

Вінницький національний технічний університет
(повне найменування вищого навчального закладу)
Факультет менеджменту і інформаційної безпеки
(повне найменування факультету)
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
(повна назва кафедри)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ
ПРОЦЕСАМИ НА ПРИВАТНОМУ АКЦІОНЕРНОМУ ТОВАРИСТВІ
«БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»**

Виконав: студент групи МПОУ-20мз
спеціальності 073 – Менеджмент
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Лещенко О.Р.

(прізвище та ініціали)

Керівник: Завідувач кафедри, к.е.н.,
професор каф. ЕПВМ

Лесько О.Й.

(прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2022 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри ММЕ

Вітюк А.В.

(прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2022 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ЕПВМ

к.е.н., проф. кафедри

Лесько О.Й.

« ____ » _____ 2022 р.

Вінниця –2022 рок

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань – 07 Управління і адміністрування
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма – Менеджмент підприємств, організацій і утанов

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ЕПВМ,
к.е.н., професор Лесько О.Й.

« 25 » _____ 01 _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Лещенку Олександр Руслановичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема роботи: «Удосконалення управління інноваційними процесами на приватному акціонерному товаристві «Барський машинобудівний завод»»

керівник роботи: зав кафедри ЕПВМ, к.е.н., професор Лесько Олександр Йосипович

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ ___ ” _____ 2022 року №

2. Строк подання студентом роботи: травень 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: Фінансова звітність «Барський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.; методичні вказівки, підручники, навчальні посібники, наукові статті.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: роль значення інноваційних процесів підприємства; характеристика та аналіз ефективності інноваційної діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; розроблено рекомендації та пропозицій щодо підвищення інноваційного процесу ПрАТ «Барський машинобудівний завод» для вдосконалення результатів діяльності підприємства та складено загальний план рекомендацій.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

рисунки складових концепцій та принципів інноваційної діяльності підприємства, організаційна структура управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод», динаміки змін основних фінансово-економічних показників досліджуваного підприємства, SWOT-аналіз сильних та слабких сторін діяльності підприємства, сприятливих можливостей та загроз, змакетована структура та очікувані результати ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; план рекомендацій та інше.

6. Консультанти з розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	к.е.н., професор Лесько О.Й.	31.01.2022	2022

7. Дата видачі завдання «31» січня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи (МКР)	31.01.2022 р.	
2	Виконання спеціальної частини МКР Перший рубіжний контроль МКР (1-й розділ МКР)	Лютий-березень 2022 р.	
3	Виконання спеціальної частини МКР Другий рубіжний контроль МКР (2-й розділ МКР)	Березень-квітень 2022 р.	
4	Виконання спеціальної частини МКР Третій рубіжний контроль МКР (3-й розділ МКР)	Квітень-травень 2022 р.	
5	Нормоконтроль. Попередній захист МКР	Травень 2022 р.	
6	Рецензування МКР	06.06.2022 р.	
7	Захист МКР	червень 2022р. за графіком кафедри	

Студент

(підпис)

Лещенко О.Р.

Керівник роботи

(підпис)

Лесько О.Й.

АНОТАЦІЯ

УДК 330.331.1 Лещенко О.Р. Удосконалення управління інноваційними процесами на приватному акціонерному товаристві "Барський машинобудівний завод". Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – менеджмент підприємств, організацій і установ. Вінниця: ВНТУ, 2022. 101 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 30 назв; рис.: 9; табл. 10.

В роботі розглянуто інноваційний процес як об'єкт державного регулювання та інструмент конкурентної боротьби вітчизняних підприємств. Досліджено систему управління інноваційною діяльністю ПрАТ "Барський машинобудівний завод".

Розроблено рекомендації щодо підвищення інноваційного процесу досліджуваного підприємства.

Ключові слова: державне регулювання, інновації, інноваційна діяльність, управління інноваційною діяльністю.

ABSTRACT

UDC 330.331.1 Leshchenko O.R. Improving the management of innovation processes at the private joint-stock company "Barsky Machine-Building Plant". Master's thesis in the specialty 073 - Management, educational program - Management of enterprises, organizations and institutions. Vinnytsia: VNTU, 2022. 101 p.

In Ukrainian language. Bibliogr. : 30 title; fig. : 9; table 10.

The paper considers the innovation process as an object of state regulation and a tool of competition of domestic enterprises. . The management system of innovation activity of PJSC "Barsky Machine-Building Plant" is investigated.

Recommendations for increasing the innovation process of the researched enterprise have been developed.

Keywords: government regulation, innovation, innovation activity, innovation management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	6
1.1 Інноваційний процес як об'єкт державного регулювання.....	6
1.2 Оцінка сучасного стану інноваційного розвитку та проблеми розвитку інновацій в Україні.....	13
1.3 Обґрунтування вибору кращого методу економічної оцінки інноваційних процесів на підприємствах.....	20
1.4 Висновки до першого розділу	31
2 АНАЛІЗ ПРОВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПрАТ «БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД».....	33
2.1 Характеристика підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»	33
2.2 Аналіз показників інноваційного процесу та динаміка їх змінення	45
2.3 Аналіз системи управління підприємством ПрАТ «Барський машинобудівний завод».....	48
2.4 Висновки до другого розділу	58
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПрАТ «БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД».....	59
3.1 Розробка та обґрунтування стратегії підприємства в сучасних умовах	59
3.2 Розробка рекомендацій щодо покращення результатів діяльності підприємства	69
3.3 Макетування організаційної структури управління підприємством.....	74
3.4 Розрахунок витрат для впровадження пропозицій та визначення економічного ефекту.....	77
3.5 Моделювання очікуваних результатів діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод».....	86
3.6. Висновки до першого розділу	95
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	98
ДОДАТОК А Протокол перевірки кваліфікаційної роботи	102
ДОДАТОК Б Технічне завдання.....	103
ДОДАТОК В Фінансова звітність ПрАТ «Барський машинобудівний завод»	105

ВСТУП

Економіка України в значній мірі залежить від ефективних структурних перетворень промислового виробництва, що, в свою чергу, вимагає його швидкого та якісного оновлення. Світова практика промислового виробництва наочно підтверджує, що без нових технологій і відповідних фінансових і матеріальних ресурсів жодних позитивних економічних зрушень взагалі не відбувається.

Зростання економічного потенціалу України за рахунок підвищення питомої ваги нових технологій у структурах промислового виробництва буде сприяти індустріалізації його розвитку. Визначення шляхів прискореного впровадження нових технологій в промислове виробництво передбачає врахування його особливостей, вивчення суттєвості та економічної природи структурних зрушень, що відбуваються в країні.

Управління інноваційними процесами охоплює стратегічні та оперативні аспекти і має бути, з одного боку, націленим на створення або оперативне залучення інновацій, які забезпечуватимуть збереження і зміцнення ринкових позицій підприємства у тривалій перспективі, а з іншого — на систематичну й цілеспрямовану діяльність із вдосконалення існуючих технологій [8].

Використання програмно-цільового підходу, принципи якого конкретизуються в просторі та в часі на базі комплексу виробничих, організаційних, науково-дослідних, технологічних і фінансових заходів, що мають сприяти активізації процесів впровадження і використання нових технологій у регіональному промисловому виробництві, є на сьогодні надзвичайно актуальним.

Проблемами дослідження інноваційної діяльності та, зокрема, інноваційними процесам займалися і займаються відомі вітчизняні учені: О.І.Амоша, Л.В.Барташев, Б.В.Буркинський, В.І.Захарченко, Л.О.Збарська, а також закордонні: Дж.М.Кейнс, Дж.Гелбрейт, Й.Шумпетер.

Метою даної роботи є розробка рекомендацій щодо удосконалення управління інноваційним процесом на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Досягнення зазначеної мети обумовило вирішення таких основних задач:

– роль та значення інноваційних процесів на досліджуваному підприємстві за сучасних умов господарювання;

- методи економічної оцінки інноваційних процесів та програм на підприємствах;
- сучасний стан інноваційного розвитку та шляхи його покращення;
- розробка та обґрунтування методик удосконалення інноваційних процесів на досліджуваному підприємстві.

Об'єктом дослідження є інноваційна діяльність на підприємстві ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Предметом дослідження є управління інноваційним процесом на досліджуваному підприємстві.

Теоретичну базу дослідження склали закони України, Укази Президента України, постанови Верховної Ради України, інші нормативні документи, теоретичні висновки та узагальнення вітчизняних і зарубіжних вчених, що містяться у монографічній, спеціальній та періодичній літературі, матеріали науково-практичних конференцій по питаннях впровадження нових технологій і техніки на підприємствах промисловості України.

Для досягнення поставленої в роботі мети використано такі методи:

- метод логічного узагальнення застосовано для теоретичного обґрунтування значення поставлених задач;
- метод економічного аналізу використано для визначення сучасного економічного стану підприємств;
- методи індукції та дедукції.

Практична цінність роботи полягає у визначенні напрямків удосконалення інноваційного процесу та використання результатів аналізу та окремих пропозицій в практичній діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Науковий внесок. Магістерська кваліфікаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до вирішення важливої науково-прикладної задачі удосконалення інноваційного процесу на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Апробація результатів дослідження. Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на Всеукраїнській конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи» (МН-2022) [32].

РОЗДІЛ 1 РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1 Інноваційний процес як об'єкт державного регулювання

Об'єктом Державного регулювання інноваційної діяльності є інноваційний процес, який є складовою частиною економічної системи держави і визначає ефективність усього суспільного виробництва [1].

Тривалий час об'єктом управління був стабільний виробничий процес, стабільна виробничо-технічна база, відносно стійка номенклатура продукції з високим ступенем стандартизації. Інноваційний процес мав короткостроковий локальний характер і реалізувався силами спеціалістів та керівників із залученням ресурсів і методів, сформованих для стабільних процесів. Однак нові економічні умови, що склалися сьогодні, вимагають інтенсивної інноваційної діяльності, підвищення уваги до ефективності організації досліджень і розробок, організації нововведень на всіх стадіях життєвого циклу продукції, зниження інноваційних ризиків, скорочення термінів упровадження новацій.

Із поняттям «інноваційний процес» тісно пов'язане поняття «інновації». В економічній літературі термін "інновація" інтерпретується як перетворення потенційного науково-технічного прогресу в реальний, який втілюється в нових продуктах і технологіях [2]. Інноваційний продукт характеризується вищим технологічним рівнем, новими споживчими якостями товару або послуги порівняно з попереднім продуктом.

У літературних джерелах є чимало визначень інновацій. Наприклад, за змістом чи внутрішньою структурою розрізняють інновації технічні, економічні, організаційні, управлінські та ін. Виокремлюють такі ознаки, як масштаб інновацій (глобальні та локальні); параметри життєвого циклу; закономірності процесу впровадження [3].

Вчені по-різному трактують це поняття залежно від предмета та об'єкта свого дослідження. Наприклад, Б. Твісс визначає інновацію як процес, у якому винахід або

ідея набувають економічного змісту. Ф. Ніксон вважає, що інновація — це сукупність технічних, виробничих і інноваційних заходів, що спричинюють появу на ринку нових товарів, поліпшених промислових процесів та устаткування [2].

Відповідно до міжнародних стандартів, інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, який дістав втілення у вигляді нового або удосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, що знайшов використання у практичній діяльності.

Щодо змісту цього поняття у фахівців існують два підходи: широкий і вузький. Класичним широким підходом вважають викладене австрійським економістом І. Шумпетером ще у 1913 р. у праці "Теорія економічного розвитку" розуміння цього процесу як такого, що складається з п'яти основних варіантів:

- введення нового товару (товару, з яким не знайомий споживач, або товару нового виду);
- впровадження нового методу виробництва продукції (методу, який раніше не використовувався у цій галузі промисловості);
- відкриття нового ринку, на якому цю галузь промисловості цієї країни не було представлено;
- завоювання нового джерела сировини та напівфабрикатів;
- впровадження нової організаційної структури в будь-якій галузі [4].

Схожої точки зору дотримується й Ла Герре, який визначає інновацію як будь-яку зміну у внутрішній структурі господарського організму.

Однак більшість економістів стоять на позиціях вузького підходу. Вони обмежують галузь інновації науково-технічними технологічними питаннями. При цьому, згідно з однією точкою зору, інновація — це процес застосування нових технологій, виробів, згідно з іншою, — результат у вигляді нових методів, продукції, технологічних процесів.

Дещо ширше розглядає це поняття угорський економіст Б. Санто, який визначив інновацію як суспільно-технологічний та економічний процес, який завдяки практичному використанню ідей та винаходів сприяє створенню кращих за своїми характеристиками виробів і технологій. Приблизно так трактується це

поняття і в більшості сучасних словників та довідників, наприклад: "Інновація — це процес, у ході якого винахід чи відкриття доводиться до стадії практичного застосування і починає давати економічний ефект, новий поштовх науково-технічних знань, що забезпечують ринковий успіх" або: "Інновація — це процес, спрямований на створення, виробництво, розвиток та якісне удосконалення нових видів виробів, технологій, організаційних форм" [5].

На наш погляд, найбільш повним визначенням інновацій є думка П. Лемерля, який характеризує інновацію як "новий продукт або послугу, спосіб їх виробництва, нововведення в організаційній, фінансовій, науково-дослідній та інших сферах, будь-яке удосконалення, що забезпечує економію витрат або створює умови для такої економії". На близькій позиції щодо визначення цього поняття стоять автори словника ринкової економіки. На їхню думку, інновації характеризуються насамперед ефективністю вкладених коштів, розвитком винахідництва та раціоналізаторства.

Термін "інноваційний процес" часто зустрічається в економічній літературі, присвяченій проблемам науково технічного прогресу. Тлумачення цього терміну досить одноманітне, і має вузьке спрямування [3]. Розглянемо деякі його аспекти.

Інноваційний процес – це процес, який охоплює весь цикл перетворення наукового знання, наукових ідей, відкриттів і винаходів на нововведення. Основою інноваційного процесу є процес створення й освоєння нововведення, що починається з фундаментальних досліджень, спрямованих на одержання нових наукових знань і виявлення найзагальніших закономірностей, необхідних для створення інновацій [6].

В деяких джерелах для часової характеристики інноваційного процесу використовують поняття інноваційного циклу. Інноваційний цикл – це часова послідовність рівноцінних етапів, що являє собою сукупність функціонально відокремлених видів діяльності на кожному етапі.

Інноваційний процес – система методів, заходів, процедур з перетворення наукових знань на товар, спрямований на власні потреби підприємств і сферу споживання [7].

В узагальненому вигляді модель інноваційного процесу можна розписати так:

$$\Phi\text{Д} \rightarrow \text{ПД} \rightarrow \text{РП}_c \rightarrow \text{З}_c \rightarrow \text{ПВ} \rightarrow \text{М} \rightarrow \text{Зб},$$

(1.1)

де ФД – фундаментальні дослідження;

ПД – прикладні дослідження;

РП_c – розробка і проектування;

З_c – засвоєння;

ПВ – промислове виробництво;

М – маркетинг;

Зб – збут.

Існує багато підходів до класифікації інновацій, кожен з них визначається конкретною формальною ситуацією. Залежно від галузі, якої стосуються новинки, виділяють такі інновації:

- технологічні – нові продукти, технології, джерела енергії, обладнання, устаткування тощо;
- організаційні – нові методи і форми організації всіх видів діяльності підприємств та їх об'єднань;
- економічні – нові методи управління наукою, виробництвом шляхом реалізації функцій планування і прогнозування, фінансування, ціноутворення тощо;
- соціальні – різні форми активізації людського чинника, включаючи організацію професійної підготовки і постійного підвищення кваліфікації персоналу, стимулювання його творчої діяльності, створення комфортних умов праці;
- юридичні – нові та опрацьовані нормативно-правові документи, що визначають та регулюють усі види діяльності підприємств та організацій, фізичних осіб та їх об'єднань [3].

Інновації поділяються на продуктові, технологічні та нетехнологічні (нематеріальні). До перших відносяться зміни в продукції, до других – зміни в засобах і методах виробництва, що асоціюються з поняттями науково-технологічного прогресу (НТП). До третіх – зміни в організаційних формах

господарської діяльності, а також у факторах соціального характеру й інших зрушень, що лежать за межами поняття виробництва у вузькому значенні слова.

Класифікацію інновацій з урахуванням результативності і напрямку інноваційного процесу, а також вибору методу управління, адекватного особливостям інноваційного процесу, наведено В.Ф. Гриньовим [6] і подано в табл.1.1. Аналогічна класифікація зустрічається в праці П.Н. Завліна [5] і, на нашу думку, є найбільш вдалою серед усіх вищенаведених класифікацій.

Таблиця 1.1 - Класифікація інновацій (за Ф.В. Гринєвим)

Класифікаційна ознака інновації	Класифікаційні групування інновацій
Сфера застосування	Управлінські, організаційні, соціальні, промислові тощо
Отримані в результаті науково-дослідних розробок	Наукові, технічні, технологічні, конструкторські, виробничі, інформаційні
Темпи здійснення	Швидкі, уповільнені, наростаючі, затухаючі, рівномірні, стрибкоподібні
Ступінь інтенсивності	«Бум», рівномірна, масова, слабка
Масштаби	Трансконтинентальні, транснаціональні, регіональні, великі, середні, малі
Результативність	Висока, низька, стабільна
Ефективність	Економічна, соціальна, екологічна

Очевидно, що термін характеризує лише об'єктивний процес, пов'язаний зі створенням наукових знань і використанням їх у господарській практиці. Однак такий підхід є обмеженим, оскільки не враховується трансформація технологічних процесів у межах одного технологічного укладу.

Слід погодитися з М.В.Шингуром, який так визначає інноваційний процес: інноваційний процес є комплексним соціальним, економічним, психологічним і культурним явищем, яке реалізується на мікро-, мезо- і макрорівнях соціуму [8].

Таким чином, теоретичні основи інноватики повинні ґрунтуватися на глибинному аналізі вертикальних і горизонтальних зв'язків інноваційної сфери.

Тобто, якщо розглядати інноваційний процес глибше і враховувати теорії “довгих хвиль” Й.А.Шумпетера, М.Д.Кондратьєва, Г.Менша та інших учених, слід погодитись, що інноваційний процес необхідно розглядати в єдності його вертикальної і горизонтальної складових [2].

У звичайному розумінні інноваційні процеси, що мають місце в будь-якій складній виробничо-господарській системі, характеризуються сукупністю безперервно виникаючих у часі і просторі прогресивних, якісно нових змін. Результатом інноваційних процесів є новини, а їх впровадження у господарську практику визнається нововведенням. Інноваційні процеси започатковуються певними галузями науки, а завершуються у сфері виробництва, спричинюючи у ній прогресивні зміни.

Між окремими видами інноваційних процесів (новин, нововведень) існує порівняно тісний взаємозв'язок.

Ефективні технічні, організаційні та економічні нововведення неодмінно призводять до помітних позитивних змін у соціальних процесах на підприємствах, а все зростаюча актуалізація нагальних завдань соціального характеру ініціює їх розв'язання за допомогою нових організаційно-технічних і економічних рішень. Зрештою усі нововведення на підприємствах, які зорієнтовані на динамічний розвиток і невинне підвищення ефективності виробництва, мають спиратися на власні юридичні підвалини, відповідні нормативно-законодавчі акти; Усі локальні і особливо глобальні нововведення різної спрямованості можуть забезпечувати максимально можливий прогресивний вплив на виробництво за умови, якщо вони використовуються підприємствами постійно, комплексно і гармонійно. Найбільший за наслідками безпосередній вплив на результативність (ефективність) діяльності підприємства справляють технічні і організаційні нововведення. Інші нововведення впливають на виробництво опосередковано (через ефективність нових технічних і організаційних рішень).

Узагальненою характеристикою процесу підвищення ефективності виробництва є організаційний прогрес. Його суть полягає в удосконаленні існуючих і застосуванні нових методів і форм організації виробництва і праці, елементів господарського механізму в усіх ланках управління економікою.

Основні сучасні тенденції організаційного прогресу можна звести до такого:

- прискорення темпів розвитку окремих та посилення взаємозв'язків усіх суспільних форм організації виробництва, що забезпечує демонополізацію виробництва багатьох видів продукції, конкуренцію продуцентів на ринку, мультиплікаційну ефективність діяльності підприємств різних типів і систем господарювання;

- посилення безперервності та гнучкості виробництва на підприємствах багатьох галузей шляхом більш широкого застосування автоматичних роторних ліній робототехнічних комплексів і гнучких виробничих систем, що уможливають звести до мінімуму втрату часу і ресурсів, багатократно підвищити продуктивність праці, різко прискорити оновлення виготовлюваної продукції;

- розвиток колективної (бригадної) форми організації і оплати праці, що за умов прискорення НТП, якісного удосконалення і ускладнення техніко-технологічної бази виробництва стає об'єктивно необхідним і економічно доцільним;

- удосконалення організації функціонування господарського механізму підприємств. їх перехід на ринкові економічні відносини з державою і іншими контрагентами, що посилює відповідальність за кінцеві результати діяльності, конкурентоспроможність на світовому і національному ринках, фінансову стійкість і прибутковість;

- активізація людського чинника шляхом здійснення кадрової політики, що відповідає сучасним вимогам, правильного підбору керівників усіх рівнів, підвищення їх компетентності, діловитості і відповідальності; подальшого розвитку демократії в управлінні виробництвом; повсюдного забезпечення належної організованості і виконавської дисципліни.

