

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

**Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління**  
**Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Олег ШЕРЕМЕТ  
(підпис) (ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент» \_\_\_\_\_  
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування»

на тему: «Управління інвестиційним проєктом впровадження інноваційних технологій на ПрАТ Індар»

Виконала: здобувачка 2 курсу, групи ЗМН-2-2М

Вовк Альона Миколаївна

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Ємцев Віктор Іванович

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2024 р.

## НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Кафедра економіки праці та менеджменту  
Освітній ступінь магістр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

### ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки  
праці та менеджменту

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО  
«09» жовтня 2023 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

\_\_\_\_\_ Вовк Альони Миколаївни

1. Тема роботи «Управління інвестиційним проєктом впровадження інноваційних технологій на ПрАТ Індар»

керівник роботи Ємцев Віктор Іванович

затвержені наказом закладу вищої освіти від 09.10.2023 р. № 818-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 12 лютого 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Індар».

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1 Теоретичні основи управління впровадженням інноваційних технологій на підприємстві, Розділ 2 Дослідження інноваційної діяльності ПрАТ «Індар», Розділ 3 Обґрунтування доцільності інвестиційного проєкту щодо введення інноваційних технологій в ПрАТ «Індар».

5. Перелік графічного матеріалу Результати дослідження знайшли відображення у 20 рисунках та 49 таблицях ілюстративного матеріалу.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 09 жовтня 2023 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	31.10.2023 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	04.11.2023 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	07.11.2023 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	20.11.2023 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	10.12.2023 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.01.2024 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	09.01.2024 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	18.01.2024 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	20.01.2024 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	23.01.2024 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	12.02.2024 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Альона ВОВК  
(ім'я та прізвище)Віктор ЄМЦЕВ  
(ім'я та прізвище)

## АННОТАЦІЯ

Вовк А.М. Управління інвестиційним проєктом впровадження інноваційних технологій на підприємстві. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Національний університет харчових технологій, Київ, 2024 р.

Розглянуто та узагальнено теоретико методичні засади впровадження інноваційної технології в діяльність підприємства. В роботі описано сутнісну характеристику інноваційних технологій, досліджено методичні підходи до оцінки інноваційної активності підприємства, та наведено напрями підвищення інноваційної активності підприємства.

Для оцінки доцільності реалізації запропонованого заходу було визначено сучасний рівень розвитку ПрАТ «Індар» та охарактеризовано інноваційну діяльність підприємства.

На основі досліджень результатів інноваційної діяльності ПрАТ «Індар» було запропоновано проєкт впровадження системи безперервного іонообміну Applexion. Впровадження даної системи дозволить підприємству знизити виробничі витрати, тим самим збільшити прибуток, поліпшити якість продукції, збільшити пропускну спроможність обладнання та забезпечити безперебійне виробництво з малими ризиками помилок в експлуатації.

Проведені розрахунки свідчать, що запропонований проєкт є прибутковим та в подальшому можливе його впровадження на підприємстві.

Кваліфікаційна робота викладена на 111 сторінках, містить 49 таблиць та 20 рисунків.

Ключові слова: управління, інновації, інноваційна діяльність, технології, інноваційні технології, впровадження, розвиток.

## ABSTRACT

Vovk AM Management of the investment project for the introduction of innovative technologies at enterprises. – Manuscript.

Qualification work of the master of specialty 073 «Management», educational and professional program «Management of organizations and administration». National University of Food Technologies, Kyiv, 2024.

Methodological principles of introducing innovative technology into the activity of the enterprise are considered and generally theoretically. The work describes the essential characteristics of innovative technologies, researches methodical approaches to the evaluation of the innovative activity of the enterprise, and indicates the directions of increasing the innovative activity of the enterprise.

To assess the feasibility of the proposed measure, the modern level of development of PrJSC «Indar» was determined and the innovative activity of the enterprise was characterized.

On the basis of research on the results of innovative activities of PrJSC «Indar», a project for the implementation of the Applexion continuous ion exchange system was proposed. The implementation of this system will allow the enterprise to reduce production costs, thus increase profits, improve product quality, increase equipment throughput and ensure uninterrupted production with low risks of operational errors.

The calculations show that the proposed project is profitable and can be further implemented at the enterprise.

Qualification work of the master is presented on 111 pages, contains 49 tables, 20 figures.

Keywords: management, innovations, innovative activity, technologies, innovative technologies, implementation, development.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	9
1.1 Сутнісна характеристика поняття «інноваційна технологія» .....	9
1.2 Методичні підходи до оцінки рівня інноваційної активності підприємства.....	25
1.3 Напрями підвищення інноваційної активності підприємства.....	33
Висновки до розділу 1 .....	39
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ІНДАР» .....	40
2.1 Діагностика стану ПрАТ «Індар» та його позиції на ринку .....	40
2.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Індар» .....	55
2.3 Оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства .....	67
Висновки до розділу 2 .....	76
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ ЩОДО ВВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ В ПРАТ «ІНДАР».....	78
3.1 Прийняття управлінського рішення про введення інноваційної технології на підприємстві.....	78
3.2 Обґрунтування доцільності впровадження проєкту системи безперервного іонообміну Applexion.....	87
Висновки до розділу 3 .....	102
ВИСНОВКИ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	105
ДОДАТКИ.....	112

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах економічного розвитку ефективне функціонування будь-якого підприємства стає неможливим без впровадження інноваційної політики, використання передової техніки, технології, розвитку науково-дослідної бази. Інноваційна діяльність на підприємстві є найважливішим елементом підвищення ефективності виробництва, зокрема забезпечення постійного оновлення асортименту продукції та удосконалення існуючої технології виробництва, а також підвищення конкурентоспроможності продукції на цільових ринках, подолання кризових явищ і забезпечення економічного зростання підприємства. У зв'язку з цим, вітчизняним підприємствам необхідно значну увагу приділити питанню пошуку шляхів удосконалення своєї діяльності за рахунок впровадження інноваційних технологій, оскільки саме інноваційні технології є активним фактором розвитку будь-якого підприємства. З огляду на це, дослідження особливостей впровадження інноваційних технологій на підприємствах набуває особливої актуальності.

Дослідженню питання впровадження інноваційних технологій на підприємствах присвячена значна кількість праць як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, серед них: І.С. Процик, Н.І. Верхоглядова, Н.А. Крохмальова, М.В. Чорна, Р.Б. Тянь, Ю.І. Соха та багато інших.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ впровадження інноваційних технологій на підприємстві та обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності.

Поставлена у роботі мета зумовила вирішення наступних завдань: надати сутнісну характеристику поняттю «інноваційна технологія»; розглянути методичні підходи до оцінки рівня інноваційної активності підприємства; навести напрями підвищення інноваційної активності підприємства; дослідити середовище функціонування ПрАТ «Індар»; проаналізувати економічну та фінансову діяльність ПрАТ «Індар»; здійснити

оцінку ефективності інноваційної діяльності ПрАТ «Індар»; обґрунтувати доцільність інноваційного проєкту щодо впровадження інноваційної технології в ПрАТ «Індар»; оцінити вплив запропонованого заходу на результати діяльності ПрАТ «Індар».

Об'єктом дослідження в роботі є процес управління інвестиційним проєктом впровадження інноваційних технологій на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів здійснення інноваційної діяльності на підприємстві.

Сферою застосування є ПрАТ «Індар».

Інформаційною базою написання кваліфікаційної магістерської роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених, основні положення яких є базисом здійснення інноваційної діяльності на підприємстві; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства і ін..

Новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних, науково-методичних положень і практичних рекомендацій, які визначають принципи та організаційно-змістові аспекти впровадження інноваційних технологій в діяльність підприємства.

Особистий внесок. Кваліфікаційна магістерська робота є самостійно виконаною працею, в якій наведено авторські положення, висновки і рекомендації щодо підвищення ефективності здійснення інноваційної діяльності на підприємстві.

Апробація результатів роботи. Результати дослідження пройшли апробацію та оприлюднені в матеріалах Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті» 3-7 квітня 2023 р.

Структура та обсяг роботи. Обсяг основного тексту викладено на 111 сторінках. Робота містить 49 таблиць та 20 рисунків. Список використаних джерел налічує 67 найменування, викладених на 7 сторінках. Робота має 13 додатків, які розміщено на 21 сторінках.

# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

## 1.1 Сутнісна характеристика поняття «інноваційна технологія»

В умовах сучасного розвитку ефективного функціонування підприємств вимагає постійного оновлення власної продукції та впровадження виробничих, організаційних та інших нововведень. Оскільки, відомо, що підприємства, які систематично впроваджують різного роду інновації та інноваційні технології, є більш успішними та менш вразливими до негативного впливу зовнішнього середовища. Важливо зазначити, що впровадження інноваційних технологій в кінцевому результаті сприяє підвищенню конкурентоспроможності та ефективному розвитку підприємств у цілому. На шляху до інноваційного розвитку використання наукових підходів до управління стає важливим фактором економічного зростання та комерційного успіху будь-якого підприємства.

Загалом науковці розглядають поняття «управління» як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації [1].

Поняття «інновація» визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, у вигляді нового чи удосконаленого продукту або технологічного процесу, який наділено якісними перевагами при використанні та проектуванні, виробництві, збуті, використовується у практичній діяльності та має суспільну перевагу [2, с. 127].

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інноваціями є новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [3].

Технології, орієнтовані на формування системного, творчого, технічного мислення і здатність генерувати нестандартні технічні ідеї, при вирішенні творчих, виробничих завдань [4, с. 118].

Поняття «інноваційні технології» можна трактувати як набір методів і засобів, що підтримують етапи реалізації нововведення, що забезпечують інноваційну діяльність [4, с. 118].

Утім, в сучасному світі існують розбіжності щодо однозначного визначення поняття «інноваційні технології». Таким чином було систематизовано основні сучасні підходи до визначення поняття «інноваційні технології» (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

**Основні сучасні підходи до визначення поняття «інноваційні технології»**

Автор	Сутність поняття «інноваційні технології»
І.С. Процик [5, с.350]	Сукупність методів і засобів, що підтримують етапи реалізації нововведення.
Н.І. Верхоглядова [6, с.137]	Радикально нові чи вдосконалені технології, які істотно поліпшують умови виробництва або самі виступають товаром. Зазвичай мають знижену капіталомісткість, характеризуються більшою екологічністю й меншими енергопотребами.
Н.А. Крохмальова [7, с. 198]	Інноваційні технології виступають у ролі нових каналів пошуку та зв'язку щодо вдосконалення роботи з постачальниками, клієнтами, працівниками та мають форму нових рішень в управлінні підприємством/
М.В. Чорна [8, с. 64]	Сучасні передові засоби, які допомагають підприємствам значно вдосконалювати існуючий процес виробництва чи надавати більш якісні послуги.
Р.Б. Тян [9, с. 108]	Невід'ємна частина успішного розвитку будь-якого підприємства, що досягається за рахунок використання новітніх екологічних, ресурсозберігаючих технологій.
Ю.І. Соха [10, с. 204]	Сукупність новітніх засобів, які забезпечують високе зростання ефективності процесу виробництва на підприємстві.

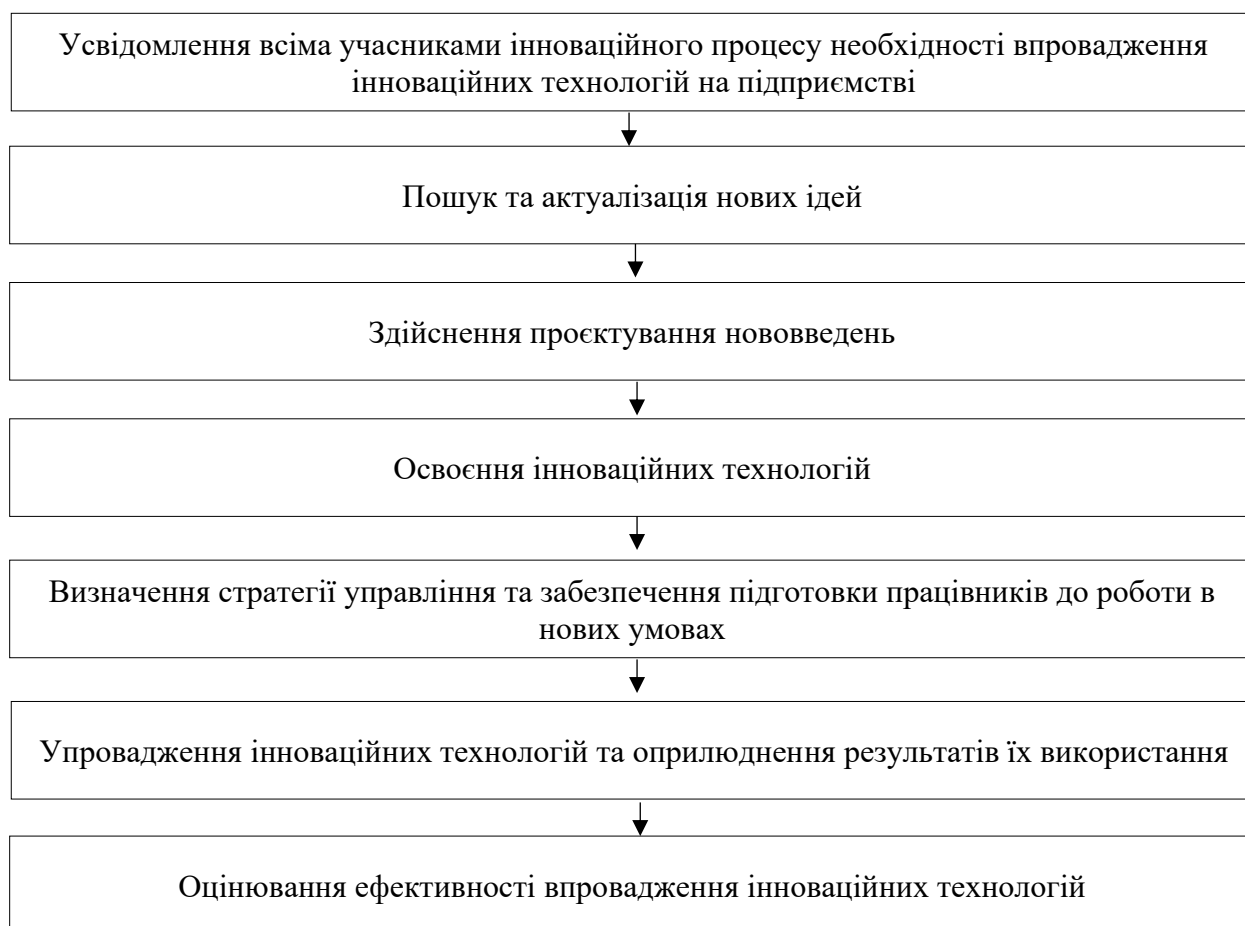
*Джерело:* розроблено автором на основі [5-10]

Таким чином, узагальнюючи вищенаведений матеріал, ми пропонуємо наступну редакцію сутності цього поняття: інноваційні технології – це сукупність певних засобів, які істотно вдосконалюють існуючий процес виробництва та допомагають підвищити конкурентоспроможність певного підприємства.

Впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємства, як правило, здійснюється за наступними напрямками: розробка нової або модернізація вже існуючої продукції; впровадження у виробництво нових технологій, устаткування, машин, обладнання, інструментів та матеріалів, тощо; використання новітніх інформаційних технологій та нових способів виготовлення продукції; вдосконалення та застосування нових прогресивних методів, засобів і правил організації та управління виробництвом.

Для ефективного та довготривалого використання інноваційних технологій, необхідно поступово впроваджувати та проходити певні етапи.

Процес управління впровадженням інноваційних технологій на підприємстві розглянемо за допомогою рис. 1.1.



**Рис. 1.1** Процес управління впровадженням інноваційних технологій на підприємстві

*Джерело:* [11, с. 195]

Згідно даних рис. 1.1 початковим етапом управління впровадженням інноваційних технологій на підприємстві є усвідомлення всіма учасниками інноваційного процесу необхідності впровадження інноваційних технологій на підприємстві, що передбачає необхідність системного моніторингу якості послуг, що надаються, ринку, аналізу показників цих досліджень і усвідомлення працівниками, що фактичний стан функціонування підприємства не відповідає новим тенденціям суспільного розвитку, науково-технічного прогресу, вимогам клієнтів у задоволенні їх очікувань відповідно до потреб та інтересів [11, с. 195-196].

Другим етапом є пошук та актуалізація нових ідей, що включає формування творчої групи, що зазвичай створюється із працівників підприємства. Основною метою діяльності даної групи є розробка та втілення інноваційних ідей у проєкт чи програму, а також визначенню комплексу проблем, які необхідно вирішити, актуалізація нових ідей та їх обговорення. Тобто, розуміння змісту інновацій, вивчення відповідної нормативно-правової бази, ознайомлення із вже відомими інноваційними технологіями, відбір технологій, які практично можна впровадити на конкретному підприємстві, та забезпечити позитивний результат нововведення, який необхідно використовувати як засіб вирішення актуальних для цього підприємства проблем [11, с. 196].

На третьому етапі здійснюється проєктування нововведень. Тобто, творча група встановлює майбутню перспективу та стратегію встановленої мети. У підготовленому проєкті впровадження інноваційної технології повинні бути встановлені мета, завдання й основні заходи щодо реалізації нових ідей, необхідні ресурси для ефективного досягнення цілей і методика виявлення ефективності інноваційних процесів. Це передбачає активну участь усіх працівників в обговоренні проєкту та плануванні нововведень з метою формування системи мотивації учасників інноваційного процесу щодо реалізації нововведень. Важливо, щоб інноваційні технології

впроваджувалися у цілком конкретних умовах і орієнтувалися на розв'язання чітко окреслених завдань [4, с. 120].

Четвертим етапом передбачається освоєння інноваційних технологій. На даному етапі досить важливо врахувати готовність колективу підприємства до реалізації інноваційних технологій (мотивації працівників, наявності стресів, функціональної невизначеності, поінформованості кадрів, тощо) та підготовка комфортних умов для роботи всіх учасників інноваційного процесу [4, с. 120].

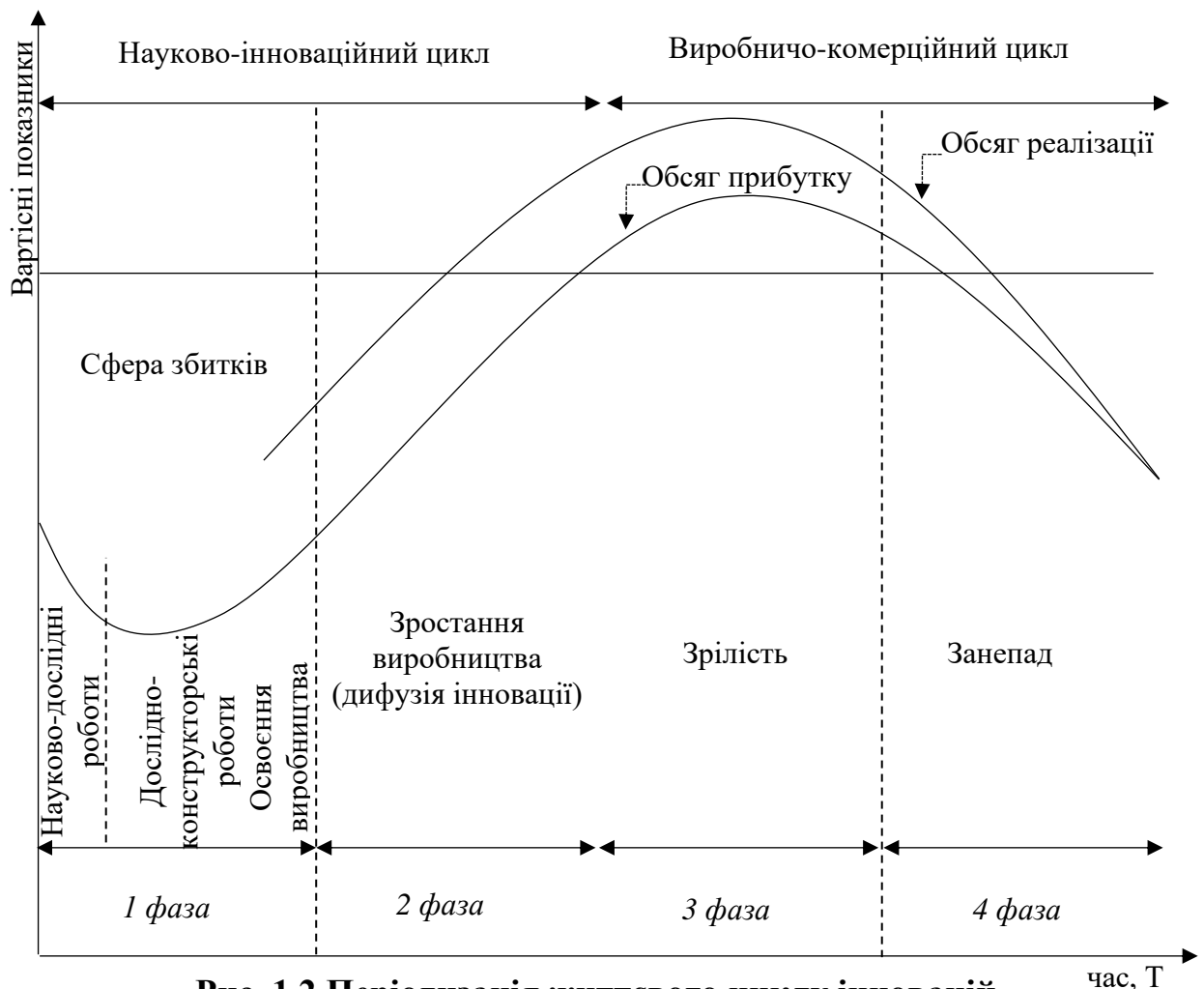
П'ятий етап - визначення стратегії управління та забезпечення підготовки працівників до роботи в нових умовах. На цьому етапі важливу функцію виконує експерт – керуючий проектом інновацій. Насамперед ідеться про вміння вибрати стиль управління, презентувати ідею, оцінювати та контролювати проміжні результати, мотивувати до співпраці та налагодити зовнішню комунікацію. Ефективність здійснення нововведень, насамперед, залежить від готовності учасників до інноваційної діяльності, саме тому важливою значимістю є оволодіння процесом навчання персоналу, механізму здійснення пошукових досліджень та інноваційних технологій [6, с. 140]. Також, на даному етапі важливо сформувати позитивне відношення працівників до нововведень, так як в процесі впровадження інноваційних технологій можуть виникнути певні труднощі з приводу нового режиму роботи та необхідності систематичного навчання, тощо. Вирішенням даної проблеми є якісна робота стосовно підготовки колективу підприємства до впровадження інноваційних технологій.

На шостому етапі впроваджується інноваційна технологія та оприлюднюються результати їх використання. На даному етапі безпосередньо впроваджується інноваційна технологія в діяльність підприємства та відбувається її випробування. Інформується вся база споживачів з приводу використання інноваційної технології.

Сьомий етап передбачає оцінку ефективності впровадження інноваційних технологій на підприємстві. На даному етапі вище керівництво підприємства здійснює оцінку результативності впровадження інноваційних

технологій, при цьому порівнюються отримані прибутки з понесеними витратами на запровадження даної технології. В результаті отримання позитивного значення, підприємство й надалі використовує такі технології та займається пошуком інших. В результаті отримання негативного значення, аналізуються всі можливі причини з метою їх усунення.

В інноваційній діяльності для позначення поетапності процесу від початку до кінця застосовують поняття життєвого циклу інновацій, який розпочинається утворенням ідеї та закінчується занепадом реалізованого нововведення. Життєвий цикл охоплює кілька фаз розвитку (рис.1.2) [12, с. 17].



**Рис. 1.2** Періодизація життєвого циклу інновацій

Джерело: [12, с. 18]

Згідно рис. 1.2 виділяють 4 фази життєвого циклу інновацій:

1) Перша фаза передбачає впровадження та освоєння інноваційних технологій в діяльність підприємства та їх адаптацію до ринку.

2) На другій та третій фазах здійснюється зростання матеріальної вигоди від застосування інновацій.

3) На четвертій стадії відбувається занепад, що характеризується зниженням корисного ефекту в результаті вичерпання потенціалу інновацій. На даному етапі підприємству необхідно здійснити пошук більш конкурентоспроможних рішень.

Під час впровадження інноваційних технологій основною метою підприємства може бути не отримання прибутку, а поліпшення екології, полегшення умов праці, підвищення безпеки роботи та інші ефекти. В залежності від встановленої мети, врахованих результатів і витрат можна умовно використати наступну класифікацію ефекту від впровадження інноваційних технологій [13, с. 71]:

- економічний;
- науково-технічний;
- ресурсний;
- соціальний;
- екологічний.

Економічний ефект від впровадження інноваційних технологій характеризується показниками, що враховують у вартісному вираженні всі види результатів і витрат, обумовлених реалізацією інновацій.

Економічний ефект – це є кінцевий результат використання інновацій, вимірюваний за допомогою абсолютних значень. Зазвичай ними виступають: зниження матеріальних, трудових витрат, підвищення обсягів виробництва та реалізації продукції, поліпшення якості продукції, що виражається в підвищенні ціни, і, в результаті, прибуток [13, с. 72].

Науково-технічний ефект характеризується новизною, простотою та корисністю інновації.

Показники ресурсного виду ефекту відображають вплив інновацій на обсяг виробництва і споживання того чи іншого виду ресурсу.

Соціальний ефект полягає у створенні творенні більш сприятливих умов для життєдіяльності суспільства в цілому та оцінюється через показники якості життя населення. На рівні підприємства соціальний ефект оцінюється: змінами кількості робочих місць на об'єктах, де впроваджується інновація, покращенням умов праці робітників, приростом доходу персоналу підприємства, змінами в структурі виробничого персоналу та його кваліфікації, зміни у стані здоров'я працівників об'єкта [13, с. 73].

Екологічний вид ефекту характеризується такими факторами, як рівень шуму, величина електромагнітного поля, зменшення забруднення атмосфери, води, землі шкідливими компонентами, зменшення кількості відходів виробництва, покращенням екологічної продукції, тощо [13, с. 74].

Показники екологічного ефекту враховують вплив інновацій на навколишнє середовище.

Основними перевагами впровадження інноваційних технологій є [2, с. 127]:

- поліпшення якості та безпечності продукції;
- зниження собівартості продукції;
- збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції;
- підвищення попиту на інноваційну продукцію в споживачів;
- закріплення стійких позицій на ринку;
- удосконалення організації трудового процесу працівників;
- зростання інвестиційної привабливості підприємства та ін.

Основними джерелами фінансування впровадження інноваційних технологій є [14]:

- бюджетні асигнування, виділені на державному та регіональному рівнях, державне замовлення;

- кошти спеціальних позабюджетних фондів фінансування інноваційного циклу, які утворюються підприємствами, регіональними органами управління;

- власні кошти підприємств (інвестиції з прибутку і амортизаційні накопичення);

- емісія цінних паперів;

- фінансові ресурси різних типів комерційних структур (інвестиційних компаній, комерційних банків, страхових товариств тощо);

- кредитні ресурси спеціально уповноважених урядом інвестиційних банків;

- лізинг;

- конверсійні кредити для підприємств оборонного комплексу;

- іноземні інвестиції промислових і комерційних фірм і компаній;

- прямі іноземні інвестиції;

- кошти національних та зарубіжних наукових фондів;

- приватні накопичення фізичних осіб.

Резервом інноваційного розвитку є також фінансування через нетрадиційні (альтернативні) інструменти: франчайзинг, венчурні фонди, бізнес-інкубатори, бізнес-ангели, краудфандінг [15, с. 452].

На сьогоднішній день темпи інноваційного розвитку підприємств є дуже повільними і причинами цього виступають [16, с. 4]:

- низький рівень бюджетного фінансування наукових досліджень;

- неврегульованість правової бази та брак власних коштів;

- обмеженість, малодоступність інформації щодо вітчизняного і зарубіжного досвіду здійснення інноваційних проєктів та наукових розробок;

- низький рівень розвитку інноваційно-інвестиційної інфраструктури;

- низький рівень інноваційної культури персоналу підприємств;

- висока вартість інноваційних технологій та невизначеність строків інноваційного процесу;

- низький рівень розвитку дослідницької бази та стримування інноваційних проєктів адміністративними перешкодами і нормативами та ін.

Сьогодні понад 95 % промислової продукції, що виробляється в Україні, це продукція низьких технологічних укладів. Існуюча промисловість демонструє переважно екстенсивний тип розвитку без змін у базових технологіях, які не відповідають існуючому у світі технологічному укладу. Для виходу на новий рівень потрібні інновації та значні інвестиції, але інвестиції в основний капітал скорочуються. Так, обсяг капітальних інвестицій в економіку України у 2022 році скоротився на 39,2 % і становив 409,7 млрд. грн. [17].

Динаміку прямих іноземних інвестицій в Україні за останні 6 років наведено в табл.1.2.

*Таблиця 1.2*

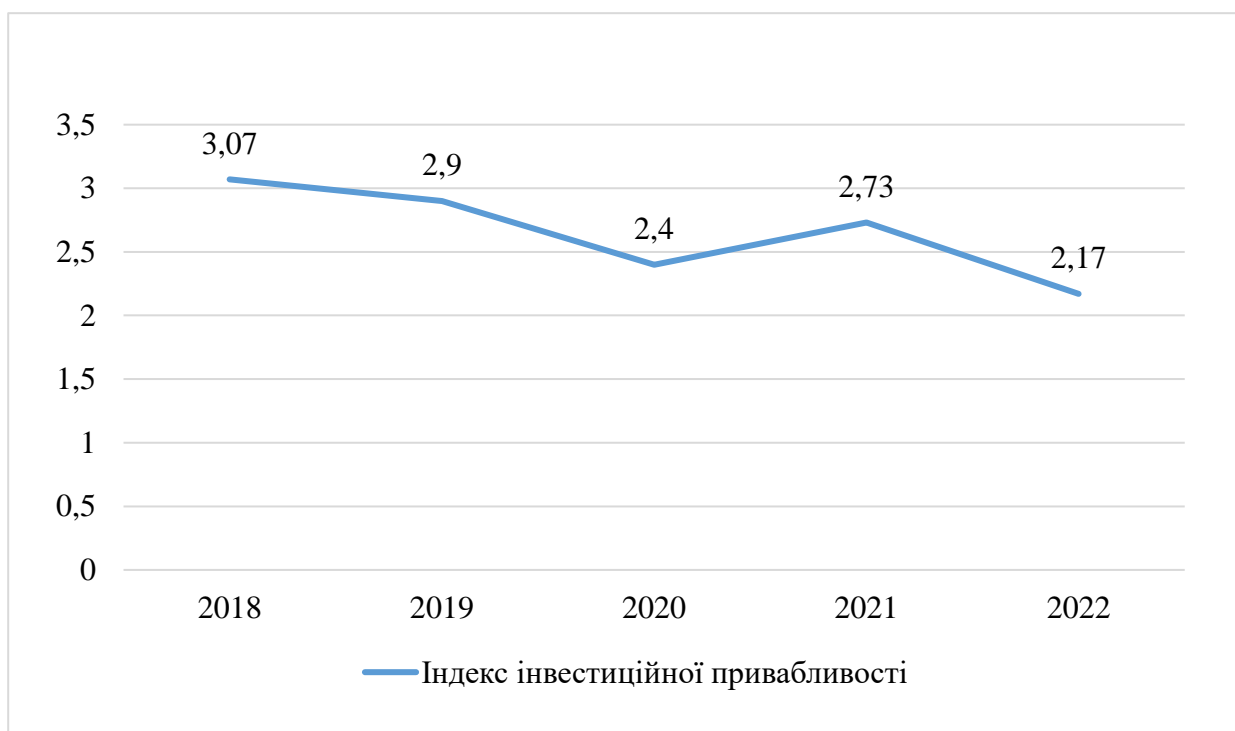
**Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україні з 2016-2022 рр.,  
млн. дол. США**

Рік	Прямі іноземні інвестиції в Україну	Прямі іноземні інвестиції з України	Сальдо
2016	3810	16	3794
2017	3692	8	3684
2018	4455	-5	4460
2019	5860	648	5212
2020	-868	82	-950
2021	6687	-198	6885
2022	1152	529	623

*Джерело:* розроблено автором на основі [18]

Таким чином, згідно даних таблиці 1.2, можна визначити, що найбільше надходження прямих іноземних інвестицій в Україну відбулось у 2021 році, що складало 6687 млн. дол. США. Це відбулось за рахунок оголошення інвесторами про реалізацію 13169 проєктів прямих іноземних інвестицій. Найменше значення цього показника виявлено у 2020 році, за рахунок впливу пандемії COVID-19. Військові дії на території України значно погіршили інвестиційну привабливість, за рахунок чого надходження прямих іноземних в Україну набули суттєвого зменшення.