Зростаюча роль і масштаби інноваційних процесів у житті кожного

підприємства та всього суспільства роблять необхідним розв'язання теоретичних і практичних питань організації та управління інноваційними процесами.

Управління інноваційним процесом — невід'ємна складова діяльності сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проєктів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства.

Тобто, можна зробити висновок, що успіх будь-якого підприємства залежить від своєчасної відмови від виробництва малоефективних, морально застарілих товарів і технологій та переходу на інновації, що забезпечують ширші можливості задоволення потреб, запитів і смаків споживачів, а також більш раціональну й економічну їх реалізацію у виробничому процесі.

1.2 Оцінка сучасного стану інноваційного розвитку та проблеми розвитку інновацій в Україні

Постійне економічне зростання на основі здійснення інноваційної політики, впровадження у суспільне виробництво новітніх результатів творчої інтелектуальної праці є характерною особливістю індустріально розвинених країн. Ефективне використання результатів інтелектуальної діяльності в Україні може стати суттєвим фактором виходу із кризи нашого суспільства, сприяти економічному, соціальному його розвитку [9].

Державний департамент інтелектуальної власності в єдиному цілому розглядає створення інтелектуальних цінностей у вищій школі, наукових організаціях, їхню правову охорону і впровадження, залучаючи до цієї справи широке коло законодавців, юристів-практиків, вчених та фахівців різних галузей господарства.

Тому одним з питань, що обговорювалися на засіданні “круглого столу”, яке відбулося в Українському інституті промислової власності було – інноваційна політика та захист інтелектуальної власності в Україні [7].

Учасники засідання обговорювали стан інноваційного клімату в Україні, шляхи його поліпшення та роль, яку повинен відігравати урядові й законодавчі органи у цих процесах. Слід зупинитися на найбільш значимих складових, які можуть суттєво впливати на успішне вирішення цих проблем.

Науково-технічний потенціал України за багатьма параметрами відповідає рівню найбільш розвинених країн. Це наявність висококваліфікованих трудових ресурсів, широкої мережі навчальних, наукових та науково-технічних закладів. Наша країна також володіє унікальними технологічними розробками у таких важливих для економіки галузях та наукових напрямках як: біотехнологія, радіоелектроніка, фізика, інформатика, телекомунікації та зв'язок, які здатні забезпечити розвиток високотехнологічного виробництва на рівні найвищих світових стандартів. Загальновизнаний у світі і рівень підготовки фахівців вищої кваліфікації та науково-технічних кадрів [10].

Таким чином, Україна має вагомі об'єктивні передумови формування інноваційної стратегії довгострокового економічного розвитку, але відсутність налагоджених механізмів і коштів не дозволяє державі надавати належну підтримку інноваційним проектам. Крім того, такий стан справ різко знижує не лише ефективність вітчизняної науки, але й мотивацію творчої діяльності вчених і винахідників.

Досвід технологічно розвинутих держав свідчить про те, що успіх нововведень у ринкових умовах можливий у разі інтеграції наукової, технологічної та індустріальної політики країни і охоплює всі стадії передачі технологій: від зародження ідеї до її втілення у продукцію і реалізації на ринку.

Вибір оптимальних форм державного впливу на процес передачі технологій може забезпечити успіх нововведень або навпаки – призвести до розриву цього процесу [9].

Розробка і впровадження інноваційних проектів є одним із найефективніших способів конкуренції. При цьому державне регулювання інноваційного ринку набуває допоміжного характеру. Воно доповнює ринкове регулювання і

використовується там, де ринок “не спрацьовує” або “спрацьовує” неефективно, і там, де потрібна корекція ринкового регулювання.

Аналіз наявного стану інноваційних проектів в Україні, вивчення причин, що їх гальмують, виявили потребу у створенні таких структур, які забезпечували б на українському ринку організацію та координацію дій різних суб'єктів господарювання як державного, так і недержавного секторів національного господарства, і тим самим сприяли б створенню системи організаційно-економічного та інформаційного забезпечення інноваційних проектів [11].

На думку Л.Глухівського, повинно існувати відомство (спеціальний інноваційний орган), що займалося б реєстрацією інноваційних проектів і підтримкою їх впровадження. Відомство буде проводити конкурси, відповідні тендери, вибирати серед них тих, хто заслуговує підтримки. Таким чином, суб'єкт господарської діяльності, який береться реалізувати проект, що пройшов реєстрацію в Україні, може розраховувати на значну державну підтримку.

Треба звернути увагу, що при кваліфікації інноваційного проекту необхідно розглядати два види об'єктів – інноваційний продукт та інноваційну продукцію. Інноваційний продукт – це результат науково-дослідної діяльності. Інноваційним продуктом може бути визнано такий, що створюється на основі чи винаходу, чи відкриття, чи ліцензії на винахід тощо. При цьому, наявність документа, який би це підтверджував повинна бути обов'язковою, і за його відсутності експертиза може не визнати проект інноваційним. А інноваційна продукція – це вже тиражування інноваційного продукту [10].

Інновації на сучасному етапі розвитку економіки стають головним засобом збереження конкурентоспроможності і стають невід'ємною частиною підприємницької діяльності. Управління нововведеннями здійснюється паралельно з управлінням діючим традиційним виробництвом, але методи управління інноваціями відрізняються від методів управління традиційним виробництвом, оскільки інноваційні процеси спрямовані на створення раніше неіснуючих продуктів, якісне оновлення виробничих сил та виробничих відносин [9].

Слід враховувати, що час постійно знецінює існуючі продукти та технології, тому для уникнення технологічного відставання нововведення слід прогнозувати і займатися ними постійно, а не тільки тоді, коли настають критичні обставини. Продуктові, технологічні та організаційні нововведення взаємопов'язані, тому проводити їх треба комплексно.

Інноваційна діяльність спрямована на практичне використання наукового, науково-технічного результату й інтелектуального потенціалу з метою одержання нової чи радикально поліпшеної виробленої продукції, технології її виробництва і задоволення платоспроможного попиту споживачів у високоякісних товарах і послугах, удосконалюванню соціального обслуговування.

Невчасне здійснення нововведень призводить до ефекту “футурошоку”, тобто до такої ситуації, коли обставини спонукають здійснювати різкі зміни в короткий період часу з великими витратами ресурсів і надзвичайною напругою. Наслідком того може стати не тільки втрата прибутку, а й взагалі руйнування підприємства або організації [8].

Інноваційна діяльність має широке поняття, вона охоплює значне коло питань [1], але у всіх випадках передбачає використання нових, більш ефективних творчих, інтелектуальних ідей ф результатів, що дозволяє одержати більш ефективний результат з меншими витратами.

За роки незалежності України створено сприятливі умови на законодавчому рівні, що забезпечують закріплення і використання прав на приватну власність, включаючи й інтелектуальну[2]. Це стає мотивацією до переходу на інноваційний шлях розвитку економіки.

В умовах трансформації економіки України науково-технічний прогрес, стрижнем якого є інноваційна діяльність, перетворюється на вирішальний фактор соціально-економічного розвитку і відіграє провідну роль у вирішенні економічних, екологічних, соціальних та культурних завдань. Недооцінювання його загрожує швидкою втратою позицій на світовому ринку, спадом виробництва, банкрутством підприємств та переходом виробничих проблем в соціально-економічні й політичні. Проте, незважаючи на загальновизнану думку про соціальну роль інноваційної

діяльності в забезпеченні зростання випуску продукції та продуктивності праці, майже в усіх регіонах і галузях нашої країни, як показали результати аналізу, відстежується тенденція її поступового зниження. Найгіршим є те, що негативних змін зазнали і базові підприємства промисловості.

Отже, інноваційна діяльність підприємств України в період реформування економіки зазнала негативних змін, які обумовлені впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. До числа зовнішніх факторів слід віднести:

- економічні (системна криза в державі, інфляція, великі норми оподаткування, розрив економічних звязків, відсутність державного фінансування);
- політичні (нестабільність, несвоєчасність, а інколи і нездатність уряду проводити реформи й приймати відповідні нормативні акти);
- юридичні (недосконалість законодавчої бази, відсутність необхідних й дійових правових і нормативних актів стосовно регулювання інноваційної діяльності);
- науково-технічні (недосконалість науково-технічної політики держави, недостатність досвіду з питання купівлі-продажу ліцензій, несприятливий інноваційно-інвестиційний клімат, відсутність ефективною системи заохочення вітчизняного науковця та винахідника);
- соціальні (низький рівень життя, тенденція до зниження чисельності населення, вплив кадрів, старіння нації, зниження рівня кваліфікації через еміграцію фахівців до інших країн та перехід до більш перспективних сфер, що надають можливість вищого заробітку) [11].

До внутрішніх факторів, які вплинули на інноваційну діяльність, слід віднести: скорочення показників зняття з виробництва застарілих видів техніки, введення в дію механізованих та автоматизованих ліній, недостатній обсяг проведених маркетингових досліджень, відсутність належного заохочення винахідника і раціоналізатора, низький рівень інноваційної культури тощо. Це - наслідок недосконалості та відсутності ефективною системи стимулювання інноваційної діяльності підприємства взагалі.

На сьогодні існує низка проблем, які підлягають вирішенню:

1. Проблема створення “інвестиційного клімату” і умови переходу на інноваційний шлях розвитку.

Перехід на інноваційний шлях розвитку економіки вимагає виконання простих умов:

– будь-який інноваційний проект повинен бути економічно вигідним і безпечним для інвестора (держави, приватної компанії або спільно) стосовно фінансів;

– товари чи послуги, що з’являються на ринку, за результатами впровадження інноваційного проекту повинні бути конкурентноздатними за якістю і за ціною, а також мати достатній попит, щоб забезпечити окупність інвестицій і одержати прибуток у строки, вигідні інвестору.

– законодавче (правове) поле, у якому виконується інноваційний проект, повинно гарантувати інвестору, що воно не зміниться, і не погіршить умови для реалізації. Інакше, держава або її страхові компанії повинні відшкодувати інвестору втрати, пов’язані з погіршенням правового поля.

Ці три основних умови сьогодні абсолютно необхідні для виконання будь-якого інноваційного проекту. Саме вони визначають поняття “інвестиційний клімат” як для внутрішніх, так і для закордонних інвесторів [12].

2. Проблема збереження високого рівня науково-технічного потенціалу України

Економічно привабливим для інвесторів є використання досягнутого рівня науково-технічного потенціалу вчених, інженерів, фахівців технічної сфери нашої країни, що з відомих причин швидко знижується.

Висококласних українських вчених і технічних фахівців “купають” за безцінь тільки через те, що на батьківщині вони не затребувані. В Україні не створено державну базу даних про таких фахівців, їх не залучають до інноваційних проектів, обмежуючись жалюгідними подачками у вигляді низької зарплати [8].

Крім зазначених, виникають ще й проблеми патентних судів, сплати податку з прибутку, незалежної експертизи інноваційних проектів та інші.

Варто зауважити, що нестабільний стан розвитку економіки України вимагає більш активної політики, ніж є сьогодні, яка спрямована на соціальну підтримку населення. Без цього всі позитивні результати ринкових реформ і стабілізації виробництва будуть нівельовані постійним ростом в суспільстві. Ринкова економіка диктує необхідність використання нових технологій, постійного припливу капіталу, мобільності і гнучкості своїх суб'єктів, але інноваційному бізнесу під силу справитися зі зростаючими вимогами суспільства до підприємств як основних джерел зниження напруженості в суспільстві.

3. Проблема “розпорошення” коштів і традиційна зневага до маркетингу

Інноваційний шлях розвитку економіки не прийнятий відразу для всіх товарів і послуг, в усіх напрямках, що призводить до “розпорошення” коштів. Економіка України дозволяє розвивати не більше 10-12 історично сформованих пріоритетних напрямків у інноваційній діяльності.

До початку виконання будь-якого інноваційного проекту інвестору необхідно заручитися достатнім попитом на товари і послуги, виготовлені за результатами реалізації цього проекту. У жорсткій конкурентній боротьбі діють деякі зовнішньоекономічні фактори, включаючи і політичні, від яких залежить успіх будь-якого інноваційного проекту. Тому науково-прогнозні маркетингові дослідження ринку попиту з урахуванням політичних факторів – одна з необхідних умов успішного виконання будь-якого інноваційного проекту [10].

Поступово ситуація кардинально змінюється. У господарській сфері зараз не можуть собі дозволити випускати продукцію або надавати послуги без наукового прогнозу щодо ситуації на ринку, тим більше при розробці великих інноваційних проектів. Незалежно від форми власності для підприємств точне прогнозування майбутнього попиту – це половина успіху.

4. Проблема вибору пріоритетних напрямків інноваційного розвитку

Сьогодні в Україні збереглося близько 500 науково-технологічних і конструкторських організацій, що об'єднують понад 60 тисяч висококваліфікованих фахівців, які у даний час розосереджені і не використовуються на “ударних” інноваційних напрямках [7].

Держава могла б вкласти невеликі кошти на рекламу можливостей національного науково-технічного потенціалу і збільшення привабливості наявних розробок (поки вони не втратили новизни). Попит на національний потенціал швидко окупить державні інвестиції навіть на тих замовленнях з-за кордону, що могли б виконувати наші фахівці, не виїжджаючи за межі країни[13].

5. Проблема балансу інтересів для учасників інноваційного розвитку

Умовою успішного перетворення в життя інноваційного шляху розвитку є дотримання балансу інтересів всіх учасників цього процесу, у тому числі і держави, як одного з учасників.

У всіх учасників інноваційного процесу є свої маленькі чи великі ноу-хау. Потрібно лише залучити ці ноу-хау до господарського обігу. На жаль сьогодні така проблема існує, і для кращого інноваційного розвитку нашої країни вона повинна бути вирішеною.

Разом з нею мають бути вирішені й інші існуючі проблеми. Адже вони гальмують певним чином інноваційний розвиток держави, тобто зменшують можливість процесу впровадження на підприємстві нової техніки, технологій та товарів.

Вирішення цих проблем дозволить підприємствам дійсно стати на інноваційний шлях розвитку і тим самим «долучитися» до економічного росту держави в цілому.

1.3 Обґрунтування вибору кращого методу економічної оцінки інноваційних процесів на підприємствах

Відомо, що найбільшу віддачу дають інвестиції у науку при впровадженні у виробництво результатів досліджень. Це дає змогу зробити висновок про те, що саме інноваційна діяльність та її активізація забезпечать швидкий вихід економіки країни з кризового стану. Проблема підвищення ефективності діяльності підприємств державного і підприємницького секторів для забезпечення високих темпів їх економічного розвитку набуває особливої актуальності в сучасних умовах

розвитку національної економіки, котра проходить етап відродження ринкових відносин. Це економічне зростання можна забезпечити шляхом активізації інноваційної діяльності всіх ланок народного господарства. При цьому помітно зростає потреба в знаходженні науково-обґрунтованої методики оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності, оскільки розробка і впровадження у виробництво нововведень вимагають значних витрат, що мають високий ступінь ризику. Методика розрахунку економічної ефективності інноваційної діяльності повинна базуватися на певній теоретичній концепції, а організовувати її мають відповідні організаційні структури. Економічна оцінка ефективності інноваційної діяльності передбачає вирішення комплексу таких питань, як: вибір і обґрунтування стратегічного напрямку досліджень; визначення критеріїв і показників її економічної ефективності; оцінки її впливу на ефективність діяльності підприємства, а також вибір ефективного методу її здійснення. Враховуючи, що витрати на інноваційну діяльність надзвичайно великі та ризикові, важливою є розробка такої методики, яка б давала приймати рішення про доцільність інноваційної діяльності, почин; ранніх її етапів[10].

Способи і методи оцінки ефективності інноваційної діяльності широко описані в економічній літературі [4]. Практично всі вони базуються на співвідношенні ефектів і витрат (коефіцієнт економічної ефективності його зворотна величина - термін окупності додаткових витрат) з подальшим їх порівнянням з нормативною величиною. Але кінцевий результат може досягатися різними шляхами і врахування цього важливе значення при комплексній оцінці інноваційної діяльності підприємства. Кількість і сукупність показників, котрі доцільно використовувати при комплексній оцінці інноваційної діяльності здебільшого залежать від обсягу виробництва підприємницької структури. Ось чому при виборі перспективних напрямків діяльності підприємства керівнику слід здійснювати оцінку інноваційних процесів. При цьому виникають аспекти, пов'язані між собою, які розглядають окремо. До них належать: по-перше - оцінка науково-інформаційного рівня підприємства, по-друге - оцінка технічного рівня підприємства і, по-третє - оцінка техніко-

економічної ефективні інноваційних проєктів. Позитивний висновок щодо перших двох аспектів є важливою базою для отримання високих кінцевих результатів [14].

Перший аспект передбачає оцінку науково-інформаційного рівня забезпеченості підприємства. При цьому до критеріїв оцінки інновацій, діяльності, тобто тих характеристик, які найбільшою мірою впливають її ефективність, належать: науковий рівень підприємства, рівень інформаційного забезпечення і конкурентоспроможність розробок, що забезпечують можливість досягнення поставленої підприємством мети.

Проведені дослідження і вивчення досвіду зарубіжних вчених дають змогу зробити висновок про те, що на багатьох підприємствах, котрі ефективно працюють, як джерело інноваційних ідей найактивніше використовують персонал [8]. В Україні працівники підприємства беруть незначну участь у формуванні інноваційних ідей, що видно з табл. 1.2 [12].

Таблиця 1.2 - Структура інформаційних джерел формування інноваційних ідей

Джерело інформації	Частка в загальній структурі, %
Споживачі	11,5
Власні та сторонні науково-технічні кадри	76,5
Діяльність конкурентів	8,0
Торговельні посередники	1,0
Консультаційні фірми	0,5
Працівники підприємства	2,5

Це в умовах ринкових відносин є негативним моментом у діяльності підприємства, оскільки саме високий рівень внутрішньої активності забезпечує певні переваги для підприємства. При використанні даного методу найдоцільнішим є визначення коефіцієнта наукомісткості виробництва, котрий доцільно визначати як співвідношення витрат на науку (інновації) до загальної суми витрат виробництва, тобто за формулою:

$$K_n = \frac{B_n}{B_s}, \quad (1.2)$$

де B_H - обсяг витрат на інноваційну діяльність (науку);

B_3 - загальна сума витрат виробництва.

Крім цього, інноваційну діяльність підприємства можна оцінювати за коефіцієнтом використання власних розробок, який визначають за формулою:

$$K_{вл.р.} = \frac{N_{вл.р.}}{N_{заг.вл.р.}}, \quad (1.3)$$

де $N_{вл.р.}$ — кількість упроваджених власних розробок, од.;

$N_{заг.вл.р.}$ — загальна кількість власних розробок, од.

Дану формулу можна використовувати для обґрунтування ефективності власних розробок підприємства.. Іншим показником, на основі якого можна здійснювати оцінку наукового рівня забезпеченості інноваційної діяльності підприємства, є коефіцієнт використання результатів придбаних розробок, який розраховують за формулою:

$$K_{пр.р.} = \frac{N_{вл.пр.р.}}{N_{заг.пр.р.}}, \quad (1.4)$$

де $N_{вл.пр.р.}$ — кількість упроваджених придбаних розробок, од.;

$N_{заг.пр.р.}$ — загальна кількість придбаних розробок, од.

Цей показник дає змогу визначити ефективність використання придбаних науково-дослідних розробок сторонніх організацій. При оцінці рівня інноваційної діяльності підприємства важливим є забезпечення раціонального співвідношення між власними і придбаними розробками. Для аналізу тут можна використати коефіцієнт співвідношення ($K_{сп}$), котрий розраховується як співвідношення загальної кількості власних розробок до кількості придбаних:

$$K_{сп} = \frac{N_{заг.вл.р.}}{N_{заг.пр.р.}}. \quad (1.5)$$

За даним показником можна судити про темпи здійснення прикладних досліджень на підприємстві. При цьому оцінку рівня активності в інноваційній (науковій) діяльності передбачається проводити за шкалою, що відображає три рівні (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Шкала для встановлення рівня активності в інноваційній діяльності

Рівні активності	Коефіцієнт співвідношення
Низький	Менший за 1
Середній	Близький до 1
Високий	Більший за 1

Для забезпечення ефективності інноваційної діяльності необхідно зробити найкращий вибір з якнайбільшої кількості нових ідей [19]. Це означає, що на підприємстві повинна бути налагоджена система виявлення, збору, реєстрації, зберігання і перевірки нових ідей, що характеризує патентно-ліцензійну діяльність підприємства. В Україні згідно зі статистичними даними рівень 2/3 нової техніки є невизначеним саме через відсутність інформації [10]. Важливе значення має перевірка патентоспроможності та патентної чистоти запропонованої інновації. Не менш важливе значення для забезпечення ефективності інноваційної діяльності має своєчасне виявлення і обґрунтування доцільності придбання розробок сторонніх організацій.

Іншим аспектом, котрий необхідно враховувати при комплексній оцінці інноваційної діяльності підприємства, є проведення аналізу його технічного рівня [11]. При цьому критерієм оцінки інноваційної діяльності є відповідність існуючої організаційної структури управління і технології (технічне й організаційне забезпечення). До головних показників оцінки інноваційної діяльності згідно з даним критерієм, на нашу думку, належать:

- коефіцієнт оновлення продукції;
- коефіцієнт оновлення технології;
- частка конкурентоспроможної продукції підприємства.

Для розрахунку коефіцієнта оновлення продукції можна скористатися формулою [15]:

$$K_{он.пр.} = \frac{Q_n}{Q_{тов}}, \quad (1.6)$$

де Q_n — обсяг випуску нової продукції, грн.;

$Q_{тов}$ — обсяг випуску товарної продукції, грн.

Важливість розрахунку даного показника для оцінки інноваційної діяльності підприємства пояснюється тим, що на його основі можна зробити висновок про доцільність її фінансування, адже нова продукція, як правило, є конкурентоспроможною і проблем з її збутом немає, особливо за умов, коли високоефективно працює його маркетингова служба.

Оцінювати технічний рівень забезпеченості інноваційної діяльності можна також, використовуючи коефіцієнт оновлення технології, який розраховують за формулою:

$$K_{\text{он.тн.}} = \frac{N_{\text{н.тн.}}}{N_{\text{заг.тн.}}}, \quad (1.7)$$

де $N_{\text{н.тн.}}$ — кількість впроваджених нових технологічних процесів;

$N_{\text{заг.тн.}}$ — загальна кількість технологічних процесів.

Формулу можна використовувати для обґрунтування спроможності підприємства випускати продукцію при використанні передової техніки і технології виробництва, що забезпечує такий важливий параметр, як якість.

Іншим важливим показником, що характеризує ефективність інноваційної діяльності підприємства, є питома вага конкурентоспроможної продукції, для розрахунку якого пропонуємо використати формулу:

$$П_{\text{ксп}} = \frac{Q_{\text{нов}} - Q_{\text{скл}}}{Q_{\text{тнв}}}, \quad (1.8)$$

де $Q_{\text{скл}}$ - обсяг продукції, що наднормово залежується на складах підприємства, грн.

Таким чином, ми підійшли до найважливішого критерію комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства - визначення техніко-економічної ефективності інноваційних проектів [20]. Необхідно вказати, що в науковій і методичній літературі проблемі визначення економічної ефективності інноваційних проектів приділяли завжди багато уваги.

Свідченням цього є велика кількість розроблених методик визначення економічної ефективності нової техніки. До них належать методики, розроблені ще в умовах директивної економіки. Проте більшість з них містили лише загальні положення з визначення економічної ефективності, що передбачали безпосередній

зв'язок економічної ефективності нової техніки з проблемами комплексної оцінки ефективності капітальних вкладень [16].

Слід зазначити, що зараз більшість вітчизняних і зарубіжних авторів є прихильниками розрахунку економічного ефекту за весь термін служби нововведення [5]. Варто погодитися з ними щодо того, що підхід до оцінки технічних нововведень, котрий базується на теорії порівняльної ефективності капітальних вкладень, в умовах ринку не може використовуватися, бо його розрахунки не збігаються з метою господарюючих суб'єктів. Крім цього, приведені витрати не дають змоги реально побачити економічну ефективність принципово нової техніки. Для об'єктивної оцінки потрібно використовувати не один, а кілька показників.

Згідно з нашими міркуваннями нівелювати появу цих логічних та економічних помилок можна, використовуючи для оцінки економічної ефективності інноваційних процесів методику, що дає можливість адекватно розрахувати економічний ефект не тільки у сфері виробництва, а й у сфері споживання. Необхідно вказати, що в науковій літературі є розробки методики визначення економічної ефективності інноваційної діяльності в машинобудуванні даного напрямку. Але більшість з них не охоплює усіх сфер інноваційного процесу (сфер створення і споживання) [21]. Так, С. Ф. Покропивний, А. В. Савченко та А. А. Сладков пропонують здійснювати оцінку ефективності інноваційних процесів на основі методики визначення інтегрального економічного ефекту в сферах виробництва чи споживання [10]. При цьому перший метод передбачає розрахунок інтегрального економічного ефекту як дисконтованої суми різниці верхньої граничної ціни нової техніки та приведених витрат на її виготовлення:

$$E_c = \sum_{t=1}^T \sum_{i=1}^n (C_{ai} - \Pi_n) N_2 K_n, \quad (1.9)$$

де T — період виробництва нової техніки;

n — кількість сфер використання техніки у році t ;

N_2 — кількість одиниць нової техніки, що використовується в i -тій сфері у t -му році;

C_{ci} — верхня гранична ціна нової техніки для i -тої сфери використання;

Π_n — приведені витрати на одиницю нової техніки в t -му році;

K_n — коефіцієнт приведення економічного ефекту t -го року до теперішньої вартості.

Другий метод полягає у тому, що інтегральний ефект розраховується лише у сфері споживання як дисконтована сума різниці приведених витрат на виготовлення продукції за весь термін виготовлення і використання нової техніки за формулою:

$$E_c = \sum_{t=1}^{T_g} \sum_{i=1}^n (\Pi_{\sigma} - \Pi_n) N_2 K_n, \quad (1.10)$$

де T_g — розрахунковий період використання нової техніки;

Π_{σ} , Π_n — приведені витрати на виготовлення продукції базовою і новою технікою відповідно;

N_2 — річний обсяг виробництва продукції, що виготовляється новою технікою в t -му році.

Ця методика визначення інтегрального економічного ефекту не дає змоги розрахувати ефект виробника і споживача, а отже - виявити чинники, що в найбільшій мірі можуть вплинути на ефективність інноваційної діяльності. Крім цього, вона базується на основі розрахунку приведених витрат, використання яких виправдане для вибору ліпшого за якісними параметрами варіанту техніки, а для розрахунку економічного ефекту за даними варіантами її використання недоцільне, адже той факт, що приведені витрати найменші (серед тих варіантів, що порівнюються) не означає, що вони є виправданими і доцільними [17].

Прийнятною методикою, що дає можливість усунути недоліки вищенаведеної розробки проблем оцінки економічної ефективності нововведень у приладобудуванні, можна вважати праці Плоткіна Я. Д., Львова Д. С. та Харіва П. С., котрі дають змогу визначити економічну ефективність інноваційних проектів у приладобудуванні на прикладі конкретних видів техніки [11]. Згідно з обраним методом при визначенні економічної ефективності нововведень будемо користуватися показниками сумарного економічного ефекту, терміну окупності, коефіцієнтом ефективності.

Сумарний економічний ефект, розрахований за весь термін служби, обчислюється за формулою:

$$E_c = E_g + E_e, \quad (1.11)$$

де E_g — економічний ефект на витратах виробництва;

E_e - економічний ефект на витратах експлуатації.

При оцінці економічної ефективності інноваційних процесів майже всі показники розраховуються як порівняльні величини [12]. У зв'язку з цим оцінку техніко-економічного рівня новинок доцільно проводити у такій послідовності:

- вибір бази порівняння - аналога;
- проведення порівняльної оцінки;
- формування висновків про техніко-економічний рівень новинки;
- оцінка конкурентоспроможності продукції.

Величина цих показників залежатиме від того, з чим порівнювати, тобто, який виріб вибрано за базу порівняння - аналог. Вибір аналога залежить від мети здійснення порівняння: виявлення технічного рівня нової техніки, наближений розрахунок собівартості на ранніх етапах проектування чи розрахунок економічної ефективності у виробництві та експлуатації.

Даний захід забезпечить об'єктивність при оцінці економічної ефективності та дасть змогу уникнути розробки і впровадження у виробництво морально застарілих новинок [22].

Отже, методика вибору варіанта здійснення інноваційного процесу повинна бути побудована таким чином, щоб вона дала змогу встановлювати не тільки прямий зв'язок між технічними та економічними параметрами новинки, а враховувала і зворотний зв'язок, тобто забезпечувала розробку оптимальної конструкції виробу.

Розглянувши різні методи оцінки інноваційної діяльності на підприємствах, можна сказати, що кожен із них цікавий. Використання методу, який полягає у тому, що інтегральний ефект розраховується лише у сфері споживання як дисконтована сума різниці приведених витрат на виготовлення продукції за весь термін виготовлення і використання нової техніки та методу, який передбачає розрахунок

інтегрального економічного ефекту як дисконтованої суми різниці верхньої граничної ціни нової техніки та приведених витрат на її виготовлення буде доцільним, та на нашу думку, на сучасних підприємствах краще буде застосування методу [13], при якому економічний ефект $E_{\text{еф}}$ від створення та виведення на ринок нового інноваційного проекту розраховується за формулою:

$$E_{\text{еф}} = \sum_{i=1}^T (C_{pi} - B_{pi}) \cdot N_i \cdot \frac{1}{(1+\alpha)^t} - K, \quad (1.12)$$

де C_{pi} - ціна реалізації одиниці нового продукту в i -му році, грн.;

B_{pi} - поточні витрати на виготовлення одиниці нового продукту в i -му році,

грн.;

N_i – прогнозний обсяг реалізації нового продукту в i -му році, шт.;

α – ставка дохідності, яка враховує середню депозитну ставку, темпи інфляції, рівень ризику тощо, у відносних одиницях;

T – прогнозна кількість років, протягом яких товар матиме попит на ринку, років;

t – кількість років від моменту виведення нового продукту на ринок до розрахункового (i -го) року, років;

K – початкові витрати (капітальні витрати) на створення і виведення нового продукту на ринок (у теперішній вартості), грн.

Потрібно підкреслити, що традиційні методи оцінювання економічної ефективності реальних інвестицій, що вкладаються в інноваційний проект чи програму, мають значні недоліки, які унеможливають їх використання в умовах ринкової економіки. Так, ці методи не враховують чинник часу, оскільки ні величина прибутку, ні обсяг інвестицій не приводяться до їх теперішньої вартості. Окрім цього дані методи не враховують існуючих у ринковій економіці ризику та інфляції.

Тому для оцінювання ефективності реальних інвестицій, що вкладаються в інноваційний проект, використовуються методи, адаптовані до ринкових умов господарювання [12]. Ці методи базуються на таких принципах:

– повернення інвестованого капіталу повинно здійснюватись у вигляді грошового потоку, який диференціюється по роках;

– повинно здійснюватись обов'язкове приведення величини капіталу, що вкладається в інноваційний проект чи програму, та грошового потоку до їх теперішньої вартості;

– встановлюється залежність ставки дохідності, яка використовується для приведення грошового потоку та капіталу до їх теперішньої вартості, від виду інноваційного проекту, мети здійснення інвестицій.

Тобто, можна сказати, що економічну ефективність впровадження інновацій на підприємствах можна визначити за допомогою різних показників та методів, які мають повністю відобразити очікувану ситуацію.

Інвестиційно-інноваційні програми, ґрунтуючись на загальних принципах циклічного розвитку науково-технічного прогресу, визначають об'єктивну потребу зміни поколінь техніки і технологій; розглядають можливі альтернативні варіанти впровадження науково-технічних нововведень; оцінюють вартість необхідного рівня ефективності і термінів їхнього впровадження [21]. Інвестиційно-інноваційні програми – це довготривалі за часом і досить високо вартісні заходи економічної діяльності. Результати впровадження інвестиційно-інноваційних програм мають забезпечувати значне підвищення рівня фінансової ефективності функціонування підприємства [9].

1.4 Висновки до першого розділу

У результаті виконання теоретичного розділу нами було сформульовано визначення інноваційного процесу, проаналізовано проблеми розвитку інновацій в Україні, розглянуто методи економічної оцінки інноваційних процесів та програм на підприємствах тощо.

Основними напрямками технічного переозброєння підприємств є: оновлення основного і допоміжного устаткування шляхом введення машин, механізмів, приладів нового покоління з одночасним виводом з експлуатації не тільки фізично зношеного, але й морально застарілого устаткування; модернізація існуючих основних фондів – особливо актуальна в умовах дефіциту нової техніки, з яким підприємства постійно зіштовхуються в нинішній час.

Нами опрацьовано роботи різних дослідників, тому виходячи з практичної цінності даних робіт, в яких проаналізовані проблеми нововведень та інноваційного процесу, можна зробити висновок про те, що реалізація механізму нововведень повинна проводитись в умовах нормального функціонування економіки і суспільства. Однією з найбільш складних проблем нині є перетворення організаційних структур виробництва й управління.

Слід урахувати, що в умовах сучасної економіки необхідно активізувати інноваційну діяльність, ефективніше організувати дослідження та розробки з впровадженням нововведень на всіх стадіях життєвого циклу продукції, знизити рівень інноваційних ризиків і забезпечити фінансування підприємств, які ведуть активну інноваційну політику.

Також визначено, що для забезпечення ефективності інноваційної діяльності необхідно зробити найкращий вибір з якнайбільшої кількості нових ідей. Це означає, що на підприємстві повинна бути налагоджена система виявлення, збору, реєстрації, зберігання і перевірки нових ідей, що характеризує патентно-ліцензійну діяльність підприємства.

На нашу думку, методика вибору варіанта здійснення інноваційного процесу повинна бути побудована таким чином, щоб вона дала змогу встановлювати не

тільки прямий зв'язок між технічними та економічними параметрами новинки, а враховувала і зворотний зв'язок, тобто забезпечувала розробку оптимальної конструкції виробу. Тому, ми прийшли до висновку, що на сучасних підприємствах краще буде застосування методу, при якому розраховується економічний ефект $E_{\text{еф}}$ за формулою (1.12) від створення та виведення на ринок нового інноваційного проекту, та визначення коефіцієнтів: наукомісткості виробництва, використання власних розробок та коефіцієнта оновлення продукції. Це дасть змогу прискорити оновлення виробництва, сприятиме ефективнішому використанню залучених коштів, спрямованих на інновації, та формуванню стійкого попиту на наукові досягнення, тобто створенню реальних умов запровадження інноваційної моделі розвитку економіки України.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПРОВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПрАТ «БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

2.1 Характеристика підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Приватне акціонерне товариство «Барський машинобудівний завод» розташовано за адресою: Вінницька область, м. Бар, вул. Каштанова, 5.

Історія підприємства почалася з того, що у 1932 році на базі учбово-виробничих майстерень технікуму механізації сільського господарства був створений Барський ремонтно-механічний завод. Підприємство випускало обладнання для цукрової промисловості. В 1937 році завод перейменували на Барський машинобудівний завод. У липні 1941 року завод з працівниками та цінним обладнанням було перевезено у м. Бузулук Чкаловської області для випуску боєприпасів. Повертається завод в м. Бар у 1944 році та швидко набирає темпи росту. На підприємстві налагоджується випуск обладнання для кондитерської, парфумерної, хлібопекарської та цукрової, а згодом і для консервної промисловості.

З метою приведення діяльності товариства у відповідність до вимог Закону України «Про акціонері товариства», 20.04.2012 р. було змінено найменування Відкрите акціонерне товариство «Барський машинобудівний завод» на Публічне акціонерне товариство «Барський машинобудівний завод».

За рішенням загальних зборів 28.04.2018 р. змінено найменування Публічне акціонерне товариство «Барський машинобудівний завод» на Приватне акціонерне товариство «Барський машинобудівний завод».

В наш час ПрАТ «Барський машинобудівний завод» – підприємство з майже 90-річним досвідом, що випускає більш ніж 60 найменувань обладнання для різних галузей промисловості, а саме: хлібопекарська, кондитерська, консервна, переробна.

Підприємство здійснює роботи з монтування та пусконалагоджування. Прикладом є лінія на фірмі Cornelius місто Сучава, Румунія, де були встановлені ділильно розкатувальні машини Ж7-ДРМ, які втілили сучасні конструкторсько-

технологічні підходи, що привели до зменшення метало та енергоємності. Також заводом була розроблена та впроваджена у виробництво машина Ж7-ДРМ-2, яка вже надійшла до ряду замовників хлібопереробної промисловості. Крім того підприємство розробляє виробничі лінії по виробництву бубличних виробів. Що до кондитерської промисловості то завод постачає змінні вузли формування карамелі різних конфігурацій, а також машини, які входять в лінію по виробництву карамелі. Якщо розглянути консервну промисловість, то підприємством було поставлено велику кількість машин на закордонні консервні заводи, а саме машина для фасування та закупорювання згущеного молока, томатної пасти, соків. Продукція підприємства сертифікована і користується попитом, як на національному, так і на міжнародних ринках. Значна увага приділяється питанням якості, гарантійному і сервісному обслуговуванню продукції, яку випускає підприємство.

Варто відзначити, що ПрАТ «Барський машинобудівний завод» активно працює над проблемою збору твердих побутових відходів (ТПВ), зокрема, виготовляє євроконтейнери.

Крім виготовлення обладнання для переробної галузі та побутових котлів підприємство також виконувало роботи по реконструкції та капітальному ремонту систем опалення та котелень, які обслуговують дошкільні навчальні заклади, школи в районах Вінницької області з доукомплектуванням їх твердопаливними котлами.

Підприємство займається обслуговуванням 20 котелень загальноосвітніх шкіл та дошкільних навчальних закладів, які знаходяться в місті Бар та по району. Виконанням даних робіт машинобудівним заводом внесено вагомий вклад у виконання державної програми із забезпечення економії енергоресурсів та їх раціонального і ефективного використання.

Обладнання для харчової промисловості поставляються на ринки України, Латвії, Грузії, Молдови, Вірменії, Румунії, Узбекистану, Туркменістану, країн Середньої Азії, Кавказу, Прибалтики. Враховуючи географічну і історичну близькість, а також той факт, що перераховане обладнання в цих країнах не випускається, ринки цих країн мають довгочасну перспективу.

Перевагою продукції для консервної промисловості є високий показник службового призначення, якість і конкурентоспроможність в відношенні з основними конкурентами: Італії, Німеччини, Болгарії. Машини для хлібопекарської промисловості: машина універсальна ділильна-закатувальна Б-4-58Д, ДРМ, ДРМ-1 натиральна машина Н-4М є унікальними по службовому призначенню і конструкції і не мають аналогів у світі.

Основними вітчизняними гуртовими покупцями через яких реалізується значна частина продукції є: ТОВ «Лігатерм» м. Бар, ТОВ «Альтаір» м. Бар, Компанія ТМ «Харків-Кондитер», ТОВ «Епіцентр-К» м. Київ, ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» м. Вінниця.

ПрАТ «Барський машинобудівний завод» приймає активну участь у виставках опалювальних котлів та іншого обладнання. Так, лише за період 2020-2020 років продукція підприємства була представлена на наступних виставках: «Аква-Терм 2020», м. Київ; «Сучасний дім», м. Вінниця; «Енергозбереження. Енергоспоживання», м. Вінниця; «Довкілля – 2020», м. Київ; «Комунтех», м. Київ; «Міжнародний форум харчової продукції та упаковки IFFIP – 2020», м. Київ.

Основними конкурентами підприємства є ПрАТ Завод «Київпродмаш», ТОВ «Аттон», ТОВ «Житомиртепломаш».

Для оцінки економічного стану підприємства було проаналізовано результати його діяльності. Для цього було обрано ряд показників за 2019-2020 роки з фінансової звітності (Додаток Б), а саме: чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток, інші операційні доходи, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати, прибуток підприємства до оподаткування, чистий прибуток (збиток). Усі показники було зведено до таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за 2018-2020рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2019 від 2018 року		2020 від 2019 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис.грн.	141782	157979	126201	16197	11,42	-31778	-20,12
2. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	122053	137987	110463	15934	13,05	-27524	-19,95
3. Валовий прибуток, тис. грн..	19729	19992	15738	263	1,33	-4254	-21,28
4. Інші операційні доходи, тис. грн.	7459	6699	7138	-760	-10,19	439	6,55
5. Адміністративні витрати, тис.грн.	7117	7900	8652	783	11,00	752	9,52
6. Витрати на збут, тис. грн.	2883	2868	3321	-15	-0,52	453	15,79
7. Інші операційні витрати, тис. грн.	9308	7496	6877	-1812	-19,47	-619	-8,26
8. Прибуток підприємства до оподаткування, тис. грн.	7565	7144	1491	-421	-5,57	-5653	-79,13
9. Чистий прибуток, тис.грн.	6404	5951	1131	-453	-7,07	-4820	-80,99

Аналізуючи дані таблиці 2.1, в якій наведені основні показники діяльності заводу, можна відмітити, що у 2019 році порівняно з 2018 роком спостерігається збільшення величини чистого доходу від реалізації продукції на 16197 тис. грн., що у відсотковому вираженні склало 11,42%. Слід також зауважити, що саме у 2019 році цей показник мав найвище значення за досліджуваний період. Так, вже у 2020 році відбувається значне скорочення величини чистого доходу на 31778 тис. грн. (на 20,12%) порівняно з 2019 роком.