Індекс інвестиційної привабливості, який розраховує Європейська бізнес-асоціація може коливатись від 1 до 5. Утім, за весь період часу вимірювання Україна не отримала вище чотирьох балів (рис. 1.3) [19].



**Рис. 1.3 Динаміка індексу інвестиційної привабливості України за період 2018-2022 рр., од.**

*Джерело:* розроблено автором на основі [19]

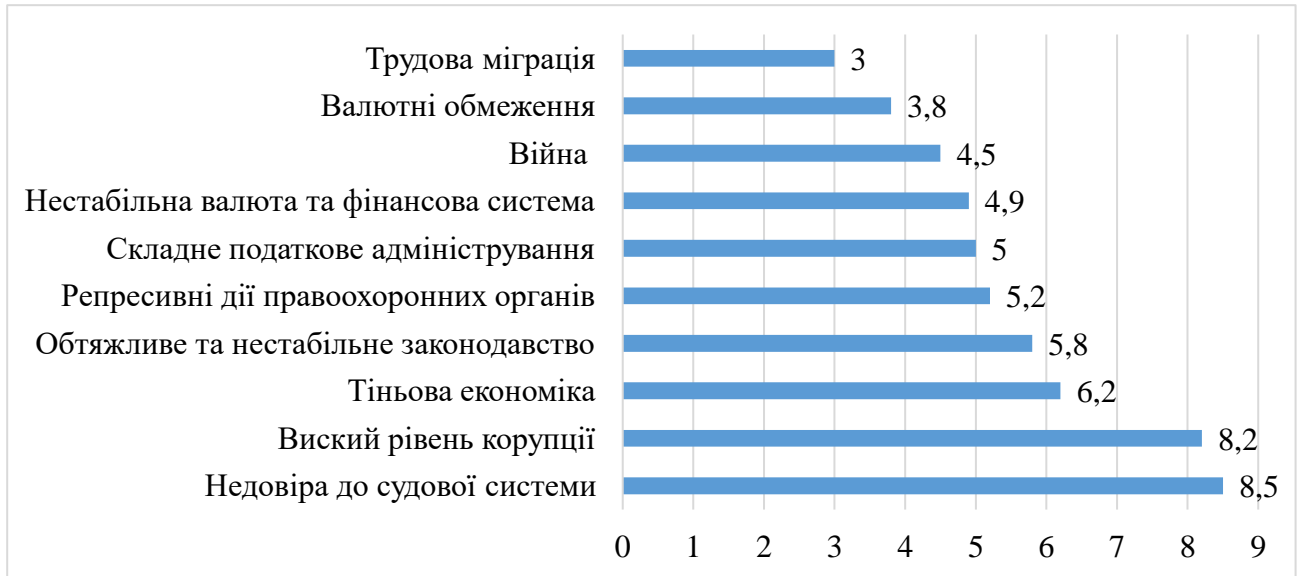
Згідно даних рис 1.3, індекс інвестиційної привабливості знаходиться на рівні 2,5-3, що говорить про середню привабливість та недостатню зацікавленість інвесторів в Україні.

Як засвідчило проведене опитування генеральних директорів підприємств у 2021 році, топ-3 ключових перешкод розвитку інвестиційного клімату залишається незмінним: слабка судова система (87% опитаних), високий рівень корупції (85%), а також тіньова економіка (76%), рис. 1.4 [20].

Таким чином, можна визначити, що основними перешкодами для інвесторів виступають:

- 1) непередбачуваність і невизначеність політики держави. Часті зміни законодавства, перманентні локальні політичні та економічні кризи, війна;
- 2) незахищеність приватної власності;

3) корупція. Часто регіональні чиновники мають певний бізнес і тому вони не хочуть конкурувати з міжнародними гравцями. Тобто, їм не вигідно будівництво аналогічних сучасних підприємств з іноземними інвестиціями і стандартами ЄС в організації виробництва та ведення бізнесу.

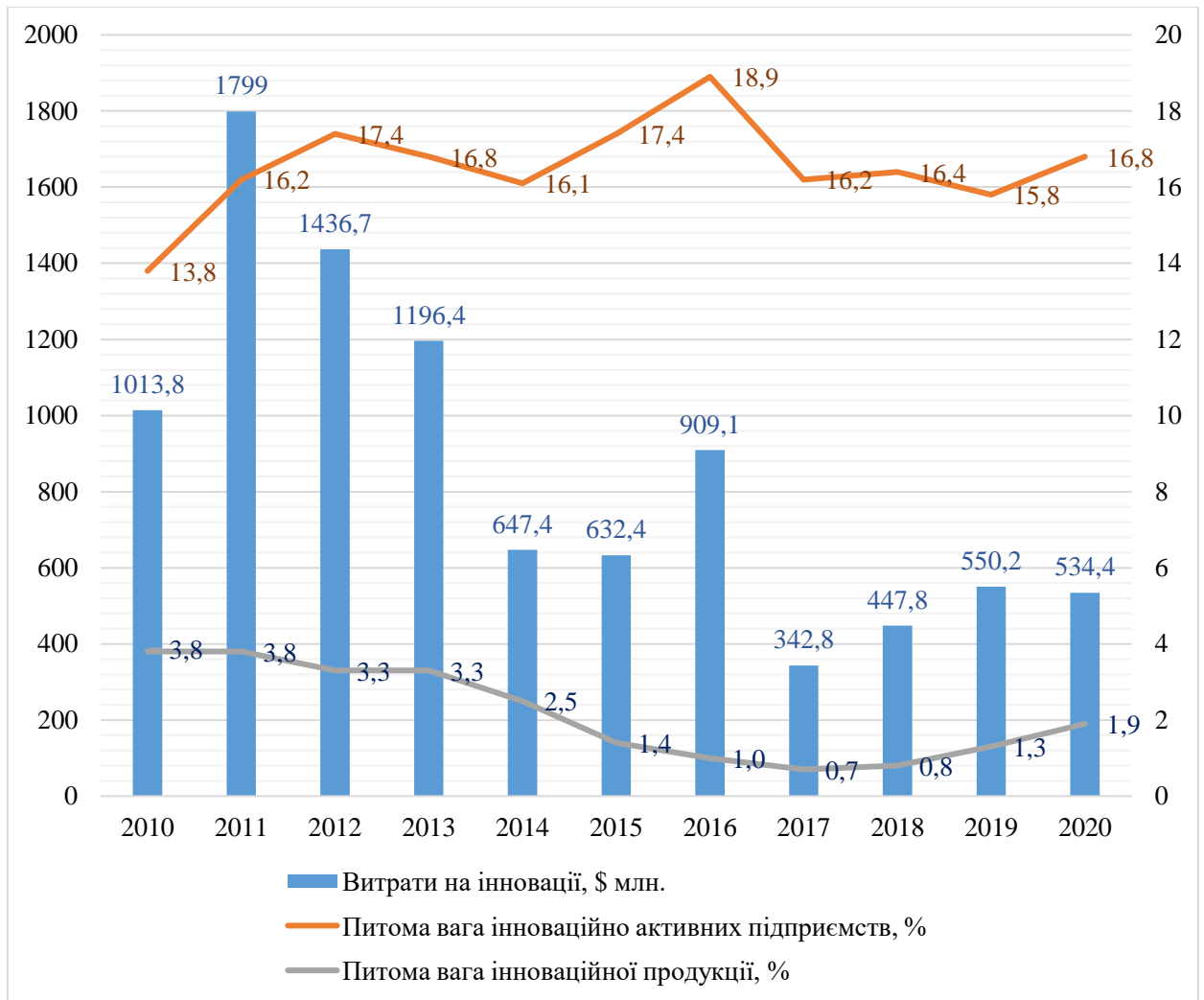


**Рис. 1.4 Топ-10 перешкод для іноземних інвестицій в Україні за 2021 рік**

*Джерело:* розроблено автором на основі [20]

Розглянемо основні показники впровадження інновацій на промислових підприємствах України за період 2010-2020 рр., рис. 1.5.

Так за період 2010-2020 рр. обсяг інноваційних витрат в Україні набув тенденцію до значного скорочення, майже на 47 %, що у 2020 році склали лише 534,4 млн. дол. При цьому у період 2016-2017 рр. спостерігається різке зростання обсягу витрат на інновації до 909,1 млн. дол і подальшим відтоком до 342,8 млн. дол.. Що можна пояснити здійсненням одного або кількох проєктів за рахунок власних коштів підприємства. Частка інноваційно активних підприємств протягом 2010-2020 рр. у сумарній кількості промислових підприємств змінювалась в межах 13,8 %-18,9 %, і як наслідок у 2020 році склала 16,8 %. Найвища питома вага інноваційно активних підприємств спостерігалась у 2016 році, та складала 18,9 %. При цьому частка реалізованої інноваційної продукції промислових підприємств в загальному її обсязі залишалася мізерною і за останні п'ять років не перевищувала 2 %.



**Рис. 1.5 Основні показники впровадження інновацій на промислових підприємствах України за період 2010-2020 рр.**

*Джерело:* розроблено автором на основі [21]

Кількість впроваджених інноваційних видів продукції з року в рік коливається від двох до чотирьох тисяч одиниць (рис. 1.6). На відмінну від 2019 року у 2020 році їх кількість зросла майже на 90 % до 4066 од. При цьому спостерігається тенденція зменшення загальної кількості впроваджених машин та устаткування. Так у 2016 році кількість впроваджених інноваційних видів продукції сягала близько 4139 од, в тому числі впроваджених машин та устаткування 1305 од. Проти 2020 року, де кількість впроваджених інноваційних видів продукції майже досягала кількості 2016 року, утім кількість впроваджених машин та устаткування значно зменшилась та складала всього 647 од.



**Рис. 1.6 Впровадження інноваційних технологій на промислових підприємствах України за період 2010-2020 рр.**

*Джерело:* розроблено автором на основі [21]

Всього 16-19% підприємств займаються інноваційною діяльністю. Однак, в більшості своєї інноваційної діяльності пов'язана з продуктовими інноваціями, які в основному є інноваціями для підприємства, а не для ринку товару. Як результат - Україна за рівнем глобальної конкурентоспроможності зайняла у 2021 р – 85 місце у світі, а у глобальному інноваційному рейтингу (з 66 країн, що досліджувались) зайняла 57 місце [22].

Низька інноваційна активність вітчизняних підприємств обумовлена різними причинами [22]:

- фрагментарність, непослідовність і незавершеність економічних реформ (спадковість відсутня);
- орієнтація економіки на інвестування розвитку виробництв, а не на активізацію інноваційної діяльності;
- відсутність розвинутої інноваційної інфраструктури;
- орієнтація на імпорт високотехнологічного устаткування, недостатня увага до розвитку власного науково-технічного потенціалу та промислового виробництва;

- відсутність кваліфікованого управління інноваційними процесами, спрямованого на підвищення якості продукції, отримання конкурентних переваг.

Більшість переробних підприємств України втратили свої експортний потенціал, оскільки працюють за технологіями і на обладнанні минулого століття. Як наслідок - високий ступінь деіндустріалізації економіки України, високі валютні ризики та гостра чутливість платіжного балансу країни до кон'юнктури цін на світових сировинних ринках [22].

На сьогоднішній день, дві третини (точніше - 68%) європейського товарного експорту становить промислова продукція, а для України (близько 72-75% експорту) - це сировина або продукти з мінімальним рівнем переробки [22].

Варто зазначити, що всі фактори впливу поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішнє середовище підприємства має потенціал до його розвитку та функціонування. У порівнянні із зовнішнім середовищем, внутрішні чинники містять елементи, на які підприємство може безпосередньо впливати. Внутрішні фактори здатні сприяти позитивному впливу на діяльність підприємства, в результаті виникнення проблеми в організації взаємин між її елементами. По-перше, це технології, інструменти, матеріальні ресурси, які є складовими техніко-виробничої структури підприємства. А по-друге, важливою складовою є люди зі своїми здібностями, акціонери, представники різних соціальних груп, тощо. Вони можуть бути враховані серед економічних і соціальних факторів у діяльності підприємства [23, с. 164].

До групи факторів, які характеризують внутрішні ресурси організації, можна віднести фінансову стійкість підприємства, потенціал підприємства у зв'язку з науково-технічним прогресом та виробничі потужності підприємства. Також важливими є фактори, які визначають внутрішні економічні відносини та способи взаємодії з зовнішніми факторами, такі як організаційна структура та сфера діяльності підприємства [23, с. 164].

До першої категорії належать фактори виробництва, вони включають наукові дослідження та розробки, масштаби виробництва, завантаження виробничих потужностей, життєвий цикл підприємства. Друга категорія – фінансові чинники, що передбачають надання фінансових ресурсів та систему контролю за витратами. До третьої категорії відносять ринкові фактори, що включають репутацію та імідж підприємства, асортимент товарів і послуг, систему дистрибуції, рекламні кампанії, маркетингові дослідження, ціноутворення. Четверта категорія передбачає організаційні фактори до яких належать стратегія та місія підприємства, організаційна структура, організаційно-правова форма, корпоративна культура та соціально-психологічний клімат у колективі. П'ята категорія – людський фактор, що включає в себе різні особливості, пов'язані з персоналом [23, с. 164].

Зовнішні чинники пов'язані зі станом навколишнього макроекономічного середовища, в якому здійснюється інноваційна діяльність, тобто це ті чинники, що здійснюють вплив на діяльність підприємства поза межами самого ж підприємства, а отже на загальнодержавному рівні. Зовнішнє макросередовище підприємства опосередковано впливає на макроекономічні, політичні, соціальні, екологічні та інші фактори підприємства [24, с. 114]. Розглядаючи чинники негативного впливу на розвиток інноваційної діяльності підприємств, доцільно їх розподілити на внутрішні (ендогенні) та зовнішні (екзогенні). Здійснивши оцінку комплексу факторів, що негативно впливають на формування та розвиток інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, варто зазначити, що найбільш впливовими серед них виступають політичні, фінансові та техніко-технологічні чинники. Політична нестабільність супроводжує підвищену невпевненість керівника підприємства, не лише у впровадженні інновацій, а й загалом успішності результатів діяльності. Фінансові чинники - нестача власних грошових коштів та недостатній рівень підтримки інноваційної діяльності з боку держави, не дозволяють здійснити якісного та ефективного впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємства.

## 1.2 Методичні підходи до оцінки рівня інноваційної активності підприємства

Ефективне управління інноваційною діяльністю на підприємстві значною мірою залежить від оцінки та обліку його інноваційного потенціалу.

Величина інноваційного потенціалу є параметром, який дозволяє оцінити можливості інноваційної діяльності та визначити стратегію інноваційного розвитку. Від стану інноваційного потенціалу залежать управлінські рішення щодо вибору та реалізації інноваційної стратегії, тому необхідна його комплексна оцінка.

Загалом слово «потенціал» походить від латинського слова «potentia», що в перекладі означає сила, змога, потужність, запаси та засоби, які використанні для досягнення результату. В умовах розвитку ринкових відносин потенціал підприємства виступив у новому тлумаченні: він розглядається як можливості підприємства використовувати наявні чи приховані ресурси для досягнення поставлених цілей. О.С. Федонін, І.М Рєпіна та О.І. Олексюк у розвитку сучасних уявлень про потенціал виділяють три напрями [25]:

- сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів;
- система матеріальних і трудових факторів (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва;
- здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання.

Таким чином, інноваційний потенціал можна трактувати як можливість, сила здійснювати, реалізовувати ідеї, нові продукти, технології з метою отримання прибутку та розвитку.

Більшість науковців під інноваційним потенціалом розуміють сукупність наявних активів, що характеризують здатність реалізовувати інноваційну діяльність та продукувати високотехнологічні ресурси [26, с. 2].

До інноваційного потенціалу підприємства входять такі складові: ринковий потенціал (оцінюється весь обсяг ринку для інноваційної продукції у певний період), кадровий потенціал, фінансовий потенціал (оцінюється забезпеченість власними фінансовими засобами, можливість залучення позикових коштів, бюджетних коштів), матеріально-технічний потенціал (оцінюється стан обладнання, визначається рівень механізації та автоматизації виробництва), нематеріальний інноваційний потенціал, інформаційний потенціал (характеризує рівень інформаційного забезпечення підприємства, ступінь повноти та точності інформації, необхідної для прийняття інноваційних рішень) [27, с.14].

Ринковий потенціал характеризує відповідність можливостей підприємства тим ринковим потребам інновацій, які сформовані ринковим середовищем [27, с.14].

Кадровий потенціал підприємства характеризує потенційні можливості працівників до впровадження інновацій, які визначаються рівнем освіченості і досвідченості працюючих. Особливістю запропонованої методики є те, що вплив на інноваційний потенціал мають працівники з освітою за профілем роботи підприємства. Впровадження новітніх технологій потребує глибокого аналізу та розуміння процесів, що пропонуються до впровадження. Для цього у працюючих має бути профільна освіта (вища або середньо-спеціальна) [27, с.14].

Особливо важливим для будь-якої виробничої системи є наділеність кадрового потенціалу високим рівнем соціальної компетентності, оскільки від злагодженої роботи та психологічного клімату в колективі значною мірою залежить якість інноваційної діяльності: швидкість трансформацій у системі, генерація та втілення ідей в реальність [28, с. 66]. Взаємодіючи з іншими складниками потенціалу, кадровий потенціал забезпечує їхній прогрес.

Показники оцінки кадрового потенціалу на підприємстві представлено в табл. 1.3.

## Показники оцінки кадрового потенціалу підприємства

Показник	Розрахунок показника
Питома вага науково-технічних працівників з науковим ступенем ( $K_{наук.ст}$ )	$K_{наук.ст} = \frac{Ч_{наук.ст}}{Ч_{нт}}$ , де $Ч_{наук.ст}$ – чисельність працівників з науковим ступенем, чол.; $Ч_{нт}$ – загальна чисельність науково-технічних працівників, чол.
Питома вага персоналу, зайнятого в НДДКР ( $K_{пр}$ )	$K_{пр} = \frac{Ч_3}{Ч_с}$ , де $Ч_3$ – чисельність персоналу, зайнятого в НДДКР, чол.; $Ч_с$ – середня чисельність персоналу, чол.
Рівень професіоналізму науково-технічного персоналу ( $K_{проф.}$ )	$K_{проф.} = \frac{Ч_{в.о}}{Ч_{нт}}$ , де $Ч_{в.о}$ – чисельність працівників з базовою вищою освітою, чол.
Рівень підвищення кваліфікації науково-технічного персоналу ( $K_{підв.кв.}$ )	$K_{підв.кв.} = \frac{Ч_{підв.кв.}}{Ч_{нт}}$ , де $Ч_{підв.кв.}$ – чисельність науково-технічних працівників, які підвищили кваліфікацію у звітному році, чол.
Питома вага наукових публікацій щодо стратегічного напрямку інноваційного розвитку підприємства ( $K_{нау.публ.}$ )	$K_{нау.публ.} = \frac{П_{ін}}{П_{заг.}}$ , де $П_{ін}$ – кількість публікацій щодо стратегічного напрямку інноваційного розвитку підприємства, шт.; $П_{заг.}$ – загальна кількість публікацій у звітному періоді, шт.
Питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства ( $K_{в.НДДКР}$ )	$K_{в.НДДКР} = \frac{В_{НДДКР}}{В_{заг.}}$ , де $В_{НДДКР}$ – витрати на проведення НДДКР, грн.; $В_{заг.}$ – загальні витрати підприємства на виготовлення і реалізацію продукції, грн.
Питома вага вартості проданих ліцензій у прибутку від звичайної діяльності ( $K_{прод.ліц.}$ )	$K_{прод.ліц.} = \frac{Л_{прод.}}{П_{бзв.}}$ , де $Л_{прод.}$ – вартість проданих ліцензій у звітному періоді; $П_{бзв.}$ – прибуток від звичайної діяльності (до оподаткування) у звітному періоді.
Коефіцієнт інноваційного росту ( $K_{ін}$ )	$K_{ін} = \frac{В_{п.НДДКР.}}{В_{ін.}}$ , де $В_{п.НДДКР.}$ – вартість науково-дослідних проєктів, грн.; $В_{ін.}$ – загальна вартість інноваційних проєктів, грн.

Джерело: розроблено автором на основі даних [29, с. 129-131]

Отже, оцінка кадрового потенціалу як складника інноваційного потенціалу підприємства включає: кількісний і якісний склад працівників, що працюють в інноваційній діяльності підприємства, витрати на інноваційні дослідження та показники результативності інноваційної діяльності.

Наступним показником інноваційного потенціалу розглянемо фінансовий потенціал. Фінансовий потенціал підприємства варто трактувати як здатність підприємства до накопичення, збирання та ефективного використання фінансових ресурсів, які необхідні для реалізації інноваційних проєктів, розвитку організації та набуття ним стратегічної конкурентоспроможності [30, с. 128].

Оцінку фінансового потенціалу переважно здійснюють за такими показниками:

1) коефіцієнт ділової активності, що характеризує швидкість обертання сукупного капіталу підприємства. Підвищення рівня ділової активності, що виражається прискоренням обертання капіталу (випереджувальним зростанням доходу, порівнюючи з капіталом), забезпечує прискорення окупності ресурсів підприємства. Такому підприємству притаманний високий рівень інвестиційної привабливості та довіра кредиторів [29, с. 131];

2) коефіцієнт загальної рентабельності підприємства;

3) коефіцієнт рентабельності власного капіталу;

4) коефіцієнт рентабельності продукції;

5) коефіцієнт рентабельності операційної діяльності.

До групи показників оцінки фінансового стану варто включати різні види рентабельності, оскільки вона також дозволяє оцінити рівень інвестиційної привабливості, у якості результату враховують різні види прибутку підприємства.

Додатковим складником інноваційного потенціалу є матеріально-технічний потенціал. Він також має значний вплив на інноваційний потенціал підприємства, оскільки для більшості видів промислового виробництва є переважання технічних засобів у структурі майна [31, с. 154]. Таким чином, якість та результативність НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи) значною мірою залежать від забезпеченості технічними засобами та їхньої прогресивності. Групу показників оцінки матеріально-технічного потенціалу зведемо в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

## Показники оцінки матеріально-технічного потенціалу підприємства

Показник	Значення показника
<i>Показники забезпеченості основними засобами</i>	
Рівень забезпечення інноваційної діяльності науково-дослідним обладнанням	Відношення вартості обладнання для проведення НДДКР до вартості основних виробничих засобів.
Коефіцієнт майна, призначеного для НДДКР	Відношення вартості обладнання дослідно-прикладного призначення до вартості обладнання виробничого призначення.
<i>Показники стану матеріально-технічних засобів</i>	
Фізичний знос обладнання для здійснення НДДКР	Відношення суми зносу обладнання, використовуваного для НДДКР до первісної вартості на кінець року обладнання, використовуваного для НДДКР. Рекомендоване значення фізичного зносу обладнання для здійснення НДДКР $\leq 0,5$ .
Моральний знос обладнання для здійснення НДДКР	Відношення різниці продуктивності нового обладнання, використовуваного для НДДКР та продуктивності діючого обладнання для НДДКР до продуктивність діючого обладнання для НДДКР.
<i>Показники руху матеріально-технічних засобів</i>	
Коефіцієнт оновлення обладнання для здійснення НДДКР	Відношення введеного обладнання для НДДКР до обладнання для НДДКР на кінець року. Рекомендоване значення коефіцієнта оновлення обладнання для здійснення НДДКР $\geq 0,1$ .
Коефіцієнт вибуття обладнання для здійснення НДДКР	Відношення обладнання для НДДКР, що вибуло до обладнання для НДДКР на початок року. Рекомендоване значення коефіцієнта приросту обладнання для здійснення НДДКР $>0$ .

Джерело: розроблено автором на основі даних [32]

Поміж складників інноваційного потенціалу виокремлюють нематеріальний інноваційний потенціал, сутність якого полягає в тому, що захист прав інтелектуальної власності забезпечує збереження на певний період конкурентних переваг, отриманих підприємством в результаті інноваційної діяльності.

Оцінку нематеріального інноваційного потенціалу здійснюють за системою показників:

1) питома вага придбаних ліцензій у прибутку – це відношення вартості придбаних ліцензій у звітному періоді до прибутку від звичайної діяльності;

2) частка нових технологій, освоєних у поточному році в загальній кількості технологічних процесів – це відношення кількості нових технологічних процесів до загальної кількості технологічних процесів;

3) Коефіцієнт забезпеченістю інтелектуальною власністю – це відношення вартості нематеріальних активів до загальної вартості необоротних активів;

4) Ринкова вартість (С) об'єкта інтелектуальної власності визначається за формулою [29, с. 134]:

$$C = [(C_1 + C_2 + C_3) + (R \times \sum B_t \times k_t)] \times k_p, \quad (1.1)$$

де  $C_1$  – приведені витрати на розробку НДДКР;

$C_2$  – приведені витрати на правову охорону;

$C_3$  – приведені витрати на маркетингові дослідження;

$R$  – ставка роялті;

$B_t$  – річний обсяг використання (продажу) об'єкта інтелектуальної власності в  $t$ -му році;

$k_t$  – коефіцієнт дисконтування;

$k_p$  – коефіцієнт ризику, що враховує ступінь освоєння об'єкта інтелектуальної власності, патентну захищеність і наявність конкуруючих товарів на ринку.

Наступним складником інноваційного потенціалу є інформаційний потенціал, що характеризується можливостями підприємства отримувати актуальну, своєчасну та достовірну інформацію, її акумуляції та опрацювання, із використання прогресивних програмних продуктів, в такий спосіб, щоб отримати актуальну та релевантну інформацію, що складе об'єктивну базу знань для оперативного ухвалення ефективних управлінських рішень [33, с. 181].

Оцінка інформаційного потенціалу (I) за порівняльним підходом визначається за формулою [32]:

$$I = \sum(1 - a_i) \times B_i, \quad (1.2)$$

де  $a_i$  – вагомість  $i$ -го показника;

$B_i$  – відносна оцінка  $i$ -го показника порівняно з еталоном.

Оскільки, поширеним результатом інноваційної діяльності є нова або вдосконалена продукція, вартість інноваційного потенціалу варто оцінювати за продуктовим складником. Оцінка інноваційного потенціалу за продуктовим складником є відповідною ринковому підходу, та включає наступну систему показників:

1) Рентабельність інноваційної продукції ( $R_{ін}$ ), що розраховується за формулою [34, с. 73]:

$$R_{ін} = \frac{\Pi_{ін}}{B_{ін}} \times 100\%, \quad (1.3)$$

де  $\Pi_{ін}$  – прибуток від продажу інноваційної продукції;

$B_{ін}$  – витрати на виробництво інноваційної продукції.

2) Частка нових товарів у річному обсязі реалізації продукції ( $d_{нов.пр.}$ ), що розраховується за формулою [35, с. 19]:

$$d_{нов.пр.} = \frac{P_{нов.пр.}}{P_{заг}} \times 100\%, \quad (1.4)$$

де  $P_{нов.пр.}$  – обсяг реалізації нових видів продукції;

$P_{заг}$  – загальний обсяг реалізації продукції.

3) Коефіцієнт освоєння нової продукції та нових технологій ( $K_{осв.нов.пр.,техн}$ ), що розраховується за формулою [27, с. 15]:

$$K_{\text{осв.нов.пр.,техн}} = \frac{P_{\text{нов.пр.,техн}}}{P_{\text{заг}}}, \quad (1.5)$$

де  $P_{\text{нов. пр., техн.}}$  – обсяг реалізації нової або удосконаленої продукції, виготовленої з використанням нових чи удосконалених технологій;

$P_{\text{заг}}$  – загальний обсяг реалізації продукції.

Узагальнюючим показником інноваційної активності підприємства є інтегральний показник інноваційного розвитку підприємства (ІП), що визначається як середнє арифметичне сукупних складників інноваційного потенціалу [31, с.154].

Відповідно до цього встановлено діапазон базової величини, визначено напрям дій і стратегії розвитку підприємства. (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

### Характеристика показника інноваційної активності підприємства

Базові величини	Характеристика	Вибір стратегії
$0 < K_{in} \leq 0,2$	Команія не є інноваційно активною. Низький рівень забезпеченості інтелектуальною власністю та рівнем інноваційного потенціалу	Нарощування інноваційного потенціалу та придбання об'єктів інтелектуальної власності
$0,2 < K_{in} \leq 0,5$	Компанія активно розвивається у напрямі підвищення рівня інноваційної активності	Активне придбання об'єктів інтелектуальної власності
$0,5 < K_{in} \leq 1$	Компанія інноваційно-активна та в достатній мірі забезпечена інтелектуальною власністю	Високий рівень інноваційного потенціалу, розвиток виробничих потужностей і реалізація нових інноваційних проєктів
$K_{in} > 1$	Високий рівень інноваційного потенціалу	Утримання позицій інноваційно-активного підприємства

*Джерело:* розроблено автором на основі [36, с. 32].

Таким чином, використання інтегрального показника інноваційної активності підприємства дозволяє дати якісну характеристику інноваційній діяльності підприємства, виявити взаємозалежність між показниками їх впливом на підсумкове значення показника інноваційної активності та розробити низку рекомендацій для стимулювання і підвищення рівня інноваційного розвитку підприємства.

### 1.3 Напрями підвищення інноваційної активності підприємства

Згідно з наведеним матеріалом в пункті 1.1, встановлено, що досягнення високого рівня ефективності впровадження інноваційних технологій на підприємстві неможливе через негативний вплив наступної групи факторів:

- низької кваліфікації персоналу;
- неспроможності керівників підприємств оцінити необхідність використання інноваційних технологій;
- низького рівня інноваційної та виробничої культури, нерозвиненої корпоративної культури, і т.п.
- несприятливого психологічного клімату на підприємстві;
- високого маркетингового ризику, що зумовлений високою невизначеністю попиту на інноваційний продукт;
- неефективної роботи маркетингової служби;
- недосконалої мотивації персоналу;
- дефіциту фінансових коштів;
- обмеженості, малодоступності інформації щодо вітчизняного і зарубіжного досвіду впровадження інноваційних технологій;
- неефективності організаційно-економічного механізму управління.

Окрім цього, важливою проблемою сьогодення впровадження інноваційних технологій на підприємстві є воєнні дії на території України, що у свою чергу призводить до довготривалої нестабільності та припинення значного потоку інвестицій в українську економіку.