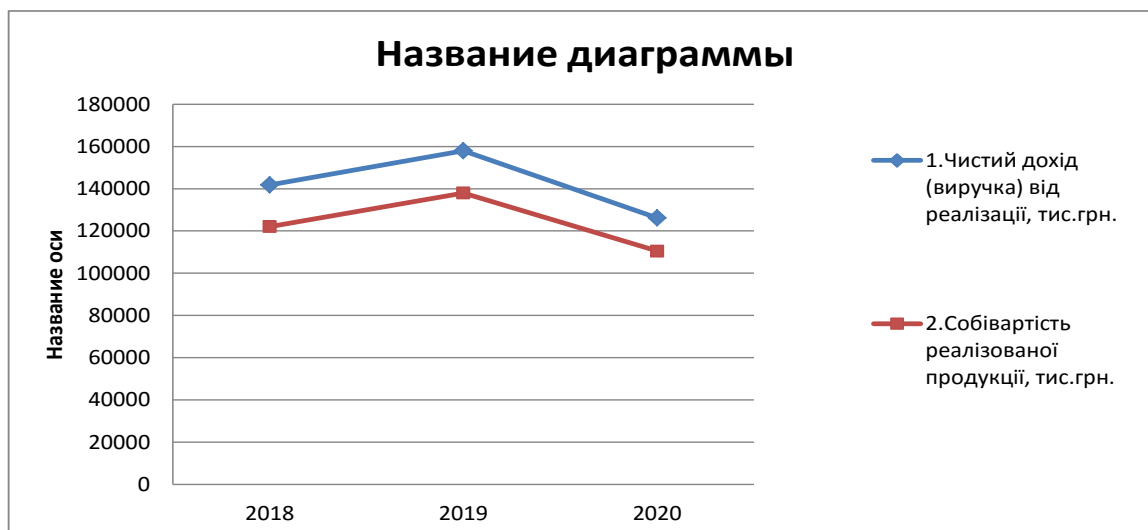


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни величини чистого доходу і собівартості реалізованої продукції підприємства за 2018-2020рр., тис. грн.

Величина собівартості реалізованої продукції досліджуваного підприємства має схожу динаміку зміни з величиною чистого доходу від реалізації продукції (рис. 2.1). Так, у 2019 році порівняно з 2018 роком цей показник зріс на 15934 тис. грн. (на 13,05%). У 2020 році спостерігається зменшення величини собівартості реалізованої продукції на 27524 тис. грн. (на 19,95%) порівняно з 2019 роком.

Валовий прибуток підприємства у 2019 році збільшився на 263 тис. грн. (на 1,33%) порівняно з 2018 роком, а у 2020 році різко скоротився на 4254 тис. грн. (на 21,28 %).

Такі зміни спричинені коливанням обсягу реалізованої продукції. Враховуючи те, що значна частина продукції підприємства експортувалася в Росію, введення російською владою санкцій проти українських виробників у кінці 2019 року призвело до значного скорочення обсягів реалізації у 2020 році. Слабкість внутрішнього ринку збуту, що спричинена загальним спадом промисловості України також мала негативний вплив на діяльність підприємства.

Величина інших операційних доходів підприємства у 2019 році зменшилась на 760 тис. грн. (на 10,19%) в порівнянні з попереднім роком, а в 2020 році – навпаки зросла на 439 тис. грн. (на 6,55%).

За даними таблиці 2.1 видно, що величина адміністративних витрат поступово зростає протягом усього досліджуваного періоду. Так, у 2019 році відбулося зростання на 783 тис. грн. (на 11%) порівняно з попереднім роком, а у 2020 на 752 тис. грн. (на 9,52%). В загальному, можна також і відзначити зростання витрат на збут. Хоча у 2019 році ця величина дещо знизилась на 15 тис. грн. (на 0,52%), однак вже у 2020 році спостерігалось значне зростання на 453 тис. грн. (на 15,79%). Така тенденція зростання витрат підприємства на фоні значного скорочення величини виручки від реалізації продукції є негативним явищем і призводить до ще більшого зменшення прибутку підприємства.

Інші операційні витрати підприємства у 2019 році значно зменшились на 1812 тис. грн. (на 19,47%) порівняно з попереднім роком. У 2020 році зниження склало 619 тис. грн. (8,26%).

Величина прибутку підприємства до оподаткування у 2019 році знизилась на 421 тис. грн. (на 5,57%) в порівнянні з 2018 роком. У 2020 році спостерігається досить стрімке зниження на 5653 тис. грн. (на 79,13%).

Відповідні зміни спостерігаються і з величиною чистого прибутку. Так у 2019 році зниження склало 453 тис. грн. (7,07%) порівняно з попереднім роком. У 2020 році чистий прибуток підприємства скоротився аж на 4820 тис. грн. (на 80,99%). Динамку зміни величини чистого прибутку підприємства зображено на рисунку 2.2.

Таке стрімке скорочення величини чистого прибутку свідчить про кризу прибутковості підприємства, яка виникла внаслідок значного скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції. Зміни такого характеру сигналізують про можливе входження підприємства у стан збитковості у найближчі роки.

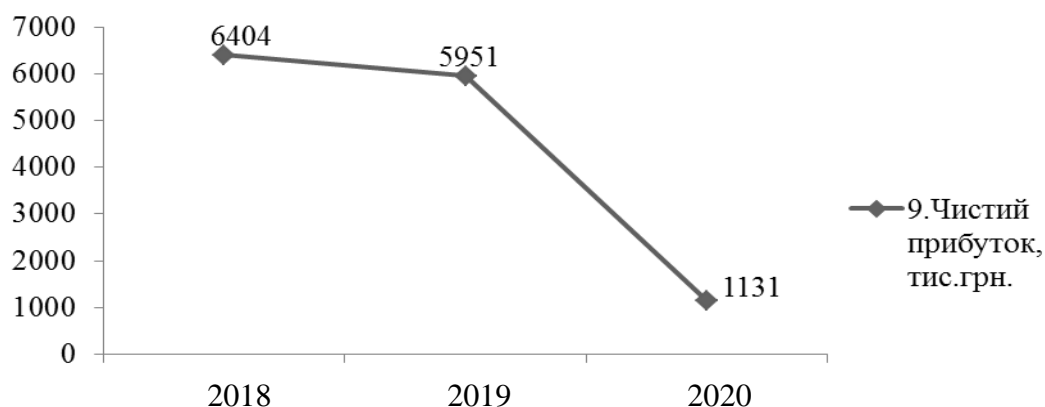


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни величини чистого прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за 2018-2020рр., тис. грн.

Проаналізуємо стан балансу підприємства (Додаток Б), дослідивши при цьому такі складові як: власний капітал, загальна величина активів (пасивів), основні засоби, поточні активи, поточні зобов'язання, довгострові зобов'язання. Для зручності усі показники зведемо до таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні показники балансу ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2019 від 2018 року		2020 від 2019 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Власний капітал, (1495, ф.1) тис. грн.	59629	65806,5	69347,5	6177,5	10,36	3541	5,38
2. Основні засоби, (1010, ф.1) тис. грн.	15678	20706,5	18338	5028,5	32,07	-2368,5	-11,44
3. Поточні активи, (1095, ф.1) тис. грн.	63520	72345,5	79302,5	8825,5	13,89	6957	9,62
4. Поточні зобов'язання, (1695, ф.1) тис. грн.	14803,5	17880	20938	3076,5	20,78	3058	17,10

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
5. Довгострокові зобов'язання, (1595, ф.1) тис.грн.	5950	10615	7681,5	4665	78,40	-2933,5	-27,64
6. Активи (Пасиви), тис.грн.	80382,5	94301,5	97967	13919	17,32	3665,5	3,89

Отже, аналізуючи дані таблиці 2.2 можна зауважити що величина власного капіталу підприємства поступово зростає протягом усього досліджуваного періоду. Так у 2019 році середньорічна вартість власного капіталу зросла на 6177,5 тис. грн. (на 10,36%) порівняно з попереднім періодом, а в 2020 році зростання склало 3541 тис. грн. (5,38%). Динаміку зміни величини власного капіталу зображено на рисунку 2.3. В даному випадку величина власного капіталу зростає за рахунок реінвестованого прибутку. Зазвичай, зростання величини власного капіталу є позитивним явищем, однак важливим також є подальше дослідження зміни його частки у валюті балансу шляхом розрахунку коефіцієнта фінансової незалежності.

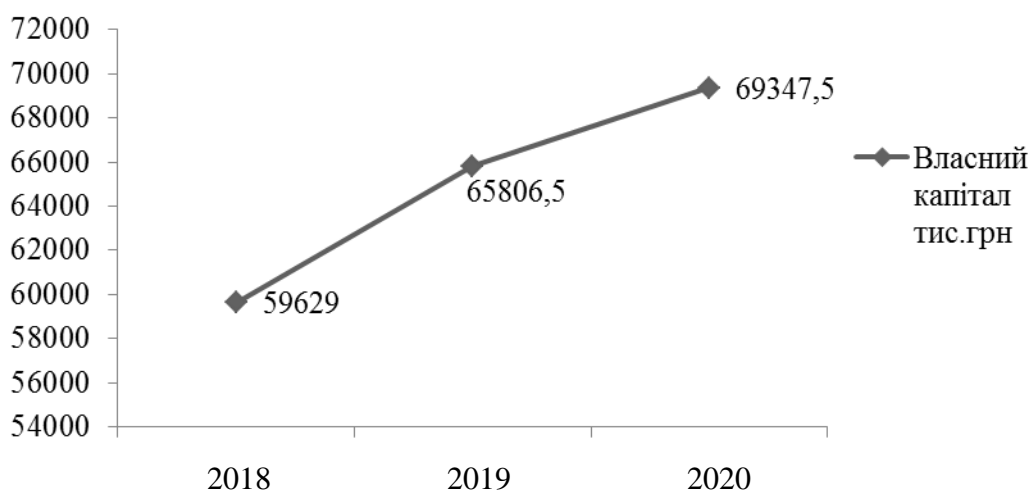


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни середньорічної величини власного капіталу ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за 2018-2020рр., тис. грн.

У 2019 році порівняно з попереднім періодом спостерігається значне зростання середньорічної вартості основних засобів на 5028,5 тис. грн. (на 32,07%).

У 2020 році величина цієї статті активів балансу зменшилась на 2368,5 тис. грн. (11,44%).

Сума поточних активів підприємства у 2019 році зросла на 8825,5 тис. грн. (на 13,89%). Тенденція до зростання продовжилась і у 2020 році. Так, у порівнянні з 2019 роком зростання становило 6957 тис. грн. (9,62%). Загальне зростання відбулося за рахунок таких окремих елементів як запаси та дебіторська заборгованість.

Поряд зі зростанням поточних активів варто також відзначити про зростання поточних зобов'язань підприємства, які у 2019 році збільшились на 3076,5 (на 20,78%). У 2020 році збільшення склало 3057 тис. грн. (17,1%) порівняно з попереднім періодом. При цьому значне збільшення цієї величини відбулося за таким елементом як короткострокові кредити банків. Такі зміни можна вважати негативними в діяльності підприємства, адже це може сприяти виникненню ризику втрати фінансової стійкості.

Слід зауважити, що у 2019 році спостерігається різке зростання величини довгострокових зобов'язань на 4665 тис. грн. (на 78,4%) в порівнянні з попереднім періодом. У 2020 році ця величина навпаки зменшилася на 2933,5 тис. грн. (на 27,6%).

Середньорічна величина активів (пасивів) досліджуваного підприємства у 2019 році зросла на 13919 тис. грн. (на 17,32%) порівняно з попереднім періодом. У 2020 році спостерігалось незначне зростання на 3665,5 тис. грн. (3,89%). У загальному випадку, зростання валюти балансу свідчить про позитивні зміни господарської діяльності, однак важливо також враховувати за рахунок чого відбулося це зростання. Так, величина активів підприємства за досліджуваний період зросла за рахунок збільшення вартості: основних засобів; виробничих запасів; незавершеного виробництва; готової продукції; дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Зростання вартості за наведеними статтями активів балансу не завжди є позитивним явищем, адже при цьому зменшується ліквідність активів і втрачається можливість використати кошти більш ефективно (значна частина оборотного капіталу «заморожується» в запасах). Крім того збільшення величини усіх запасів

призводить до зростання складських витрат. Зростання дебіторської заборгованості призводить до того, що внаслідок затримки платежів за продукцію підприємство вимушене брати кредити для забезпечення своєї виробничої діяльності, збільшуючи свої фінансові зобов'язання. Зміни в пасивах підприємства відбулися за рахунок зростання величини власного капіталу та поточних зобов'язань.

Щоб дослідити рентабельність окремих сторін діяльності підприємства розрахуємо та проаналізуємо наступні показники: витрати підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу; рентабельність активів підприємства; рентабельність власного капіталу підприємства; рентабельність основного капіталу підприємства.

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу V розраховуються за формулою [42]:

$$V = \frac{(\text{ЧД} - \text{ПРДО})}{\text{ЧД}}, \quad (2.1)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році;

ПРДО – прибуток підприємства від звичайної діяльності до оподаткування.

Рентабельність активів підприємства P_a розраховується за формулою [42]:

$$P_a = \frac{\text{ВП}(\text{ПРДО}, \text{ЧП})}{A} \times 100 \%, \quad (2.2)$$

де ВП – валовий прибуток підприємства в даному році;

ЧП – чистий прибуток підприємства в даному році;

A – активи підприємства.

Рентабельність власного капіталу підприємства $P_{вк}$ розраховується за формулою [42]:

$$P_{вк} = \frac{\text{ВП}(\text{ПРДО}, \text{ЧП})}{\text{ВК}} \times 100\%, \quad (2.3)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства.

Рентабельність основного капіталу підприємства $P_{ок}$ розраховується за формулою [42]:

$$P_{ок} = \frac{ВП(ПРДО, ЧП)}{ОК} \times 100\%, \quad (2.4)$$

де ОК – величина основного капіталу підприємства в даному році.

Для наочності наведемо розрахунок зазначених вище показників лише для 2018 року.

Отже, за формулою 2.1 розраховуємо витрати підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу в 2018 році:

$$V_{(2018)} = \frac{(141782 - 7565)}{141782} = 0,95.$$

За формулою 2.2 розраховуємо рентабельність активів підприємства в 2018 році:

$$P_{a(2018)} = \frac{19729}{80382,5} \times 100 = 24,54.$$

Рентабельність власного капіталу підприємства в 2018 році розраховуємо за формулою 2.3:

$$P_{вк(2018)} = \frac{19729}{59629} \times 100 = 33,09.$$

Розраховуємо рентабельність основного капіталу підприємства в 2018 році за формулою 2.4:

$$P_{ок(2018)} = \frac{19729}{15678} \times 100 = 125,84.$$

Отримані значення розрахованих показників за 2018-2020 роки доцільно звести до таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники рентабельності окремих сторін діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2019 до 2018 року		2020 до 2019 року	
				абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу	0,95	0,95	0,99	показник не змінився		зріс на 0,04	
2. Рентабельність активів підприємства	24,54	21,20	16,06	зменшився на 3,34		зменшився на 5,14	
3. Рентабельність власного капіталу підприємства	33,09	30,38	22,69	зменшився на 2,71		зменшився на 7,69	
4. Рентабельність основного капіталу підприємства	125,84	96,55	85,82	зменшився на 29,29		зменшився на 10,73	

Отже, за даними таблиці 2.3 можна зробити висновок про зростання витрат підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу в 2020 році порівняно з попередніми роками досліджуваного періоду. Тобто, можна стверджувати, що відстежується негативна тенденція, оскільки в 2020 році витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції підприємства зросли на 0,04 грн.

Рентабельність активів підприємства у 2019 році зменшилась на 3,34% порівняно з попереднім періодом. У 2020 році спад продовжився і показник знизився ще на 5,14%. Значне зменшення цього показника протягом досліджуваного періоду вказує на погіршення ефективності використання активів.

Негативну тенденцію також можна прослідкувати і в зміні рентабельності власного і основного капіталів. Так, показник рентабельності власного капіталу у 2019 році знизився на 2,71%, а у 2020 році ще на 7,69% в порівнянні з попереднім періодом. Рентабельність основного капіталу у 2019 році знизилась на 29,29%, а у 2020 році – на 10,73%.

Підвівши підсумок аналізу показників рентабельності окремих сторін діяльності підприємства, варто зауважити, що абсолютно за усіма вищезгаданими

показниками спостерігається погіршення, що дає підстави стверджувати про зниження ефективності управління господарською діяльністю загалом.

Отже, дослідивши стан підприємства та проаналізувавши основні економічні результати його діяльності, можна дійти висновку, що незважаючи на те, що ПрАТ «Барський машинобудівний завод» має тривалий досвід діяльності та достатній загальний потенціал все ж загальноекономічні кризові явища в Україні значно вплинули на його діяльність. Серед негативних змін слід відзначити: зменшення обсягів виробництва та реалізації, зростання витрат, зниження прибутковості підприємства.

2.2 Аналіз показників інноваційного процесу та динаміка їх змін

Для якісної характеристики управління інноваційним процесом на ПрАТ «Барський машинобудівний завод» проведемо комплексну оцінку за допомогою методики, запропонованої нами у пункті 1.3.

У процесі виробництва основні фонди зношуються фізично і старіють морально. Ступінь фізичного зносу основних фондів визначається в процесі нарахування амортизації. Цей процес можна розглядати в кількох аспектах:

По-перше, як метод визначення поточної оцінки не зношеної частини основних фондів.

По-друге, як спосіб віднесення на готову продукцію одноразових витрат на основні фонди.

По-третє, як спосіб нагромадження фінансових ресурсів для заміщення виведених з виробничого процесу основних фондів або для вкладання коштів у нові виробництва.

Для забезпечення відтворення основних виробничих фондів важливе значення має вивчення їхнього стану та використання. Стан і використання основних виробничих фондів є важливим фактором підвищення ефективної діяльності підприємства.

Коефіцієнт оновлення основних засобів показує, яку частину від тих, що є на кінець звітного періоду складають нові основні засоби, і розраховується за формулою:

$$K_o = \Phi_y / \Phi_k; \quad (2.4)$$

де Φ_y – вартість введених основних засобів за звітний період;

Φ_k – первісна вартість основних засобів, що є на балансі підприємства на кінець звітного періоду.

Аналогічно розраховуємо усі коефіцієнти, які характеризують інноваційний процес. Адже, при комплексній оцінці інноваційної діяльності підприємства доцільним є проведення аналізу його технічного рівня [11]. При цьому критерієм оцінки інноваційної діяльності є відповідність існуючої організаційної структури управління і технології (технічне й організаційне забезпечення). До головних показників оцінки інноваційної діяльності згідно з даним критерієм, на нашу думку, належать:

- коефіцієнт оновлення продукції;
- коефіцієнт оновлення технології;
- частка конкурентоспроможної продукції підприємства.

Важливість розрахунку даних показників для оцінки інноваційної діяльності підприємства пояснюється тим, що на їх основі можна зробити висновок про доцільність її фінансування.

Для більш наочної демонстрації отриманих результатів зведемо їх в таблицю (2.2).

Таблиця 2.2 – Оцінка ефективності інноваційного процесу на ВАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники		Роки			Відхилення			
		2018	2019	2020	2019 від 2018 року		2020 від 2019 року	
					абсол. знач.	В %	абсол. знач.	В %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,032	0,038	0,071	0,006	18,8	0,03	86,8

Продовження таблиці 2.2								
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.Коефіцієнт наукомісткості виробництва	формула 1.2(див. пункт 1.3)	0,081	0,042	0,075	-0,039	-48,1	0,033	78,6
3.Коефіцієнт використання власних розробок	формула 1.3(див. пункт 1.3)	0,53	0,34	0,65	-0,19	-35,8	0,31	91,2
4.Коефіцієнт використання придбаних розробок	формула 1.4(див. пункт 1.3)	-	-	-	-	-	-	-
5.Співвідношення між власними і придбаними розробками	формула 1.5(див. пункт 1.3)	5	6	9	1	20,0	3	50,0
6.Коефіцієнт оновлення продукції	формула 1.6(див. пункт 1.3)	0,57	0,34	0,67	-0,23	-40,4	0,33	97,1
7.Коефіцієнт оновлення технології	формула 1.7(див. пункт 1.3)	0,21	0,16	0,29	-0,05	-23,8	0,13	81,3
8.Частка конкурентоспроможної продукції підприємства	формула 1.8(див. пункт 1.3)	0,71	0,65	0,87	-0,06	-8,5	0,22	33,8
9.Фондовіддача		5,32	4,68	6,33	-0,64	-12,03	1,65	35,3

Отже, можна зробити висновок, що коефіцієнт оновлення основних засобів зростає і у 2020 році становить 0,071, що є вищим за 0,038 у 2019 році на 86,8%. Це свідчить про те, що підприємство постійно замінює старе обладнання новим, більш модернізованим. Коефіцієнт наукомісткості виробництва у 2020 році збільшився порівняно з 2019 на 78,6% і дорівнює 0,075. Це означає, що 7,5% витрат підприємство спрямовує на інноваційну діяльність. Наступним показником, який характеризує інноваційну активність є коефіцієнт використання власних розробок, який характеризує рівень власного наукового забезпечення інноваційної діяльності і показує яка кількість розробок впроваджується у виробництво. Тут також прослідковується збільшення у 2020 році порівняно з 2018 на 91,2%, хоча у 2018 році він зменшився у порівнянні з 2018 на 35,8%.

Коефіцієнт використання придбаних розробок дорівнював нулю. Це може свідчити про те, що підприємство стимулює своїх працівників до створення

розробок з однієї сторони, а з іншої, що підприємство не має вільних коштів для залучення таких розробок зі сторони. Коефіцієнт співвідношення між власними та придбаними розробками показує, що підприємство не залучає інших розробок крім своїх, тим самим воно, можливо, стимулює власних працівників до створення розробок та удосконалення. Коефіцієнт оновлення продукції на протязі аналізуючих років змінювався по-різному. Спочатку у 2019 році він зменшився на 40,4% порівняно з 2018 роком, та уже у 2020 році ситуація кардинально змінилась, і даний показник збільшився на 97,1%. Це означає, що підприємство виготовляє продукцію, яка є новою, і можна зробити висновок про доцільність її фінансування, адже нова продукція є, як правило, конкурентоспроможною.

Щодо коефіцієнта оновлення технології, то можна сказати, що він змінювався аналогічно до попереднього, тобто у 2019 році спостерігалось зменшення, а у 2020 році – збільшення, і він дорівнював 0,29. Дане оновлення сприяє підвищенню якісних параметрів продукції, що теж є важливим для покупця.

Тобто, можна зробити висновок, що оскільки оновлювались технології та продукція, то це свідчить, що даний об'єкт господарювання займався інноваційною діяльністю, тобто інноваційно розвивався. Частка конкурентоспроможної продукції у 2020 році збільшилась на 0,22 (33,8%) порівняно з 2019 роком і дорівнювала 0,87.

Оновлення технологій та продукції, впровадження власних розробок підприємством у 2020 році призвело до збільшення фондівіддачі на 35,3%. Тобто, можна говорити про ефективну інноваційну діяльність ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

2.3 Аналіз системи управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Щоб дослідити систему управління, яка існує на підприємстві проаналізуємо його організаційну структуру.

Організаційну структура ПрАТ «Барський машинобудівний завод» представлено на рисунку 2.4.

Для ПрАТ «Барський машинобудівний завод» характерна складна система організації. Загальні збори є вищим органом правління. Виконавчим органом є Правління. Контролюючим органом є Ревізійна комісія та Наглядова Рада.

Голові правління, в особі директора ПрАТ «Барський машинобудівний завод», підпорядковуються: головний інженер, головний бухгалтер, секретар-референт, юрисконсульт, заступник директора з виробничих питань, помічник директора з соціальних питань, начальник планово-економічного відділу, начальник відділу постачання та збуту та інші.

Для забезпечення виробництва на підприємстві функціонують наступні цехи основного виробництва: механоскладальний №1, механоскладальний №2, дільниця ливарного виробництва, Копайгородська дільниця по виготовленню газових котлів, Матейківська дільниця по виготовленню котлів. Шляхом об'єднання цеху металоконструкції та інструментального цеху створений виробничо-інструментальний цех. Також функціонує будівельно-транспортна дільниця; енергомеханічний відділ та інші відділи. Виробничі площі підприємства розташовані таким чином, щоб забезпечити оптимальні транспортні маршрути відносно складського господарства, міжцехових перевезень і обслуговування інструментального та ремонтного господарства.

Організаційна структура ПрАТ «Барський машинобудівний завод» характеризується ієрархічністю управління, включи ланки управління у вигляді самостійних структурних підрозділів, що виконують визначені функції (планово-економічний відділ, технологічний відділ, конструкторський відділ, тощо) і лінійних керівників (керівник відділу, майстер, тощо). Дана структура побудована за лінійно-функціональним принципом: управління здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій. Така організація дозволяє чітко розподіляти функції управління і забезпечити ефективне керування кожною окремо взятою ланкою. Бюрократичність структури управління характеризується наявністю формальних правил і норм, а також наявністю на кожній посаді кваліфікованих фахівців.

На підприємстві існує функціональна департаменталізація, тобто працівники, що виконують однакові чи подібні види діяльності, об'єднуються в один відділ, а також департаменталізація по продукту.

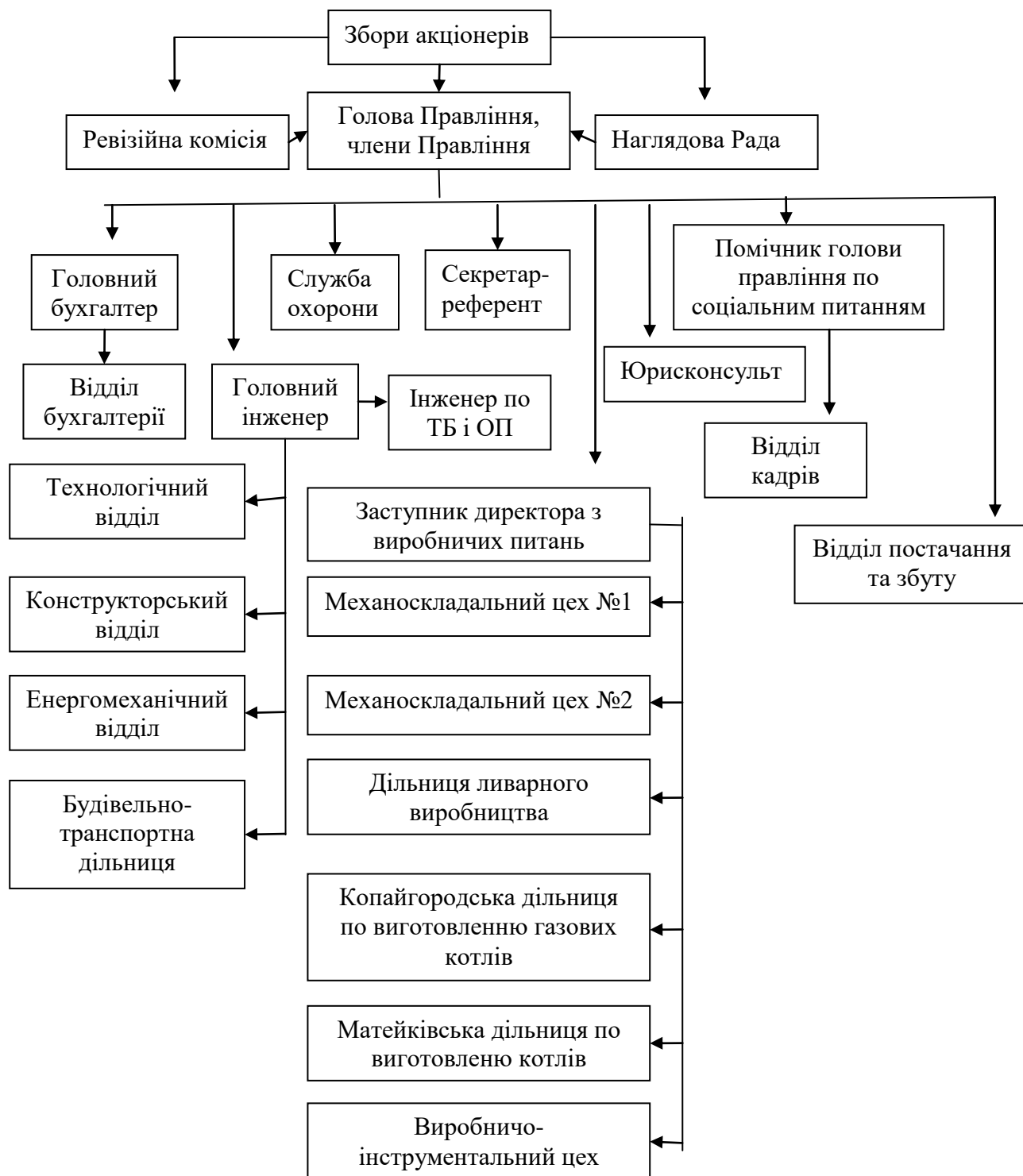


Рисунок 2.4 – Організаційна структура управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Наглядова рада Товариства є органом, що здійснює захист прав акціонерів Товариства, і в межах компетенції, визначеної Статутом та законодавством, контролює та регулює діяльність виконавчого органу. Основною організаційною формою роботи Наглядової ради є засідання.

Члени Наглядової ради обираються загальними зборами у кількості 5 (п'ять) осіб строком на 3 (три) роки. До складу Наглядової ради входять голова та члена Наглядової ради. Обрання членів Наглядової ради Товариства здійснюється шляхом кумулятивного голосування.

Правління Товариства обирається за рішенням загальних зборів у кількості 5 (п'ять) членів строком на 3 (три) роки. До складу правління входять:

- голова правління;
- перший заступник голови правління;
- другий заступники голови правління;
- члени правління.

Ревізійна комісія обирається загальними зборами з числа фізичних осіб, які мають повну цивільну дієздатність, та/або з числа юридичних осіб - акціонерів у кількості 3 (трьох) осіб строком на 3 (три) роки. До складу ревізійної комісії входять голова та члени ревізійної комісії.

Ревізійна комісія проводить перевірку фінансово-господарської діяльності Товариства за результатами фінансового року. Ревізійна комісія приймає рішення на своїх засіданнях з питань затвердження висновків по річних звітах та балансах, звітів за результатами здійснення перевірок та інших питань віднесених до компетенції Ревізійної комісії.

Помічник голови правління ПрАТ «Барський машинобудівний завод» з соціальних питань виконує наступні обов'язки:

1) здійснює керівництво соціологічною роботою на підприємстві, спрямованою на формування стабільних трудових колективів, розвиток організаційної культури, використання соціально-психологічних факторів трудової мотивації працівників, підвищення їхньої соціальної і творчої активності,

задоволеності працею з метою максимального розвитку, використання трудовою потенціалу кожного працівника;

2) забезпечує розробку і реалізацію цільових програм і планів соціального розвитку на основі соціальних прогнозів і моделювання соціальних процесів, відповідно із цілями, стратегією і кадровою політикою підприємства в умовах ринкової економіки з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку;

3) проводить роботу зі стабілізації трудового колективу, удосконалення соціальної структури персоналу, його демографічного і професійно-кваліфікаційного складу;

4) організовує підготовку пропозицій з регулювання чисельності працівників, підвищення їх загальноосвітнього та культурно-технічного рівня, зміцнення дисципліни та організованості, створення і підтримки сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, оптимальних міжособистісних і міжгрупових зв'язків, по адаптації знову прийнятих працівників;

5) організовує значення умов і змісту праці, їхнього впливу на задоволеність працею, особливо молоді, розробку заходів щодо поліпшення ергономічних санітарно-гігієнічних умов роботи, забезпечення охорони праці і безпеки працівників, соціально-психологічного забезпечення впровадження процесу освоєння нових видів складного устаткування, скорочення важкої і малокваліфікованої ручної праці, підвищення привабливості, престижності і культури праці;

6) бере участь в експертизі проектів будівництва і реконструкції об'єктів виробничого і невиробничого призначення з метою забезпечення урахування в них соціальних вимог і нормативів, в організації проведення експериментів по соціальних аспектах удосконалення господарського механізму;

7) керує роботою по удосконаленню системи матеріальних, соціально-культурних і морально-психологічних стимулів підвищення трудової і соціальної активності працівників, творчого відношення до справи, групової й індивідуальної відповідальності за результати спільної діяльності;

8) контролює забезпечення соціального страхування працівників, дотримання їхніх соціальних гарантій і цивільних прав, очолює розробку пропозицій по мірах соціальної захищеності працівників підприємства в рамках колективно-договірного регулювання трудових відносин;

9) забезпечує розробку і реалізацію заходів для збереження здоров'я і підвищення змістовності дозвілля працюючих, росту життєвого рівня працівників і членів їхніх родин, задоволення потреб у житлі і побутових пристроях, різноманітних послугах, соціальному захисті окремих категорій працюючих (пенсіонерів, молоді, жінок);

10) організовує консультування працюючих по правовим і фінансовим питанням, проблемам жіночої праці, розробку пропозицій по представленню різних соціальних пільг працівникам підприємства – народження дітей, представленню транспорту для поїздок на роботу, медичному обслуговуванню;

11) представляє інтереси та захищає права акціонерів, забезпечує ефективність інвестицій, розробляє стратегію, спрямовану на підвищення прибутковості та конкурентоспроможності, здійснює контроль над роботою правління;

12) особисто бере участь у чергових та позачергових загальних зборах акціонерів, засіданнях наглядової ради та в роботі комітетів наглядової ради.

Повноваження та обов'язки головного бухгалтера ПрАТ «Барський машинобудівний завод»:

- здійснення організації бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства і контроль за ощадливим використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, збереженням власності підприємства;

- формування відповідно до законодавства про бухгалтерський облік облікової політики, виходячи зі структури й особливостей діяльності підприємства, необхідності забезпечення її фінансової стійкості;

- організація роботи з забезпечення порядку проведення інвентаризацій;

- забезпечення раціональної організації бухгалтерського обліку і звітності на підприємстві та в його підрозділах на основі максимальної централізації обліково-

обчислюваних робіт і застосуванні сучасних технічних засобів і інформаційних технологій, прогресивних форм і методів обліку і контролю, формування і своєчасне представлення повної і достовірної бухгалтерської інформації про діяльність підприємства, його майнового положення, доходів і витратах, розробка і здійснення заходів, спрямованих на зміцнення фінансової дисципліни;

- вживання заходів по попередженню нестач, незаконної витрати коштів і товаро-матеріальних цінностей, порушень фінансового і господарського законодавства;

- ведення роботи з забезпечення суворого дотримання штатної, фінансової і касової дисципліни, кошторисів адміністративно-господарських і інших витрат, законності списання з бухгалтерських балансів нестач, дебіторської заборгованості й інших витрат, схоронності бухгалтерських документів, а також оформлення і здачі їхній у встановленому порядку в архів;

- повідомлення голові правління підприємства про усі виявленні недоліки в роботі бухгалтерії підприємства, структурних підрозділів з обов'язковим поясненням причин їхнього виникнення, а також пропозицією способів їхнього усунення;

- приймає участь у роботі засідань правління.

Головний інженер виконує наступні обов'язки:

- 1) визначає науково-технічну політику, перспективи розвитку підприємства і шляхи реалізації комплексних програм з усіх напрямів удосконалення, реструктуризації, реконструкції і технічного переозброєння виробництва, його спеціалізації та кооперування;

- 2) забезпечує постійне підвищення рівня технічної підготовки виробництва, його ефективності, скорочення матеріальних, фінансових і трудових витрат на виробництво продукції, робіт (послуг), їх високу якість, довговічність згідно з державними стандартами, технічними умовами і вимогами конструювання, раціональне використання виробничих фондів і всіх видів ресурсів;

- 3) керує розробкою перспективних планів розвитку підприємства, реконструкції та модернізації, заходів щодо запобігання шкідливому впливу

виробництва на навколишнє середовище, дбайливого використання природних ресурсів, створення сприятливих і безпечних умов праці і високої культури виробництва;

4) організовує розробку і виконання планів впровадження нової техніки і технології, організаційно-технічних заходів, науково-дослідних та експериментальних конструкторських робіт;

5) забезпечує ефективність проектних рішень, своєчасну і якісну підготовку виробництва, технічну експлуатацію, ремонт і модернізацію устаткування, досягнення високого рівня якості продукції в процесі її розробки і виробництва;

6) здійснює контроль за додержанням проектної, конструкторської і технологічної дисципліни, правил та норм з охорони праці, виробничої санітарії та пожежної безпеки, вимог органів державного нагляду за охороною праці, природоохоронних, санітарних та інших органів;

7) забезпечує своєчасну підготовку технічної документації (креслень, специфікацій, технічних умов, технологічних карт);

8) координує роботу з питань патентно-винахідницької діяльності, стандартизації та уніфікації, атестації і раціоналізації робочих місць, метрологічного забезпечення, механоенергетичного обслуговування виробництва;

9) вживає заходів щодо удосконалення організації виробництва, праці і управління на науковій основі, впровадження обчислювальної техніки, модернізації та автоматизації інженерних та управлінських робіт;

10) Організує проведення наукових досліджень і експериментів, випробувань нової техніки і технології, а також роботу у сфері науково-технічної інформації та пропаганди, раціоналізації і винахідництва, розповсюдження передового виробничого досвіду та спрямовує творчу ініціативу працівників на рішення перспективних завдань виробництва, підвищення його техніко-економічного рівня;

11) проводить роботу із захисту пріоритету науково-технічних рішень, підготовки матеріалів на їх патентування і отримання ліцензій;

12) забезпечує постійне удосконалення підготовки і підвищення кваліфікації персоналу відповідно до вимог науково-технічного прогресу;

13) керує діяльністю технічних служб підприємства, контролює результати їх роботи, стан трудової і виробничої дисципліни в підпорядкованих підрозділах;

14) під час відсутності керівника підприємства виконує його обов'язки та набуває його прав, несе відповідальність за належне їх виконання та використання.

Проведемо дослідження діяльності підприємства щодо внутрішнього контролю та управління ризиками.

Служби з внутрішнього контролю та управління ризиками на підприємстві не створено. Керівництво приймає рішення з мінімізації ризиків, спираючись на власні знання і досвід, та застосовуючи наявні ресурси.

Основною метою управління фінансовими ризиками є мінімізація пов'язаних з ними фінансових втрат. Головними завданнями управління фінансовими ризиками є оптимізація структури капіталу (співвідношення між власними та позичковими джерелами формування фінансових ресурсів) та оптимізація портфеля боргових зобов'язань. Політика підприємства щодо управління фінансовими ризиками – система цілей і завдань управління ризиками, а також сукупність методів і засобів досягнення цих цілей. Політика управління фінансовими ризиками знаходить своє відображення у стратегії і тактиці виявлення та нейтралізації ризиків. Підприємством не використовується метод страхування цінового ризику за угодами на біржі (товарній, фондовій) – операції хеджування.

Спеціального документу, яким би описувалися характеристики систем внутрішнього контролю та управління ризиками не створено та не затверджено.

Проаналізуємо систему підбору та оцінки працівників, що діє на підприємстві.

Підбором кадрів на даному підприємстві займається відділ кадрів. Визначившись у потребі залучення працівника, відділ кадрів сповіщає про наявність вакансії шляхом подання запитів до центрів зайнятості, розміщення оголошення на сайтах з пошуку-пропозиції роботи або у відповідних газетах.

При підборі кадрів розглядається резюме та використовується метод відповідності формальним критеріям (освіта, виробничий стаж, досвід роботи в конкретній галузі діяльності та ін.). Додатково враховуються відгуки (характеристики) з попереднього місця роботи. Під час прийому використовуються

співбесіди та іспити. Прийнятим працівникам може призначатися випробувальний термін, з метою отримання об'єктивної оцінки про їх діяльність. Затверджує прийом на роботу керівник підприємства.

Підготовка і підвищення кваліфікацій персоналу направлені на набуття і вдосконалення працівниками професійних навиків, теоретичних знань, освоєння передової техніки, технології і організації виробництва.

Проведемо дослідження системи оплати праці на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

На підприємстві, в залежності від характеру робіт, що виконуються робітниками, застосовуються наступні форми оплати праці:

1) відрядно-преміальна – використовується для оплати праці робітників основного виробництва, які задіяні у виготовленні продукції (верстатники, розкрійники металу, слюсарі);

2) погодинно-преміальна – використовується для оплати праці певних професій основного виробництва (термісти, гальваніки, травильники), а також для оплати робітників, що обслуговують основне виробництва (комплектувальники, крановики);

3) пряма відрядна – використовується для оплати праці допоміжних робітників, праця яких впливає на продуктивність основних робітників;

4) непряма відрядна – використовується для оплати допоміжних робітників, які не мають відношення до виробничого процесу (прибиральники, охоронці).

Оплата праці керівників, спеціалістів і службовців складається з посадового окладу і преміальних виплат. Посадовий оклад фіксується штатним розписом відповідно до посади і може періодично переглядатися відповідно до змін на ринку праці. Преміальна виплата є стимулюючою частиною заробітної плати, що залежить від результатів роботи.

Отже, хоча система управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод» функціонує на основі багаторічного досвіду, все ж залишаються деякі питання, які потребують вирішення. Особливу увагу при цьому необхідно приділити

підвищенню мотивації та зменшенню плинності працівників, що, в свою чергу, дозволить підвищити продуктивність праці.

Важливим питанням, враховуючи нестабільність зовнішнього середовища, що спричинене кризовими явищами, постає посилення внутрішнього контролю та управління ризиками. Як було виявлено, керівництво приймає рішення з мінімізації ризиків, спираючись на власні знання і досвід так як відповідної служби на підприємстві поки що не створено. Також не створено та не затверджено відповідного документу, яким би описувалися характеристики систем внутрішнього контролю та управління ризиками.

Висновки до другого розділу

В ході виконання даного розділу дипломної роботи було досліджено стан та основні показники діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.. В результаті аналізу показників було виявлено ряд негативних змін, серед яких слід відзначити: зменшення обсягів виробництва та реалізації, зростання витрат, зниження прибутковості підприємства, погіршення показників рентабельності. Таким чином, незважаючи на те, що ПрАТ «Барський машинобудівний завод» має тривалий досвід діяльності та достатній загальний потенціал все ж загальноекономічні кризові явища в Україні значно вплинули на його діяльність.

Нами також проаналізовано показники інноваційного процесу. Виявлено, коефіцієнт наукомісткості виробництва у 2020 році збільшився порівняно з 2019 на 78,6% і дорівнює 0,075. Це означає, що 7,5% витрат підприємство спрямовує на інноваційну діяльність.