На сучасному етапі розвитку кожне підприємство має об'єктивно розуміти теоретико-практичні основи закономірностей процесу формування структури джерел зростання, методів оцінки й розробки напрямів ефективного використання наявного потенціалу. Професійно обізнаний у цих проблемах керівник підприємства матиме змогу об'єктивно оцінювати свої реальні можливості, розробляти нові напрями інноваційної діяльності, формувати ефективну стратегію інноваційного розвитку [37, с. 6].

Під час здійснення інноваційної діяльності кожне підприємство повинно розробити свій дієвий стратегічний план інноваційного розвитку, спрямований на досягнення рівноваги між власним платоспроможним попитом, існуючими обсягами пропозицій з боку наукових організацій та інвестиційними можливостями підприємств. Впровадженню інноваційних технологій мають передувати прогнози розрахунки обсягів потенційних потреб в обладнанні, технологіях, технологічних елементах, провідних фахівцях. В подальшому потрібно проводити аналіз ринку наукоємної продукції, вибір потенціальних виробників та пошук фінансових, інвестиційних ресурсів для придбання. При такому прогнозуванні, підприємства повинні самостійно визначати які технології виробництва необхідно розвивати, а від яких слід відмовитися [37, с. 6].

В процесі впровадження інновації необхідно оцінити потенціал інноваційної ідеї, оформленої у вигляді проекту, потенціал проектної команди, економічну доцільність та ризиковість інвестицій в інновацію та вплив інновації на економічну систему підприємства [38, с. 142].

Виникнення інноваційної ідеї є початковим етапом розробки інноваційного проекту. Формування інноваційної ідеї розглядається з двох позицій [39, с. 56]:

1) інноваційна ідея становить основу, суть інноваційного проекту, що знаходить відображення в постановці генеральної (кінцевої) мети проекту (ідея створення нового продукту чи послуги, ідея організаційних перетворень у галузі, регіоні, на діючому підприємстві і т.п.);

2) задуманий план дій, тобто способи чи шляхи досягнення мети проекту. Уже на цьому етапі визначаються альтернативні варіанти вирішення проблеми. Ідея може виникнути спонтанно чи стати результатом тривалого процесу, вона може бути результатом «колективної експертизи» чи індивідуального аналізу.

Основні методи генерування інноваційних ідей можна поділити на чотири групи: методи індивідуальної творчості; методи колективної творчості;

методи активізації творчості; фактографічні (формалізовані) методи творчості (додаток А) [40].

Паралельно з формуванням інноваційної ідеї проєкту проводяться її маркетингові дослідження. З цією метою: встановлюються можливі споживачі цільового продукту проєкту, аналізуються можливості й економічна доцільність заміни виробленої продукції новими видами цільової продукції, вивчається структура галузей, що забезпечують реалізацію проєкту сировиною, енергоресурсами, комплектуючими виробами, аналізуються нові сфери використання кінцевого продукту проєкту, досліджуються економічні і соціальні наслідки реалізації проєкту [39, с. 57].

Важливим завданням управління проєктом є формування команди.

Команда проєкту – це група співробітників, підпорядкованих менеджеру проєкту, яка безпосередньо працює над здійсненням реалізації проєкту [41, с.121].

Існує два основних підходи до формування команди проєкту [41, с.122]:

1) провідні учасники проєкту (замовник та підрядник) створюють власні групи, які очолюють керівники проєкту – відповідно від замовника та від підрядника. Ці керівники, в свою чергу, підпорядковуються одному проєктному менеджеру;

2) для управління проєктом створюється єдина команда на чолі з проєктним менеджером. В цю команду включаються представники всіх учасників проєкту у відповідності до затвердженого розподілу зон відповідальності.

Задачею керівника проєкту при формуванні команди є підбір членів команди, які забезпечували б [41, с.121]:

- відповідність кількісного і якісного складу команди цілям і вимогам проєкту;
- ефективну групову роботу по управлінню проєктом;
- психологічну сумісність членів команди і створення активної стимулюючої «внутрішньопроектної» культури;

– розгорнуте внутрішньогрупове спілкування і вироблення оптимальних групових розв’язань проблем, що виникають під час реалізації проекту.

Керівник проекту призначає проєкт-менеджера, що здійснює загальне керівництво проєктом, контролює його основні параметри і координує діяльність членів команди. Менеджер проєкту визначає необхідну кількість фахівців – членів команди, їх кваліфікацію, проводить відбір і найм працівників

Організація роботи команди проєкту повинна характеризуватись чітким закріпленням прав та обов’язків кожного члена команди та послідовною орієнтацією на кінцевий результат.

Проєктна команда має свій життєвий цикл, що складається з п’яти основних етапів: формування, спрацювання, функціонування, реорганізація та розформування.

Для підвищення результативності спільної діяльності членів команди керівникові проєкту варто забезпечувати [41, с.123]:

- 1) раціональний розподіл ролей учасників команди відповідно до їхньої професійної підготовки;
- 2) документальний супровід розподілу ролей і процесу здійснення частин роботи учасниками команди для більш злагодженого досягнення необхідних результатів проєкту;
- 3) структурований і динамічний комунікаційний процес, що забезпечує повне і чітке взаєморозуміння між членами команди й обмін інформацією між зацікавленими сторонами;
- 4) володіння технологіями індивідуального і колективного прийняття рішень, організації їхнього застосування;
- 5) підвищення рівня професійної підготовки фахівців;
- 6) упровадження моделей мотивації співробітників;
- 7) продуктивне управління конфліктами в команді.

Одним із ключових заходів є пошук та оцінка можливостей підтримки інновацій. Наявність власних коштів підприємства, доступ до джерел інвестиційних ресурсів для фінансування інновацій, наявність і зацікавленість інвесторів у реалізації інновацій є найважливішими факторами успіху в інноваційному розвитку підприємства. Підтримка інноваційної діяльності підприємств залежить від специфіки об'єкта інвестування. За оцінками фахівців, норма прибутку для підприємств, що виконують дослідження і наукові розробки, складає в середньому 20-30 %. Норма прибутку від інвестицій в інновації для всього суспільства в цілому значно вища завдяки зовнішнім ефектам і складає в середньому від 30 % до 80%, а може досягти і 400 % для окремих інвестицій, що характеризує інвестиції в інновації як високоприбуткові [42, с. 95].

Для стимулювання розвитку інноваційної діяльності підприємства доцільна реалізація запропонованих заходів на макро- і мікрорівнях [29, с. 136]:

1) на макрорівні:

- податкове стимулювання інноваційної діяльності;
- розвиток державно-приватного партнерства;
- державна підтримка малих підприємницьких ініціатив;
- формування сприятливого інвестиційного клімату;
- стимулювання зовнішньоекономічної діяльності.

2) на мікрорівні:

- постійний моніторинг і орієнтація на запити споживачів, впровадження бенчмаркінгу;
- розвиток інтелектуального потенціалу підприємства
- підвищення кваліфікації персоналу, впровадження програмно-цільових організаційних структур управління з гнучким складом команд, що сприяє набуттю нових знань, вмінь;
- стимулювання інтрапідприємства (внутрішньофірмового підприємництва);

- інтеграція у екосистему інновацій: пошук актуальних інноваційних розробок, проведення спільних науково-дослідних робіт з науковими закладами, закладами вищої освіти тощо, забезпечення трансферу інновацій;
- диверсифікація джерел фінансування інноваційної діяльності, у тому числі за рахунок іноземних інвесторів;
- вихід на міжнародні ринки товарів, капіталу;
- диверсифікація каналів збуту.

Підвищення результативності від здійснення інноваційної діяльності на підприємстві можливе за рахунок ефективного виконання стратегічних, тактичних та оперативних заходів (табл. 1.6).

*Таблиця 1.6*

### **Заходи для підвищення результативності від інноваційної діяльності**

Стратегічні заходи	Тактичні заходи	Оперативні заходи
внесення змін до цілей, стратегії підприємства, інноваційної стратегії	пошук додаткових фінансових ресурсів	підвищення кваліфікаційного рівня спеціалістів
організаційні структурні зміни на підприємстві	реалізація прийнятих стратегічних заходів	стимулювання працівників до інноваційної діяльності
удосконалення системи стратегічного управління інноваційною діяльністю	коректування параметрів ринкової інфраструктури підприємства, яке впроваджує інновації	оптимізація витрат виробництва діяльністю
перегляд портфелю інновацій та асортименту виробів	внесення змін до функцій підсистеми цілісної системи управління інноваційною діяльністю	виявлення та використання резервів виробництва
покращення зв'язків із зовнішнім середовищем	активізація інтеграції у цифрове середовище	раціоналізація використання ресурсів

*Джерело:* розроблено автором на основі даних [43, 50-52]

Такими чином, для розвитку і підвищення ефективності здійснення інноваційної діяльності на підприємстві доцільно проводити реалізацію заходів як на мікро- так і на макрорівнях. Якщо втілити в життя хоча б частину запропонованих заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності на підприємствах, ефективність інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах значно зросте.

## Висновки до розділу 1

Інноваційні технології – це сукупність певних засобів, які істотно вдосконалюють існуючий процес виробництва та допомагають підвищити конкурентоспроможність певного підприємства.

Процес управління впровадженням інноваційних технологій на підприємстві здійснюється в декілька етапів: усвідомлення всіма учасниками інноваційного процесу необхідності впровадження інноваційних технологій на підприємстві, пошук та актуалізація нових ідей, здійснення проектування нововведень, освоєння інноваційних технологій, визначення стратегії управління та забезпечення підготовки працівників до роботи в нових умовах, упровадження інноваційних технологій та оприлюднення результатів їх використання та оцінювання ефективності впровадження інноваційних технологій.

Ефективне управління інноваційною діяльністю на підприємстві значною мірою залежить від оцінки та обліку його інноваційного потенціалу.

Інноваційний потенціал – це сукупність наявних активів, що характеризують здатність реалізовувати інноваційну діяльність та продукувати високотехнологічні ресурси. Він поділяється на декілька складників: ринковий, кадровий, фінансовий, матеріально-технічний, нематеріальний інноваційний, та інформаційний потенціали.

Узагальнюючим показником інноваційної активності підприємства є інтегральний показник інноваційного розвитку підприємства, що дозволяє дати якісну характеристику інноваційній діяльності підприємства та виявити взаємозалежність між показниками.

В процесі впровадження інноваційних технологій потрібно оцінити потенціал інноваційної ідеї, оформленої у вигляді проекту, потенціал проектної команди, економічну доцільність та ризиковість інвестицій в інновацію і вплив інновації на економічну систему підприємства.

## РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### ПРАТ «ІНДАР»

#### 2.1 Діагностика стану ПрАТ «Індар» та його позиції на ринку

29 січня 1997 року постановою Кабінету Міністрів України № 82 «Про організацію вітчизняного виробництва інсулінів» створено завод з виробництва інсулінів «Індар». Підприємство почало повноцінну роботу 21 червня 1999 року. Виробничі потужності компанії збільшувалися з кожним роком, але визначальною подією в житті компанії стала розробка власної технології виробництва рекомбінантного людського інсуліну. З жовтня 2000 року завод випускає під назвами «Хумодар» (рекомбінантні людські інсуліни), «Монодар» (однокомпонентні свинячі інсуліни), а також препарати інших груп – антикоагулянти (гепарин) і кровоспинні (протаміну сульфат) [44].

З моменту заснування ПрАТ «Індар» неабияку частину своєї діяльності присвячує науково-дослідній роботі. Беручи до уваги епідеміологічну, популяційну і прогностичну складову найбільш соціально значимих захворювань, основні зусилля ПрАТ «Індар» спрямовує на розробку сучасних ліків та технологій для подолання таких захворювань, як цукровий діабет, СНІД, туберкульоз та онкологічні захворювання.

Повне найменування організації як юридичної особи: Приватне акціонерне товариство «Індар». Знаходиться в Києві, на вул. Зрошувальна, 5.

Місія компанії – забезпечити пацієнтів життєво необхідними якісними та доступними лікарськими засобами з доведеним терапевтичним ефектом.

Стратегія розвитку ПрАТ «Індар» передбачає розширення продуктового портфелю новими препаратами та виробами медичного призначення з метою комплексного задоволення потреб хворих на цукровий діабет, ВІЛ/СНІД та туберкульоз [45].

Відповідно до КВЕД до підприємства відносяться такі види діяльності:

21.20 Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів;

46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами [45].

Завод виробляє ліки від цукрового діабету, препарати, що впливають на обмінні процеси, анти тромботики та антидоти [45].

Виробництво інсуліну є одним із найбільш наукомістких біотехнологічних процесів, який не кожна фармацевтична компанія може реалізувати. Проте ПрАТ «Індар» є одним з небагатьох у світі підприємств, яке змогло організувати досить складне виробництво.

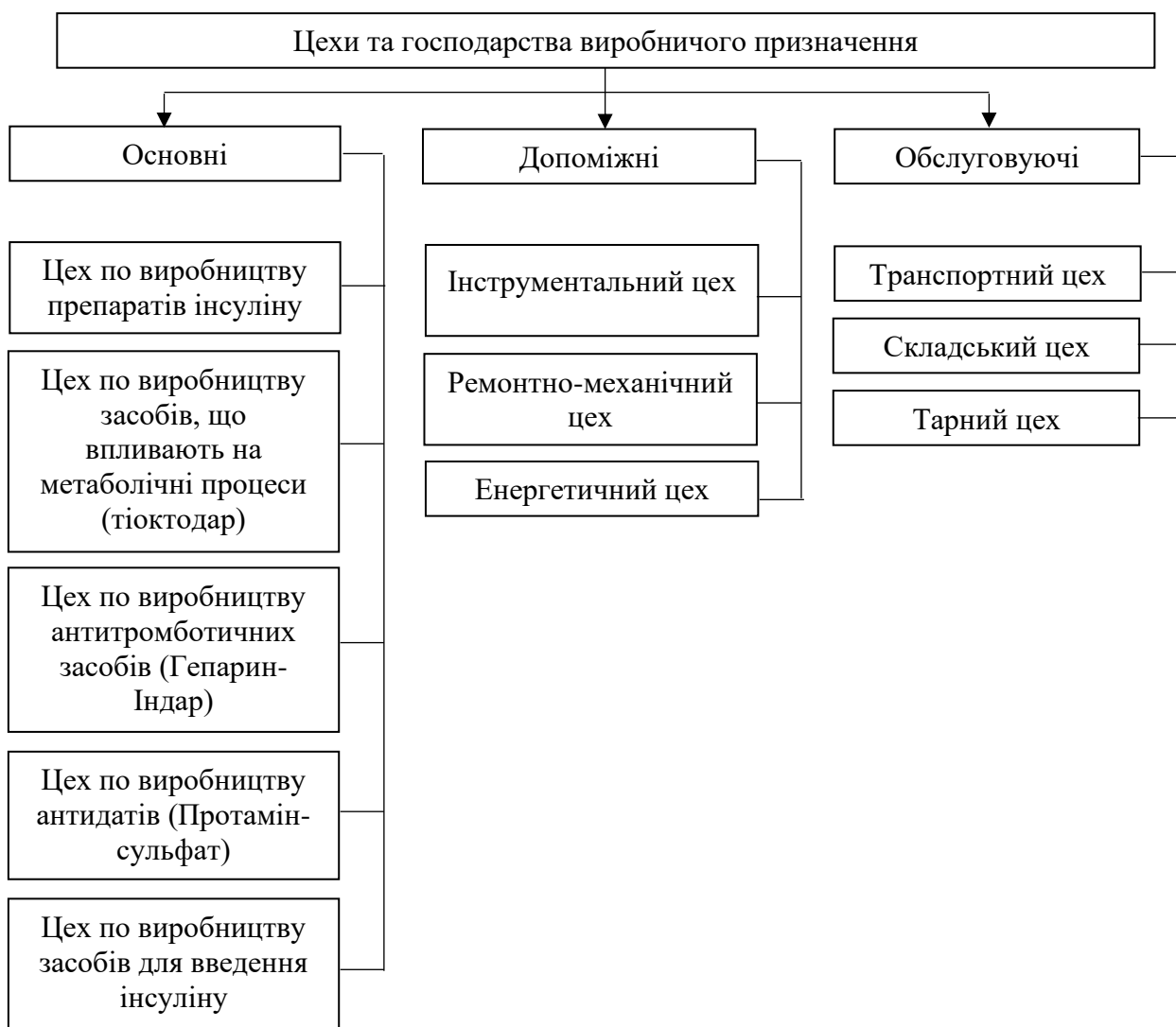
Сучасне технічне оснащення цехів та ІТ-технології дозволяють керувати виробничими процесами, здійснювати безперервний контроль якості продукції та автоматично документувати результати моніторингу, досягати максимальної чистоти субстанції інсуліну [45].

Останні кілька років ПрАТ «Індар» активно розповсюджується на зовнішніх ринках. Одним із перших завод отримав національний сертифікат GMP, має бразильський GMP (ANVISA) і вже розпочав процедуру отримання європейського сертифіката GMP. Інсуліни «Індару» зареєстровані в Казахстані, Молдові, Сирії, Ємені, Йорданії та Іраку, ведуться переговори щодо продажу інсулінів в країнах асоціації Меркосур (Меркосур є спільним ринком країн Південної Америки, бразильський сертифікат GMP ANVISA є дійсним на його території) [46].

Організаційна структура управління підприємства має лінійно-функціональний характер, в якій генеральний директор має в своєму підпорядкуванні директорів функціональних підрозділів, а ті в свою чергу керують нижчим рівнем працівників у межах своєї компетенції.

Така організаційна структура є ефективною для підприємства, оскільки дозволяє розподілити відповідальність між різними функціональними областями та забезпечує більший контроль над усім підприємством. Охарактеризовану структуру підприємства наведено в додатку Б.

Основним напрямком діяльності ПрАТ «Індар» є виробництво інсуліну. Виробничу структуру підприємства наведено на рис. 2.1



**Рис. 2.1 Виробнича структура ПрАТ «Індар»**

*Джерело:* розроблено автором на основі даних [47]

Підприємству притаманний багатосерійний тип виробництва, в якому обладнання є спеціалізованим та розміщене в ході технологічного процесу за груповими ознаками.

Крім виробництва інсуліну, підприємство спеціалізується на виготовленні антитромботичних засобів, засобів, що впливають на метаболічні процеси, а також антидотів.

ПрАТ «Індар» має досить широкий асортимент продукції, вагома частина асортименту продукції призначена для протидії діабету та профілактики його ускладнень. Асортимент продукції підприємства наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Асортимент продукції ПрАТ «Індар»

Категорія товару	Найменування товару
Інсуліни і засоби профілактики ускладнень діабету	Метформін - бігуанід з антигіперглікемічним ефектом.
	ReDerma - шкарпетки лікувально-профілактичні з ексклюзивною технологією використання мідних волокон для попередження синдрому діабетичної стопи.
	Голки «Insuren» для шприц-ручок сумісні з усіма наявними на ринку інсуліновими шприц-ручками .
	Шприц-ручка для введення інсуліну «Id Pen» .
	Глюкометр GlucoDr. auto™ А АГМ-4000 (дистриб'ютор в Україні) - використовується для самостійного визначення рівня глюкози в крові.
	Хумодар Р 100Р - препарат інсуліну людини рекомбінантного.
	Хумодар Б 100Р - препарат інсуліну людини рекомбінантного. Протидіабетичний засіб середньої тривалості дії, який забезпечує зниження рівня глюкози у крові, посилює її засвоєння тканинами.
Хумодар К25 100Р - препарат інсуліну людини рекомбінантного	
Метаболічні засоби	Тіоктодар - препарат тіоктової (α-ліпоевої) кислоти. Знижує резистентність до інсуліну, сприяє зниженню вмісту глюкози в крові .
Антитромботичні засоби	Гепарин-ІНДАР - препарат належить до антикоагулянтів прямої дії. Використовують для лікування тромбоемболії.
Антидоти	Протаміну сульфат - ефективний антидот гепарину.

*Джерело:* розроблено автором на основі даних [48]

В таблиці 2.2 наведено обсяги виробництва та реалізації продукції ПрАТ «Індар за період 2016-2021 років.

Таблиця 2.2

## Обсяг виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Індар» за 2016-2021 рр.

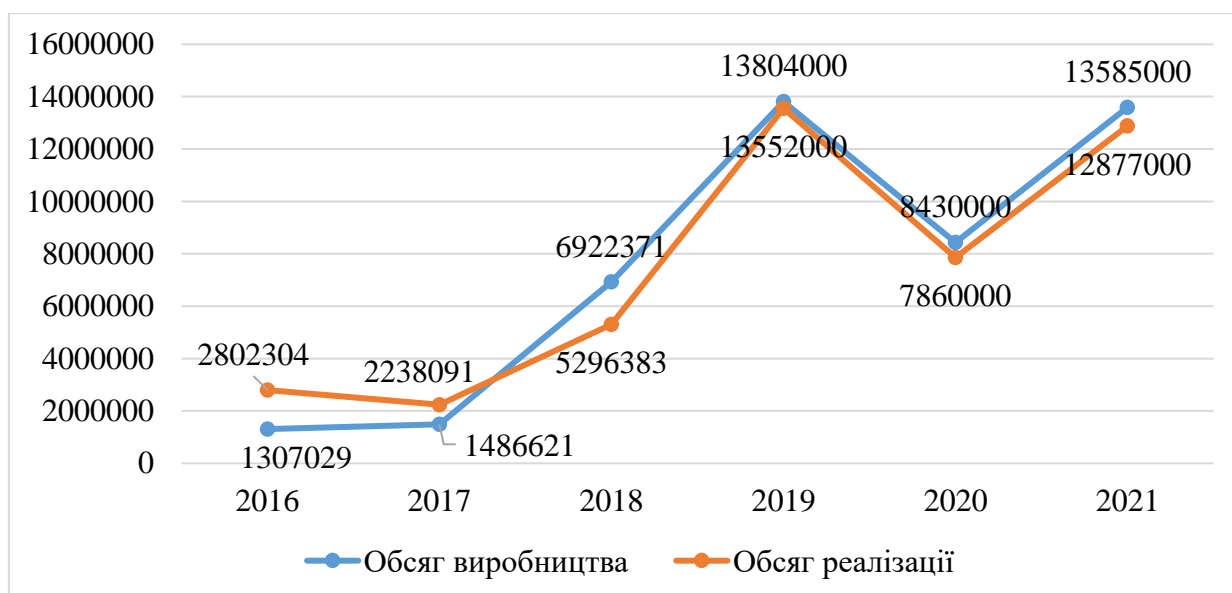
Показник		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Основний вид продукції		Лікарські форми у флаконах	Лікарські форми у флаконах	Лікарські форми у флаконах	Лікарські форми у флаконах	Лікарські форми у флаконах	Лікарські форми у флаконах
Обсяг виробництва	у натуральній формі (фізична од. вим.)	1307029	1486621	6922371	13804000	8430000	13585000
	у грошовій формі (тис. грн.)	136875,38	87873,88	356358,98	716079	473230	549733
Обсяг реалізованої продукції	у натуральній формі (фізична од. вим.)	2802304	2238091	5296383	13552000	7860000	12877000
	у грошовій формі (тис. грн.)	309043,96	177251	439802	942470	558070	753001

*Джерело:* розроблено автором на основі [49]

У таблиці 2.2 наведено основні види продукції, які в грошовому виразі становлять більше 5% від загального обсягу виробленої продукції. Згідно даних таблиці 2.2, у період 2017 - 2019 рр. спостерігається значне зростання обсягів виробництва і реалізації продукції, це відбулось за рахунок виходу на нові зовнішні ринки збуту таких країн як Казахстан, Таджикистан, Парагвай, Португалія, Кенія та Бразилія [50].

Варто зазначити, що протягом 2017-2019 років на внутрішньому ринку підприємство реалізовувало значно менший обсяг продукції аніж направляло на експорт. Так, наприклад у 2018 році, дохід від експорту складав 450000 тис. грн., коли виручка становила 488585 тис. грн, у 2019 році дохід від експорту складав майже 550000 тис. грн., при загальній виручці 942470 тис. грн.. Утім у 2020 році відбувається різке падіння обсягу виробництва та реалізації продукції, причиною чого стала пандемія COVID-19, що призвело до закриття багатьох зовнішніх ринків збуту та припинення дії договорів між країнами-партнерами [50].

Наочне зображення обсягу виробництва та реалізації продукції в натуральному вираженні наведено на рис. 2.2.



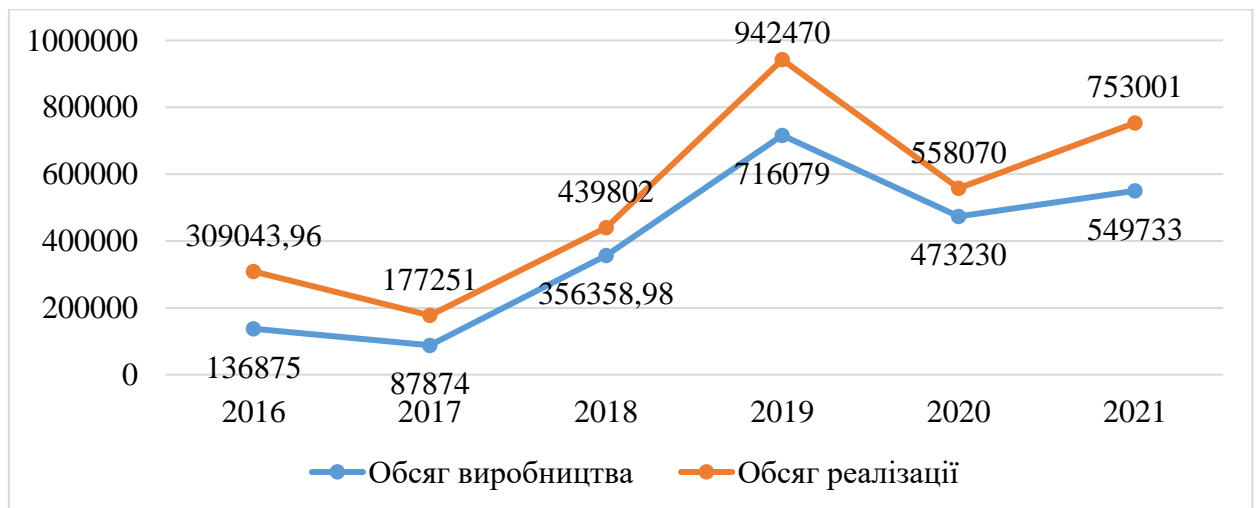
**Рис. 2.2. Обсяг виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Індар», у нат. формі (тис. шт.) за 2016-2021 рр.**

*Джерело:* розроблено автором на основі [49]

У 2017 році обсяги виробництва і реалізації були на рівні 2016 року, тоді як у 2018 році стався різкий стрибок у виробництві і реалізації. Дана тенденція продовжилася і у 2019 році. Обсяги виробництва збільшилися на 956% в порівнянні з 2016 роком, а реалізація – на 383% з тим же роком. В порівнянні з 2018 роком, у 2019 обсяг виробництві збільшився на 99,4%, а обсяг реалізації – на 155,8%. У 2020 р. обсяг виробництва та реалізації різко зменшився на 38,9% та 42% відповідно. А у 2021 р. знову зросли показники обсягу виробництва та реалізації продукції на 61,15% та на 63,8% відповідно порівняно з 2020 р..

Візуальне відображення обсягу виробництва і реалізації у грошовій формі представлено на рис. 2.3.

Тенденція, що була продемонстрована на рис. 2.2, простежується і на рис. 2.3, у грошовому еквіваленті обсяги виробництва і реалізації збільшилися не настільки різко. Обсяг виробництва у грошовому еквіваленті збільшився на 423% в порівнянні з 2016 роком, а реалізації – на 204%.



**Рис. 2.3. Обсяг виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Індар», у грошовій формі (тис. грн.) за 2016-2021 рр.**

*Джерело:* розроблено автором на основі [49]

В порівнянні з 2018 роком, обсяг виробництва у грошовій формі зріс на 100,9%, а обсяг реалізації – на 114,2%. У 2020 році показники зменшилися на 40,8% та на 33,9% відповідно. У 2021 році показники збільшилися порівняно з 2020 р. на 34,9% - обсяг реалізації та на 16,2% - обсяг виробництва.

Підприємство функціонує як на внутрішньому ринку так і на зовнішньому, тобто є частиною світового ринку фармацевтики.

ПрАТ «Індар» започаткував в Україні експорт фармацевтичної продукції з високим рівнем доданої вартості – біотехнологічних продуктів і технологій їх виробництва. Збутова діяльність ПрАТ «Індар» в першу чергу направлена на експорт готової продукції за кордон.

За підсумками 2021 року частка експорту у загальному збуті продукції у сумі 337,6 млн. грн. становила 44,82 %.

Охарактеризувати специфіку діяльності ПрАТ «Індар» на міжнародному ринку можна наступним чином:

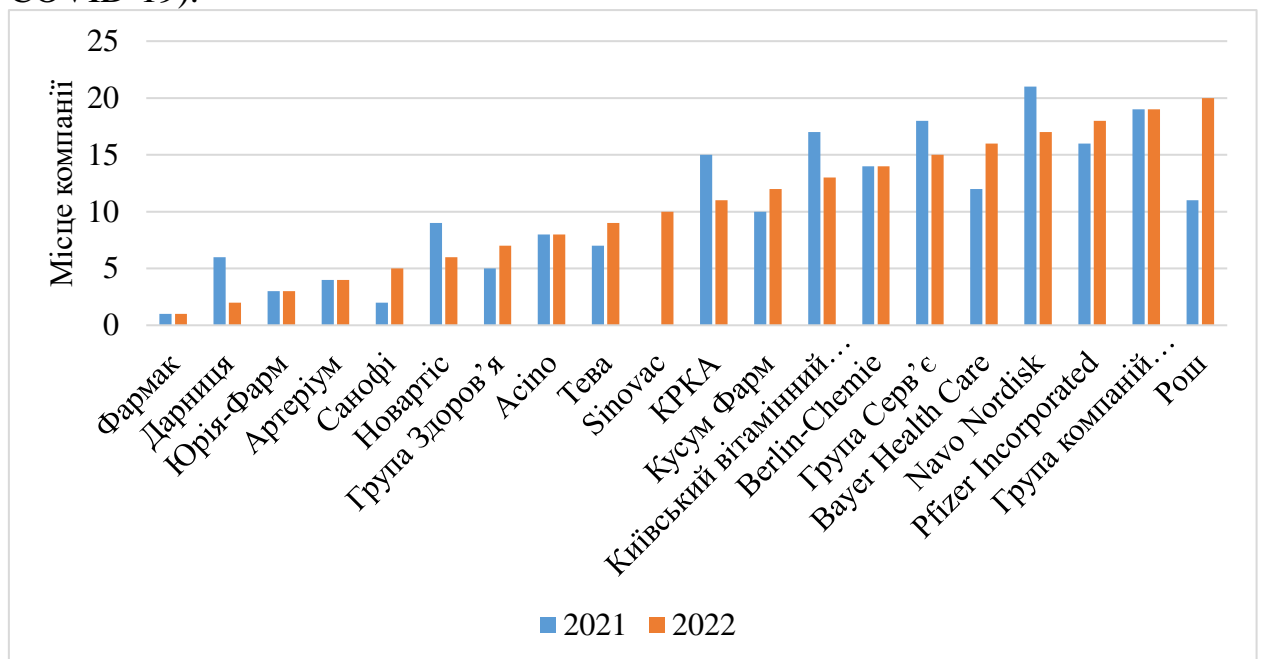
- компанія, що займається виробництвом генетично модифікованих інсулінів за повним технологічним циклом – від субстанції до готового препарату;
- більше 15 років практичного досвіду у виробництві лікарських форм;
- виробництво повного спектру людського інсуліну за власною технологією;
- наявність партнерів в Україні, Федеративній Республіці Бразилія, Молдові, Казахстані, Сирійській Арабській Республіці, Єменській Республіці та кількох інших державах [44].