Щодо коефіцієнта оновлення технології, то можна сказати, що він змінювався аналогічно до попереднього, тобто у 2019 році спостерігалось зменшення, а у 2020 році – збільшення, і він дорівнював 0,29. Дане оновлення сприяє підвищенню якісних параметрів продукції, що теж є важливим для покупця.

Тобто, можна зробити висновок, що оскільки оновлювались технології та продукція, то це свідчить, що даний об'єкт господарювання займався інноваційною

діяльністю, тобто інноваційно розвивався. Частка конкурентоспроможної продукції у 2020 році збільшилась на 0,22 (33,8%) порівняно з 2019 роком і дорівнювала 0,87.

Оновлення технологій та продукції, впровадження власних розробок підприємством у 2020 році призвело до збільшення фондівдачі на 35,3%. Тобто, можна говорити про ефективну інноваційну діяльність ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПрАТ «БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

3.1 Розробка та обґрунтування стратегії підприємства в сучасних умовах

З метою розробки ефективної стратегії розвитку підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод» проведемо макроекономічний та галузевий аналіз середовища, в якому воно веде свою діяльність.

Отже, досліджуване підприємство функціонує у сфері машинобудування, що є комплексною галуззю переробної промисловості України. Спеціалізацією галузі є проектування, виробництво і експлуатація машин та інструментів. Тому стан саме цієї галузі впливає на темп соціально-економічного і техніко-технологічного рівнів розвитку держави, а також конкурентоспроможність виробництва загалом.

Наразі, можна говорити про поточну кризу машинобудівної промисловості, яка пов'язана із значною втратою виробничих потужностей на сході країни внаслідок ведення бойових дій, а також зі зменшенням виробництва в інших областях країни.

Так, за статистичними даними частка машинобудування у структурі реалізованої промислової продукції у 2019 році склала 6,9 %, а у 2020 – 7,2%. В той

час, як у розвинених країнах відповідна частка сягає близько 50 % від загального обсягу.

Можна виділити низку проблем розвитку машинобудівної галузі в Україні на сучасному етапі:

- недосконалість законодавчої бази, яка регламентує господарську діяльність підприємств;
- відсутність державної підтримки виробника;
- слабкість внутрішнього ринку збуту;
- зростання трудової міграції та дисбаланс на ринку праці;
- недоліки підготовки кадрів інженерів та робітників для машинобудування;
- відсутність стимулювання експорту продукції;
- значне переважання експорту сировини над експортом готової продукції;
- недостатність коштів для модернізації виробництва;
- висока вартість кредитних ресурсів;
- незахищеність внутрішнього ринку від зарубіжних конкурентів;
- відсутність преференцій українському виробнику і споживачу.

Отже, сучасний стан машинобудівної галузі України можна охарактеризувати як незадовільний і нестабільний. Внутрішній ринок збуту характеризується низькою платоспроможністю покупців, а зовнішній – високими стандартами і вимогами до продукції. Підприємствам стає все важче ефективно функціонувати через брак інвестицій і відповідного високотехнологічного обладнання. Варто зазначити, що галузь машинобудування потребує підтримки з боку держави у вигляді відповідних державних програм.

Розглянемо зовнішнє середовище досліджуваного підприємства. Як і будь-яке інше підприємство ПрАТ «Барський машинобудівний завод» взаємодіє з такими елементами зовнішнього середовища як: держава, споживачі, постачальники, конкуренти.

Держава, представлена відповідними державними органами займає значне місце в числі вагомих факторів середовища прямого впливу. Серед цих органів можна виділити: державні регулюючі органи; представницька і виконавча влада, які

наглядають за дотриманням законів і видають необхідні власні нормативні акти; державні установи; місцеві адміністративні органи; профспілкові та інші громадські організації.

Підприємство орієнтується на випуск продукції широкого спектру починаючи від котлів для населення і закінчуючи устаткуванням для підприємств інших галузей. Крім того, значну частину частину споживачів вдалося додатково залучити надаючи послуги обслуговування котелень.

Серед вітчизняних гуртових покупців через яких реалізується значна частина продукції є: ТОВ «Лігатерм» м. Бар, ТОВ «Альтаір» м. Бар, Компанія ТМ «Харків-Кондитер», ТОВ «Епіцентр-К» м. Київ, ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» м. Вінниця.

Крім того, обладнання виготовлене для харчової промисловості поставляється і на ринки зарубіжних країн: Грузії, Молдови, Вірменії, Румунії, Узбекистану, Туркменістану, країн Середньої Азії, Кавказу, Прибалтики. Враховуючи географічну і історичну близькість, а також той факт, що перераховане обладнання в цих країнах не випускається, ринки цих країн мають довгочасну перспективу.

Для виконання виробничої програми використовуються матеріали та комплектуючі вітчизняного та зарубіжного виробництва. Джерелами сировини являються Українські виробники та реалізатори первинних матеріалів: чорний металопрокат – ТОВ «Метінвест-СМЦ» м. Вінниця; нержавіючий металопрокат – ТОВ «МЕТАЛСТІЛ Україна» м. Київ, ТОВ «Амарі Україна» м. Київ; кольоровий металопрокат – ТОВ «Ольга» м. Харків; метизи – ТОВ «Верстатонормаль» м. Одеса; ПМЛ – ТОВ «Етал» м. Олександрія; насоси «Willo» м. Київ; кабельно-провідникова продукція «Поділля електрокомплект» м. Вінниця; мотори та редуктори «СТМ Україна» м. Біла Церква; сантехобладнання ПП «ТВД» м. Вінниця; фурнітура «Фам Груп» м. Київ; тени «Електрон-Т» м. Львів; зварювальна проволока «Гradient» м. Харків, «Плазма Тек» м. Вінниця; гумотехнічні «Прогрес-М» м. Київ; «Вінагротех» м. Вінниця; фалба порошкова «Пулвер Україна» м. Київ; «Індастріал Буд» м. Київ; ґрунти та фарби «Протор» м. Вінниця; гофротара «Грас» м. Хмельницький; базальтовий картон «Ротіс» м. Чернівці.

Серед основних конкурентів підприємства є ПрАТ Завод «Київпродмаш», ТОВ «Аттон», ТОВ «Житомиртепломаш».

Макросередовище підприємства є досить складним і характеризується значно більшою кількістю чинників, що здійснюють вплив порівняно з мікросередовищем. Крім того, чинникам макросередовища властиві високий рівень варіантності, невизначеності та непередбачуваності можливих наслідків. Основними групами факторів макросередовища є: економічні, екологічні, політичні та міжнародні. Необхідним є постійний моніторинг цих факторів та адекватна оцінка пов'язаних з ними загроз чи ризиків при розробці підприємницької стратегії.

Розглянемо сильні і слабкі сторони підприємства, а також сприятливі можливості та загрози.

ПрАТ «Барський машинобудівний завод» веде нові розробки технологічного обладнання, а також модернізацію існуючого. Прикладом став проект на сортувальну лінію побутових відходів, яка включає технологічне обладнання, а також ангар та приміщення. Даний проект виконується під ключ заводом-виробником. Крім того підприємством проводиться проектування та виготовлення модульних котелень, а також монтаж у замовника. Завод працює над новою технікою. Так була розроблена та впроваджена машина Ж7-ДРМ-3 де була застосована матриця розширеного типу та нове програмне забезпечення, що збільшило продуктивність машини.

Підприємство ПрАТ «Барський машинобудівний завод» науково-творчому потенціалі може зрівнятися з передовими західними колегами. Так, частою подією на заводі стало впровадження у виробництво новітніх світових досягнень і оригінального технологічного ноу-хау, спроектованого і адаптованого до вітчизняних умов силами власних фахівців.

На підприємстві існує установка лазерного розкрою листового металу, це дає змогу покращити якість виготовлення деталей на котли та технологічне обладнання, збільшити продуктивність праці, мобільність виконання замовлень.

Перевагою продукції для консервної промисловості є високий показник службового призначення, якість і конкурентоспроможність в відношенні з

основними конкурентами: Італії, Німеччини, Болгарії. Машини для хлібопекарської промисловості: машина універсальна ділильна-закатувальна Б-4-58Д, ДРМ, ДРМ-1 натиральна машина Н-4М є унікальними по службовому призначенню і конструкції і не мають аналогів у світі.

Котли виробництва ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за техніко-експлуатаційними характеристиками не поступаються європейським. Основні комплектуючі, в першу чергу автоматики безпеки та регулювання, пальники застосовуються від європейських виробників. Котли розраховані на вітчизняні умови експлуатації, що відрізняє їх від імпортованих, які не завжди адаптовані до цих умов. Перевагою вітчизняного обладнання є доступність ціни, можливість роботи в гравітаційних системах опалення та енергонезалежність автоматики, простота та дешевизна сервісного обслуговування.

Серед слабких сторін підприємства варто відмітити високий ступінь зносу основних засобів. Крім того, як було виявлено в попередньому розділі, показники рентабельності діяльності підприємства є досить низькими. Спостерігається недостатній рівень мотивації та стимулювання працюючих, що є причиною низької продуктивності праці. Характерною для підприємства також є висока плинність кадрів. Значні обороти за кількістю прийнятих і звільнених працівників є причинами додаткових витрат.

Основними сприятливими можливостями, які може використати підприємство в подальшому є оновлення застарілої частини власних основних засобів. Враховуючи наявний досить потужний науковий потенціал підприємства реальним є впровадження у виробництво новітніх світових досягнень і оригінального технологічного ноу-хау, а також подальше виготовлення унікальної та конкурентоспроможної продукції. Також серед можливостей важливо відмітити спроможність виходу на принципово нові ринки або нові сегменти вже існуючого ринку, а також зміцнення міжнародних зв'язків. Це, в свою чергу, дозволить відновити попередні обсяги реалізації, уникнувши входження в стан збитковості.

Серед загроз, які створюють перешкоди функціонуванню підприємства на які варто звернути увагу можна відмітити: загострення економічної кризи в Україні;

відсутність державної підтримки виробника (відсутність законодавчих пільг спрямованих на заохочення інноваційної діяльності підприємства); недосконалість законодавчої бази, яка регламентує господарську діяльність підприємств; провадження бойових дії на території країни; зростання цін на матеріали, комплектуючі, енергоносії, паливо швидшими темпами порівняно з динамікою цін на готову продукцію; тощо.

Отже, зібрану інформацію про підприємство, а саме – сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, сприятливі можливості та загрози занесемо у так звану таблицю SWOT-аналізу (таблиця 3.1)

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, сприятливі можливості та загрози)

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - значний досвід роботи підприємства; - хороша репутація на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту; - значний науковий потенціал працівників; - достатній рівень фінансового забезпечення виражений наявністю потужного власного капіталу; - унікальність та висока якість продукції; - активна участь у виставках опалювальних котлів та іншого обладнання; - ефективна система контролю якості продукції. - надання гарантійного і сервісного обслуговування продукції, яку випускає підприємство. 	<ul style="list-style-type: none"> - наявність частини застарілого обладнання та високий ступінь зносу основних засобів; - недостатній рівень мотивації та стимулювання працюючих, результатом чого є низька продуктивність праці; - низькі показники рентабельності діяльності підприємства; - висока плинність кадрів; - часткова залежність від закордонних постачальників комплектуючих; - неефективна організація виробничого процесу, що проявляється в перевитраті ресурсів.
Сприятливі можливості	Небезпеки (загрози)
<ul style="list-style-type: none"> - оновлення застарілої частини власних основних засобів; - впровадження у виробництво новітніх світових досягнень і оригінального технологічного ноу-хау; - активне ведення нових розробок технологічного обладнання, а також модернізація існуючого; 	<ul style="list-style-type: none"> - недосконалість законодавчої бази, яка регламентує господарську діяльність підприємств; - відсутність державної підтримки виробника; - низька платоспроможність споживачів на внутрішньому ринку збуту; - втрата існуючих ринків збуту;

<ul style="list-style-type: none"> - виготовлення видів продукції, які є унікальними по службовому призначенню і конструкції і не мають аналогів у світі; - виготовлення котлів, які розраховані на вітчизняні умови експлуатації, що відрізняє їх від імпортованих, які не завжди адаптовані до цих умов; - спроможність виходу на нові ринки або нові сегменти ринку; - зміцнення міжнародних зв'язків. 	<ul style="list-style-type: none"> - провадження бойових дій на території країни - зростання трудової міграції та дисбаланс на ринку праці; - недоліки підготовки кадрів інженерів та робітників для машинобудування; - висока вартість кредитних ресурсів; - загострення конкуренції; - загострення економічної кризи в Україні; - зростання цін на матеріали, комплектуючі, енергоносії, паливо швидшими темпами порівняно з динамікою цін на готову продукцію; - високий рівень інфляції.
---	--

На основі наведеної таблиці SWOT-аналізу складемо матрицю SWOT-аналізу, зіставивши сильні та слабкі сторони підприємства зі сприятливими можливостями та загрозами. Для цього, для кожного сегмента матриці задамо відповідне запитання та надамо на нього обґрунтована відповідь.

До основних запитань при складанні матриці SWOT-аналізу належать [42]:

- як скористатися можливостями, що відкриваються для підприємства, використовуючи його сильні сторони (розробка так званої SO-стратегії)?
- за рахунок яких сильних сторін підприємства можна нейтралізувати існуючі (та потенційні) загрози (розробка так званої ST-стратегії)?
- які слабкі сторони підприємства можуть перешкоджати скористатися сприятливими можливостями (розробка так званої WO-стратегії)?
- яких загроз, збільшених слабкими сторонами підприємства, потрібно побоюватися найбільше, і як їх можна пом'якшити (розробка так званої WT-стратегії)?

Таблиця 3.2 – Матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

завод»

		Зовнішнє середовище	
		Сприятливі можливості (О)	Загрози (Т)
Внутрішнє середовище	Сильні сторони підприємства (S)	<p>Значний науковий потенціал працівників забезпечить впровадження у виробництво новітніх світових досягнень і оригінального технологічного ноу-хау, спроектованого і адаптованого до вітчизняних умов силами власних фахівців.</p> <p>Використовуючи хорошу репутацію на іноземному ринку можна зміцнити міжнародні зв'язки.</p> <p>Використання значного досвіду роботи та потужного наукового потенціалу дасть можливість розробляти унікальну продукцію, щоб освоїти нові ринки збуту.</p> <p>Достатній рівень фінансового забезпечення виражений наявністю потужного власного капіталу може бути джерелом оновлення застарілої частини власних основних засобів</p>	<p>Достатній рівень фінансового забезпечення виражений наявністю потужного власного капіталу дозволяє зменшити залежність від високовартісних кредитних ресурсів.</p> <p>Унікальність та висока якість продукції в поєднанні з хорошою репутацією на внутрішньому та зовнішньому ринках дозволить посилити конкурентні переваги.</p> <p>Хороша репутація на внутрішньому та іноземному ринку дозволить налагоджувати більш тісні зв'язки та уникнути втрати замовників.</p>
	Слабкі сторони підприємства (W)	<p>Щоб підвищити ефективність виробничого процесу та зменшити перевитрати ресурсів необхідно впроваджувати у виробництво новітні світові досягнення і технологічні ноу-хау.</p> <p>Оновлення застарілого обладнання дозволить створити більш сприятливі умови праці та підвищити продуктивність працівників, а також покращити показники рентабельності загалом.</p> <p>Активне ведення нових розробок технологічного обладнання, а також модернізація існуючого може знизити залежність від закордонних постачальників комплектуючих, за умов налагодження їх власного виробництва.</p>	<p>Висока плинність кадрів на підприємстві також підсилюється загальнодержавним зростанням трудової міграції, тому необхідною стає розробка заходів з покращення мотивації та стимулювання працівників.</p> <p>Негативні наслідки неефективної організації виробничого процесу, що проявляється в перевитраті ресурсів підсилюються тенденцією до швидкого зростання їх вартості, тому актуальними стають пошуки шляхів їх економії, або перенаправлення наявних ресурсів на більш ефективне використання.</p>

Місією підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод» є прагнути виробляти конкурентоспроможну продукцію, яка відповідає всім вимогам замовника та дозволить задовольняти потреби внутрішнього і зовнішнього ринку, а

також проводити наукові розробки та проектування нових виробів та освоювати нові ринки збуту.

Таким чином, узагальнивши результати аналізу середовища функціонування, і визначившись з місією, необхідно визначити базову стратегію розвитку підприємства, яка повинна відповідати поставленим перед підприємством завданням та існуючим умовам, в яких здійснюється його діяльність.

Не зважаючи на кризові процеси в Україні та загальний занепад машинобудівної галузі, ПрАТ «Барський машинобудівний завод» є одним із не багатьох підприємств, яким все ж вдалося зберегти прибутковість. Однак, як показали дослідження, через скорочення обсягів реалізації існує ризик входження підприємства у стан збитковості. Тому, враховуючи значимість у галузі, а також значний досвід і потенціал підприємства який виражений здатністю профінансувати більш ніж 70 % активів за рахунок власного капіталу, на даному етапі базовою стратегією є стратегія стабілізації. Дана стратегія передбачає втримання підприємством позиції прибутковості та зменшення ризику отримання збитків.

Отже, загальні довгострокові цілі для підприємства, в цілому, можна розглянути за наступними напрямками:

1) виробництво: підвищити продуктивність праці за рахунок впровадження нових технологій та підвищення мотивації працівників; знизити витрати виробництва шляхом впровадження політики економії ресурсів та ревізії витрат;

2) фінанси: досягнути найбільш раціонального та ефективного використання фінансових ресурсів;

3) положення на ринку: збільшувати частку на внутрішньому ринку, а також укласти додаткові угоди з зарубіжними фірмами за рахунок виробництва нових товарів, надання додаткових послуг а також перегляду цінової політики;

4) інновації: впроваджувати передові технології, а також, використовуючи наявний потужний науковий потенціал, проводити власні розробки;

5) маркетинг: здійснювати дослідження потреб внутрішнього та зовнішнього ринку з метою швидкого орієнтування на випуск продукції, що ще не набула

широкого виробництва, але є досить перспективною; розробити програму стимулювання збуту;

б) персонал: підвищувати кваліфікацію працівників; впровадити систему адаптації нових працівників; сприяти залученню робітників у процесі вирішення виробничих питань та забезпечити можливість передачі досвіду між працівниками; підвищити мотивацію працівників;

7) менеджмент: покращити методи управління діяльністю підприємства загалом.

Основними стратегічними альтернативами для стратегії стабілізації, в даному випадку є:

1) стратегія економії, що передбачає ощадливе використання всіх видів ресурсів;

2) стратегія ревізії витрат, що передбачає скорочення витрат підприємства, які не приносять бажаної віддачі;

3) стратегія відновлення доходу, що в даному випадку, передбачає пошук додаткових ринків збуту, випуск нових видів продукції.

Економія ресурсів може забезпечитись введенням в експлуатацію обладнання, що знижує кількість відходів та браку, а також споживає меншу кількість енергії. Для забезпечення стратегії ревізії витрат необхідним постає посилення внутрішнього контролю. Крім, того при впровадженні будь-яких організаційних змін необхідно також і зважати на можливість виникнення опору з боку працівників та намагатися уникнути його.

3.2 Розробка рекомендацій щодо покращення результатів діяльності підприємства

В ході оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу, яка була проведена в аналітичному розділі дипломної роботи було виявлено ряд проблем: зростання ступеню зносу основних засобів; висока плинність кадрів; зростання величини виробничих запасів, незавершеного виробництва та готової продукції; зростання величини дебіторської заборгованості. Також, аналіз системи управління дозволив виявити низький рівень мотивації працівників підприємства (доказом якого є сума середньої заробітної плати по підприємству, яка значно нижча від середньої заробітної плати в регіоні), що здійснює значний негативний вплив на продуктивність праці. Тому необхідною постає розробка ефективних заходів, які направлені на усунення зазначених проблем, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та покращення діяльності підприємства загалом.

Заходом, що направлений на поліпшення використання основних засобів можна вважати здійснення перевірки усього наявного обладнання. Метою такої перевірки може бути виявлення груп обладнання які взагалі не використовуються, або використання яких супроводжується значними перевитратами енергії чи інших ресурсів. В подальшому таке обладнання може бути реалізоване, модернізоване або використане як запасні частини.

Основними організаційно-технічними заходами по впровадженню технологій, модернізацій та автоматизації виробництва, які можуть істотно покращити діяльність підприємства є:

- модернізація металообробних верстатів з ЧПУ (заміна стійок управління, заміна систем управління);
- впровадження технології гарячого штампування деталей «Мостик»;
- придбання та впровадження програми для автоматичного проектування та розрахунку колон, фундаментів «АРМ»;

- розробка конструкторської документації на кран мостовий на дільниці лазерного розкрою та дільниці зварювання механо-складального цеху № 2 і встановлення;

- капітальний ремонт компресора на дільниці лакофарбового фарбування;

- проведення реконструкції пункту випробування котлів з забезпеченням автономного опалення;

- придбання та введення в експлуатацію 3D-принтера;

- придбання та встановлення верстату стрічкорозпилювального в інструментальному цеху та цеху № 1.

Освоєння нових технологій та впровадження нового обладнання, забезпечить зростання технологічних та виробничих можливостей підприємства.