Ринок лікарських засобів українських фармвиробників у 2022 році знизився на 42 % у натуральній формі та на 23 % у грошовій формі порівняно з попереднім роком. Сукупний обсяг продажів у 2022 році склав приблизно 61 млрд грн. в цінах на вхід до аптеки. Основною причиною скорочення обсягів споживання та зменшення частки ринку є зменшення кількості населення на підконтрольних територіях (тимчасова міграція за кордон, перебування на тимчасово окупованих територіях) [51].

У ТОП-10 ринку роздрібною торгівлі суттєвих змін не відбулося. Компанія «Фармак» зберегла першу позицію, «Дарниця» наблизилася, потіснивши «Sanofi» на третє місце. Також покращили свої позиції Асіно,

КРКА і Київський вітамінний завод. Навпаки: позиції «Teva», «Артеріуму», «Кусум Фарм» і Берлін-Хемі впали, але залишилися в першій десятці [52].

У загальній оцінці всього фармацевтичного ринку (аптечний рітейл і держзамовлення) українські компанії зараз займають перші чотири місця («Фармак», «Дарниця», «Юрія-Фарм», «Артеріум») рис. 2.4. «Sanofi» втратив три позиції, а «Novartis» зміг покращити свій рейтинг і піднятися на 5 і 6 місця. Асіно зберіг свої позиції на ринку, а «Health Group» і «Teva» трохи знизилися в рейтингу. Замикає десятку Sinovac (через постачання вакцини від COVID-19).



**Рис. 2.4 Місце компаній на фармацевтичному ринку, 2021-2022 рр.**

*Джерело:* розроблено автором на основі даних [51]

На світовому фармацевтичному ринку основними конкурентами ПрАТ «Індар» є такі фармацевтичні компанії, як «Sanofi» («Sanofi-Aventis», Франція), «Eli Lilly» (США), «Novo Nordisk» (Данія). Основними конкурентами ПрАТ «Індар» на вітчизняному фармацевтичному ринку визначено «Фармак», «Дарниця» та «Юрія-Фарм».

Проведемо аналіз конкурентоспроможності за допомогою використання бального методу, основною його перевагою є те, що він дає змогу аналізувати не лише загальні показники конкурентоспроможності, а й окремі їх складові (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Показники діяльності ПрАТ «Індар» та конкурентів за 2022 р.

Показники	Індар	Фармак	Дарниця	Найбільше значення
<b>Складова матеріально-технічного забезпечення</b>				
запаси, тис. грн.	236842	1710625	1036078	1710625
матеріальні затрати, тис. грн.	424786	2718069	1700242	2718069
матеріаломісткість, грн./грн.	0,04	0,03	0,05	0,05
<b>Економічна складова</b>				
коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,89	1,64	1,55	1,89
коефіцієнт зносу основних засобів	0,58	-0,44	0,54	0,58
вартість майна, тис. грн.	548350	11232151	5412073	11232151
<b>Виробнича складова</b>				
виробнича потужність підприємства, натур. од	9326782	74614256	35826294	74614256
коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	1,33	1,89	1,67	1,89
<b>Складова маркетингу та збуту</b>				
коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,45	4,75	7,75	7,75
коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1065,56	0,03	3,01	1065,56
коефіцієнт оборотності активів	1,34	0,04	0,07	1,34
частка працівників відділу маркетингу (за наявності), %	2,51	4,87	3,49	4,87
витрати на збут продукції, тис. грн.	79667,00	1171382	1091513	1171382
<b>Фінансова стійкість</b>				
коефіцієнт фінансової автономії (концентрації власного капіталу)	0,02	0,68	0,08	0,68
коефіцієнт маневреності власного капіталу	-9,79	0,36	0,21	0,36
коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	0,01	0,43	0,34	0,43
коефіцієнт забезпеченості власними коштами	-0,11	0,63	0,78	0,78
<b>Ліквідність та платоспроможність</b>				
коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	0,79	2,71	6,97	6,97
коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,03	1,32	1,32
коефіцієнт швидкої ліквідності	0,34	1,02	3,41	3,41
<b>Ефективність господарської діяльності</b>				
рентабельність власного капіталу, %	-859,72	13,02	0,32	13,02
рентабельність діяльності, %	4,62	15,7	2,78	15,7
чистий прибуток, тис. грн.	31827	1227059	472 929	1227059

## Продовження таблиці 2.3

Показники	Індар	Фармак	Дарниця	Найбільше значення
<b>Організаційно-управлінський потенціал</b>				
продуктивність праці, тис. грн. / особу	1732,20	1985,02	1876,00	1985,02
середньомісячна заробітна плата працівника, грн	8916,33	9364,20	9264,01	9364,20
середньооблікова чисельність працівників, осіб	398	2761	413	2761

*Джерело:* складено автором на основі даних [53-55]

Після знаходження найкращого значення для кожного з показників визначаємо бал кожного компонента з урахуванням вагових коефіцієнтів (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

**Розрахунок бальної оцінки складових підприємств**

Показники	Індар	Фармак	Дарниця
<b>Складова матеріально-технічного забезпечення</b>			
запаси, тис. грн.	1,38	10,00	6,06
матеріальні затрати, тис. грн.	1,56	10,00	6,26
матеріаломісткість, грн./грн.	8,00	6,00	10,00
сума	10,94	26	22,32
сума з урахуванням ваги	2,74	6,50	5,58
<b>Економічна складова</b>			
коефіцієнт оборотності оборотних засобів	10,00	8,68	8,20
коефіцієнт зносу основних засобів	10,00	-	9,31
вартість майна, тис. грн.	0,49	10,00	4,82
сума	20,49	18,68	22,33
сума з урахуванням ваги	5,12	4,67	5,58
<b>Виробнича складова</b>			
виробнича потужність підприємства, натур. од	1,25	10,00	4,80
коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	7,04	10,00	8,84
сума	8,29	20,00	13,64
сума з урахуванням ваги	2,07	5,00	3,41
<b>Складова маркетингу та збуту</b>			
коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	3,16	6,13	10,00
коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10,00	0,0003	0,03
коефіцієнт оборотності активів	10,00	0,30	0,52
частка працівників відділу маркетингу (за наявності), %	5,15	10,00	7,17

## Продовження таблиці 2.4

Показники	Індар	Фармак	Дарниця
Складова маркетингу та збуту			
витрати на збут продукції, тис. грн.	0,68	10,00	9,32
сума	28,99	26,43	27,04
сума з урахуванням ваги	7,25	6,61	6,76
Фінансова стійкість			
коефіцієнт фінансової автономії (концентрації власного капіталу)	0,29	10,00	1,18
коефіцієнт маневреності власного капіталу	-	10,00	5,83
коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	0,23	10,00	7,91
коефіцієнт забезпеченості власними коштами	-	8,08	10,00
сума	0,52	38,08	24,92
сума з урахуванням ваги	0,13	9,52	6,23
Ліквідність та платоспроможність			
коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	1,13	3,89	10,00
коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	0,003	0,23	10,00
коефіцієнт швидкої ліквідності	1,00	2,99	10,00
сума	2,13	7,11	30,00
сума з урахуванням ваги	0,53	1,78	7,50
Ефективність господарської діяльності			
рентабельність власного капіталу, %	-	10,00	0,25
рентабельність діяльності, %	2,94	10,00	1,77
чистий прибуток, тис. грн.	0,26	10,00	3,85
сума	3,2	30	5,87
сума з урахуванням ваги	0,80	7,50	1,47
Організаційно-управлінський потенціал			
продуктивність праці, тис. грн. / особу	8,73	10,00	9,45
середньомісячна заробітна плата працівника, грн	9,52	10,00	9,89
середньооблікова чисельність працівників, осіб	1,44	10,00	1,50
сума	19,69	30	20,84
сума з урахуванням ваги	4,92	7,50	5,21

*Джерело:* складено автором на основі даних [53-55]

Результати розрахунку значень складових необхідно звести в таблицю з метою формування узагальнюючих показників конкурентоспроможності підприємств та проведення їх порівняльного аналізу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Показники конкурентоспроможності ПрАТ «Індар» та конкурентів**

Складові конкурентоспроможності	Індар	Фармак	Дарниця
Складова матеріально-технічного забезпечення	2,74	6,50	5,58
Економічна складова	5,12	4,67	5,58
Виробнича складова	2,07	5,00	3,41
Складова маркетингу та збуту	7,25	6,61	6,76
Фінансова стійкість	0,13	9,52	6,23
Ліквідність та платоспроможність	0,53	1,78	7,50
Ефективність господарської діяльності	0,80	7,50	1,47
Організаційно-управлінський потенціал	4,92	7,50	5,21
Загальна оцінка конкурентоспроможності підприємства	23,56	49,08	41,74

*Джерело:* складено автором за даними [53-55]

Таким чином, в результаті оцінки конкурентоспроможності ПрАТ «Індар» бальною методикою вдалося з'ясувати, що досліджуване підприємство відстає від своїх основних конкурентів. З економічної, маркетингової та фінансової точки зору ПрАТ «Індар» займає тверде друге місце, але технічно відстає від конкурентів. Досить низька ліквідність та платоспроможність підприємства говорить про неспроможність підприємства сплатити свої поточні борги і зобов'язання, що веде, в свою чергу, до обов'язкового продажу довгострокових фінансових вкладень і активів, що не дозволяє підприємству розвиватися. Утім, варто зазначити, що ПрАТ «Індар» має досить різноманітну продукцію, яка значно відрізняється якісними характеристиками від продукції «Фармак» та «Дарниця», оскільки має зовсім інші властивості та призначення.

Основними конкурентними перевагами ПрАТ «Індар» на внутрішньому за зовнішньому ринках є:

- впровадження повного технологічного циклу виробництва високоякісних генетично модифікованих інсулінів;
- унікальна технологія виробництва;
- наявність медикаментів;
- власна технологія виробництва;
- досвід міжконтинентальних перевезень;

- досвід спільних постановок на базі зарубіжних виробництв, тощо.

Для виявлення якісних конкурентних переваг, рекомендується провести порівняльний аналіз між ПрАТ «Індар» та його основними конкурентами на зовнішньому ринку. Для цього варто скористатися методом графічного порівняння та порівняти різноманітні аспекти (табл. 2.6).

Основними конкурентами ПрАТ «Індар» на зовнішньому ринку встановлено Sanofi», «Novo Nordisk» та «Eli Lilly». Ці підприємства були обрані в якості орієнтиру, оскільки вони також є виробниками інсуліну на всіх етапах виробничого циклу.

Таблиця 2.6

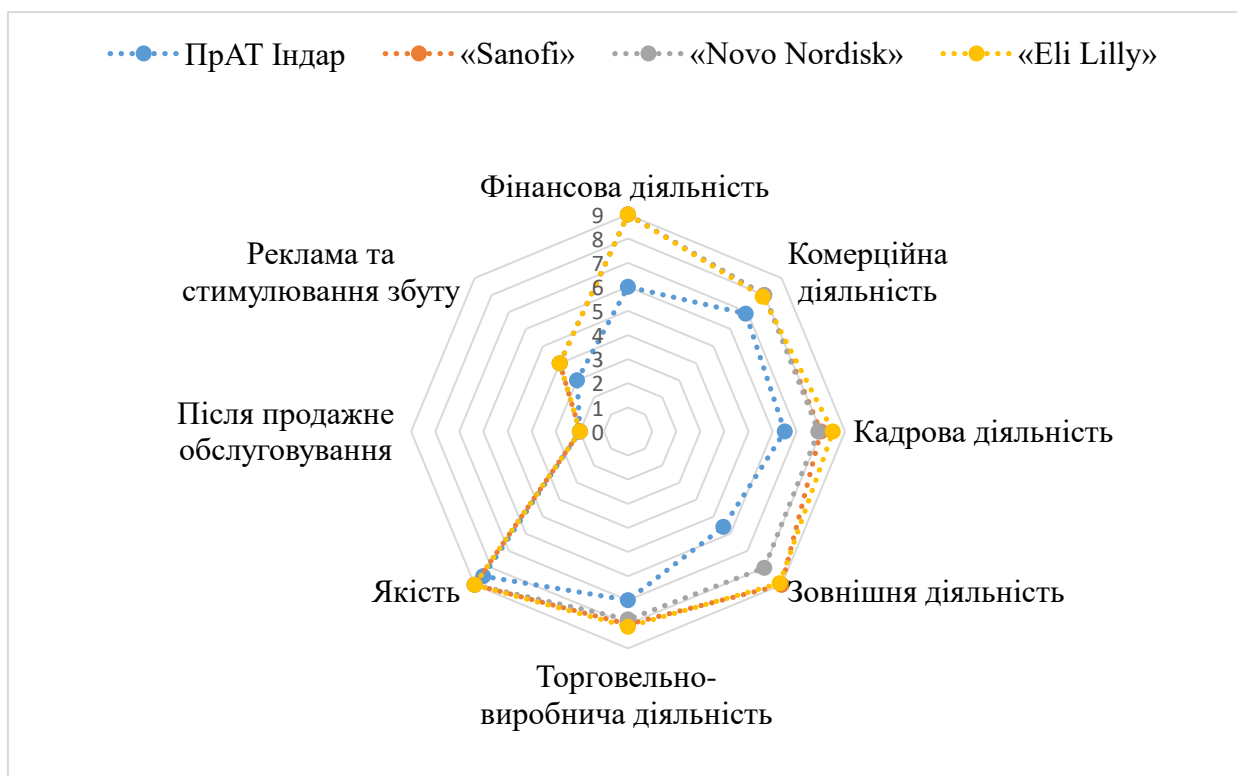
**Вихідні дані поточних конкурентних переваг ПрАТ «Індар» у 2022 р., од.**

Напрямок (аспект)	Підприємство			
	ПрАТ Індар	«Sanofi»	«Novo Nordisk»	«Eli Lilly»
Фінансова діяльність	6	9	9	9
Комерційна діяльність	6,9	8	8	7,9
Кадрова діяльність	6,5	8	7,9	8,5
Зовнішня діяльність	5,6	9	8	8,9
Торговельно-виробнича діяльність	7	8	7,8	8,1
Якість	8,5	9	9	9
Після продажне обслуговування	2	2	2	2
Реклама та стимулювання збуту	3	4	4	4

*Джерело:* сформовано автором на основі [56-59]

За даними, наведеними у таблиці 2.6, можна визначити, що конкурентні переваги ПрАТ «Індар» не забезпечують такого високого рівня конкурентоспроможності, порівняно з конкурентними перевагами його основних конкурентів. Деякі характеристики оцінюються однаково, оскільки вони не мають ключової ролі для цих компаній або майже не відрізняються одна від одної.

На рис. 2.5 за методом еталону порівнюємо конкурентні переваги ПрАТ «Індар» з Sanofi», «Novo Nordisk» та «Eli Lilly».



**Рис. 2.5 Порівняння конкурентних переваг ПрАТ «Індар» у 2022 р. з його конкурентами**

*Джерело:* розроблено автором

Отже, ПрАТ «Індар» успішно конкурує з провідними світовими виробниками інсуліну. Рівень конкурентоспроможності підприємства відповідає середньому значенню, таким чином ПрАТ «Індар» потрапляє в категорію «середня ринкова привабливість – середня конкурентоспроможність підприємства», тому на сьогоднішній день підприємству необхідно намагатись зберегти своє поточне становище та використати досягнуту конкурентну перевагу для подальшого підвищення ефективності підприємства.

ПрАТ «Індар» працює у відносно вузькому сегменті галузі, тому має свої специфічні чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Проаналізувавши фармацевтичний ринок, діяльність компанії та її потенціал, за допомогою PEST-аналізу проаналізуємо вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Оцінки експертів за кожним фактором макросередовища (за 5-тибальною шкалою) узагальнені в додатку В.

Отже, найбільший вплив на розвиток досліджуваного підприємства мають такі макрочинники як: воєнний стан на території України (зважена оцінка складає 0,368), падіння доходів населення (0,308), зростання захворюваності на діабет (0,294), зростання захворюваності на туберкульоз (0,28), окупація території України військами росії (0,28), технологічні інновації в фармацевтиці (0,272) та розвиток інтернет-реклами (0,264).

З метою оцінки впливу внутрішнього середовища підприємства та перспектив його розвитку було виділено сильні і слабкі сторони і проведено SWOT-аналіз. Його результати представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

### SWOT-аналіз перспектив розвитку ПрАТ «Індар»

Внутрішнє середовище  Зовнішнє середовище	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	Налагоджені канали збуту продукції, в т.ч. за кордон Автоматизоване виробництво Ефективна система комунікації з лікарями і фармацевтами	Високі витрати виробництва Порівняно висока частка відходів у виробництві Середня якість продукції порівняно з провідними фармвиробниками світу Дефіцит фінансових ресурсів
Можливості (O)	SO-стратегія	WO-стратегія
Євроінтеграційна орієнтація України Зростання захворюваності на діабет та туберкульоз Старіння населення Технологічні інновації в фармацевтиці Розвиток безвідходного виробництва	Збільшення обсягів збуту продукції за кордон Вихід на нові ринки, в т.ч. ринки Європейських держав	Оновлення технології виробництва з метою економії затрат, впровадження безвідходного циклу виробництва
Загрози (T)	ST-стратегія	WT-стратегія
Окупація території України військами росії Падіння доходів населення Погіршення стабільності юридичних осіб Зростання вартості паливних ресурсів і транспортних послуг	компенсація втрат обсягів збуту на Сході України шляхом виходу на нові зарубіжні ринки	Скорочення енергетичних витрат, витрат палива Пошук нових споживачів за кордоном (це потребує підвищення якості продукції)

*Джерело:* розроблено автором

Результати SWOT-аналізу свідчать, що підприємство має перспективи стратегічного розвитку та демонструє певну стратегічну гнучкість.

## 2.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Індар»

З метою оцінки результатів господарської діяльності підприємства слід проаналізувати основні його фінансово-економічні показники. Основою їх розрахунків слугує фінансова звітність ПрАТ «Індар», що наведена в додатках Д-К. Аналіз основних показників виробничо-господарської діяльності підприємства проведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

### Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Роки			Відхилення, 2021/2022	
	2020	2021	2022	Абсол., тис. грн.	Відн., %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	591543,00	753184,00	689417,00	-63767,00	-8,47
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	102421,00	113636,00	110202,50	-3433,50	-3,02
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	612411,00	562440,50	512938,50	-49502,00	-8,80
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	221442,00	97286,50	-3702,00	-100988,50	-103,81
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	398,00	399,00	364,00	-35,00	-8,77
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	102265,00	115427,00	106996,00	-8431,00	-7,30
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	479242,00	531762,00	447911,00	-83851,00	-15,77
Адміністративні витрати, тис. грн.	59430,00	69508,00	62925,00	-6583,00	-9,47
Витрати на збут, тис. грн.	53295,00	113405,00	79667,00	-33738,00	-29,75
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	112725,00	182913,00	142592,00	-40321,00	-22,04
Інші операційні витрати, тис. грн.	85044,00	79752,00	103837,00	24085,00	30,20
Інші операційні доходи, тис. грн.	85814,00	42710,00	45955,00	3245,00	7,60
Валовий прибуток, тис. грн.	112301,00	221422,00	241506,00	20084,00	9,07
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	346,00	1467,00	41032,00	39565,00	2697,00

Джерело: розраховано автором на основі [53]

## Продовження табл. 2.8

Найменування показника	Роки			Відхилення, 2021/2022	
	2020	2021	2022	Абсол., тис. грн.	Відн., %
Чистий прибуток, тис. грн.	116,00	744,00	31827,00	31083,00	4177,82
Витрати на 1 грн. продукції, коп.	100,07	94,89	85,65	-9,23	-9,73
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	1486,29	1887,67	1894,01	6,33	0,33
Фондоозброєність, грн./особу	257,34	285,52	276,89	-8,63	-3,02
Фондовіддача, грн./грн.	5,78	6,63	6,26	-0,37	-5,61
Середньорічна заробітна плата штатного працівника, грн.	102264,96	115427,00	106996,00	-8431,00	-7,30
Рентабельність діяльності (продажу), %	0,02	0,10	4,62	4,52	x
Рентабельність продукції, %	0,02	0,14	7,11	6,97	x
Рентабельність активів, %	0,02	0,13	6,20	6,07	x
Рентабельність власного капіталу, %	0,05	0,76	-859,72	-860,49	x

*Джерело:* розраховано автором на основі [53]

З таблиці 2.8 визначено, що у 2022 році чистий дохід від реалізації продукції знизився на 63767 тис. грн., що на 8,47 % менше за 2021 рік, що зумовлено зменшенням обсягів виробництва та реалізації продукції. За рахунок цього собівартість реалізованої продукції зменшилась на 83851 тис. грн. (15,77 %) та становила 447911 тис. грн. Валовий прибуток у 2022 році склав 241506 тис. грн., що на 20084 тис. грн. (9,07 %) більше за попередній рік. Це збільшення відбулось за рахунок значного скорочення собівартості продукції. Прибуток від операційної діяльності в порівнянні з 2021 роком збільшився на 39565 тис. грн. (2697 %), та склав 41032 тис. грн.. Такий стрибок відбувся внаслідок збільшення валового прибутку та інших операційних доходів, що у 2022 році склали 45955 тис. грн., а це на 3245 тис. грн. (7,60 %) більше за попередній рік, зменшенню повних витрат на 40321 тис. грн. (22,04 %), що становили 142592 тис. грн. та збільшенню інших операційних витрат на 24085 тис. грн. (30,20 %), загальна сума яких у 2022 році склала 103837 тис. грн.. В результаті сплати податку на прибуток, чистий

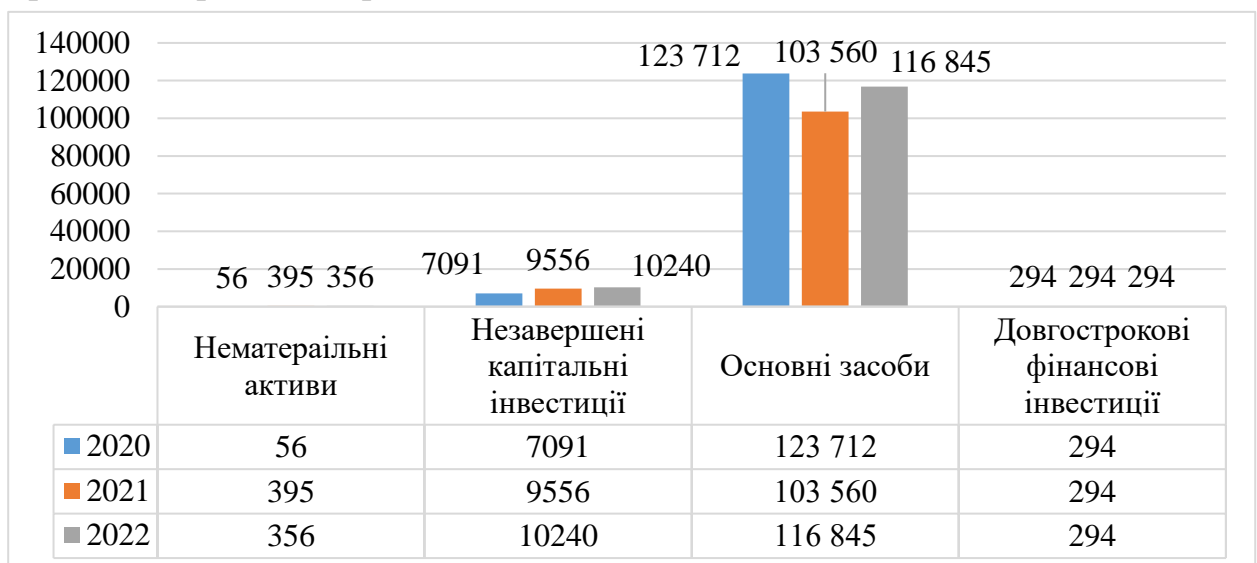
прибуток у 2022 році склав 31827 тис. грн., що на 31083 тис. грн. (4177,82 %) більше за 2021 рік.

Утім спостерігається тенденція зменшення середньорічної вартості основних засобів на 3433,50 тис. грн. (3,02 %), що становила у 2022 році 110202,50 тис. грн., середньорічної вартості активів на 49502 тис. грн. (8,80 %), загальна сума якої склала 512938,50 тис. грн. та середньорічної вартості власного капіталу на 100988,50 тис. грн. (103,81 %), що становить 3702 тис. грн..

У 2022 році порівняно з 2021 роком фондвіддача зменшилась на 0,37 грн./грн. (5,61 %) та склала 6,26 грн./грн., показник фондоозброєності зменшився на 8,63 грн./особу (3,02 %) та склав 276,89 грн./особу.

Важливою умовою організації ефективного функціонування підприємства, що займається виробничою діяльністю – є оптимальне формування і ефективне використання матеріально-технічної бази підприємства.

Матеріально-технічна база підприємства складається з сукупності матеріальних умов реалізації процесу виробництва, що поєднується з його технологією в галузях і підрозділах ПрАТ «Індар». Дану структуру продемонстровано на рис. 2.6.



**Рис. 2.6. Необоротні активи ПрАТ «Індар» та їх структура, за 2020-2022 рр., тис. грн.**

Згідно даних рис. 2.6, найбільшу частину необоротних активів у 2022 році становили основні засоби із загальною часткою 91,48 %. У порівнянні з 2021 роком відбулось збільшення основних засобів на 13285 тис. грн. (12,82 %). На другому місці посіли незавершені капітальні інвестиції загальна частка яких склала 8,02 %. Нематеріальні активи у 2022 році склали 356 тис. грн., загальна частка яких склала 0,27 %. Щодо довгострокових фінансових інвестицій, їх вартість залишилась незмінною на протязі 2020-2022 рр., і загальна частка яких у 2022 році склала 0,23 %.

Всього компанія має 3 зареєстровані об'єкти у місті Києві по вулиці Зрошувальна, будинок 5 та у місті Львові по вулиці Промисловій, будинок 50/52.

Земельна ділянка для експлуатації та обслуговування об'єктів підприємства перебуває у комунальній власності і займає 5,1545 га.

Транспортний засіб також зареєстрований на компанію, це 27 легкових автомобілів, 19 легкових та 8 вантажних.

Операційні витрати складають основну частину витрат підприємства.

Їх оптимізація є вагомим інструментом для максимізації прибутку та підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Розглянемо фактичну структуру операційних витрат ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр. (табл. 2.10).

Виходячи з даних таблиці 2.9, можна відзначити, що у 2022 році в порівнянні з попереднім роком матеріальні витрати збільшились на 3364 тис. грн. (8,5 %), також збільшились витрати на амортизацію на 2244 тис. грн. (35,89 %), утім витрати на оплату праці зменшились на 8432 тис. грн. (4,63 %), відповідно зменшились і витрати на соціальні заходи на 2328 тис. грн. (2,47 %), інші операційні витрати також зменшились на 10571 тис. грн. (37,86 %). Загалом загальна сума операційних витрат скоротилась на 15722 тис. грн. (14,87 %).

Таблиця 2.9

## Структура і склад витрат ПрАТ «Індар» у 2020-2022 рр.

Найменування показника	Роки						Відхилення 2021/2022 рр.		
	2020		2021		2022		абсолют. ±	пит. ваги, %	відносне, %
	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. вага, %			
Матеріальні витрати	391504	57,54	421422	52,85	424786	54,35	3364	-3,19	8,50
Витрати на оплату праці	102265	15,03	115427	14,48	106996	13,69	-8431	-1,34	4,63
Відрахування на соц. заходи	20145	2,96	22970	2,88	20642	2,64	-2328	-0,32	2,47
Амортизація	20402	3,00	25481	3,20	27725	3,55	2244	0,55	35,89
Інші операційні витрати	146137	21,48	212032	26,59	201461	25,78	-10571	4,3	37,86
Разом	680453	100	797332	100	781610	100	-15722	x	14,87

Джерело: розраховано автором на основі [53]

У структурі 2022 року, матеріальні затрати досягають 54,34 %, а інші операційні витрати – 25,78 %. Значну частку у структурі витрат займають витрати на оплату праці, що складають 13,69 %.

Аналіз трудових ресурсів ПрАТ «Індар» розпочнемо оцінкою чисельності персоналу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

## Чисельність працівників ПрАТ «Індар» у 2019-2022 рр.

Категорія персоналу	2019	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2022	
					абсолютне, +/-	відносне, %
Промислово-виробничий персонал, у т. ч.:	309	343	343	321	-22	-6,41
Керівники та спеціалісти	35	38	38	26	-12	-31,57
Робітники	274	305	305	295	-10	-3,27
Невиробничий персонал	49	55	56	43	-13	-23,21
Всього персоналу	358	398	399	364	-35	-8,77

Джерело: розраховано автором на основі [53]

Згідно даних табл. 2.10, визначено, що на кінець 2022 року чисельність працівників на ПрАТ «Індар» зменшилась на 35 осіб, що на 8,77 % менше за

попередній рік. Загалом чисельність промислово-виробничого персоналу зменшилась на 22 особи, у тому числі кількість керівників та спеціалістів знизилась на 12 осіб (31,57 %), а кількість робітників на 10 осіб (3,27 %) у порівнянні з 2021 роком. Чисельність невиробничого персоналу зменшилась на 13 осіб, що на 23,21 % менше за попередній рік.

Аналіз структури чисельності персоналу представлений у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

### Структура чисельності персоналу ПрАТ «Індар» у 2021 та 2022 р., чол

Найменування показника	2021 р.		2022 р.		Відхилення пит. ваги,%, 2022 р. від 2021 р.
	осіб	%	осіб	%	
Промислово-виробничий персонал, у т.ч.:	343	85,96	321	88,19	2,22
Керівники, спеціалісти	38	9,52	26	7,14	-2,38
Робітники	305	76,44	295	81,04	4,60
Невиробничий персонал	56	14,04	43	11,81	-2,22
Всього персоналу	399	100,00	364	100,00	x

Джерело: розраховано автором на основі [53]

Згідно даних табл. 2.11, визначено, що промислово-виробничий персонал складає абсолютну більшість – 321 особи у 2022 році, загалом більша частина працюючих є представниками робітничих спеціальностей - робітники.

Загальна частка робітників у 2022 році склала 81,04 %, керівників та спеціалістів 7,14 %.

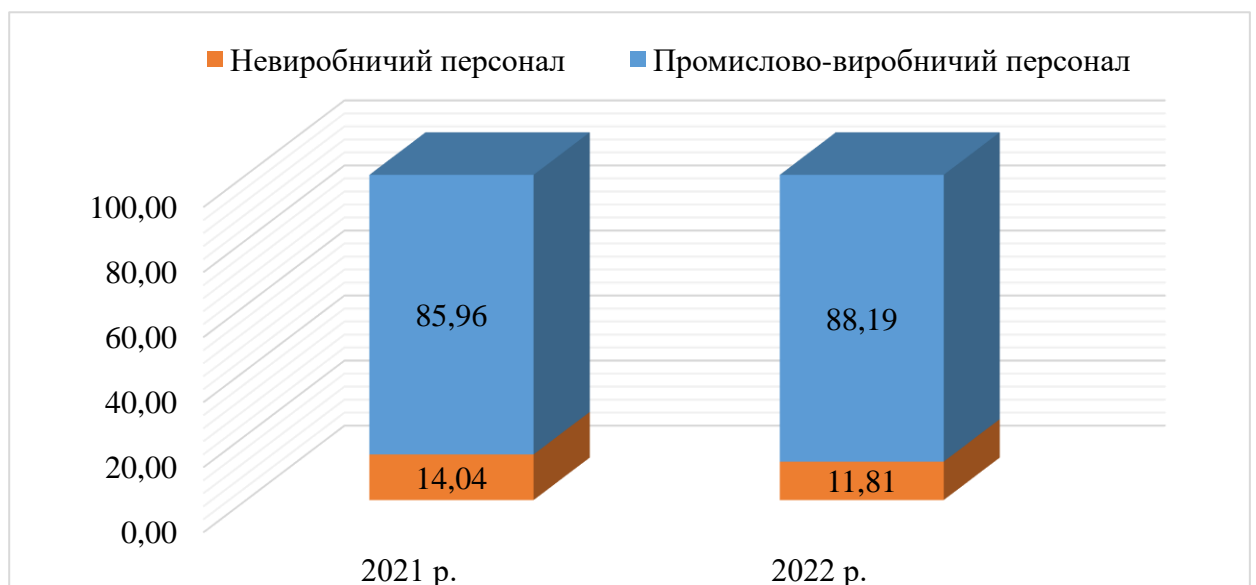


Рис. 2.7. Зміни в загальній структурі персоналу ПрАТ «Індар», %

Джерело: розроблено автором на основі [53]

Згідно рис. 2.7, визначено, що структурних зрушень у 2022 році фактично не виявлено. Чисельність невиробничого персоналу у 2022 році становила 43 особи, загальна частка якого у структурі чисельності працівників ПрАТ «Індар» складала 11,81 %.

Далі розглянемо структуру та обсяги фонду оплати праці ПрАТ «Індар» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Фонд оплати праці ПрАТ «Індар» та його структура у 2021-2022 р.**

Найменування показника	Роки				Відхилення 2021/2022 рр.		
	2021		2022		тис. грн.	%	пит. ваги, %
	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. вага, %			
Фонд основної заробітної плати	74011,8	64,12	68670	64,18	-5341,8	-7,22	0,06
Фонд додаткової заробітної плати	19484,1	16,88	18050,3	16,87	-1433,8	-7,36	-0,01
Заохочувальні та компенсаційні виплати	21931,1	19,00	20275,7	18,95	-1655,4	-7,55	-0,05
Фонд оплати праці, всього	115427	100,00	106996	100,00	-8431	-7,30	x

*Джерело:* розраховано автором на основі [53]

Згідно даних табл. 2.12, можна зазначити, що у 2022 році спостерігається скорочення фонду оплати праці в порівнянні з 2021 роком на 8431 тис. грн або 7,30 %, це відбулось за рахунок значного скорочення чисельності працівників. Основну частину фонду оплати праці займає фонд основної заробітної плати, питома вага якого складає 64,18 % у 2022 році. В порівнянні з попереднім роком фонд основної заробітної плати у 2022 році скоротився на 5341,8 тис. грн. або на 7,22 %. Фонд додаткової заробітної плати у 2022 році склав 18050,3 тис. грн., що на 1433,8 тис. грн. (7,36 %) менше за попередній рік. Заохочувальні та компенсаційні виплати також зменшились, загальне скорочення склало близько 1656 тис. грн., майже 8 %. Як вже зазначено, найбільшу питому вагу у структурі фонду оплати праці складає

основна заробітна плата, яка у 2022 році склала 64,18 %, частка додаткової заробітної плати – 16,87 % та заохочувальних компенсаційних – 18,95 %.

Протягом аналізованого періоду зросла питома вага основної заробітної плати на 0,06 %, натомість зменшується питома вага додаткової заробітної плати на 0,01 % і заохочувальних та компенсаційних виплат на 0,05 %.

Прибуток є домінуючим аспектом у діяльності підприємства, він відображає потенціал інноваційного розвитку, реконструкції та модернізації його виробництва. Прибуток визначається як одна з основних цілей діяльності та розвитку підприємства, який є результатом його роботи. Крім того, він є мотивацією для подальшого розвитку, забезпечує економічну стійкість та є кількісною мірою успішності підприємства. Важливим моментом є не тільки кількісні показники прибутку, а і його структура, довгостроковість та якість.

Подальші дослідження формування та використання прибутку ПрАТ «Індар» проведемо за даними 2020-2022 рр., що допоможе чітко проаналізувати ефективність діяльності компанії за попередні три роки.

*Таблиця 2.13*

### **Формування прибутку ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення 2020/2021 рр.		Відхилення 2021/2022 рр.	
	2020	2021	2022	абсолют. ±,	відносне, %	абсолют. ±,	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	591543	753184	689417	161641	27,33	-63767	-8,47
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	479242	531762	447911	52520	10,96	-83851	-15,77
Валовий прибуток, тис. грн.	112301	221422	241506	109121	97,17	20084	9,07
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	346	1467	41032	1121	323,99	39565	2697,00
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	326	1451	41022	1125	345,09	39571	2727,15
Чистий прибуток, тис. грн.	116	744	31827	628	541,38	31083	4177,82

Згідно даних таблиці 2.13 визначено, що у 2021 році відбувся значний стрибок фінансових показників, це відбулось за рахунок збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції, чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 161641 тис. грн. (на 27,33 %) порівняно з 2020 роком. Збільшення обсягу реалізації, привело до збільшення обсягу постійних витрат і, відповідно, собівартості реалізованої продукції на 52520 тис. грн. (10,96 %).

Валовий прибуток збільшився у 2021 році майже на 100 %. Прибуток від операційної діяльності у 2021 році порівняно з 2020 роком збільшився на 1121 тис. грн. (323,99 %).

Чистий прибуток у порівнянні з 2020 роком у 2021 році збільшився на 628 тис. грн. (541,38 %). Проте, як вже відомо, у 2022 році спостерігається тенденція зменшення як обсягу виробництва так і обсягу реалізації продукції. Порівняно з 2021 роком чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 63767 тис. грн. (8,47 %). Утім за рахунок зменшення собівартості продукції на 83851 тис. грн. (15,77 %) валовий прибуток збільшився 20084 тис. грн. (9,07 %) . Прибуток від операційної діяльності збільшився на 39565 тис. грн. (2697 %). Чистий прибуток у 2022 склав 31827 тис. грн., що на 31083 тис. грн. (4177,82 %) більше за попередній рік.

Відносним показником, який характеризує ефективність діяльності підприємства, є рентабельність. З урахуванням факту отримання прибутку ПрАТ «Індар» доцільно оцінити його рівень і порівняти ефективність використання ресурсів підприємством (табл. 2.14.)

Таблиця 2.14

**Показники рентабельності Прат «Індар» за 2020-2022 рр.**

Показник	Нормативне значення	Роки			Відхилення абсолютне, ±
		2020	2021	2022	
Рентабельність активів, %	збільшення	0,02	0,13	6,20	6,07
Рентабельність власного капіталу, %	збільшення	0,05	0,76	-859,72	-860,49
Рентабельність діяльності, %	збільшення	0,02	0,10	4,62	4,52
Рентабельність продукції, %	збільшення	0,02	0,14	7,11	6,97

Згідно даних таблиці 2.14 рентабельність активів у ПрАТ «Індар» у 2022 році склала 6,20 %, а у 2021 році – 0,13 %, тобто спостерігається збільшення показника на 6,07 %, що означає збільшення отриманих грошових одиниць прибутку порівняно з попереднім роком. За рахунок перенасичення компанії позиковими коштами у розмірі 150441 тис. грн., рентабельність власного капіталу у 2022 році мала від’ємне значення, що склала -859,72 %. Утім у 2022 році спостерігається тенденція збільшення рентабельності діяльності на 4,52 % та рентабельності продукції підприємства на 6,97 % в порівнянні з попереднім роком.

З метою своєчасного виявлення та усунення недоліків у фінансовій діяльності підприємства і пошуку шляхів зміцнення фінансового стану підприємства та його платоспроможності проведемо аналіз фінансового стану ПрАТ «Індар».

Розпочнемо оцінку фінансового стану з аналізу показників ліквідності підприємства. Результати представимо у вигляді табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Показники ліквідності ПрАТ «Індар» за 2019-2022 рр.**

Показник	Нормативне значення	Роки				Відхилення абсолютне, ±
		2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт покриття	> 1	1,31	1,19	0,73	0,79	-0,52
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 - 0,8	0,74	0,66	0,47	0,34	-0,4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 збільшення	0,01	0,02	0,01	0,04	0,03
Чистий обіговий капітал, тис. грн.	> 0 збільшення	107752	83316	-132288	-115068	-222820

*Джерело:* розраховано автором на основі [53]

Таким чином, згідно даних таблиці 2.15 можна стверджувати, що протягом 2019-2020 років показники ліквідності на ПрАТ «Індар» фактично відповідали нормативним значенням, утім у 2021-2022 рр. спостерігається тенденція їх різкого зменшення, так коефіцієнт покриття у 2022 році склав 0,79 од., що на 0,52 од. менше за 2019 рік, коефіцієнт швидкої ліквідності

зменшився на 0,4, од. та склав у поточному році всього 0,34 од.. Коефіцієнт абсолютної ліквідності відповідає нормативам, він збільшився на 0,03 од., а чисті оборотні активи зменшилися на 222820 тис. грн. Крім того, для аналізу наведемо показники платоспроможності ПрАТ «Індар» у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

**Показники платоспроможності ПрАТ «Індар» у 2019-2022 рр.**

Показник	Нормативне значення	Роки				Відхилення абсолютне, ±
		2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,4	0,33	-0,04	0,02	-0,38
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,6-1,5	0,66	0,49	-0,04	0,02	-0,64
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0,1 збільшення	0,47	0,39	6,90	-9,79	-10,26

*Джерело:* розраховано автором на основі [53]

Коефіцієнт фінансової автономії показує рівень незалежності підприємства від зовнішніх позик. Чим вище є значення цього показника, тим більш стійкий і незалежний фінансовий стан організації. Даний показник не відповідає нормативному значенню протягом аналізованого періоду, і говорить про те, що ПрАТ «Індар» має високу залежність від зовнішніх позик.

Коефіцієнт фінансової стійкості відображає, яка частина активу фінансується за рахунок стійких джерел, тобто долю тих джерел фінансування, котрі підприємство може використовувати довгий час у своїй діяльності. Величина цього показника протягом аналізованого періоду постійно знижується, що є негативною тенденцією, та є меншою за нормативне значення.

Коефіцієнт маневрування власного капіталу відображає частину власного капіталу, спрямовану на фінансування поточної діяльності. Хоча коефіцієнт маневреності власного капіталу є більшим за нормативний показник, проте спостерігається його зниження у 2022 році, що говорить про зниження стійкості підприємства у фінансовому плані.

Важливою складовою аналізу фінансового стану підприємства є аналіз показників ділової активності підприємства, результати наведені в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

**Показники ділової активності ПрАТ «Індар» за 2019-2022 рр.**

Показник	Нормативне значення	Роки				Відхилення абсол., ±
		2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	2,03	1,22	1,34	1,34	-0,69
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	2,8	1,4	1,14	0,87	-1,93
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	13,07	12,57	1066,08	1065,56	1052,49
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	зменшення	28	29	0,34	0,34	-27,66
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	зменшення	129	257	314,4	414,7	285,72
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	4,86	2,59	2,98	2,45	-2,41
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	4,11	2,77	7,74	5,72	1,61

*Джерело:* розраховано автором на основі [53]

Можна зазначити, що жоден із перерахованих коефіцієнтів не відповідає нормам зміни. Коли в нормах прописано зниження коефіцієнта, то він фактично зростає. А саме зріс строк погашення поточної заборгованості. Також збільшився коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості на 1052,49 од. Збільшення відбулось і у коефіцієнті оборотності власного капіталу на 1,61 од..

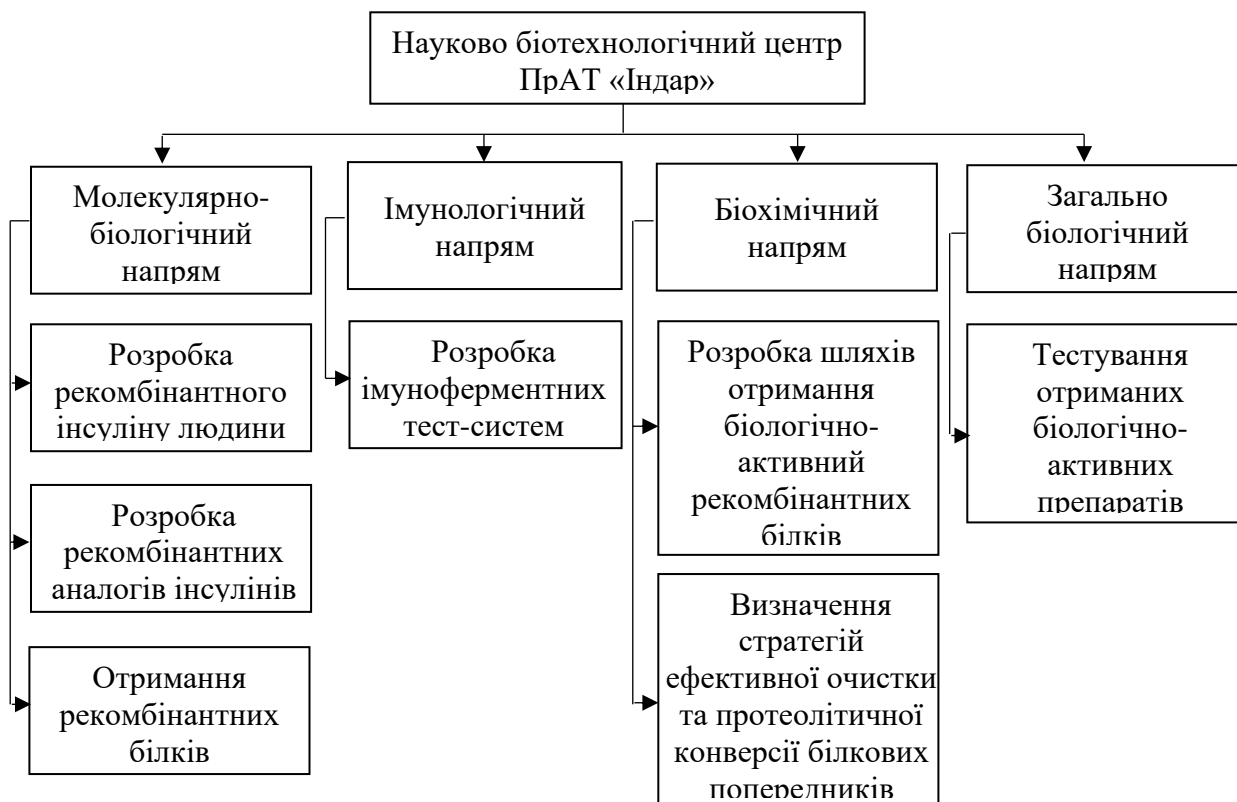
За результатами дослідження можемо констатувати, що аналіз показників фінансового стану ПрАТ «Індар» протягом 2019 – 2022 років показав, що практично всі коефіцієнти характеризують негативну динаміку. Заходи поліпшення фінансового становища підприємства включають збільшення частки власного капіталу і зменшення залученого.

## 2.3 Оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства

ПрАТ «Індар» приділяє значну увагу науковим дослідженням у сфері медицини, зокрема в епідеміологічній, популяційній і прогностичній складових. Основна діяльність компанії спрямована на розробку лікарських засобів, передових методів лікування та технологій для подолання захворювань, які мають високий соціальний вплив, зокрема цукровий діабет, СНІД, туберкульоз та онкологічні захворювання [60].

З 2005 року на ПрАТ «Індар» розпочалася ера біотехнологій зі створення та впровадження першої в Україні технології повного циклу виробництва генно-інженерного інсуліну людини.

Науковий біотехнологічний центр підприємства, заснований у 2003 році, фокусується на молекулярно-біологічних, імунологічних, біохімічних та загально біологічних напрямках (рис. 2.8) [60].



**Рис. 2.8 Основні напрямки діяльності науково біотехнологічного центру ПрАТ «Індар»**

*Джерело:* розроблено автором на основі [60]

Молекулярно-біологічний напрямок досліджень на ПрАТ «Індар» охоплює створення нових біотехнологічних продуктів, включаючи генно-інженерні розробки [60]:

- розробка рекомбінантного інсуліну людини (zareєстрована власна субстанція з виробництва рекомбінантного інсуліну людини з 2003 року);
- створення рекомбінантних аналогів інсуліну з різними біологічними характеристиками;
- отримання рекомбінантних білків, таких як колонієстимулюючий фактор людини, інтерферон та інші біологічно активні білки.

Імунологічний напрямок включає створення імуноферментних тест-систем для контролю якості рекомбінантних продуктів.

Біохімічний напрямок спрямований на розробку методів отримання біологічно активних рекомбінантних білків, включаючи стратегії ефективною очистки та протеолітичної конверсії білкових попередників для створення біологічно активних препаратів.

Загально біологічний напрямок орієнтований на перевірку отриманих біологічно активних препаратів на біологічних моделях з використанням лабораторних тварин та клітин ссавців.

Крім вищезгаданих досягнень, на підприємстві розроблено технології різних форм готових лікарських препаратів інсуліну, серед яких і картриджні форми.

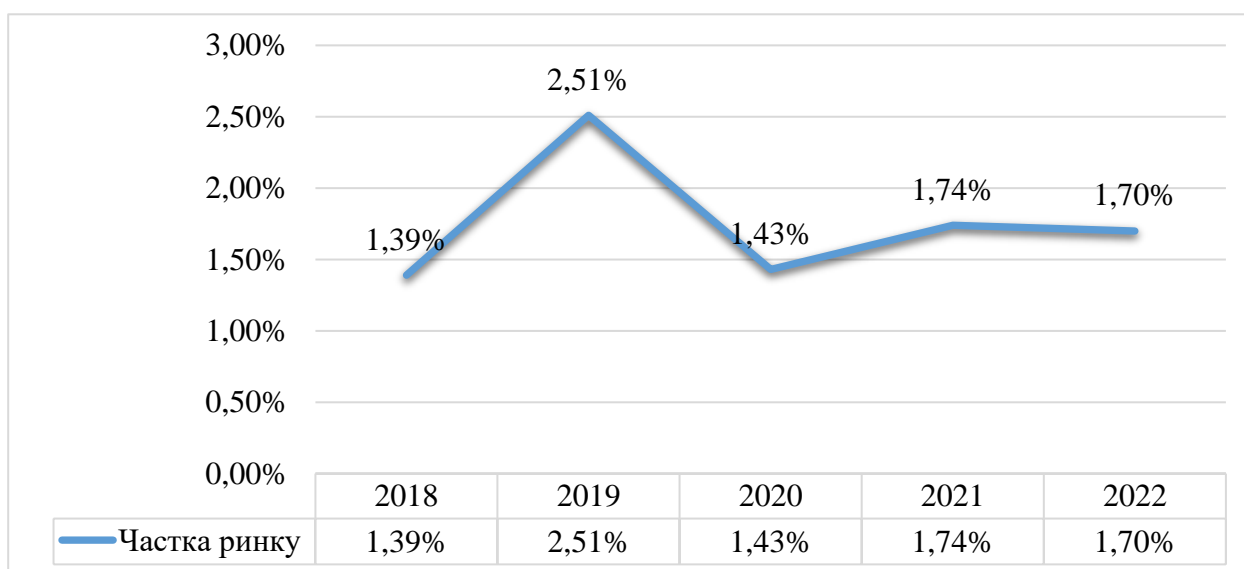
Науковий потенціал підприємства пов'язаний з науковою діяльністю представлений спеціалістами різних галузей: біотехнології, ендокринології, молекулярної біології та інших, які мають багатий досвід роботи в лабораторіях Південної Кореї, США та Європи [60].

Цехи підприємства оснащені необхідними засобами, включаючи програмне забезпечення, що дозволяє не лише керувати технологічними процесами, але й забезпечує постійний моніторинг та автоматичне документування результатів. На сьогодні підприємство успішно виробляє рекомбінантний інсулін за власною технологією та має складний, сучасний високотехнологічний комплекс.

Використовуючи дані звітів підприємства та показники основної господарської діяльності розраховуємо показники інноваційної активності враховуючи ринковий, кадровий, фінансовий, матеріально-технічний та нематеріальний інноваційний потенціали.

Розпочнемо з оцінки ринкового потенціалу ПрАТ «Індар» використовуючи графічний метод.

Частка ринку ПрАТ «Індар» демонструє потужність підприємства на ринку, і є відносною часткою підприємства у межах загальної виручки пов'язаних з її основною діяльністю. Частка ПрАТ «Індар» продемонстрована на рис. 2.9 [61].

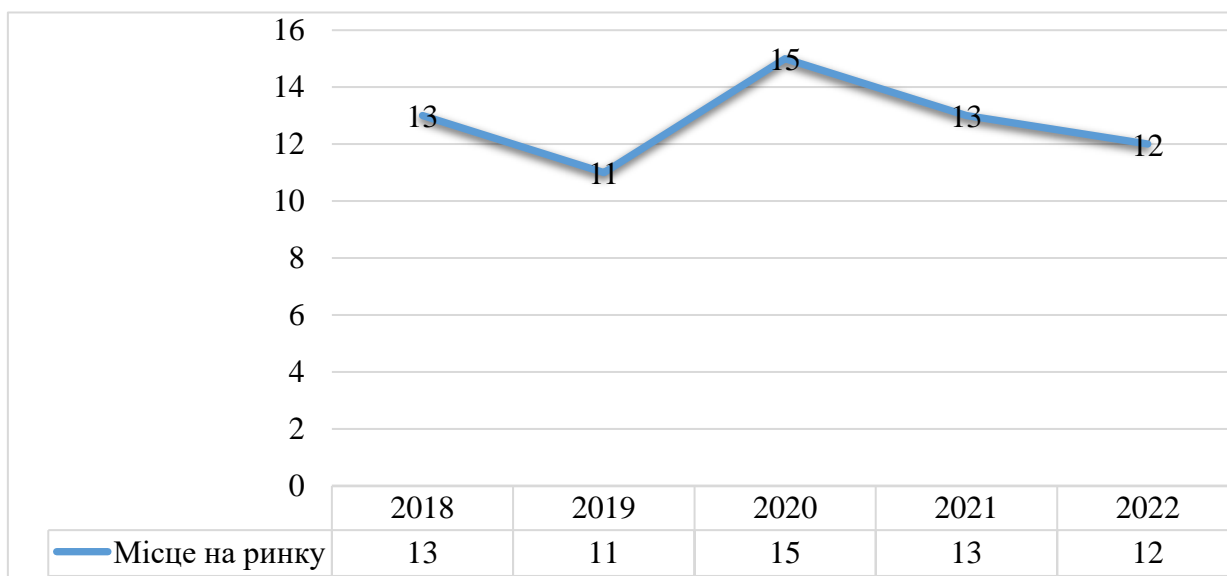


**Рис. 2.9 Частка ПрАТ «Індар» на фармацевтичному ринку країни, протягом 2018-2022 рр.**

*Джерело:* розроблено автором на основі даних [61]

У 2019 році у підприємства була найбільша частка на ринку, що становила 2,51 %. Найнижча частка на ринку спостерігалась у 2018 році, що становила 1,39 %, проте у 2020 та у 2021 рр. частка на ринку ПрАТ «Індар» набула тенденцію до зростання, утім у 2022 році вона знизилась до 1,70 % [61].

Місце ПрАТ «Індар» на ринку встановлює місце, на якому дане підприємство знаходиться серед компаній, що займаються однаковою або подібною діяльністю, проранжованих за виручкою, що підприємство отримало за рік. Місце ПрАТ «Індар» на ринку продемонстровано на рис. 2.10.



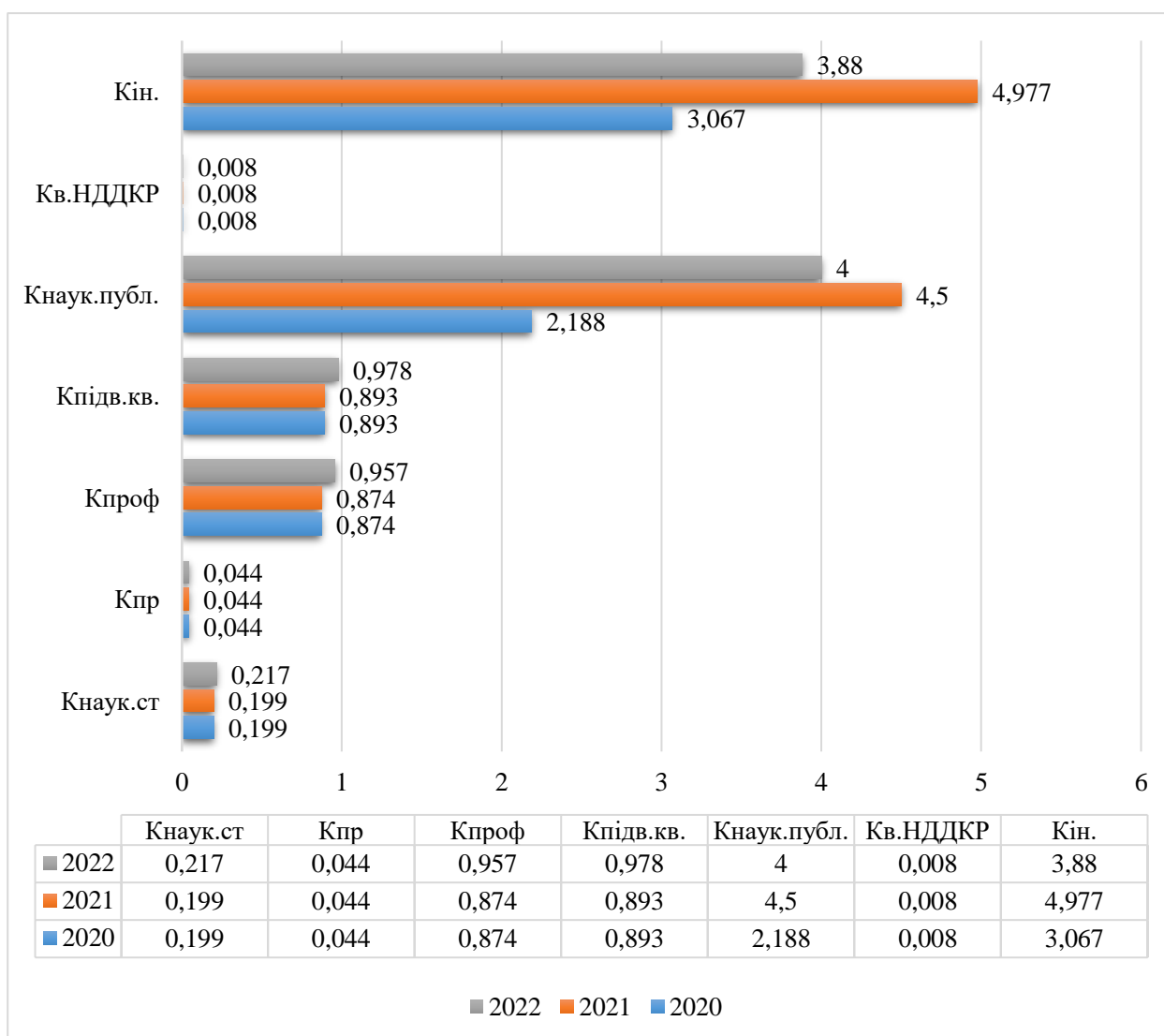
**Рис. 2.10 Місце ПрАТ «Індар» на фармацевтичному ринку країни, протягом 2018-2022 рр.**

*Джерело:* розроблено автором на основі даних [61]

Як видно з рис. 2.10 найбільш вдалим для підприємства був 2019 рік, у цьому році підприємство посіло 11 місце серед інших компаній, це також відобразилось і на прибутках підприємства за звітний період [61].

Важливість ПрАТ «Індар» для зарубіжних фармацевтичних ринків дещо відрізняється від його позиції на ринку України. Наприклад, для Бразилії компанія є не лише зовнішнім постачальником ліків, але й компанією, яка передала цій країні технологію виробництва українського інсуліну. В Україні ПрАТ «Індар» забезпечує своїми ліками приблизно 100 тис. пацієнтів (із загальної кількості пацієнтів, за даними МОЗ, 1,134 млн осіб). У Бразилії 7,6 мільйона людей хворіють на цукровий діабет, понад мільйон з них отримують ліки з державного бюджету [44].

Найважливішим складником інноваційного потенціалу, від якого передусім залежить активність інноваційної діяльності, безперервність інноваційного розвитку, є кадровий потенціал. Оцінку кадрового потенціалу проведено із використанням зазначених даних в пункті 1.2 (табл. 1.2) та внутрішньої інформації підприємства. Результати оцінки кадрового потенціалу ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр. зображено на рис. 2.11.



**Рис. 2.11 Оцінка кадрового потенціалу ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр.**

*Джерело:* розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства

В результаті розрахунків, можна спостерігати за незначним збільшенням питомої ваги науково-технічних працівників з науковим ступенем ( $K_{\text{наук.ст}}$ ) у загальній чисельності науково-технічних працівників (+0,0189 од.). Питома вага персоналу зайнятого в НДДКР ( $K_{\text{пр}}$ ) фактично не змінилась за три роки. Рівень професіоналізму науково-технічного персоналу ( $K_{\text{проф}}$ ) збільшився за три роки на 0,083 од.. Рівень підвищення кваліфікації науково-технічного персоналу ( $K_{\text{підв.кв.}}$ ) збільшився на 0,085 од., а питома вага наукових публікацій ( $K_{\text{наук.публ}}$ ) щодо стратегічного напрямку інноваційного розвитку підприємства набувала тенденцію зростання, адже кількість захворювань потребує пошуку

нових методів лікування, у порівнянні з 2020 р. показник збільшився на 1,812 од, утім порівнюючи з 2021 р. показник зменшився на 0,5 од.. Питома вага витрат на НДДКР ( $K_{в.НДДКР}$ ) у загальній сумі витрат не змінилась. Коефіцієнт інноваційного росту ( $K_{ін}$ ) у 2022 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 0,812 од., утім найбільший показник був у 2021 році, що складав 4,977 од.. Таким чином, можна зробити висновок, що показники кадрового потенціалу у 2022 році в цілому покращуються, що говорить про ефективний розвиток кадрів підприємства в науковому напрямку: підвищення кваліфікації науково-технічного персоналу та зростання кількості науково-технічних працівників з науковим ступенем.

Наступний складник інноваційного потенціалу – фінансовий потенціал. Оцінка фінансового потенціалу також виконується за системою показників (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

#### Оцінка фінансового потенціалу ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	Абс. відхил., +/-
Коефіцієнт ділової активності	1,220	1,339	1,344	0,124
Коефіцієнт загальної рентабельності	0,019	0,019	0,019	0,000
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,050	0,765	-859,724	-859,774
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,020	0,140	7,106	7,086
Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	0,058	0,058	0,058	0,000

*Джерело:* розраховано автором на основі даних [53]

Оцінка фінансового потенціалу підприємства за останні три роки показала, що в більшості показники є стабільними, за винятком показника власного капіталу, що зазнав значного зниження, через від'ємне значення у 2022 році. Коефіцієнт ділової активності набуває нормативної динаміки до збільшення.

Матеріально-технічний потенціал має вагомий вплив на інноваційний потенціал, оскільки для багатьох видів промислового виробництва характерне переважання технічних засобів у структурі майна. Тому якість та

результативність НДДКР істотною мірою залежать від забезпеченості технічними засобами, їхньої прогресивності. Матеріально-технічний потенціал оцінимо за допомогою табл. 2.19.