Враховуючи високу матеріалоемність продукції підприємств машинобудування, особливої уваги потребує також вирішення питання ефективного використання ресурсів.

Раціональне управління матеріальними ресурсами є одним з резервів зниження собівартості виготовленої продукції, й відповідно фактором збільшення прибутку та рентабельності на промисловому підприємстві. Окрім цього, ефективне управління рухом матеріальних ресурсів забезпечує підприємству додаткові переваги, такі як скорочення простоїв виробництва, створення доцільних резервів запасів для забезпечення його ритмічності, мінімізація втрат від замороження коштів у виробничих запасах, економія витрат від правильного використання складських приміщень, тощо. Тобто ефективне управління матеріальними ресурсами створює реальні передумови економічного зростання і визначає конкурентоспроможність промислових підприємств [48].

Процес управління матеріальними ресурсами базується на плануванні, аналізі і контролі за їх використанням. Процес планування, у свою чергу, залежить від процедури нормування. Слід зауважити, що норми можуть змінюватися залежно від науково-технічних чи організаційних умов тому важливим є своєчасний їх перегляд. Раціональна організація процесів нормування дозволяє контролювати витрати підприємства.

Найсучаснішим і найпоширенішим методом нормування є аналітично-розрахунковий, який базується на аналізі та встановленні норм з використанням новітніх технологій. Використання даного методу забезпечує техніко-економічне обґрунтування норм. Нормування спрямоване на визначення точної кількості різних видів матеріальних ресурсів, які необхідні підприємству для забезпечення безперебійного виробництва.

Дослідження проведені в аналітичному розділі вказують на збільшення величини запасів при одночасному зменшенні обсягів реалізації, тому впровадження чітких норм дозволить оптимізувати виробничі запаси і уникнути зайвих складських витрат.

З метою зменшення величини незавершеного виробництва необхідно забезпечити детальний і оперативний облік комплектуючих, що дасть змогу першочергово запускати у виробництво ті вироби, що повністю укомплектовані.

Також, в ході досліджень було виявлено зростання величини готової, але не реалізованої продукції. Тому, в даному випадку, важливим є співставлення складських витрат та можливих втрат від реалізації за нижчими цінами з метою вибору найбільш «виграшного» варіанту для підприємства. За умови перегляду цінової політики, надання незначних знижок можливим стає збільшення частки на внутрішньому ринку. Крім того, необхідним постає і стимулювання збуту на зовнішньому ринку шляхом участі у міжнародних виставках, оформлення сайту підприємства і іншими загальноповживаними мовами.

З метою забезпечення оперативного реагування на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі функціонування підприємства доцільно додатково створити відділ внутрішнього контролю та ризик-менеджменту, адже, як зазначалось у попередньому розділі на підприємстві поки що не створено служби з внутрішнього контролю та управління ризиками і всі рішення приймаються керівництвом на основі власного досвіду.

Доцільним також є запровадження системи морального та матеріального стимулювання раціонального використання матеріальних ресурсів працівниками, а також підвищення мотивації працівників загалом. Серед моральних стимулів можна

запропонувати винесення подяк, впровадження номінації «кращий працівник», тощо. Матеріальними стимулами можуть бути різного роду доплати, подарунки, оплата абонементів в спортивні заклади, тощо. За умов виготовлення продукції більш широкого вжитку, яка може зацікавити і самих працівників, в якості стимулу можна надати їй у безвідсотковий кредит.

З огляду на високі показники плинності кадрів, необхідно більш ретельно проводити підбір кандидатів на заміщення вакантних посад. Також, важливим є впровадження системи адаптації працівників що побудована на наставництві та передачі досвіду.

Варто також зауважити, що враховуючи наявний потужний науковий потенціал, важливим і водночас трудомістким напрямком діяльності підприємства має бути провадження проектування та конструювання нових видів продукції. Так, на нашу думку, перспективним може стати розширення виробництва товарів для сільського господарства, а саме для тваринництва, наприклад, машин для подрібнення кормів, доїльних апаратів, тощо.

Крім того, враховуючи підвищення цін на енергоносії, з однієї сторони, та необхідністю збереження природи – з іншої, ще одним перспективним напрямком може бути проектування та конструювання станцій з виробництва паливних брикетів та гранул (пелет), міні пресів грануляторів. Даний напрямок можна вважати досить близьким до діяльності підприємства, адже наразі ПрАТ «Барський машинобудівний завод» здійснює проектування та побудову станцій сортування твердих побутових відходів, здійснюючи значний вклад у покращення екології. Крім того, серед продукції значне місце займають твердопаливні котли, а також підприємство надає послуги проектування та обслуговування котелень.

Отже, з метою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод» доцільною вважаємо реалізацію наступних заходів:

- Створення відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту. На досліджуваному підприємстві термін впровадження даної пропозиції буде складати близько 2 місяців. Цей термін обумовлений необхідністю узгодження посад у

конкретному відділі, підборі відповідних працівників, підготовкою відповідної документації та забезпеченням працівників необхідними технічними та програмними засобами. Контроль за процесом створення даного відділу має здійснюватися безпосередньо головою правління. Основними очікуваннями, які пов'язані з впровадженням рекомендації є підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом шляхом оперативного реагування на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі функціонування підприємства.

- Впровадження системи морального та матеріального стимулювання направленої на раціональне та ощадливе використання матеріальних ресурсів, а також підвищення мотивації працівників загалом. Термін впровадження даної пропозиції становить 1 місяць. Відповідальним за впровадження даної рекомендації є помічник голови правління ПрАТ «Барський машинобудівний завод» з соціальних питань. Очікуванням від практичної реалізації рекомендації є забезпечення раціонального використання ресурсів, зменшення частки браку, підвищення продуктивності праці, а також покращення трудової і соціальної активності працівників, підвищення групової та індивідуальної відповідальності за результати спільної діяльності.

- Активізація участі у міжнародних виставках продукції та посилення збутової діяльності через мережу internet (використовуючи власний сайт, соціальні мережі). Термін впровадження даної пропозиції може становити до 1 місяця. Такий термін обумовлений призначенням представника підприємства на виставках, підготовкою відповідних документів, каталогів та іншого презентаційного матеріалу. Відповідальною особою за реалізацію рекомендації може бути начальник відділу постачання та збуту. Враховуючи періодичність виставок, представником підприємства на заходах може бути один з наявних спеціалістів відділу постачання та збуту, поєднуючи свою основну роботу в відділі з додатковими обов'язками. Основними очікуваннями від реалізації рекомендації є поживавлення збутової діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринку, що дасть змогу відновити попередні обсяги продажу і таким чином зменшити наявну кількість готової

продукції на складах, що дозволить уникнути «заморожування» ресурсів підприємства і відповідно – скоротити складські витрати.

- Модернізація металообробних верстатів з ЧПУ (заміна стійок управління, заміна систем управління). Термін реалізації рекомендації 1 місяць. Контроль за реалізацією даного заходу покладається на головного інженера та заступника директора з виробничих питань. Роботи з модернізації будуть проводитися працівниками підприємства без залучення сторонніх осіб. Основними очікуваннями від впровадження заходу є підвищення продуктивності праці, пришвидшення виробничого циклу, зниження втрат від браку.

- Придбання та введення в експлуатацію верстату стрічко-розпилювального РРК-115 УН в виробничо-інструментальному цеху. Верстат призначений для різання дрібних заготовок з матеріалів різної щільності (від алюмінію і його сплавів до високоміцної сталі). Термін реалізації рекомендації 1 місяць. Контроль за реалізацією рекомендації покладається на головного інженера, заступника директора з виробничих питань та начальника виробничо-інструментального цеху. Очікуваннями від впровадження рекомендації є підвищення продуктивності праці, пришвидшення виробничого циклу, зниження втрат від браку, зменшення величини відходів.

3.3 Макетування організаційної структури управління підприємством

Отже, враховуючи запропоновані рекомендації, проведемо макетування організаційної структури управління.

Як уже зазначалося, ПрАТ «Барський машинобудівний завод» має організаційну структуру, що побудована за лінійно-функціональним принципом: управління здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій. Така організація в повній мірі відповідає виду діяльності та масштабам виробництва, тому, на нашу думку, не виникає потреби змінювати її тип. Однак, для покращення управління ресурсним потенціалом та діяльністю підприємства загалом,

все ж доцільним є проведення змін в її структурі, а саме – створення відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту.

Удосконалену організаційну структура управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод» наведено на рисунку 3.1.

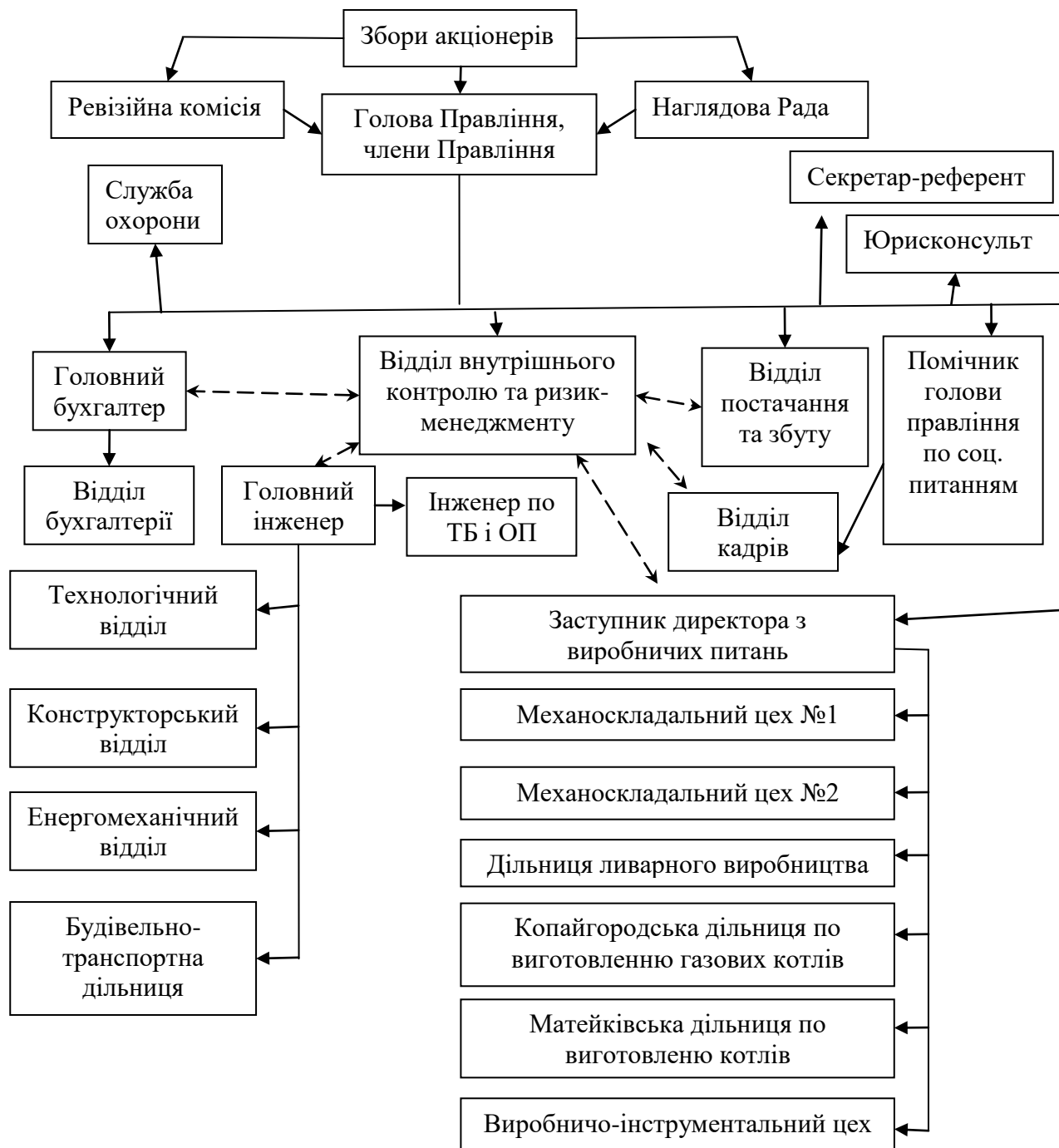


Рисунок 3.1 – Змакетована організаційна структура управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

В сучасних умовах функціонування, які характеризуються кризовими процесами та невизначеністю необхідність створення даного відділу є очевидною. Основні завдання які мають вирішувати спеціалісти відділу пов'язані з управлінням витратами, прогнозуванням фінансового результату, виявлення та управління ризиками.

Необхідним постає постійний моніторинг показників ліквідності, фінансової незалежності, як індикаторів ефективності формування і використання ресурсів підприємства, а також впровадження відповідних заходів, що запобігають зниженню цих показників. Нормування та контроль використання матеріальних ресурсів спрямований на зменшення собівартості виготовленої продукції. Контроль дебіторської заборгованості направлений на виявлення ознак знецінення та створення, за необхідності, резервів під знецінення. Аналіз здатності контрагентів погасити заборгованість сприяє зниженню ризику утворення сумнівних боргів. Усі зазначені та інші завдання, що стосуються управління ресурсним потенціалом мають вирішувати спеціалісти новоствореного відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту.

З метою забезпечення ефективної діяльності, орієнтація роботи відділу має бути спрямована не лише на виявлення внутрішніх недоліків в управлінні ресурсами підприємства, а й на дослідження змін у зовнішньому середовищі, виявлення ризиків та оцінці величини їх впливу. Це дасть змогу підприємству швидко зорієнтуватися і використати наявні ресурси найбільш ефективно.

У складі відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту передбачені дві посади – начальника відділу та фінансового аналітика. Працівникам відділу забезпечується безперешкодний доступ до документів та інформації.

Для забезпечення ефективної роботи відділу важливим є налагоджування взаємозв'язків та каналів обміну інформацією, а також зменшення опору з боку працівників, який, в будь-якому випадку, виникає під час впровадження організаційних змін.

Новостворений відділ буде підпорядковуватися Голові Правління та мати тісні взаємозв'язки з бухгалтерією, головним інженером, заступником директора з виробничих питань, відділом кадрів, відділом постачання та збуту.

На нашу думку, представлена організаційна структура дозволить покращити процес управління ресурсним потенціалом та показники діяльності підприємства загалом.

3.4 Розрахунок витрат для впровадження пропозицій та визначення економічного ефекту

Отже, проведемо розрахунок витрат, які потрібні для реалізації запропонованих рекомендацій, а саме: створення відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту; впровадження системи морального та матеріального стимулювання; активізація участі у міжнародних виставках продукції та посилення збутової діяльності через мережу internet; модернізація металообробних станків з ЧПУ; придбання та введення в експлуатацію верстату стрічко-розпилювального РРК-115 УН в виробничо-інструментальному цеху. Визначимо витрати, які необхідно здійснити для впровадження кожної з цих пропозицій.

Отже, основні витрати пов'язані зі створенням відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту будуть складатися із заробітної плати залучених спеціалістів, витрат на забезпечення їх необхідною оргтехнікою та програмним забезпеченням, інших витрат. Передбачається, що новостворений відділ буде розміщено в частині вільного приміщення підприємства, тому витратити кошти на побудову приміщення чи його оренду не доведеться.

В новоствореному відділі передбачається дві посади – начальник відділу та фінансовий аналітик. Щоб забезпечити робочі місця необхідними меблями та оргтехнікою, а також придбати та налагодити необхідне програмне забезпечення планується здійснити одноразові витрати в межах 45 тис. грн.

Оклад начальника відділу буде встановлено у розмірі – 11000 грн, фінансового аналітика – 9400 грн. Отже витрат на заробітну плату двох спеціалістів відділу за рік складуть:

$$(11000 + 9400) \times 12 = 244800 \text{ (грн./рік)}.$$

Нарахування на заробітну плату (ЄСВ – 22%) складатиме:

$$244800 \times 0,22 = 53856 \text{ (грн./рік)}.$$

В ході експлуатації двох комп'ютерів буде додатково споживатися електроенергія. Величину витрат на електроенергію розраховуємо за формулою:

$$V_e = V \times \Pi \times \Phi \times K_{\Pi} \times N, \text{ грн./рік,} \quad (3.1)$$

де V – вартість 1 кВт-год. електроенергії;

Π – потужність виробу, кВт;

Φ – фактична кількість годин роботи обладнання за рік, годин;

K_{Π} – коефіцієнт використання потужності; $K_{\Pi} < 1$;

N – кількість одиниць обладнання.

$$V_e = 3,5 \times 0,35 \times 1920 \times 0,9 \times 2 = 4234 \text{ (грн./рік)}$$

Амортизація основних засобів підприємства здійснюються за прямолінійним методом. Отже, проведемо розрахунок амортизаційних відрахувань за формулою:

$$A = \frac{Ц \times H_a}{100}, \text{ грн./рік,} \quad (3.2)$$

де $Ц$ – балансова вартість обладнання, грн.;

H_a – річна норма амортизації, %.

Термін експлуатації комп'ютерів – 5 років.

Враховуючи те, що термін експлуатації комп'ютера складає 5 років сума амортизаційних відрахувань складе:

$$A = \frac{11300 \times 20}{100} \times 2 = 4520 \text{ (грн./рік)}$$

В ході реалізації рекомендації, а також виконання працівниками новоствореного відділу своїх обов'язків можливе виникнення інших витрат, які

важко передбачити, тому можна запланувати їх на рівні 10% від загальної суми попередньо розрахованих витрат.

$$I_B = (244800 + 53856 + 4234 + 4520) \times 0,1 = 30741 \text{ (грн./рік)}$$

Отже, загальні річні витрати, пов'язані з створеним відділом становитимуть:

$$E = 244800 + 53856 + 4234 + 4520 + 30741 = 338151 \text{ (грн./рік)}.$$

Покращення системи морального та матеріального стимулювання працівників до раціонального використання ресурсів підприємства буде включати витрати на грамоти, подарунки, організацію святкових заходів, доплати. В даному випадку зробити точний розрахунок суми витрат, які необхідно буде здійснити в ході реалізації даної пропозиції – не можливо, адже це, в першу чергу, залежить від самих працівників, на скільки сумлінно вони будуть відноситися до своїх обов'язків. Тому, на нашу думку, доцільним є створення спеціального фонду, річна величина якого буде складати 120 тис. грн.

Основними витратами пов'язаними з активізацією участі у міжнародних виставках продукції та посилення збутової діяльності через мережу internet є доплата фахівцю-представнику, оплата відряджень, витрати на презентаційні матеріали. Загальна величина витрат, пов'язаних з даною рекомендацією буде залежати від частоти проведення виставок, тому, для початку, пропонується виділити фіксовану річну суму у розмірі 70 тис. грн.

Проведення модернізації металообробних верстатів з ЧПУ дасть змогу підвищити продуктивність праці, знизивши вплив «людського фактору», а також сприятиме підвищенню якості продукції. Основні роботи, які необхідно виконати передбачають: заміну сучасними аналогами застарілих ЧПУ-блоків; монтаж цифрових індикаторів; монтаж сучасних датчиків кутових та лінійних переміщень; встановлення контролерів програмованого типу. Модернізація буде проводитися силами спеціалістів підприємства без залучення сторонніх осіб. Тому основними витратами, які будуть спрямовані на реалізацію відповідної рекомендації є витрати на заробітну плату відповідальних за модернізацію осіб, а також вартість комплектуючих та витратних матеріалів. Планується, що загальні витрати по заробітній платі, які включають основну та додаткову заробітну плату, а також

нарахування складуть близько 55 тис. грн. Вартість комплектуючих та витратних матеріалів планується в межах 35 тис. грн.

Розрахуємо витрати пов'язані з придбанням та введенням в експлуатацію верстату стрічко-розпилювального РРК-115 УН в виробничо-інструментальному цеху.

Ринкова вартість верстату складає 22360 грн. З врахуванням транспортних витрат та налагоджувальних робіт, які приймемо на рівні 15% від вартості верстату, загальна вартість верстату складе 25715 грн.

Використовуючи формулу 3.1 розрахуємо величину витрат на електроенергію, що буде споживатися в ході експлуатації верстату:

$$V_{\text{в (вер)}} = 3,5 \times 2 \times 2080 \times 0,9 = 13104 \text{ (грн./рік)}.$$

Загальні витрати на придбання та введення в експлуатацію верстата складуть 38819 грн.

Таким чином, загальна сума витрат на запропоновані заходи В складе:

$$\begin{aligned} V &= 45,0 + 338,151 + 120,0 + 70,0 + 55,0 + 35,0 + 25,715 + 13,104 = \\ &= 701,97 \text{ (тис. грн.)} \end{aligned}$$

З метою визначення економічного ефекту від реалізації запропонованих рекомендацій визначимо результати діяльності підприємства до та після впровадження заходів.

Орієнтуючись на результати діяльності на кінець досліджуваного періоду, та прогнозовані їх зміни внаслідок реалізації запропонованих заходів, наведемо розрахунок економічного ефекту для рекомендації зі створення відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту.