Таблиця 2.19

**Оцінка матеріально-технічного потенціалу ПрАТ «Індар»  
за 2020-2022 рр.**

Показник	2020	2021	2022	Абс. відхил., +/-
Рівень забезпечення інноваційної діяльності науково-дослідним обладнанням	0,20	0,23	0,21	0,010
Коефіцієнт майна, призначеного для НДДКР	0,31	0,35	0,31	-0,002
Фізичний знос обладнання для здійснення НДДКР	0,34	0,28	0,42	0,080
Моральний знос обладнання для здійснення НДДКР	0,16	0,14	0,21	0,044
Коефіцієнт оновлення обладнання для здійснення НДДКР	0,18	0,22	0,21	0,035
Коефіцієнт вибуття обладнання для здійснення НДДКР	0,08	0,04	0,06	-0,020

*Джерело:* розраховано автором на основі [53]

В результаті розрахунків можемо спостерігати, що всі показники знаходяться в межах норм, та показують тенденцію до зростання. Коефіцієнт вибуття обладнання для здійснення НДДКР та відповідно коефіцієнт майна призначеного для НДДКР трохи зменшились (-0,02 та -0,002 відповідно).

Проведемо оцінку нематеріального інноваційного потенціалу ПрАТ «Індар» за допомогою табл. 2.20.

Таблиця 2.20

**Оцінка нематеріального інноваційного потенціалу  
ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр.**

Показник	2020	2021	2022	Абс. відхил., +/-
Питома вага придбаних ліцензій у прибутку	0,14	0,24	0,01	-0,13
Частка нових технологій, освоєних у поточному році в загальній кількості технологічних процесів	2,00	9,09	4,07	2,07
Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю	0,0004	0,0035	0,0029	0,0024

*Джерело:* розраховано автором на основі [53]

Згідно даних табл. 2.20 питома вага придбаних ліценцій дещо зменшилась, адже термін дійсності актуальних ліцензій ще не завершився, а продаж чи купівля не мають сенсу. Частка нових технологій, освоєних у поточному році в загальній кількості технологічних процесів зросли в два рази, за рахунок розвитку технологій. Коефіцієнт забезпеченістю інтелектуальною власністю на підприємстві є критично низьким та складає 0,0029 од..

Оцінку інноваційного потенціалу підприємства здійснимо за продуктовим складником за допомогою табл. 2.21.

Таблиця 2.21

**Оцінка інноваційного потенціалу ПрАТ «Індар» 2020-2022 рр.**

Показник	2020	2021	2022	Абс. відхил., +/-
Рентабельність інноваційної продукції, %	4,11	5,2	4,56	0,45
Частка нових товарів у річному обсязі реалізації продукції, %	0,3	0,4	0,3	0
Питома вага освоєння нової продукції та нових технологій, %	5,1	5,8	5,6	0,5

*Джерело:* розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства

Інноваційний потенціал підприємства показав позитивну динаміку зростання порівняно з 2020 р.: рентабельність інноваційної продукції у 2022 р. збільшилась на 0,45 %. Частка нових товарів у річному обсязі реалізації продукції не змінилась, а питома вага освоєння нової продукції та нових технологій зросла на 0,5 %. Варто зазначити, що найбільші значення показників прослідковувались у 2021 році, коли рентабельність інноваційної продукції складала 5,2 %, частка нових товарів у річному обсязі реалізації продукції становила 0,4 %, а питома вага освоєння нової продукції та нових технологій – 5,8 %.

Розрахуємо інтегральний показник інноваційного розвитку підприємства з використанням групи ключових показників інноваційної активності підприємства таких як: коефіцієнт персоналу зайнятого в НДДКР

( $K_{\text{пр}}$ ), коефіцієнт освоєння нової продукції та нових технологій ( $K_{\text{от}}$ ), коефіцієнт майна, призначеного для НДДКР ( $K_{\text{мр}}$ ) та коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю ( $K_{\text{ін.в}}$ ), табл. 2.22.

Таблиця 2.22

**Показники інноваційної активності ПрАТ «Індар» за 2020-2022 рр.**

Коефіцієнт	Роки			Абс. Приріст (+/-)		Темп росту		Темп приросту	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
$K_{\text{пр}}$	0,044	0,044	0,044	0,000	0,000	1,000	1,000	0,000	0,000
$K_{\text{от}}$	0,051	0,058	0,056	0,007	-0,002	1,137	0,966	0,137	-0,034
$K_{\text{мр}}$	0,310	0,350	0,310	0,040	-0,040	1,129	0,886	0,129	-0,114
$K_{\text{ін.в}}$	0,000	0,004	0,003	0,003	-0,001	8,750	0,829	7,750	-0,171
$K_{\text{ін}}$	0,101	0,114	0,103	0,013	-0,011	1,128	0,903	0,128	-0,207

*Джерело: розраховано автором*

Таким чином, інтегральний показник інноваційної активності ПрАТ «Індар» у 2022 році склав 0,103, що свідчить про низький рівень забезпеченості інтелектуальною власністю та рівнем інноваційного потенціалу, основною стратегією яку має дотримуватись підприємство є нарощування інноваційного потенціалу та придбання об'єктів інтелектуальної власності.

Отже, аналізуючи фінансовий стан та інноваційну активність підприємства, автор приходить до висновку, що ефективним методом підвищення інноваційної активності підприємства та покращення фінансових показників є впровадження інноваційної технології, що дозволить також підвищити якість продукції, знизити виробничі витрати, зменшити частку відходів у виробництві та в цілому підвищити конкурентоспроможність підприємства.

## Висновки до розділу 2

ПрАТ «Індар» - це підприємство, що спеціалізується на виробництві лікарських препаратів для боротьби з діабетом, засобів, які впливають на метаболічні процеси, а також антитромботичні засоби. Упродовж останніх кількох років компанія «Індар» активно розширює свою присутність на міжнародних ринках. Є однією з перших компаній, які отримали національний сертифікат GMP та бразильський GMP (ANVISA) і вже розпочала процедуру отримання європейського сертифіката GMP. Препарати інсуліну ПрАТ «Індар» вже зареєстровані в ряді країн, таких як Казахстан, Молдова, Сирія, Ємен, Йорданія та Ірак. Тривають переговори щодо можливості введення інсуліну підприємства на ринок країн асоціації Меркосур. Важливо відзначити, що бразильський сертифікат GMP ANVISA має чинність на території цієї асоціації в Південній Америці.

ПрАТ «Індар» є єдиним українським підприємством та одним із небагатьох у світі, яке отримало статус спеціалізованого високотехнологічного фармацевтичного виробника із повним циклом виробництва високоякісних генно-інженерних інсулінів.

Препаратам ТМ «Індар» доводиться конкурувати на міжнародних ринках із високоякісними медикаментами американських, британських, німецьких, французьких, канадських та інших провідних фармацевтичних компаній, прикладом яких можуть слугувати Eli Lilly and Company, Sanofi, Novo Nordisk і ін. Окрім цього, основними конкурентами підприємства на вітчизняному фармацевтичному ринку виступають «Фармак», «Дарниця» та «Юрія-Фарм». Частка ПрАТ «Індар» на фармацевтичному ринку України у 2022 році склала 1,70 %.

Основними конкурентними перевагами ПрАТ «Індар» на внутрішньому за зовнішньому ринках є: впровадження повного технологічного циклу виробництва високоякісних генетично модифікованих інсулінів; унікальна технологія виробництва; власна технологія виробництва, тощо. Проте

підприємство має і свої недоліки, що є слабкими сторонами для підприємства: високі витрати виробництва, порівняно висока частка відходів у виробництві, середня якість продукції порівняно з провідними фармвиробниками світу, дефіцит фінансових ресурсів.

Інтегральний показник інноваційної активності ПрАТ «Індар» у 2022 році склав 0,103, що свідчить про низький рівень забезпеченості інтелектуальною власністю та рівнем інноваційного потенціалу, основною стратегією яку має дотримуватись підприємство є нарощування інноваційного потенціалу та придбання об'єктів інтелектуальної власності.

Аналіз показників фінансового стану ПрАТ «Індар» протягом 2020-2022 років показав, що практично всі коефіцієнти характеризують негативну динаміку, через що підприємство потребує різкої зміни, що зумовить покращення фінансових показників. Так, впровадження інноваційної технології дозволить підприємству підвищити якість продукції, знизити виробничі витрати, зменшити частку відходів у виробництві та в цілому підвищити конкурентоспроможність підприємства.

## **РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ ЩОДО ВВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ В ПРАТ «ІНДАР»**

### **3.1 Прийняття управлінського рішення про введення інноваційної технології на підприємстві**

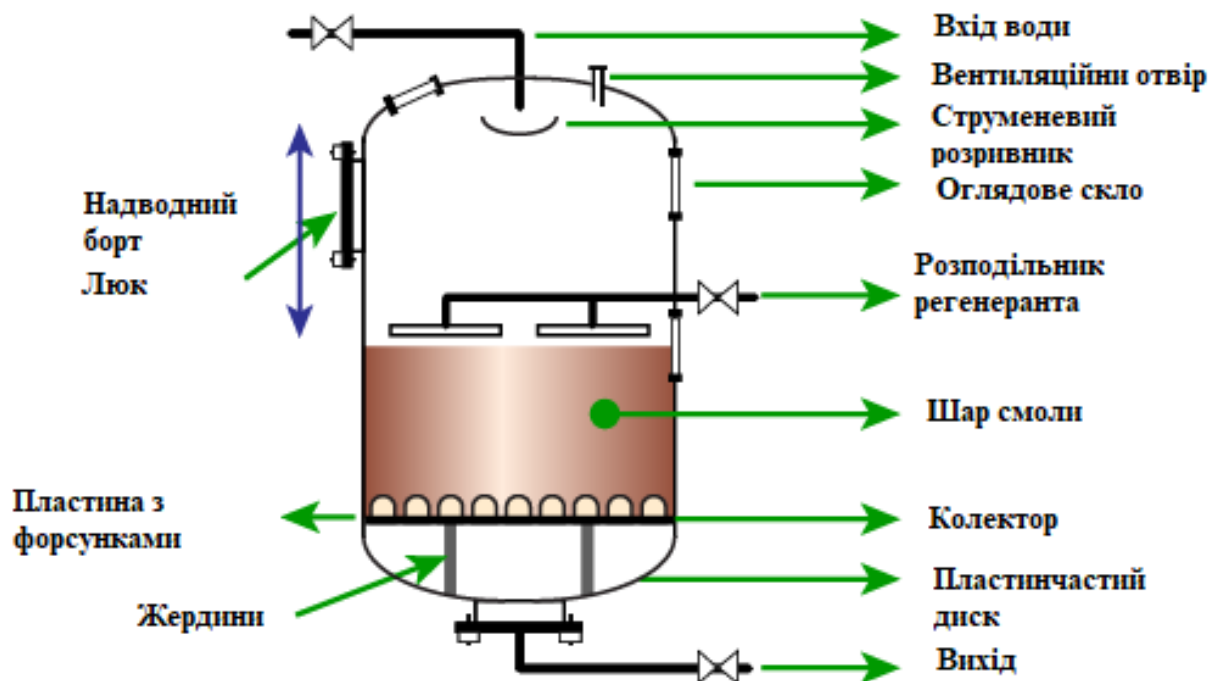
Фармацевтична галузь є однією з найбільш прибуткових галузей України та займає значне місце в національній економіці країни. Головним напрямом фармацевтичної діяльності підприємства, що дозволяє покращити ефективність виробничо-збутової діяльності та спрогнозувати тенденції ринку лікарських засобів і спрямовувати ресурси на перспективні напрямки розвитку виробництва є інноваційна політика. Важливою складовою інноваційного розвитку є впровадження технологічних інновацій у виробничу діяльність фармацевтичних підприємств в Україні. Використання інноваційних технологій стає ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках фармацевтичної продукції. З метою удосконалення інноваційної активності ПрАТ «Індар» було запропоновано захід щодо введення інноваційної технології на підприємстві. Це сприятиме поліпшенню якості продукції, підвищенню продуктивності праці та зменшенню витрат виробництва, а отже, збільшенню прибутку.

Інноваційною технологією, що пропонується вводити на підприємстві є технологія безперервного іонообміну Applexion. Серед значної чисельності інших систем іонообміну існує досить мала кількість систем безперервного іонообміну, найбільше зацікавлення викликає система безперервного іонообміну Applexion, оскільки дана система має постійний потік подачі води та досить малі витрати необхідної сировини [62].

Загалом система безперервного іонообміну Applexion – це інноваційна технологія ефективної сорбції цінних елементів видалення домішок з води та розчинів. Дана система використовує принципи безперервного іонообміну, в

якому процес сорбції, десорбції та промивання відбувається в колонковому типі обладнання. Система іонообміну Applexion дозволяє безперервно очищувати та регенерувати іонообмінні смоли, забезпечуючи ефективну обробку розчинів у виробничих процесах. Основними перевагами системи безперервного іонообміну Applexion є: отримання високого ступеня чистоти речовини, ефективна регенерація смол, економія на регенеруючих розчинах і споживанні води (витрати води складають 11,565 л на кг чистого продукту), необхідна економія смоли (витрати смоли складають 0,7 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води), відсутність механічних обмежень порівняно з системами на основі обертових колонок [63, 64].

Схематично систему іонообміну зображено на рис. 3.1



**Рис. 3.1 Іонообмінна колонка з прямою регенерацією**

*Джерело: [65]*

За рис. 3.1 вода надходить з верхньої частини системи. Щоб не порушувати поверхню шару смоли, вхідний потік зупиняється простим струменевим розривником. Система має великий надводний борт, зазвичай приблизно такої ж висоти, як шар смоли, щоб смола могла бути промита

всередині системи для видалення зважених твердих речовин, накопичених на поверхні шару. Люк необхідний для перевірки та ремонту системи в середині. Також показано два оглядові скла, одне вгорі, одне на рівні поверхні шару смоли. Вентиляційний отвір також необхідний у верхній частині, щоб спорожнити колонку, зливши воду для перевірки або заміни смоли. Однією з найважливіших особливостей посудини є колектор у нижній частині з щільно розташованими форсунками. Окрім цього система має посилений пластинчастий диск зі сталі, на який нагвинчуються форсунки, його підтримують жердини або г-подібні балки. Розподільник регенеранта розташований в середині посудини для забезпечення рівномірного розподілу регенеранта.

Системою, яку планується замінити на підприємстві є двоколонкова іонообмінна система з утриманням води. У даній системі колектор регенерації знаходиться у шарі смоли, та частина смоли, що знаходиться над колектором ніколи не генерується, тобто є неактивною. Основним недоліком даної системи є те, що вона споживає більше води в процесі регенерації ( витрати води складають 13,878 л на кілограм чистого продукту) та утворює більший об'єм відходів. З цієї причини в Європі системи з утриманням води рідко використовуються. Окрім цього витрати смоли в даній системі є значно вищими, аніж будь-які інші та складають 1,2 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води.

Недоліками використання даної системи є:

- 1) значні витрати смоли, що складають приблизно 1,2 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води;
- 2) велика вартість обслуговування обладнання;
- 3) тривалий період очищення речовини;
- 4) високий відсоток відходів.

Таким чином, можемо проаналізувати, що система безперервного іонообміну Arplexion є більш потужною за рахунок безперервного очищення та регенерації речовини, окрім цього витрати смоли є значно меншими, що складають всього 0,7 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води, при цьому витрати споживання

води становлять лише 11,565 л на кг чистого продукту. Також система безперервного іонообміну Applexion є більш автоматизованою ніж двоколонкова іонообмінна система з утримання води, що дозволить знизити витрати на обслуговування обладнання.

Система безперервного іонообміну Applexion продемонстровано на рис. 3.2.



**Рис. 3.2 Система безперервного іонообміну Applexion**

*Джерело:* [66]

Основними перевагами використання системи безперервного іонообміну Applexion є [66]:

- 1) безперервний потік води та інших речовин;
- 2) необхідна економія смоли;
- 3) економія на регенеруючих розчинах і споживанні води;
- 4) краща гнучкість завдяки онлайн-обслуговуванню;
- 5) висока якість вихідної речовини.

Основними цілями впровадження системи безперервного іонообміну Arplexion є: зменшення витрат на технічне обслуговування обладнання, підвищення якості продукції, збільшення пропускної здатності обладнання, забезпечення безперебійного виробництва з мінімізацією ризиків.

Планується придбати обладнання від французької технологічної компанії Novasep Process, яка вважається провідним виробником та постачальником обладнання та систем для фармацевтичної, біофармацевтичної і біотехнологічної промисловості. Загалом Novasep Process - це компанія, яка постачає обладнання, рішення та послуги для широкого спектру промислових і біотехнологічних застосувань. Повний цикл послуг компанії передбачає: надання послуг в ключових технологіях, таких як мембранна фільтрація, послідовна хроматографія та іонний обмін, проектування та постачання процесів і обладнання, забезпечення управління продуктивністю, надання послуг з реінжинірингу та модернізації. Має лабораторії та дослідні заводи в США, Європі та Азії. Надає унікальні інженерні можливості для впровадження виробничих процесів на підприємствах клієнтів по всьому світу [66, 67].

Ціна системи безперервного іонообміну Arplexion складає 132795 євро. Ставка ввізного мита – 0 %. На дату митного оформлення курс НБУ складає за 1 євро – 41,21 грн.

Розрахунок митної вартості обладнання для нарахування податків і зборів наведений в табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

**Розрахунок митної вартості обладнання**

Найменування операції	Значення показника	Розрахунок
Митна вартість обладнання	132795 євро	$132795 \times 41,21 = 5472481,95$ грн.
Мито	0 %	0
Митний збір	0,2 %	$5472481,95 \times 0,002 = 10944,96$ грн.
ПДВ	20 %	$5472481,95 \times 0,2 = 1094496,39$ грн.

*Джерело:* розраховано автором

Таким чином, вартість системи безперервного іонообміну Arplexion без ПДВ складатиме 5472481,95 грн.

З метою успішної реалізації проєкту з впровадження інноваційних технологій потрібно забезпечити процес відповідним адміністративним супроводом. Для цього необхідно сформувавши план реалізації проєкту та команду, навести відповідне документування, встановити завдання та кінцеві терміни, розподілити ролі у команді.

У додатку Л наведено план заходів по реалізації проєкту, згідно чого початковим етапом впровадження проєкту є проведення наради керівництва та управлінського персоналу з приводу впровадження інноваційних технологій з метою висвітлення своїх пропозицій та зауважень, і прийняття остаточного рішення, після вирішення даного питання призначають керівника управління проєктом та формують команду реалізації проєкту, далі здійснюється пошук виробників необхідного устаткування та його закупівля. Після завершення цих операцій та доставлення системи безперервного іонообміну Arplexion до ПрАТ «Індар» проводиться підготовка виробничі площі та установка обладнання, яке перед експлуатацією необхідно випробувати. При цьому знадобиться і навчання персоналу, якому доведеться працювати з новим обладнанням. Після 49 днів роботи та завершення усіх етапів реалізації керівник проєкту повинен подати звіт про результати генеральному директору підприємства.

Запропонованим заходом є встановлення системи безперервного іонообміну Arplexion. У ході реалізації даного заходу необхідно залучити фахівців кількох відділів підприємства, включаючи як виробничі так і не виробничі підрозділи. Характерною особливістю структури проєкту є децентралізоване прийняття рішень та високий рівень делегування обов'язків у команді. Для наочного відображення цих взаємовідносин можна скористатися зовнішньою структурою проєкту (додаток М), яка відображає зв'язки між учасниками проєктної команди та керівниками їх відділів.

Керівником проєкту планується призначити заступника генерального директора з технологічного забезпечення, оскільки відділ технологічного забезпечення відповідає за належне обслуговування обладнання та підтримку

високої технологічності виробництва. Управління проектом повністю здійснюється його керівником, він також несе повну відповідальність за своєчасне виконання завдань та досягнення бажаних результатів.

У свою чергу керівнику проекту підпорядковані спеціалісти різних функціональних підрозділів, за рахунок чого формується внутрішня структура проекту (додаток Н). У зв'язку з тим, що команда для реалізації проекту формується в короткі терміни, важливо залучати осіб, які можуть швидко досягти ефективного взаєморозуміння. Учасники будуть приєднуватися поетапно, у міру необхідності. Керівник проекту несе повну відповідальність за дії своєї команди, яка звітує перед ним, а він, у свою чергу – перед вищим керівництвом.

Усі члени проектної групи виконують свої індивідуальні ролі, детальний опис яких наведено у додатку П.

Для успішної реалізації проекту варто включити до команди семеро осіб. Кожен учасник проектної команди несе відповідальність за свої дії. Характер відповідальності кожного з учасників наведено у матриці відповідальності, де перший ступінь - первинна відповідальність, а другий – вторинна (рис. 3.3).

Учасник	Процеси								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Генеральний директор	1	1							
Керівник проекту		1	1	2	2	2	2	2	2
Спеціаліст відділу технологічного забезпечення				1					
Менеджер із закупок					1				
Заступник головного бухгалтера					1				
Інженер-технолог						1	1	1	1
Старший механік						2	2		
Спеціаліст з охорони та безпеки праці								1	

**Рис. 3.3 Матриця відповідальності**

*Джерело:* сформовано автором

Кожна проектна група проходить через 5 етапів свого існування:

1) першим етапом є етап формування, на якому здійснюється залучення учасників до проекту, ознайомлення, комунікація та розподіл на формальні та неформальні групи;

2) другий етап – це так званий етап «притирання», що передбачає адаптацію до різних підходів у виконанні завдань, вирішенні конфліктних ситуацій, необхідність ефективного управління зі сторони керівника групи;

3) третій етап передбачає «належне функціонування», на якому всі ролі вже розподілені, кожен виконує свої обов'язки, формується командний дух, що призводить до підвищеної продуктивності роботи учасників;

4) наступним етапом є реорганізація, що характеризується приєднанням до виконання проєкту у разі необхідності додаткових спеціалістів;

5) заключним етапом є «завершення діяльності» – розформування команди після завершення роботи над проєктом.

Як правило, після розформування команди може мати місце один із двох сценаріїв. У першому випадку, під час реалізації проєкту досягається успіх, що призводить до задоволення членів групи своєю роботою та бажанням співпрацювати в майбутньому. У другому випадку, очікуваного результату не досягають, і розчаровані учасники команди залишають її в пригніченому стані.

Під час реалізації проєкту важливо дотримуватися встановлених термінів та запланованого бюджету, призначеного для проєкту, а також досягнення націленого результату із впровадження інноваційної технології.

З метою забезпечення ефективності роботи проєктної команди та стимулюванню успішно завершити реалізацію проєкту, важливо зберігати високий рівень мотивації серед учасників. Способи мотивування учасників проєктної групи наведені у табл. 3.2.

*Таблиця 3.2*

### Способи мотивації проєктної групи

Форми стимулів	Прямої дії	Непрямої дії
Матеріальні	Підвищення заробітної плати. Нарахування підвищеної премії у разі успішної реалізації проєкту.	Надання додаткової оплачуваної відпустки після завершення роботи над проєктом. Оплата курсів, тренінгів, семінарів для учасників проєкту. Корпоративні подарунки.
Нематеріальні	Призначення на вищу посаду. Призначення керівником наступного проєкту.	Організація корпоративної вечірки по завершенню роботи над проєктом. Організація командної подорожі.

Таким чином, в процесі реалізації проєкту на підприємстві створюється план роботи та терміни виконання завдань, формується команда з реалізації заходу, розподіляються ролі між її учасниками, ведеться суворе документування усіх процесів та визначаються способи мотивації працівників.

Вихідні дані для обґрунтування проєкту наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

### Вихідні дані для обґрунтування проєкту

Показники	Одиниця виміру	Базовий період	Проектний період
Вартість обладнання, що підлягає встановленню (система Applexion)	тис. грн		5472,48
Первісна вартість обладнання, що виводиться з виробництва ( двоколонкова іонообмінна система з утриманням води )	тис. грн	1349,1	
Транспортні витрати	% від вартості встановлююмого обладнання		5
Заготівельно-складські витрати	% від вартості встановлююмого обладнання		1,2
Витрати на монтаж	% від вартості встановлююмого обладнання		10
Залишкова вартість демонтованого обладнання	тис. грн	971,35	
Витрати на демонтаж	% від вартості обладнання		5
Продуктивність обладнання	мл/год	2730	2730
Коефіцієнт використання потужності		0,7	0,7
Час роботи за рік	дні	330	330
Кількість змін		3	3
Тривалість зміни	год	8	8
Витрати електроенергії	кВт/год	18	21
Вартість електроенергії	грн./кВт	6,2	6,2
Амортизаційні відрахування	% від вартості обладнання	20	20
Витрати на ремонт устаткування	% від вартості обладнання	8	8
Повні витрати на виробництво 1 тис. фл. інсуліну (10 мл), у тому числі:	тис. грн./1тис. фл.	444,68	
сировина і матеріали	тис. грн./1тис. фл.	164,93	
допоміжні та таропакувальні матеріали	тис. грн./1тис. фл.	54,98	
паливо та енергія на технологічні цілі	тис. грн./1тис. фл.	5,37	
основна заробітна плата основних виробничих робітників	тис. грн./1тис. фл.	49,58	

## Продовження табл. 3.3

Показники	Одиниця виміру	Базовий період	Проектний період
додаткова заробітна плата основних виробничих робітників	тис. грн./1 тис. фл.	8,75	
нарахування на заробітну плату	тис. грн./1 тис. фл.	12,83	
витрати на утримання і експлуатацію обладнання	тис. грн./1 тис. фл.	4,34	
загальновиробничі витрати	тис. грн./1 тис. фл.	123,95	
адміністративні витрати	тис. грн./1 тис. фл.	12,74	
витрати на збут	тис. грн./1 тис. фл.	7,21	
Ціна 1 тис. фл. інсуліну (10 мл)	тис. грн./1 тис. фл.	484,58	484,58

*Джерело: розроблено автором*

Обґрунтування доцільності інноваційно-інвестиційного проєкту на підприємстві проведемо в кілька етапів. На першому етапі розрахуємо загальну вартість обладнання, виробничу програму та початкову суму інвестицій, яка необхідна для реалізації проєкту. На другому етапі визначимо результати, що очікуються, а саме чистих грошових потоків. На третьому етапі порівняємо затрати з результатами за допомогою чистого приведенного доходу, індексу доходності, індексу рентабельності, періоду окупності, дисконтованого та недисконтованого показників, внутрішньої ставки доходності. На четвертому етапі охарактеризуємо вплив запропонованого проєкту на основні показники діяльності підприємства.

### **3.2 Обґрунтування доцільності впровадження проєкту системи безперервного іонообміну Applexion**

Для розрахунку суми початкових інвестицій насамперед визначимо вартість нової системи. Розрахунок вартості обладнання здійснюємо на основі даних вартості обладнання зазначених в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання**

Назва нового обладнання	Ціна за од. без ПДВ, тис. грн	Кількість одиниць обладнання	Вартість обладнання тис. грн.	Витрати, тис. грн				Первісна вартість нового обладнання, тис. грн.
				транспортування (5,0%)	Заготівельно-складські (1,2%)	монтаж (10%)	Непередбачувані витрати (10 %)	
Система Applexion	5472,48	1	5472,48	273,62	65,67	547,25	547,25	6906,27

*Джерело:* розроблено автором

Таким чином, первісна вартість системи Applexion складатиме 6906,27 тис. грн.

Демонтоване обладнання, може бути реалізоване іншим підприємством за залишковою вартістю (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Розрахунок вартості демонтажу старого обладнання, що реалізується іншим підприємствам**

Назва обладнання, що демонтується	Кількість одиниць	Вартість, тис. грн		Сума витрат на демонтаж, тис. грн. (5%)
		первісна	залишкова	
Двоколонкова іонообмінна система	1	1349,1	971,35	67,46

*Джерело:* розраховано автором

Розрахуємо загальну вартість капітальних витрат (початкових інвестицій) на реалізацію проєкту за формулою:

$$K_{заг. (III)} = K_{нов} + D - V_{реал} - V_{бр.} + V_{зал} \pm \Delta OK \quad (3.1)$$

де  $K_{заг. (III)}$  – загальні капітальні витрати (початкові інвестиції) на проведення заходу, тис. грн;  $K_{нов}$  – витрати на придбання нового обладнання, тис. грн.;  $D$  – витрати на демонтаж обладнання, тис. грн.;  $V_{реал}$  – вартість реалізованого обладнання, тис. грн.;  $V_{б}$  – вартість обладнання, що реалізується

за ціною металобрухту, тис. грн.;  $B_{зал}$  – залишкова вартість замінюваного обладнання;  $\Delta OK$  – зміна нормативу обігових коштів, тис. грн.

$$K_{зар} = 6906,27 + 67,46 + 971,35 = 7945,08 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, початкові капітальні інвестиції на впровадження проєкту складатимуть 7945,08 тис. грн.

Розрахуємо річний обсяг виробництва інсуліну 10 мл у фл (табл. 3.6), враховуючи, безперервний режим роботи підприємства, при якому календарний фонд часу роботи підприємства складає 365 днів, поточний та капітальний ремонт – 35 днів на рік та коефіцієнт використання потужності 0,7. Обсяг виробництва внаслідок впровадження заходу не зміниться. Таким чином число днів роботи підприємства за рік становитиме 330 днів.

Таблиця 3.6

### Розрахунок виробничої програми у натуральному виразі

Найменування продукції	Продуктивність обладнання, фл/год	Коефіцієнт використання потужності	Фактичний час роботи, год			Річний обсяг виробленої продукції, тис. фл.
			кількість змін	тривалість зміни, год	кількість днів роботи за рік	
Інсулін 10 мл	273	0,7	3	8	330	1513,51

Джерело: розраховано автором

Згідно даних табл. 3.6 річний обсяг виробництва інсуліну 10 мл у фл. складатиме 1513,51 тис. фл/рік.

Розрахунок виробничої програми у вартісному виразі представлено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

### Розрахунок виробничої програми у вартісному виразі

Найменування продукції	Річний обсяг виробництва продукції, тис. фл.	Відпускна ціна підприємства (без ПДВ), грн./фл	Вартість річного обсягу виробництва, тис. грн.
Інсулін 10 мл	1513,51	484,58	733416,68

Джерело: розраховано автором

При встановленні нового устаткування витрати на допоміжні та таропакувальні матеріали скоротяться за рахунок зменшення використання обсягів води та іонообмінної смоли (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Розрахунок зміни витрат по статті «Допоміжні та таропакувальні матеріали»**

Вид сировини	Од. виміру	Витрати сировини на 1 тис. фл., до впровадження	Витрати сировини на 1 тис. фл., після впровадження	Ціна ресурсу, грн.	Вартість сировини на 1 тис. фл., грн		Різниця, грн.
					До	Після	
Вода	л	13,878	11,565	40,62	563,72	469,77	-93,95
Іонообмінна смола	л	3	1,6	844,51	2533,53	1351,22	-1182,31
Разом							-1276,26

*Джерело:* розраховано автором

Згідно даних табл. 3.8 визначено, що внаслідок впровадження нового устаткування витрати на допоміжні та таропакувальні матеріали зменшаться на 1276,26 грн., це відбулось за рахунок скорочення витрат на воду та іонообмінну смолу, оскільки при використанні застарілого устаткування витрати іонообмінної смоли складали 3 л/1 тис. фл, що у вартісному виразі становили 2533,53 грн./1 тис. фл.. При встановленні нового устаткування витрати іонообмінної смоли складуть лише 1,6 л/1 тис. фл., що у вартісному виразі становитимуть всього 1351,22 грн./1 тис. фл., витрати на використання води також зменшаться, відповідно на 93,95 грн./1 тис. фл.. Загальні витрати на допоміжні та таропакувальні матеріали складатимуть 53703,74 грн./1 тис. фл.

За технічними характеристиками впровадженого обладнання відбудуться зміни за статтею «Паливо та енергія на технологічні цілі» (зростають витрати на електроенергію з 18 до 21 кВт/год), табл. 3.9.

Внаслідок впровадження нового обладнання витрати на електроенергію на виробництво 1 тис. фл. інсуліну збільшиться на 18,6 грн., загальні витрати по статті «Паливо та електроенергія на технологічні цілі» становитимуть 5388,6 грн./1 тис. фл.

Таблиця 3.9

**Розрахунок зміни витрат по статті «Паливо і електроенергія на технологічні цілі»**

Вид енергії	Од. виміру	Норма витрат на 1 тис. фл. до впровадження	Норма витрат на 1 тис. фл. після впровадження	Тариф на одиницю енергії, грн.	Витрати на 1 тис. фл., грн.		Різниця, грн.
					До	Після	
Електроенергія	кВт/год	18	21	6,2	111,6	130,2	18,6
Разом							18,6

*Джерело:* розраховано автором

За рахунок впровадження на підприємстві нової системи безперервного іонообміну Arplexion передбачається вивільнення 3 працівників. Стару систему обслуговували по 2 робітники з кожної зміни: з трьох змін 6 робітників («Апаратник» 3-го розряду). Для того, щоб у подальшому розрахувати економію на оплаті праці, розрахуємо фонд оплати праці робітників до та після впровадження заходу (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Розрахунок зміни витрат по статті «Основна заробітна плата робітників»**

Професія	Кількість робітників, з 3-х змін, чол.	Тарифний розряд	Годинна тарифна ставка, грн.	Тривалість зміни, год.	Добова тарифна ставка, грн.
До впровадження					
Апаратник	6	3	75,81	8	3638,88
Норма виробітку в зміну, фл.					4586,4
Всього основна заробітна плата на 1 тис. фл.					793,41
Після впровадження					
Апаратник	3	3	75,81	8	1819,44
Норма виробітку в зміну, фл.					4586,4
Всього основна заробітна плата на 1 тис. фл.					396,70
Різниця					-396,71

*Джерело:* розраховано автором

Згідно даних табл. 3.10, за рахунок впровадження нового устаткування витрати основної заробітної плати скоротяться на 396,71 грн./1 тис. фл., загальні витрати на основну заробітну плату складатимуть 49183,29 грн./1 тис. фл..

Розрахунок додаткової заробітної плати робітників до та після впровадження заходу наведено в табл. 3.11. Розмір доплат на ПрАТ «Індар» складає 14 % від основної заробітної плати.

Таблиця 3.11

**Розрахунок зміни витрат по статті «Додаткова заробітна плата»**

Основна заробітна плата на 1 тис. фл., грн.	Розмір доплат, %	Додаткова заробітна плата, грн.
До впровадження		
793,41	14	111,08
Після впровадження		
396,70	14	55,54
Різниця		-55,51

*Джерело:* розраховано автором

Таким чином, витрати на додаткову заробітну плату зменшаться на 55,51 грн./1 тис. фл., загальні витрати на додаткову заробітну плату складатимуть 8694,49 грн./1 тис. фл.

Відрахування на соціальні заходи становлять 22 % від усього фонду заробітної плати. Розрахунок відрахувань на соціальні заходи представлено в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

**Розрахунок зміни витрат по статті «Відрахування на соціальні заходи (Єдиний соціальний внесок)»**

Заробітна плата на 1 тис. фл., грн.		Всього фонд оплати праці, грн.	Відрахування на соціальні заходи, %	Сума нарахувань на заробітну плату, грн.
Основна	Додаткова			
До впровадження				
793,41	111,08	904,49	22	198,99
Після впровадження				
396,70	55,54	452,24	22	99,50
Різниця				-99,49

*Джерело:* розраховано автором

Отже, після впровадження заходу, витрати на відрахування на соціальні заходи скоротяться на 99,49 грн./1 тис. фл., загальні витрати на відрахування на соціальні заходи становитимуть 12730,51 грн. /1 тис. фл.

За рахунок впровадження системи безперервного іонообміну Applexion економія на оплату праці складе 551,71 грн./1 тис. фл., що у рік становитиме 835018,60 грн.

У табл. 3.13 розрахуємо зміну витрат по статті «Утримання та експлуатація обладнання».

Таблиця 3.13

**Розрахунок зміни витрат по статті «Утримання та експлуатація  
обладнання»**

Показники	Вартість обладнання, тис. грн		% відрахувань	Витрати, тис. грн		Різниця, тис. грн
	до впровадження	після впровадження		До	Після	
Амортизація	1349,1	5472,48	20	269,82	1094,50	824,68
Витрати на ремонт	1349,1	5472,48	8	107,93	437,79	329,86
Разом						1154,54

*Джерело:* розраховано автором

Внаслідок впровадження нового устаткування витрати на утримання та експлуатацію обладнання збільшаться на 762,82 грн./ 1 тис. фл., загальні витрати на утримання та експлуатацію обладнання складатимуть 5102,82 грн./1 тис. фл.

Загальновиробничі витрати приймаємо по структурі базового виробництва підприємства до основної заробітної плати – 250 %, таким чином сума загальновиробничих витрат на 1 тис. фл. становитиме:

$$49183,29 \times 2,5 = 122958,23 \text{ грн.}$$

Розрахунок зміни виробничої собівартості виробництва 1 тис. фл. інсуліну 10 мл наведено в табл. 3.14. Згідно даних таблиці, в проєктному році спостерігається зменшення виробничих витрат, окрім статей «Паливо та енергія на технологічні цілі» і «Утримання та експлуатація обладнання», витрати яких зростають на 0,02 тис. грн. та 0,76 тис. грн. відповідно. Загальна виробнича собівартість у проєктному році склала 422,69 тис. грн., що на 2,04 тис. грн. менша за базовий рік.

Таблиця 3.14

**Розрахунок зміни виробничої собівартості  
виробництва 1 тис. фл. інсуліну 10 мл, тис. грн.**

Статті витрат	Розмір витрат		Зміна поточних витрат – (економія) + (подорожчання)
	Базовий варіант	Проектний варіант	
Сировина і матеріали	164,93	164,93	0
Допоміжні та таропакувальні матеріали	54,98	53,7	-1,28
Паливо та енергія на технологічні цілі	5,37	5,39	+0,02
Основна заробітна плата робітників	49,58	49,18	-0,4
Додаткова заробітна плата	8,75	8,69	-0,06
Єдиний соціальний внесок (ЄСВ)	12,83	12,73	-0,1
Витрати на утримання та експлуатацію устаткування	4,34	5,1	+0,76
Загальновиробничі витрати	123,95	122,96	-0,99
Виробнича собівартість	424,73	422,69	-2,04

*Джерело:* розраховано автором

Адміністративні витрати приймаємо у розмірі 3 % від виробничої собівартості, отже адміністративні витрати на 1 тис. фл. становитимуть:

$$422691,68 \times 0,03 = 12680,75 \text{ грн.}$$

Витрати на збут приймаємо у розмірі 1,5 % від виробничої собівартості, таким чином витрати на збут на 1 тис. фл. складатимуть:

$$422691,68 \times 0,015 = 6340,38 \text{ грн.}$$

Розрахунок зміни повної собівартості виробництва 1 тис. фл. інсуліну 10 мл наведено в табл. 3.15.

За даними табл. 3.15 визначено, що внаслідок впровадження системи безперервного іонообміну Applexion витрати на виробництво та реалізацію продукції скоротяться на 2967,19 грн./1 тис. фл., річна економія витрат складе 4490,87 тис. грн.

Таблиця 3.15

**Розрахунок зміни повної собівартості  
виробництва 1 тис. фл. інсуліну 10 мл, тис. грн.**

Статті витрат	Розмір витрат		Зміна поточних витрат – (економія) + (подорожчання)
	Базовий варіант	Проектний варіант	
Виробнича собівартість	424,73	422,69	-2,04
Адміністративні витрати	12,74	12,68	-0,06
Витрати на збут	7,21	6,34	-0,87
Повні витрати	444,68	441,71	-2,97

*Джерело:* розраховано автором

Сума повних витрат на річний обсяг виробництва (1513,51 тис. фл.):

До впровадження =  $444,68 \times 1513,51 = 673027,62$  тис. грн.

Після впровадження =  $441,71 \times 1513,51 = 668532,50$  тис. грн.

Дохід від реалізації продукції:

До впровадження =  $484,58 \times 1513,51 = 733416,67$  тис. грн.

Після впровадження =  $484,58 \times 1513,51 = 733416,67$  тис. грн.

Прибуток:

До впровадження =  $733416,67 - 673027,62 = 60389,05$  тис. грн.

Після впровадження =  $733416,67 - 668532,50 = 64884,17$  тис. грн.

Додатковий прибуток =  $64884,17 - 60389,05 = 4495,12$  тис. грн.

Чистий прибуток =  $4495,12 \times 0,82 = 3685,99$  тис. грн.

Термін окупності =  $7945,08 / 3685,99 = 2,15$  р.

Витрати на 1 грн. виробленої продукції:

До впровадження =  $673027,62 / 733416,67 = 91,77$  коп.

Після впровадження =  $668532,50 / 733416,67 = 91,15$  коп.

Згідно з вищенаведеними даними, доцільно навести розрахунок зміни значень основних техніко-економічних показників до та після впровадження проєкту, табл. 3.16.

Таблиця 3.16

**Розрахунок зміни значень основних техніко-економічних показників**

Показник	Од. виміру	Значення показника		Зміна значень – (економія) + (зростання)
		До впровадження	Після впровадження	
Обсяг виробництва в рік в натур. виразі	тис. фл.	1513,51	1513,51	0
Відпускна ціна 1 тис. фл.	тис. грн.	484,58	484,58	0
Вартість загального обсягу продукції	тис. грн.	733416,68	733416,68	0
Витрати виробництва на 1 тис. фл.	тис. грн.	444,68	441,71	-2,97
Витрати виробництва на весь обсяг	тис. грн.	673027,62	668532,50	-4495,1
Загальний прибуток	тис. грн.	60389,05	64884,17	+4495,12
Податок на прибуток	тис. грн.	10870,03	11679,15	+809,12
Чистий прибуток	тис. грн.	49519,47	53205,02	+3685,55
Витрати на 1 грн. виробленої продукції	коп.	91,77	91,15	-0,62

*Джерело:* розраховано автором

Отже, згідно даних табл. 3.16 в проєктному періоді основні техніко-економічні показники покращуються, витрати на 1 грн. виробленої продукції зменшились на 0,62 коп, та склали 91,15 коп.

Проведемо розрахунок доцільності інвестиційно-інноваційного проєкту за допомогою поширеної методики оцінки інвестиційних проєктів з урахування ставки дисконтування. Проєкт необхідно дисконтувати за ставкою прийнятою на рівні ставки рефінансування НБУ. Ставку дисконту приймаємо на рівні 30 %, схиляючись до песимістичного варіанту.

Життєвий цикл проєкту приймаємо рівним строку служби обладнання – 5 р.

Чистий грошовий потік (ЧГП) розраховується за формулою:

$$ЧГП = P_p \times 0,82 + \sum A_m, \quad (3.2)$$

де  $P_p$  - загальна сума додаткового прибутку, що очікується, грн.; 0,82 – коефіцієнт, що враховує сплату податку на прибуток при ставці податку згідно законодавства 15.03.2022 року – 18%;  $\sum A_m$  - амортизація;

$$\text{ЧГП} = 3685,99 + 1094,50 = 4780,49 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином сума чистого грошового потоку складає 4424,65 тис. грн..

Для оцінки ефективності інноваційно-інвестиційного проєкту зводимо необхідні вище розраховані дані в табл. 3.17.

Таблиця 3.17

### Вихідні дані

Показники	Одиниця вимірювання	Значення показника
Початкові інвестиції	тис. грн.	7945,08
Чисті грошові потоки	тис. грн.	4780,49
Ставка дисконту	%	30
Життєвий цикл проєкту	років	5
Чистий прибуток	тис. грн.	3685,99

*Джерело:* розроблено автором

Для оцінки вартості грошей доцільним буде обрати підхід, що базуватиметься на методі нарахування складних відсотків.

Коефіцієнт дисконтування ( $K_d$ ) при складних відсотках розраховується за формулою:

$$K_d = 1 / (1 + i)^n, \quad (3.3)$$

де  $i$  – ставка відсотку;  $n$  – кількість періодів.

Як правило, чистий приведений дохід визначають різницею між приведеними до теперішньої (дійсної) вартості сумою чистого грошового потоку за період експлуатації проєкту та сумою інвестиційних витрат на його реалізацію.

Нормативне значення ЧПД  $\geq 0$ .

За формулою 3.3 розраховуємо коефіцієнт дисконтування:

$$K_{d0} = 1 / (1 + 0,30)^0 = 1$$

$$K_{d1} = 1 / (1 + 0,30)^1 = 0,769$$

$$K_{d2} = 1 / (1 + 0,30)^2 = 0,591$$

$$K_{d3} = 1 / (1 + 0,30)^3 = 0,455$$

$$K_{d4} = 1 / (1 + 0,30)^4 = 0,350$$

$$K_{д5} = 1 / (1+0,30)^5 = 0,269$$

Розрахунок дисконтованих чистих грошових потоків зведено в табл. 3.18.

Таблиця 3.18

**Розрахунок дисконтованих чистих грошових потоків проєкту**

Показники							Всього
	0	1	2	3	4	5	
П	7945,08	-	-	-	-	-	7945,08
ЧГП	-	4780,49	4780,49	4780,49	4780,49	4780,49	23902,5
К <sub>д</sub>	1	0,769	0,591	0,455	0,35	0,269	X
ЧГП * К <sub>д</sub>	-	3676,20	2825,27	2175,12	1673,17	1285,95	11635,71

*Джерело:* розраховано автором

Згідно з розрахунковими даними табл. 3.18, розраховуємо чистий приведений дохід (ЧПД):

$$\text{ЧПД} = 11635,71 - 7945,08 = 3690,63 \text{ тис. грн.}$$

Чистий приведений дохід є позитивним, що означає, що реальні вигоди від реалізації проєкту перевищують витрати на проєкт на 3690,63 тис. грн.

Згідно з розрахунковими даними табл. 3.18, розраховуємо індекс доходності (ІД):

$$\text{ІД} = 11635,71/7945,08 = 1,46$$

Оскільки, індекс доходності більший одиниці, можна зробити висновок про доцільність інвестування.

Згідно з вище наведеними даними розраховуємо індекс рентабельності:

$$\text{ІР} = 3685,99/7945,08 = 0,46$$

Таким чином, з 1 грн. інвестицій ми одержимо 0,46 грн. чистого прибутку щорічно.

Показник «періоду окупності» використовується, для порівняльної оцінки ефективності.

Розрахунок цього показника може проводитися за двома методами – статичним (бухгалтерським) і дисконтним.

Згідно з вище наведеними даними розраховуємо період окупності:

а) недисконтований:

$$ПО_{\text{недиск.}} = 7945,08/3685,99 = 2,15 \text{ років}$$

б) дисконтований:

$$ПО_{\text{диск.}} = 7945,08 / (11635,71/5) = 3,41 \text{ років}$$

Оскільки недисконтований період окупності становить 2,15 років, а дисконтований період окупності – 3,41 років. І 2,15, і 3,41 менше 5 років.

Отже, період окупності в межах життєвого циклу проекту.

Рівень прибутковості запропонованого проекту розрахуємо за допомогою внутрішньої ставки доходності (ВСД), збільшуючи дисконтну ставку при розрахунку ЧПД на стільки, щоб значення ЧПД було від'ємним, наприклад,  $i = 55\%$ .

Розрахунок дисконтованих чистих грошових потоків проекту для визначення ВСД зведено в табл. 3.19.

Таблиця 3.19

**Розрахунок дисконтованих чистих грошових потоків проекту  
для визначення ВСД**

Показники							Всього
	0	1	2	3	4	5	
П	7945,08	-	-	-	-	-	7945,08
ЧГП	-	4780,49	4780,49	4780,49	4780,49	4780,49	23902,5
$K_d$	1	0,645	0,416	0,268	0,173	0,111	X
ЧГП * $K_d$	-	3083,42	1988,68	1281,17	827,02	530,63	7710,93

*Джерело:* розраховано автором

Згідно з розрахунковими даними табл. 3.19, розраховуємо чистий приведений дохід (ЧПД):

$$ЧПД = 7710,93 - 7945,08 = -234,15 \text{ тис. грн.}$$

За вище наведеними даними розраховуємо внутрішню ставку доходності:

$$ВСД = 30 + 3690,63 \times (55 - 30) / (3690,63 + 234,15) = 53,50\%$$

Отже, за показниками чистого приведенного доходу, періоду окупності, індексу доходності, індексу рентабельності та внутрішньої ставки доходності проект можна рекомендувати до впровадження.

Основні техніко-економічні показники ефективності проєкту впровадження нової системи безперервного іонообміну Applexion представлено в табл. 3.20.

Таблиця 3.20

**Основні техніко-економічні показники ефективності проєкту  
впровадження нової системи Applexion**

Показники	Одиниця вимірювання	Значення
Обсяг виробництва в рік в натур. виразі	тис. фл.	1513,51
Відпускна ціна 1 тис. фл.	тис. грн.	484,58
Вартість загального обсягу продукції	тис. грн.	733416,68
Витрати виробництва на 1 тис. фл.	тис. грн.	441,71
Витрати виробництва на весь обсяг	тис. грн.	668532,50
Загальний прибуток	тис. грн.	4495,12
Податок на прибуток	тис. грн.	809,13
Чистий прибуток	тис. грн.	3685,99
Витрати на 1 грн. виробленої продукції	коп.	91,15
Початкові інвестиції	тис. грн.	7945,08
Чистий грошовий потік	тис. грн.	4780,49
Чистий приведений дохід	тис. грн.	3690,63
Індекс доходності	-	1,46
Внутрішня ставка доходності	%	53,50
Термін окупності звичайний	років	2,15
Термін окупності дисконтований	років	3,41
Рентабельність проєкту	%	46

*Джерело:* розраховано автором

Згідно, з даними таблиці 3.20 розрахований чистий приведений дохід є позитивним значенням та складає 3690,63 тис. грн. Це свідчить, що віддача від реалізації проєкту на цю величину перевищує початкові вкладення, що становлять 7945,08 тис. грн.. Індекс доходності складає 1,46. Рентабельність проєкту становить 46 %. Період повернення інвестицій – в межах життєвого циклу проєкту. Внутрішня ставка доходності становить 53,50 %, що свідчить про оптимальний запас міцності проєкту.

Отже, порівняння розрахованих показників з нормативними значеннями та їх аналіз дає змогу зробити висновок про доцільність реалізації проєкту.

Впровадження системи безперервного іонообміну Applexion на ПрАТ «Індар» у певній мірі вплине на основні техніко-економічні показники роботи

підприємства. Для оцінки цього впливу та загалом результативності запровадженого заходу сформуємо табл. 3.21.

Таблиця 3.21

**Розрахунок зміни значень основних техніко-економічних показників діяльності підприємства під впливом впровадження проєкту**

Показники	Од. виміру	До впровадження проєкту	Після впровадження проєкту	Відхилення від звітного року	
				абсолют., ±	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	689417,00	689417,00	0,00	0,00
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	590503,00	586007,88	-4495,12	-0,76
Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	41032,00	45527,12	4495,12	-0,76
Чистий прибуток	тис. грн.	31827,00	35516,99	3689,99	11,59
Середньорічна вартість ОВФ	тис. грн.	110202,50	118147,55	7945,05	7,21
Середньорічна вартість активів	тис. грн.	512938,50	635824,72	122886,22	23,96
Середньорічна вартість ВК	тис. грн.	-3702,00	11756	15458,00	-417,56
Витрати на 1 грн виробленої продукції	коп.	85,65	85	-0,65	-0,76
Чисельність ПВП	чол.	321	318	-3,00	-0,93
Продуктивність праці	тис. грн /чол.	2147,71	2167,98	20,27	0,94
Фондовіддача	грн./грн	6,26	5,83	-0,43	-6,87
Рентабельність діяльності	%	4,62	5,15	0,53	x
Рентабельність активів	%	6,20	5,58	-0,62	x
Рентабельність власного капіталу	%	-859,72	302,12	1161,84	x
Рентабельність продукції	%	7,11	7,92	0,81	x

*Джерело:* розраховано автором

Отже, в результаті реалізації проєкту основні показники діяльності ПрАТ «Індар» покращуються, що є додатковим підтвердженням доцільності реалізації проєкту.

### Висновки до розділу 3

Інноваційною технологією, що пропонується вводити на підприємстві є технологія безперервного іонообміну Applexion. Це інноваційна технологія ефективної сорбції цінних елементів видалення домішок з води та розчинів.

Основними відмінностями і перевагами використання системи безперервного іонообміну Applexion, в порівнянні з двоколонковою іонообмінною системою з утриманням води, що використовується на підприємстві є зменшення розмірів використання смоли ( 0,7 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води проти 1,2 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води), та водних ресурсів, що призведе до значного зменшення витрат.

В результаті розрахунків техніко-економічних показників проєкту чистий дохід від реалізації продукції залишиться не змінним, оскільки змін у обсязі виробництва та ціни не передбачається, повні витрати на виробництво та реалізацію продукції скоротяться на 4495,12 тис. грн. (0,76 %), внаслідок цього прибуток від операційної діяльності збільшиться на 4495,12 (0,76 %), а чистий прибуток зросте на 3689,99 тис. грн. (11.59 %). Також зросте продуктивність праці на 20,27 тис. грн./чол., рентабельність діяльності на 0,53 %, рентабельність власного капіталу на 1161,84 % та рентабельність продукції на 0,81 %, утім показник фондівдачі зменшиться на 0,43 грн./грн. (6,87 %). Витрати на 1 грн виробленої продукції також зменшаться на 0,65 коп, що є позитивним показником у діяльності підприємства.

Розрахований чистий приведений дохід – величина позитивна і складає 3690,63 тис. грн. Оскільки недисконтований період окупності складає 2,15 років, а дисконтований період окупності – 3,41 років. І 2,15, і 3,41 менше 5 років, то період окупності в межах життєвого циклу проєкту. Таким чином, впровадження нової системи безперервного іонообміну Applexion є доцільним рішенням, оскільки основні показники діяльності підприємства в цілому покращуються.

## ВИСВНОКИ

Інноваційні технології – це сукупність певних засобів, які істотно вдосконалюють існуючий процес виробництва та допомагають підвищити конкурентоспроможність певного підприємства.

Ефективне управління інноваційною діяльністю на підприємстві значною мірою залежить від оцінки та обліку його інноваційного потенціалу, що має декілька складових: ринковий, кадровий, фінансовий, матеріально-технічний, нематеріальний інноваційний, та інформаційний потенціали.

Узагальнюючим показником інноваційної активності підприємства є інтегральний показник інноваційного розвитку підприємства, що дозволяє дати якісну характеристику інноваційній діяльності підприємства та виявити взаємозалежність між показниками.

В процесі впровадження інноваційних технологій потрібно оцінити потенціал інноваційної ідеї, оформленої у вигляді проекту, потенціал проектної команди, економічну доцільність та ризиковість інвестицій в інновацію і вплив інновації на економічну систему підприємства. Для розвитку і підвищення ефективності здійснення інноваційної діяльності на підприємстві доцільно проводити реалізацію заходів як на мікро- так і на макрорівнях.

ПрАТ «Індар» - це підприємство, що спеціалізується на виробництві лікарських препаратів для боротьби з діабетом, засобів, які впливають на метаболічні процеси, а також антитромботичні засоби. Головною особливістю ПрАТ «Індар» є отримання статусу спеціалізованого високотехнологічного фармацевтичного підприємства, яке має повний цикл виробництва генно-інженерних інсулінів високої якості. Препарати інсуліну ПрАТ «Індар» зареєстровані в ряді країн: Казахстан, Молдова, Сирія, Ємен, Йорданія та Ірак.

Препаратам ТМ «Індар» доводиться конкурувати на міжнародних ринках із високоякісними медикаментами американських, британських, німецьких, французьких, канадських та інших провідних фармацевтичних

компаній, прикладом яких можуть слугувати Eli Lilly and Company, Sanofi, Novo Nordisk і ін. Окрім цього, основними конкурентами підприємства на вітчизняному фармацевтичному ринку виступають «Фармак», «Дарниця» та «Юрія-Фарм».

Інтегральний показник інноваційної активності ПрАТ «Індар» у 2022 році склав 0,103, що свідчить про низький рівень забезпеченості інтелектуальною власністю та рівнем інноваційного потенціалу, основною стратегією яку має дотримуватись підприємство є нарощування інноваційного потенціалу та придбання об'єктів інтелектуальної власності.

Аналіз показників фінансового стану ПрАТ «Індар» протягом 2020-2022 років показав, що практично всі коефіцієнти характеризують негативну динаміку, тому для поліпшення діяльності підприємства було запропоновано проєкт впровадження системи безперервного іонообміну Applexion, що дозволить значно знизити виробничі витрати, тим самим збільшити прибуток та підвищити якість продукції.

Загалом, система безперервного іонообміну Applexion – інноваційна технологія ефективної сорбції цінних елементів видалення домішок з води та розчинів. Дана система використовує принципи безперервного іонообміну, в якому процес сорбції, десорбції та промивання відбувається в колонковому типі обладнання. Система іонообміну Applexion дозволяє безперервно очищувати та регенерувати іонообмінні смоли, забезпечуючи ефективну обробку розчинів у виробничих процесах. Основними відмінностями і перевагами використання системи безперервного іонообміну Applexion, в порівнянні з двоколонковою іонообмінною системою з утриманням води, що використовується на підприємстві є зменшення розмірів використання смоли ( 0,7 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води проти 1,2 кг на 1м<sup>3</sup> очищеної води), та водних ресурсів, що призведе до значного зменшення витрат.

В результаті реалізації проєкту основні показники діяльності ПрАТ «Індар» покращуються, що говорить про доцільність рішення реалізації проєкту.

## СВИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1) Бутенко, В., Байдацький, М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2398>

2) Кіпень С.С., Дунська А.Р. Інновації як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 127-128.

3) Про інноваційну діяльність: Закон України від 04 липня 2002 р. № 36, ст. 266 . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 10.10.2023).

4) Христенко О.В., Боев М.І. Управління впровадженням інноваційних технологій на будівельних підприємствах. *Науковий вісник «Економіка та регіон» Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка*. 2017. №6 (67). С. 118-124.

5) Процик І. С., Криван І. В. Інновації на підприємствах: сутність та переваги впровадження. *Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури*: матеріали міжнар. наук.-практ.конф.19-21 трав. 2011 р.: Львів, 2011. С. 350-351.

6) Верхоглядова Н.І. Теоретичні основи управління конкурентостійкістю будівельного підприємства. *Економічний простір*. 2009. № 29. С. 136–149.

7) Крохмальова Н.А. Удосконалення процесу впровадження інноваційних технологій на підприємстві. *Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Студентські підприємницькі ініціативи»*: матеріали V Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (3 грудня 2020 р., м. Київ). Київ: КНУТД, 2020. С. 196-201.

8) Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. М.В. Чорна, С.В. Глухова. Харків: ХДУХТ, 2012. 210 с.

9) Тян Р.Б. Сучасний стан будівельного ринку України і заходи щодо його стабілізації в умовах світової фінансової кризи. Р.Б. Тян, М.Ф. Іванов, І.В. Грищенко. *Економіка будівництва і міського господарства*. 2009. Т. 5. № 2. С. 107–112.

10) Соха Ю.І. Формування будівельного ринку в Україні. Ю.І. Соха, К.В. Процак. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2009. № 640. С. 203–207.

11) Яковенко Р.В, Яблонський І. А. Теоретичні засади управління впровадженням роботизації. *The 4<sup>th</sup> International scientific and practical conference «Actual problems of modern science»*: (January 31-February 3, 2023) Boston. USA. International science Group. 2023. p. 194-197.

12) Дорожинська Г.В., Защепкіна Н.М. Організація науково-інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 84 с.

13) Інновації в соціальному розвитку: методичні вказівки для магістрів усіх форм навчання зі спеціальності 232 «Соціальне забезпечення» / О. Г. Романовський, Л. М.Грень, О.В. Грибко, М.К. Чеботарьов Х. : НТУ «ХП», 2023. 80 с.

14) Шкробот М. В. Лізинг як інструмент інвестування в інноваційний розвиток підприємства. *Ефективна економіка*. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1015> (дата звернення: 15.10.2023).

15) Колодяжна І.В., Борблік К.Є. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств України. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 448-453.

16) Арістов О. С. Потенціал та інституційні обмеження для приватних інвестицій в економіку України. *Інноваційні ідеї в економічній науці: пошуки вирішення сучасних проблем (2023)*: зб. матеріалів науково-практичної конференції Національний університет Києво-Могилянська академія. Київ : НаУКМА, 2023. С. 4-5.

17) Капітальні інвестиції в Україні. *Мінфін*. URL: <https://minfin.com.ua/ua> (дата звернення: 08.11.2023).

18) Прямі іноземні інвестиції в Україну. *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>

19) Індекс інвестиційної привабливості України. *ЄВРОПЕЙСЬКА БІЗНЕС АСОЦІАЦІЯ*. URL: <https://eba.com.ua/> (дата звернення: 08.11.2023).

20) Щодо стану інвестиційних процесів в економіці України та шляхів їх активізації. *LB*. *UA*. URL: [https://lb.ua/blog/bogdan\\_danylysyn/503439\\_shchodo\\_stanu\\_investitsiynih\\_protseviv.html](https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/503439_shchodo_stanu_investitsiynih_protseviv.html) (дата звернення: 08.11.2023).

21) Інновації в промисловості і металургії в Україні. *GMK CENTER*. URL: <https://gmk.center/ua/infographic/chastka-innovacijnoi-produkcii-v-ukraini-ne-perevishhuie-2> (дата звернення: 08.11.2023).

22) Інновації під час війни не на часі, але як без них відновити країну? *ZN.UA*. URL: <https://zn.ua/ukr/macroeconomics/innovatsiji-pid-chas-vijni-ne-na-chasi-ale-jak-bez-nikh-vidnoviti-krajynu.html> (дата звернення: 08.11.2023).

23) Гук О.В., Мельник А.В. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. І Міжнародної наук. практ. конф., 23 квіт. 2020 р. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, вид-во «Політехніка», 2020. С. 164-165.

24) Кіш Г.В. Чинники регіонального розвитку та їх стратегічне управління. *Економіка та підприємництво*. 2022. №1 (124). С. 112-115.

25) Щербатюк О.М. Дефініція «Інвестиційний потенціал підприємства»: сутність та відмінності. *Ефективна економіка*. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/> (дата звернення: 11.11.2023).

26) Осецький В.Л., Красота О.В., Куліш В.А. Трансфер технологій як індустріальний тригер розвитку малого підприємництва та формування інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53, 8 с.

27) Джерджула В.В., Єпіфанова І.Ю. Складові елементи інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 42. С. 13-17.

28) Дядюра К.В., Іванова Н.С. Кадровий потенціал підприємства. *Тенденції розвитку бізнесу та менеджменту*: зб. тез. та доп. II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, вид-во «Політехніка», 22. квіт. 2021. С. 66-67.

29) Гук О.В., Шендерівська Л.П., Мохонько Г.А. Інвестування інноваційної діяльності: навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, вид-во: «Політехніка», 2022. 186 с.

30) Купира М.І., Колтунович О.В., Сокол Х.Я.. Фінансовий потенціал підприємства: формування та детермінанти нарощення. *Економічний форум*, 2021. №1, С. 127-134.

31) Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. №3. С. 152-158.

32) Гук О.В. Інвестування інноваційної діяльності. навч. посіб. для студентів галузі знань 073 «Управління та адміністрування», за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент інвестицій та інновацій» другого (магістерського) рівня вищої освіти» КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 85 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/39750> (дата звернення: 08.11.2023).

33) Петрищенко Н.А., Ажаман І.А., Євдокімова О.М. Економічна діагностика та інформаційний потенціал підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №2 (16). С. 179-190.

34) Волощук В.Р. Методологічні підходи визначення ефективності інноваційного розвитку підприємств. *Інноваційна економіка*. 2020. №7. С. 72-79.

35) Причепя І.В., Руда Л.П. Економіка та організація виробництва: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ. 2017. 186 с.

36) Зайцева Л.О. Інноваційна активність компаній: оцінка тенденцій розвитку. *Економічна наука*. 2020. № 12. С. 27-33.

37) Вернюк О.Н., Дяченко М.І. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. 7 с.

38) Труш І. Напрямки підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 4. С. 138-149.

39) Завидівська О.І. Інноваційно-інвестиційний менеджмент. навч. посіб. Львів: ЛДУФК. 2020. 125 с.

40) Смолич Д.В. Інноваційні методики генерування нових товарів. *Інституційний репозитарій ЛНТУ*. 2021. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/Innovative%20methods%20for%20generation%20of%20new%20products%20ideas.pdf>

41) Сова О.Ю., Лукашенко В.В. Управлінські аспекти формування проєктної команди. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 120-124.

42) Ткачук О.М., Германюк Н.В. Сучасне удосконалення інноваційної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*. 2020. №4 (40). С. 90-99.

43) Воронкова Т.Є, Васильєва М.О. Підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості. *Економічна наука*. 2016. №21. С. 49-52.

44) ПрАТ «Індар». Про компанію. URL: <https://indar.com.ua/ua>. (дата звернення: 21.11.2023).

45) ПрАТ «Індар». Досьє компанії. URL: [https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6712085&tb=-external economies](https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6712085&tb=-external%20economies) (дата звернення: 21.11.2023).

46) ПрАТ «Індар». Новини і події. URL: <https://indar.com.ua/ua/node/333> (дата звернення: 22.11.2023).

47) ПрАТ «Індар». Про компанію. URL: <https://indar.com.ua/ua>. (дата звернення: 22.11.2023).

48) ПрАТ «Індар». Продукція URL: <https://indar.com.ua/ua/production> (дата звернення: 22.11.2023).

49) Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ «Індар». URL: [https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/-obs\\_prod/34532](https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/-obs_prod/34532) (дата звернення: 23.11.2023).

50) ПрАТ «Індар». Зовнішньоекономічна діяльність. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6712085&tb=external-economies> (дата звернення: 25.11.2023).

51) Огляд фармацевтичного ринку України в часи важких випробувань. *Фармацевтична галузь*. 2023. №1 (97). URL: <https://promoboz.com/journal/2023/1-94-2023/oglyad-farmatsevychnogo-rynku-ukrayiny-v-chasy-vazhkyh-vyprobuvan/>

52) Фармацевтичний ринок України. PROXIMA. URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/farmrinok-urkaine-27-07-2023/> (дата звернення: 25.11.2023).

53) ПрАТ «Індар». Річна звітність емітента. URL: [https://clarity-project.info/edr/21680915/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/21680915/finances?current_year=2022) (дата звернення: 25.11.2023).

54) АТ «Фармак». Річна звітність емітента. URL: [https://clarity-project.info/edr/00481198/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/00481198/finances?current_year=2022) (дата звернення: 25.11.2023).

55) ПрАТ «Дарниця». Річна звітність емітента. URL: [https://clarity-project.info/edr/00481212/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/00481212/finances?current_year=2022) (дата звернення: 25.11.2023).

56) Eli Lilly. A medicine company. URL: <https://www.lilly.com/> (дата звернення: 25.11.2023).

57) Insulin Lispro Sanofi. Baza Lekow. URL: <https://www.mp.pl/pacjent/leki/lek/92586,Insulin-Lispro-Sanofi-roztwor-dostawczykiwan> (дата звернення: 25.11.2023).

58) Novo Nordisk. The Pharma Media. URL: <https://thepharma.media/uk/companies/farmkompanii/novo-nordisk> (дата звернення: 25.11.2023).

59) Veronika J. Wirtz. Insulin market profile. *Department for Global Health and Development Boston University*. URL: [https://haiweb.org/wp-content/uploads/2016/04/ACCISS\\_Insulin-Market-Profile\\_FINAL.pdf](https://haiweb.org/wp-content/uploads/2016/04/ACCISS_Insulin-Market-Profile_FINAL.pdf)

60) ПрАТ «Індар». Інновації. URL: <https://indar.com.ua/ua/innovation> (дата звернення: 26.11.2023).

61) ПрАТ «Індар». Ринковий скоринг. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6712085&tb=market-scoring> (дата звернення: 27.11.2023).

62) Applexion Ion exchange. URL: <https://applexion.com/> (дата звернення: 03.12.2023)

63) Сисетема безперервного іонообміну Applexion <https://www.foodingredientsfirst.com/profile-directory/novasep-process-solutions-23220.html> (дата звернення: 03.12.2023).

64) Wuyang Zhong. Sugars and organic acids separation by preparative chromatography with strong anionic resins: model-based three-fraction process design. *Chemical and Process Engineering. Université Paris-Saclay, 2022*. URL: <https://theses.hal.science/tel-03604969v1/document> (дата звернення: 03.12.2023).

65) Характеристика іонообмінних систем. URL: <http://dardel.info/IX/processes/columns.html> (дата звернення: 03.12.2023).

66) Іонообмінні системи. Офіційний сайт компанії Nilsan Nisotech. URL: <https://nilsan-nisotech.com/> (дата звернення: 03.12.2023).

67) Applexion. Novasep Process Solutions becomes Applexion. URL: [https://applexion.com/wp-content/uploads/2023/06/2023-06-13\\_Press-Release-Applexion-launch.pdf](https://applexion.com/wp-content/uploads/2023/06/2023-06-13_Press-Release-Applexion-launch.pdf) дата звернення: 03.12.2023).

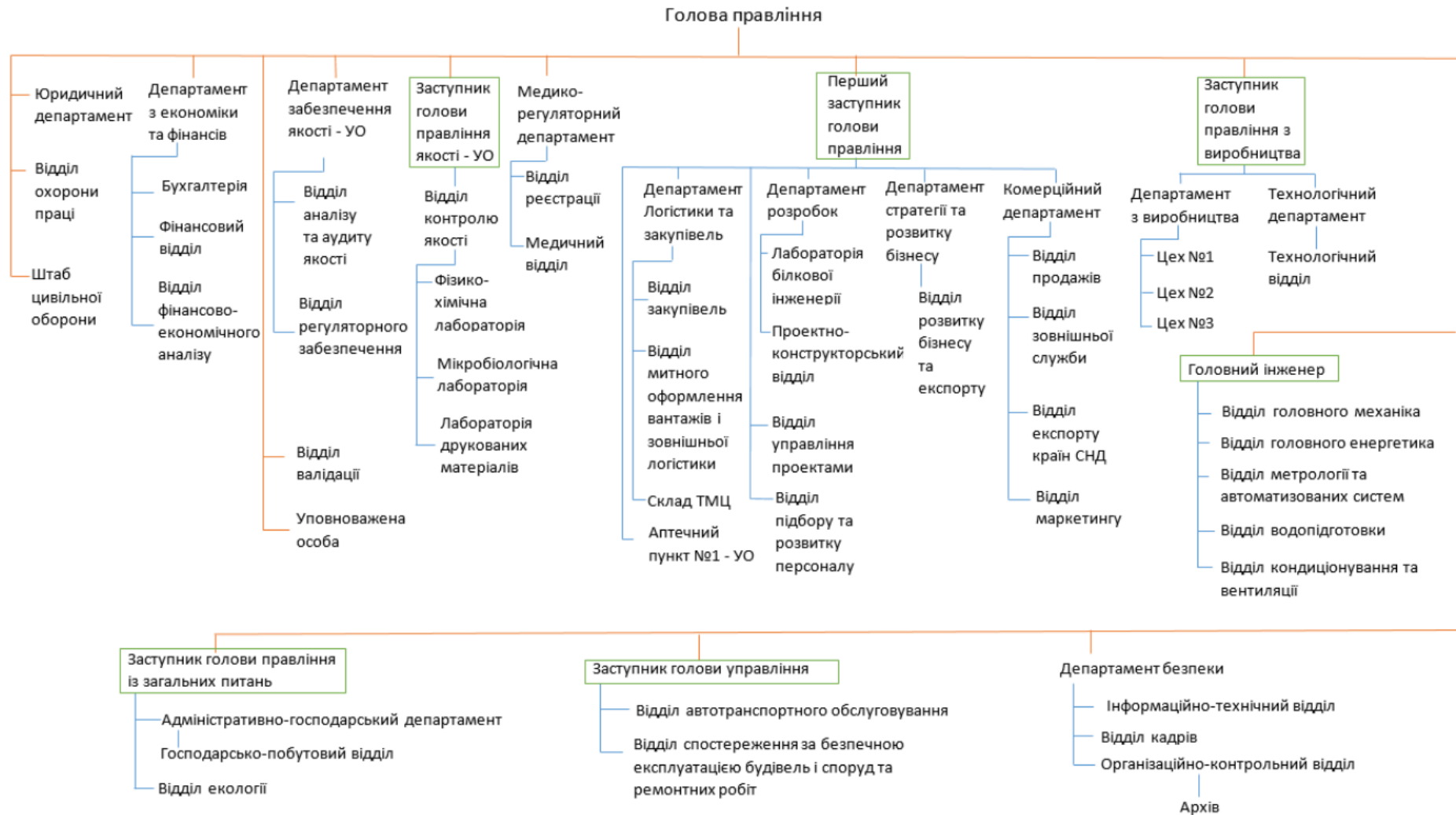
### Методи генерування інноваційних ідей

Назва методів	Класифікація	Сутнісна характеристика	Перевага методу	Недолік методу
Методи індивідуальної творчості	Метод поліпшення прототипу	полягає у виявленні недоліків прототипу і шляхів його поліпшення	відносна простота наслідування відомого споживачам товару	товар не завжди піддається удосконаленню
	Метод ідеалізації	базується на ініціюванні уявлення про ідеальне вирішення проблеми, яке може наштовхнути на усвідомлення певної нової ідеї	дозволяє значно спростити складні системи	відсутність практичного значення
Методи колективної творчості	Метод «мозкового штурму»	представляє собою творчу співпрацю певної групи спеціалістів заради вирішення наукової проблеми	швидкість, збільшення шансів знайти прийнятне рішення, багатоаспектний аналіз проблеми	якість ідеї практично не залежить від терміну її пошуку; отримані результати вимагають подальших досліджень
	Синтетика	полягає у спонтанній діяльності інтелекту групи фахівців за допомогою різного виду аналогій на дослідження і вирішення поставленої проблеми	дозволяє подолати упередженість думки розробників і вирішити проблеми нетрадиційними шляхами	вимагає досвідченого й сильного керівника, ретельного підбору фахівців і попереднього їх навчання
Методи активізації творчості	Метод контрольних запитань	полягає у тому, щоб ініціювати вирішення обговорюваної проблеми за допомогою певних питань.	дозволяє вирішувати проблеми в ситуації, коли відсутнє прийнятне рішення	складнощі з виходом напрямків пошуку за межі знань, досвіду, традицій розробників

### Методи генерування інноваційних ідей

Назва методів	Класифікація	Сутнісна характеристика	Перевага методу	Недолік методу
Методи активізації творчості	Ліквідація ситуацій «глухого кута»	передбачає пошук нових напрямків рішень, якщо традиційні не дали результатів	дозволяє вирішувати проблеми в ситуації, коли відсутнє прийнятне рішення	складнощі з виходом напрямків пошуку за межі знань, досвіду, традицій розробників
Фотографічні методи	Дисперсійний аналіз	дозволяє або підтвердити, або відкинути гіпотезу впливу того чи іншого фактора на об'єкт, що досліджується	показує вплив кожного фактора в різних умовах, створюваних змінами різних факторів	на результати аналізу значно впливає рівень показників груп, сформованих за досліджуваним фактором
	Кластерний аналіз	передбачає збір даних про вибірку об'єктів та упорядкування об'єктів у порівняно однорідні групи (кластери)	дозволяє робити розбивку об'єктів не за одним параметром, а відразу за цілим набором ознак	результат класифікації сильно залежить від випадкових початкових позицій кластерних центрів

## Організаційна структура управління ПрАТ «Індар»



### Результати PEST-аналізу стратегічного розвитку ПрАТ «Індар»

Фактори впливу	Напрямок впливу	1 експ	2 експ	3 експ	4 експ	5 експ	Середня оцінка	Вага фактора	Зважена оцінка
<b>Політичні</b>									
1.Окупація території України військами росії	-	4	5	3	3	5	4	0,07	0,280
2.Євроінтеграційна орієнтація України	+	2	2	4	2	3	2,6	0,04	0,104
3.Воєнний стан на території України	-	5	4	5	5	4	4,6	0,08	0,368
4.Можливість зміни політичних партій	-	1	4	1	1	1	1,6	0,03	0,048
5.Нестабільність податкової політики	-	3	1	2	4	2	2,4	0,04	0,096
<b>Економічні</b>									
1.Девальвація гривні	-	3	2	5	4	4	3,6	0,06	0,216
2.Падіння доходів населення	-	5	4	3	5	5	4,4	0,07	0,308
3.Пігіршення стабільності юридичних осіб	-	4	1	1	2	3	2,2	0,04	0,088
4.Зростання вартості паливних ресурсів і транспортних послуг	-	4	3	2	1	1	2,2	0,04	0,088
5.Висока інфляція	-	1	5	4	3	2	3	0,05	0,150
<b>Соціальні</b>									
1.Зростання захворюваності на діабет	+	4	3	5	4	5	4,2	0,07	0,294
2. Зростання захворюваності на туберкульоз	+	5	4	3	5	3	4	0,07	0,280
3.Зростання захворюваності на ВІЛ/СНІД	-	2	5	1	3	1	2,4	0,04	0,096
4. Старіння населення	+	1	2	4	2	4	2,6	0,04	0,104
5.Пандемія коронавірусу	-	3	1	2	1	2	1,8	0,03	0,054
<b>Науково-технологічні</b>									
1.Технологічні інновації в фармацевтиці	+	4	5	5	3	5	4,4	0,06	0,264
2. Розвиток інтернет-реклами	+	5	2	4	2	4	3,4	0,08	0,272
3. Розвиток інтернет-торгівлі	+	2	1	1	4	3	2,2	0,06	0,132

Додаток Д

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Індар» за 2020 р.

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР"	Дата(рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДІ 2021   01   01
Територія		за КОАТУУ	21680915
Організаційно-правова форма господарювання	230	за КОПФГ	8036300000
Вид економічної діяльності	21.20	за КВЕД	230
Середня кількість працівників	398		21.20
Одиниця виміру: тис.грн.	без десятичного знака		
Адреса	вул.Зрошувальна, 5, м.Київ, Дарницький р-н, Київська область, 02099, Україна, (044)566-35-12		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку) <input checked="" type="checkbox"/>			
за міжнародними стандартами фінансової звітності <input type="checkbox"/>			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	606	56	0
первісна вартість	1001	1762	1333	0
накопичена амортизація	1002	1156	1277	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	40165	7091	0
Основні засоби:	1010	81130	123712	0
первісна вартість	1011	176265	238403	0
знос	1012	95135	114691	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	294	294	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>122195</b>	<b>131153</b>	<b>0</b>

## Продовження додатку Д

<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	193852	228586	0
Виробничі запаси	1101	47855	49298	0
Незавершене виробництво	1102	10510	19465	0
Готова продукція	1103	133927	156982	0
Товари	1104	1560	2841	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	181890	231057	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	27780	25021	0
з бюджетом	1135	32797	9798	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	902	1392	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10635	10843	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	5045	8187	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	5045	8187	0
Витрати майбутніх періодів	1170	3274	2709	0
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	1195	455273	516201	0
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0	0
<b>Баланс</b>	1300	577468	647354	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	80886	80886	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	3628	3355	0
Додатковий капітал	1410	30686	30664	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	16672	16672	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	97279	82156	0
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	229151	213733	0
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	796	736	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0

## Закінчення додатку Д

Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>796</b>	<b>736</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	330157	419552	0
за розрахунками з бюджетом	1620	793	142	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	549	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	2556	236	0
за одержаними авансами	1635	306	1197	0
за розрахунками з учасниками	1640	1758	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	8002	9873	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	3400	1885	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>347521</b>	<b>432885</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>577468</b>	<b>647354</b>	<b>0</b>

Примітки д/н

Керівник Вишнеvsька Л.В.

Головний бухгалтер Давиденко М.О.

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Індар» за 2021 р.

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - Фінансова звітність за 2...

### J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

#### АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	56.00	395.00
первісна вартість	1001	1 333.00	1 781.00
накопичена амортизація	1002	1 277.00	1 386.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 091.00	9 556.00
Основні засоби	1010	123 712.00	103 560.00
первісна вартість	1011	238 403.00	243 613.00
знос	1012	114 691.00	140 053.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	294.00	294.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	0.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	131 153.00	113 805.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	228 586.00	128 577.00
Виробничі запаси	1101	49 298.00	68 415.00
Незавершене виробництво	1102	19 465.00	5 348.00
Готова продукція	1103	156 982.00	51 387.00
Товари	1104	2 841.00	3 427.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестрахування	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	231 057.00	137 059.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25 021.00	53 970.00
з бюджетом	1135	9 798.00	25 312.00

## Продовження додатку Е

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - Фінансова звітність за 2...

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 392.00	1 165.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10 843.00	11 414.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	8 187.00	5 013.00
Готівка	1166	0.00	0.00
Рахунки в банках	1167	8 187.00	5 013.00
Витрати майбутніх періодів	1170	2 709.00	2 377.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	0.00	0.00
Усього за розділом II	1195	5 16 201.00	363 722.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	647 354.00	477 527.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	80 886.00	80 886.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	3 355.00	3 082.00
Додатковий капітал	1410	30 664.00	30 641.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	16 672.00	16 672.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	82 156.00	-150 441.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	0.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	213 733.00	-19 160.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	736.00	677.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00

## Закінчення додатку Е

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - Фінансова звітність за 2...

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	0.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	736.00	677.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	419 552.00	476 166.00
розрахунками з бюджетом	1620	142.00	124.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	0.00	0.00
розрахунками з оплати праці	1630	236.00	119.00
за одержаними авансами	1635	1 197.00	7 942.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	9 873.00	10 991.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	1 885.00	668.00
Усього за розділом III	1695	432 885.00	496 010.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	647 354.00	477 527.00

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Індар» за 2022 р.

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - фінансова звітність за 2...

### Ј0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

#### Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	395.00	356.00
первісна вартість	1001	1 781.00	2 003.00
накопичена амортизація	1002	1 386.00	1 647.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9 556.00	10 240.00
Основні засоби	1010	103 560.00	116 845.00
первісна вартість	1011	243 613.00	284 314.00
знос	1012	140 053.00	167 469.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	294.00	
Усього за розділом I	1095	113 805.00	127 441.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	128 577.00	236 842.00
Виробничі запаси	1101	68 415.00	57 853.00
Незавершене виробництво	1102	5 348.00	6 529.00
Готова продукція	1103	51 387.00	166 954.00
Товари	1104	3 427.00	5 506.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	137 059.00	92 917.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	53 970.00	9 563.00
з бюджетом	1135	25 312.00	46 531.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 165.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 414.00	10 579.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	5 013.00	23 213.00
Рахунки в банках	1167	5 013.00	23 213.00
Витрати майбутніх періодів	1170	2 377.00	954.00
Інші оборотні активи	1190	310.00	
Усього за розділом II	1195	363 722.00	420 909.00
Баланс	1300	477 527.00	548 350.00

#### Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	80 886.00	80 886.00
Капітал у дооцінках	1405	3 082.00	2 811.00
Додатковий капітал	1410	30 641.00	30 618.00
Резервний капітал	1415	16 672.00	16 189.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-150 441.00	-118 748.00

*Продовження додатку Ж*

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - Фінансова звітність за 2...

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1495	-19 160.00	11 756.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	677.00	617.00
Усього за розділом II	1595	677.00	617.00
товари, роботи, послуги	1615	476 166.00	460 340.00
розрахунками з бюджетом	1620	124.00	5 716.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	3 823.00	
розрахунками зі страхування	1625	1 911.00	
розрахунками з оплати праці	1630	119.00	7 635.00
за одержаними авансами	1635	7 942.00	16 235.00
Поточні забезпечення	1660	10 991.00	39 029.00
Інші поточні зобов'язання	1690	668.00	5 111.00
Усього за розділом III	1695	496 010.00	535 977.00
Баланс	1900	477 527.00	548 350.00

## Звіт про фінансові результати ПрАТ «Індар» за 2020 р.

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" (найменування)	Дата(рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ
			2021   01   01
			21680915

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2020 рік

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	591543	942470
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 479242 )	( 715586 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	112301	226884
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	85814	40576
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 59430 )	( 60700 )
Витрати на збут	2150	( 53295 )	( 119987 )
Інші операційні витрати	2180	( 85044 )	( 33202 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	346	53571
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 20 )	( 236 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	326	53335
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-210	-10318
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	116	43017
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## Продовження додатку 3

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	334	335
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	334	335
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	334	335
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	450	43352

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	391504	642150
Витрати на оплату праці	2505	102265	92790
Відрахування на соціальні заходи	2510	20145	17415
Амортизація	2515	20402	16712
Інші операційні витрати	2520	146137	161371
Разом	2550	680453	930438

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки д/н

Керівник Вишнеvsька Л.В.

Головний бухгалтер Давиденко М.О.

## Звіт про фінансові результати ПрАТ «Індар» за 2021 р.

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - Фінансова звітність за 2...

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

#### Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	753 184.00	591 543.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	531 762.00	479 242.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	221 422.00	112 301.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	42 710.00	85 814.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	69 508.00	59 430.00
Витрати на збут	2150	113 405.00	53 295.00
Інші операційні витрати	2180	79 752.00	85 044.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 467.00	346.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	0.00
Інші доходи	2240	0.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	0.00	0.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	16.00	20.00

## Продовження додатку И

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - Фінансова звітність за 2...

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 451.00	326.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-707.00	-210.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	744.00	116.00
збиток	2355	0.00	0.00

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	0.00
Інший сукупний дохід	2445	332.00	334.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	332.00	334.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	332.00	334.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 076.00	450.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	421 422.00	391 504.00
Витрати на оплату праці	2505	115 427.00	102 265.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	22 970.00	20 145.00
Амортизація	2515	25 481.00	20 402.00
Інші операційні витрати	2520	212 032.00	146 137.00
Разом	2550	797 332.00	680 453.00

## Звіт про фінансові результати ПрАТ «Індар» за 2022 р.

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ПО ВИРОБНИЦТВУ ІНСУЛІНІВ "ІНДАР" - #21680915 - Фінансова звітність за 2...

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

#### Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	689 417.00	753 184.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	447 911.00	531 762.00
Валовий: прибуток	2090	241 506.00	221 422.00
Інші операційні доходи	2120	45 955.00	42 710.00
Адміністративні витрати	2130	62 925.00	69 508.00
Витрати на збут	2150	79 667.00	113 405.00
Інші операційні витрати	2180	103 837.00	79 752.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	41 032.00	1 467.00
Інші витрати	2270	10.00	16.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	41 022.00	1 451.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-9 195.00	-707.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	31 827.00	744.00

#### Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід	2445	331.00	332.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	331.00	332.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	331.00	332.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	32 158.00	1 076.00

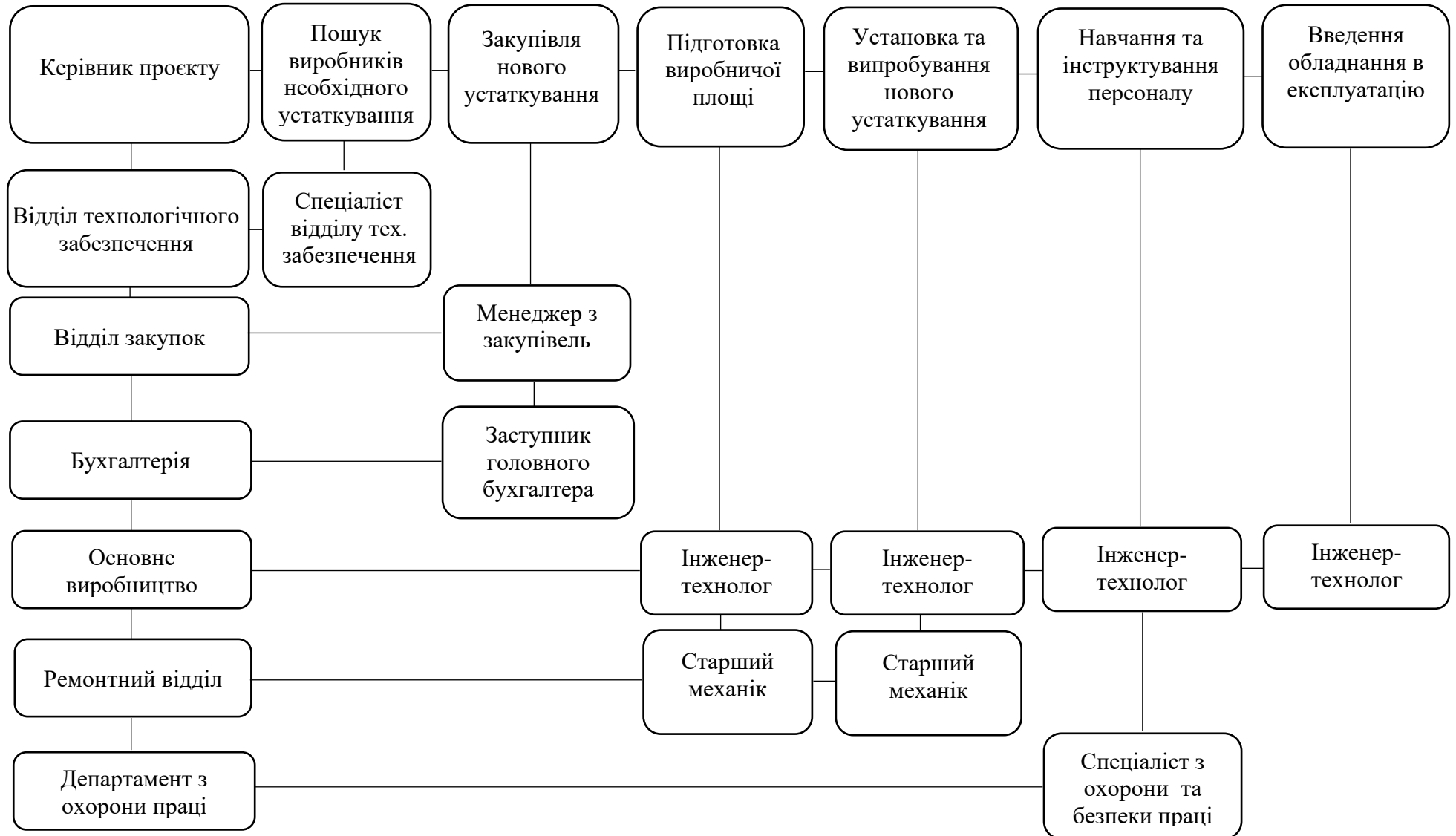
#### Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	424 786.00	421 422.00
Витрати на оплату праці	2505	106 996.00	115 427.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	20 642.00	22 970.00
Амортизація	2515	27 725.00	25 481.00
Інші операційні витрати	2520	201 461.00	212 032.00
Разом	2550	781 610.00	797 332.00

## План заходів з впровадження інноваційної технології

№	Захід	Документи	Відповідальні	Виконавець	Термін
1	Нарада керівництва та управлінського персоналу з приводу впровадження інноваційної технології	Протокол наради	Рада директорів	Секретар наради	1 день
2	Призначення керівника управління проектом	Наказ	Генеральний директор	Генеральний директор	1 день
3	Розробка оперативного плану впровадження інноваційної технології	Оперативний план, Акт впровадження	Начальник планово-економічного відділу	Керівник проекту	6 днів
4	Призначення та інформування групи виконавців	Наказ, посадові інструкції, журнал проінформованих	Начальник планово-економічного відділу	Керівник проекту і керівники відділів	3 дні
5	Пошук виробників необхідного устаткування	Звіт про роботу, Лист-характеристика	Керівник проекту	Спеціаліст відділу технологічного забезпечення	5 днів
6	Закупівля нового устаткування	Прибуткова накладна, Рахунок-фактура, Договір купівлі-продажу	Керівник проекту	Менеджер відділу закупівель, заступник головного бухгалтера	7 днів
7	Підготовка виробничої площі	Наказ про призначення виробничого місця	Керівник проекту	Інженер-технолог, старший механік	10 днів
8	Установка та випробування нового обладнання	Акт виконаних робіт	Керівник проекту	Старший механік, інженер-технолог	12 днів
9	Навчання та інструктування персоналу	Журнал інструктажу працівників	Керівник проекту	Інженер-технолог, спеціаліст з охорони та БЖД	3 дні
10	Введення обладнання в експлуатацію	Журнал обслуговування обладнання	Керівник проекту	Інженер-технолог	1 день

### Зовнішня структура проєкту



**Внутрішня структура проекту**

### Роль учасників проєкту

Учасник	Роль у проєкті
Президент компанії	Ухвала наказу про призначення складу проєктної групи, прийняття рішень про установку нового обладнання, затвердження звітів від підлеглих.
Керівник проєкту	Управління проєктом та його менеджерами, формування планів та завдань спрямованих на досягнення цілі проєкту, контроль термінів виконання етапів проєкту, формування та подання звітів керівництву компанії.
Спеціаліст департаменту технологічного забезпечення	Формування переліку виробників необхідного технологічного обладнання для проєкту, техніка яких відповідає запитам та має відповідно високу якість за свою ціну, подання рекомендацій менеджерам проєкту та менеджеру із закупок.
Спеціаліст із закупок	Налагодження комунікації з постачальником обладнання, підготовка договору купівлі-продажу, реєстрація документів на обладнання, контроль розрахунку з постачальником за транспортування та передачу обладнання, формування звітності.
Помічник головного бухгалтера	Проведення розрахунку з постачальником, формування та реєстрація платіжних документів, відображення нового обладнання в балансі компанії, формування та подання бухгалтерської звітності.
Інженер-технолог	Формування плану та забезпечення виконання демонтажних робіт із старим обладнанням, підготовка місця встановлення та забезпечення своєчасного монтажу нового устаткування, оформлення технічної документації, тестування нового обладнання перед введенням в експлуатацію, організація навчання персоналу роботі на новому обладнанні, формування та подання звіту.
Головний механік	Призначення виконавців демонтажу старого обладнання та підготовки виробничої площі до монтажу нового, встановлення устаткування, допомога з тестуванням обладнання, забезпечення подальшого технічного обслуговування нової іонообмінної системи, формування та подання звітності.
Спеціаліст з охорони та безпеки праці	Здійснення первинного інструктажу співробітників щодо роботи з новим устаткуванням, ведення журналу проведення інструктажів, подальше проведення вторинних інструктажів.