Отже, до впровадження рекомендацій: чистий дохід – 126201 тис. грн.; собівартість – 110463 тис. грн.; інші операційні доходи – 7138 тис. грн.; адміністративні витрати – 8652 тис. грн.; витрати на збут – 3321 тис. грн.; інші операційні витрати – 6877 тис. грн.; інші фінансові доходи – 1 тис. грн.; інші доходи – 16 тис. грн.; фінансові витрати – 2536 тис. грн.; інші витрати – 16 тис. грн.; чистий прибуток – 1131 тис. грн..

Визначимо чистий прибуток підприємства після впровадження рекомендації,

при цьому, планується, що чистий дохід зросте на 1%, собівартість знизиться на 1%, адміністративні витрати збільшаться на величину витрат на реалізацію даного заходу. Будемо вважати, що всі інші витрати і доходи підприємства залишаться без змін.

Отже, прибуток до оподаткування підприємства після впровадження даної рекомендації буде дорівнювати:

$$P_{\text{(після)}} = 126201 \times 1,01 - 110463 \times 0,99 + 7138 - (8652 + 338,151 + 45) - 3321 - 6877 + 1 + 16 - 2536 - 16 = 3474,5 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, величина податку на прибуток після реалізації рекомендації складе:

$$P_{\text{п (після)}} = 3474,5 \times 18/100 = 625,4 \text{ (тис. грн.)}$$

Далі проведемо розрахунок чистого прибутку P_i , що його щорічно буде отримувати підприємство:

$$P_i \text{ (після)} = 3474,5 - 625,4 = 2849,1 \text{ (тис. грн.)}$$

На основі розрахованих даних, економічний ефект від реалізації даної рекомендації визначимо як різницю між величиною прибутку до та після впровадження рекомендації:

$$E_{\text{еф}} = P_{i(\text{до})} - P_{i(\text{після})} = 1131 - 2849,1 = -1718,1 \text{ тис. грн./рік}$$

На основі результату розрахованого економічного ефекту можна зробити висновок про доцільність практичної реалізації розробленої рекомендації. Тобто, зростання чистого доходу на 1% та зменшення собівартості на 1% після реалізації даного заходу призвели до зростання прибутку підприємства на 1718,1 тис. грн., порівняно з величиною прибутку до реалізації рекомендації.

Проведемо розрахунок економічного ефекту за кожною запропонованою рекомендацією та складемо загальний план рекомендацій з підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ПрАТ «Барський машинобудівний завод». При цьому, планується, що впровадження системи морального та матеріального стимулювання раціонального використання матеріальних ресурсів, призведе до збільшення чистого прибутку на 13 %; активізація участі у міжнародних виставках продукції та посилення збутової діяльності через мережу internet – на 12

%; модернізація металообробних верстатів з ЧПУ – на 10%; придбання та введення в експлуатацію верстату стрічко- розпилювального РРК-115 УН – на 5%.

Розроблені рекомендації та отримані результати розрахунку ефектів зведено до таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Загальний план рекомендацій з підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Найменування заходу, що пропонується	Відповідальні (виконавці)	Терміни виконання	Витрати, тис. грн.	Економічний ефект, тис. грн./рік	Інші результати
1	2	3	4	5	6
Створення відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту	Фахівець з персоналу	2 місяці	383,151	1718,1	Контроль витрат та інших показників діяльності підприємства, раціональне використання ресурсів
Впровадження системи морального та матеріального стимулювання направленої на раціональне та ощадливе використання матеріальних ресурсів,	Помічник голови правління з соціальних питань	1 місяць	120,0	147,03	Забезпечення раціонального використання ресурсів, зменшення частки браку, підвищення продуктивності праці, а також покращення трудової і соціальної активності працівників, підвищення групової та індивідуальної відповідальності за результати спільної діяльності.
Активізація участі у міжнародних виставках продукції та посилення збутової діяльності через мережу internet	Начальник відділу постачання та збуту	1 місяць	70,0	135,72	Пожвавлення збутової діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринку, що дасть змогу відновити попередні обсяги продажу і таким чином зменшити наявну кількість готової

					продукції на складах, що, в свою чергу, дозволить уникнути «заморожування» ресурсів підприємства і відповідно – скоротити складські витрати
Модернізація металообробних верстатів з ЧПУ	головний інженер, заступник директора з виробничих питань, працівники, що виконують модернізацію	1 місяць	90,0	113,1	Підвищення продуктивності праці, покращення умов праці, пришвидшення виробничого циклу, зниження втрат від браку
Придбання та введення в експлуатацію верстату стрічко-розпилювального РРК-115 УН	головний інженер, заступник директора з виробничих питань, начальник виробничо-інструментального цеху	1 місяць	38,819	56,55	Підвищення продуктивності праці, покращення умов праці, пришвидшення виробничого циклу, зниження втрат від браку, зменшення величини відходів.
Разом	-	-	701,97	2170,5	-

Отже, проведемо розрахунок ефективності вкладених коштів у розроблені рекомендації. За прогнозами, розроблені рекомендації будуть приносити ефект підприємству протягом 3-х років. Отже, першого року підприємство отримає ефект у повному розмірі 2170,5 тис. грн.. Планується, що протягом наступних двох років ефекти відповідно складуть 95% та 90%, що в грошовому вираженні відповідно 2061,975 та 1953,45 тис. грн..

Таким чином, необхідно визначити теперішню вартість всіх економічних ефектів $E_{ф(заг)}$, які отримає підприємство протягом всього періоду дії впроваджених рекомендацій за формулою:

$$E_{\phi(\text{заг})} = \sum_1^T \frac{E_{\phi i}}{(1 + \alpha)^t}, \quad (3.3)$$

де $E_{\phi i}$ – щорічна величина прогнозованого економічного ефекту, грн;

α – ставка дохідності, яка враховує середню депозитну ставку, темпи інфляції, рівень ризику тощо, у відносних одиницях;

T – термін дії впровадженої рекомендації, тобто скільки часу впроваджена рекомендація буде давати економічний ефект, в роках;

t – час від моменту впровадження певної рекомендації до моменту отримання економічного ефекту від її впровадження, який визначається на кінець кожного року, років.

Отже, теперішня вартість всіх економічних ефектів $E_{\phi(\text{заг})}$ буде дорівнювати:

$$E_{\phi\text{заг}} = \frac{2170,5}{(1 + 0,25)^1} + \frac{1737,608}{(1 + 0,25)^2} + \frac{1646,155}{(1 + 0,25)^3} = 4056,23 \text{ (тис. грн.)}$$

Норма дохідності D витрат на впровадження запропонованих рекомендацій розраховується за формулою:

$$D = \sqrt[T]{\frac{E_{\phi\text{заг}}}{B} + 1} - 1, \quad (3.4)$$

де $E_{\phi(\text{заг})}$ – загальна величина теперішньої вартості всіх економічних ефектів від впровадження запропонованих рекомендацій, грн;

B – загальна величина витрат, на впровадження запропонованих рекомендацій, грн;

T – термін дії впровадженої рекомендації, тобто скільки часу впроваджена рекомендація буде давати економічний ефект, в роках.

Отже, загальні витрати в перший рік складуть 701,97. Протягом наступних двох років щорічні витрати, пов'язані з новоствореним відділом складатимуть 338,151 тис. грн.. (заробітна плата спеціалістів відділу, нарахування на заробітну плату,

амортизація, інші витрати). Щорічні витрати, пов'язані з моральним та матеріальним стимулюванням раціонального використання ресурсів працівниками складатимуть 120,0 тис. грн.. Щорічні витрати на активізацію участі у виставках та посилення збутової діяльності через мережу internet складатимуть 70,0 тис. грн.. Щорічні витрати, що пов'язані з додатково введеним в експлуатацію верстатом стрічко-розпилювальним РРК-115 УН складатимуть 13,104 тис. грн.. Отже, протягом другого та третього років загальні витрати складатимуть по 541,255 щорічно.

Тоді загальна величина теперішньої вартості витрат на впровадження запропонованих заходів складатиме:

$$B = \frac{701,97}{(1 + 0,25)^0} + \frac{541,255}{(1 + 0,25)^1} + \frac{541,255}{(1 + 0,25)^2} = 1481,377 \text{ (тис.грн.)}$$

Таким чином, норма дохідності, в даному випадку, складе:

$$D = \sqrt[3]{\frac{4056,23}{1481,377} + 1} - 1 = \sqrt[3]{3,7} - 1 = 1,44 - 1 = 0,44$$

Отже, впровадження запропонованих рекомендацій вважається економічно доцільним, адже виконується умова, що показник $D \geq (0,2...0,33)$.

Період окупності ПО витрат на реалізацію запропонованих рекомендацій розраховується за формулою:

$$ПО = \frac{B}{E_{\text{фзг}}}. \quad (3.5)$$

Таким чином, період окупності складатиме:

$$ПО = \frac{1481,377}{4056,23} = 0,37.$$

Отже, впровадження запропонованих рекомендацій можна вважати економічно доцільним, адже період окупності складає менше року. Таким чином, практична реалізація даних заходів забезпечить щороку збільшення величини чистого прибутку підприємства порівняно з величиною прибутку, що отримує підприємство без впровадження відповідних заходів.

3.5 Моделювання очікуваних результатів діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Моделювання результатів діяльності підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод» проведемо шляхом розрахунку чутливості чистого прибутку підприємства до можливих змін у середовищі, а саме: зміни обсягу реалізації продукції, зміни ціни продукції, зміни величини прямих та непрямих витрат.

За 2020 рік всього реалізовано продукції на суму 126201 тис. грн. За видами продукції розподіл наступний:

- котли газові, твердопаливні та запасні частини до них – вартість реалізованих товарів 72879,7 тис. грн., що склало 57,7% від загального обсягу;
- обладнання для консервної промисловості – вартість реалізованих товарів 5303,9 тис. грн., частка в загальному обсязі – 4,2%;
- обладнання для хлібобулочної та кондитерської промисловості – вартість реалізованих товарів 19308,5 тис. грн., частка в загальному обсязі – 15,3%;
- інші матеріали (запасні частини для сільськогосподарської техніки, жолоба, опори, лебідки, послуги) – вартість реалізованих товарів 28708,9 тис. грн., частка в загальному обсязі – 22,8%.

З наведених даних видно, що основним видом продукції підприємства є котли, які складають найбільшу частку у загальній сумі реалізованої продукції – 57,7%.

Отже, моделювання чистого прибутку підприємства проведемо для одного із видів котлів, а саме – твердопаливного котла Термобар АКТВ-16. Прогнозується, що реалізація запропонованих нами рекомендацій забезпечить наступні результати діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» по виготовленню даного виду продукції:

- прогнозований обсяг продажу N котлів Термобар АКТВ-16 за рік – 3782 шт.;
- ціна реалізації одного виробу Ц (без врахування ПДВ) – 9546 грн.;
- прямі витрати на виробництво одного виробу – 5727 грн.;

- непрямі витрати на виробництво одного виробу – 2483 грн;
- ставка податку на прибуток – 18%.

Фінансування діяльності підприємства, переважно, відбувається за рахунок власних коштів. На підприємстві достатньо робочого капіталу для поточних потреб, тому практична реалізація розроблених рекомендацій також може проводитися з використанням лише власних коштів підприємства.

Отже, проведемо розрахунок основних показників діяльності підприємства з виготовлення та реалізації котлів Термобар АКТВ-16.

Загальний обсяг реалізації котлів складе [41]:

$$30П = Ц \cdot N = 3782 \times 9546 = 36102972 \text{ (грн.)}$$

Величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на один виріб складе:

$$ПР_1 + ОВ_1 = 5727 + 2483 = 8210 \text{ (грн.)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16 складе:

$$(ПР_1 + ОВ_1) \times N = 5727 \times 3782 + 2483 \cdot 3782 = 21659514 + 9390706 = 31050220 \text{ (грн.)}$$

Прямі витрати складають 21659514 грн., а непрямі – 9390706 грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 36102972 - 31050220 = 5052752 \text{ (грн.)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \times \frac{\lambda}{100} = 5052752 \times \frac{18}{100} = 909495,4 \text{ (грн.)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП = ПО - ПП = 5052752 - 909495,4 = 4143257 \text{ (грн.)}$$

Припустимо, що найбільший вплив на величину чистого прибутку від реалізації котлів Термобар АКТВ-16 підприємством ПрАТ «Барський машинобудівний завод» мають такі показники як [41]:

- обсяг продажу продукції;
- ціна реалізації одиниці продукції;
- прямі та непрямі витрати на виробництво одиниці продукції.

Межі зміни обраних показників виберемо в діапазоні $\pm 20\%$.

Отже, визначити чутливість чистого прибутку від зміни обсягу продажу котлів Термобар АКТВ-16. Для цього визначимо величину чистого прибутку підприємства для крайніх значень зміни обсягу продажу.

Відповідно, для нижнього значення обсягу продажу:

$$N_H = 0,8 \times 3782 = 3026 \text{ (шт.)}$$

Загальний обсяг продажу складе:

$$30П = Ц \times N_H = 9546 \times 3026 = 28886196 \text{ (грн.)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16 складе:

$$ПР + ОВ = 5727 \times 3026 + 9390706 = 17329902 + 9390706 = 26720608 \text{ (грн.)}$$

З них прямі витрати складають 17329902 грн., а непрямі – 9390706 грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 28886196 - 26720608 = 2165588 \text{ (грн.)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \times \frac{\lambda}{100} = 2165588 \times \frac{18}{100} = 389805,8 \text{ (грн.)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП = ПО - ПП = 2165588 - 389805,8 = 1775782 \text{ (грн.)}$$

Для верхнього значення обсягу продажу $N_B = 1,2 \cdot 3782 = 4538$ (шт.) отримаємо загальний обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16:

$$30П = Ц \times N_B = 9546 \times 4538 = 43319748 \text{ (грн.)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу котлів складе:

$$ПР + ОВ = 5727 \times 4538 + 9390706 = 25989126 + 9390706 = 35379832 \text{ (грн.)}$$

З них прямі витрати складають 25989126 грн., а непрямі – 9390706 грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 43319748 - 35379832 = 7939916 \text{ (грн.)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \times \frac{\lambda}{100} = 7939916 \times \frac{18}{100} = 1429185 \text{ (грн.)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$\text{ЧП} = \text{ПО} - \text{ПП} = 7939916 - 1429185 = 6510731 \text{ (грн.)}$$

Отже, на основі проведених розрахунків можна зробити висновок, що при зміні обсягу реалізації котлів Термобар АКТВ-16 (в межах $\pm 20\%$) чистий прибуток ПрАТ «Барський машинобудівний завод» може коливатися в межах від 1775782 грн. до 6510731 грн. Базовий рівень прибутку при цьому дорівнює 4143257 грн. Результати проведеного моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни обсягу реалізації котлів Термобар АКТВ-16 зображено на рисунку 3.2

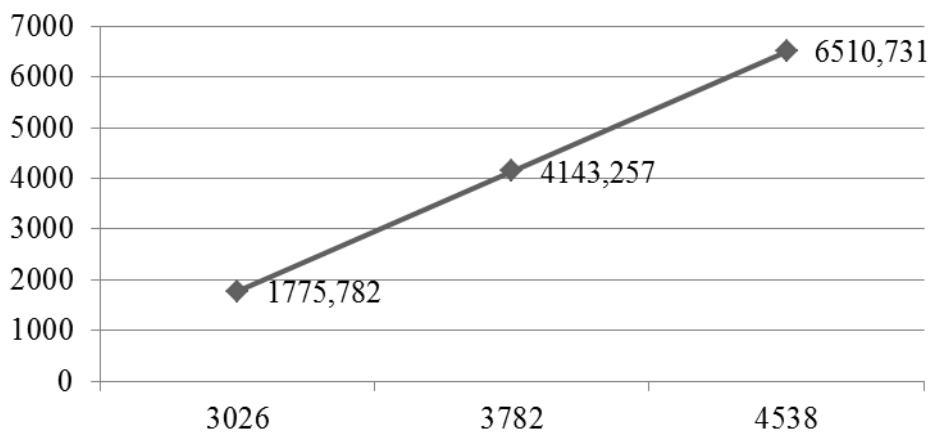


Рисунок 3.2 – Графік моделювання чутливості чистого прибутку (тис. грн.) ПрАТ «Барський машинобудівний завод» залежно від зміни обсягу продажу в межах $\pm 20\%$

Проведемо моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» від реалізації котлів Термобар АКТВ-16 в залежності від зміни ціни продукції. Для цього проведемо розрахунки величини чистого прибутку для крайніх значень ціни реалізації котлів.

Отже, нижнє значення ціни реалізації складе:

$$C_{\text{н}} = 9546 \times 0,8 = 7637 \text{ (грн.)}$$

Відповідно, загальний обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16 складе:

$$30\text{П} = C_{\text{н}} \times N = 7637 \times 3782 = 28883134 \text{ (грн.)}$$

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$\text{ПО} = 28883134 - (21659514 + 9390706) = -2167086 \text{ (грн.)}, \text{ тобто при}$$

зниженні ціни котла на 20 %, до величини 7637 грн. підприємство буде отримувати збитки.

Верхнє значення ціни реалізації котла Термобар АКТВ-16 буде дорівнювати:

$$Ц_{\text{в}} = 9546 \times 1,2 = 11455 \text{ (грн.)}$$

Відповідно, загальний обсяг продажу котлів складе:

$$30П = Ц_{\text{в}} \cdot N = 11455 \times 3782 = 43322810 \text{ (грн.)}$$

Операційний прибуток підприємства складатиме:

$$ПО = 43322810 - (21659514 + 9390706) = 12272590 \text{ (грн.)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \times \frac{\lambda}{100} = 12272590 \times \frac{18}{100} = 2209066 \text{ (грн.)}$$

Величина чистого прибутку підприємства буде складати:

$$ЧП = ПО - ПП = 12272590 - 2209066 = 10063524 \text{ (грн.)}$$

Отже, відповідно до проведених розрахунків, в залежності від зміни ціни на котли (при базовому рівні 9546 грн.), чистий прибуток підприємства може коливатись в межах від збитку в розмірі 2167086 грн. (при зниженні ціни на 20%) до прибутку в розмірі 10063524 грн. (при зростанні ціни на 20%). Результати проведеного моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни ціни реалізації котла Термобар АКТВ-16 зображено на рисунку 3.3.

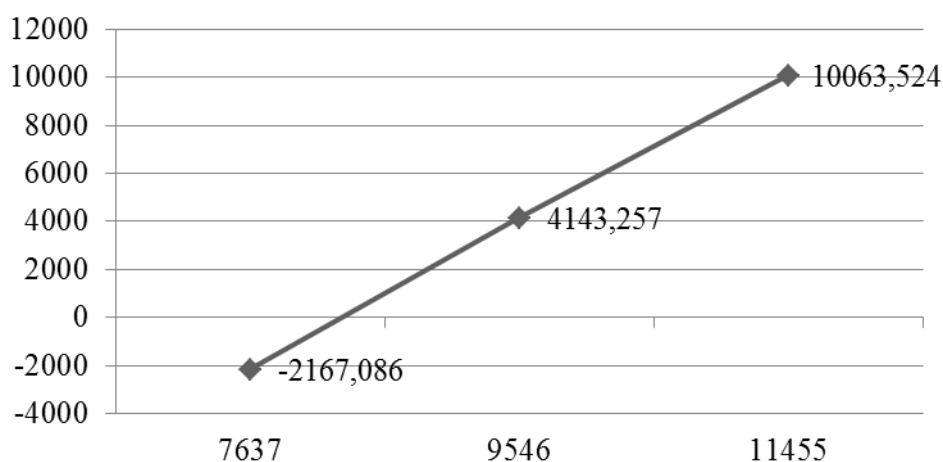


Рисунок 3.3 –Графік моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ«Барський машинобудівний завод» залежно від зміни ціни на одиницю продукції в межах $\pm 20\%$

Визначимо чутливість чистого прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний

завод» залежно від коливання прямих витрат на виробництво продукції.

Отже, нижнє значення величини прямих витрат складе:

$$ПР_{н} = 5727 \times 0,8 = 4582 \text{ (грн.)}$$

Загальний обсяг продажу котлів при цьому складе:

$$ЗОП = Ц \times N = 9546 \times 3782 = 36102972 \text{ (грн.)}$$

З врахуванням змін величини прямих витрат, загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16 буде складати:

$$ПР_{н} + ОВ = 4582 \times 3782 + 9390706 = 17329124 + 9390706 = 26719830 \text{ (грн.)}$$

При цьому прямі витрати складають 17329124 грн., а непрямі – 9390706 грн.

Відповідно зміниться величина операційного прибутку підприємства і буде складати:

$$ПО = 36102972 - 26719830 = 9383142 \text{ (грн.)}$$

Розраховуємо величину податку на прибуток:

$$ПП = ПО \times \frac{\lambda}{100} = 9383142 \times \frac{18}{100} = 1688966 \text{ (грн.)}$$

Отже, чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП = ПО - ПП = 9383142 - 1688966 = 7694176 \text{ (грн.)}$$

Розрахуємо величину прямих витрат на виготовлення котла для верхньої межі:

$$ПР_{в} = 5727 \times 1,2 = 6872 \text{ (грн.)}$$

Загальний обсяг продажу котлів не зміниться і буде складати:

$$ЗОП = Ц \times N = 9546 \times 3782 = 36102972 \text{ (грн.)}$$

Розрахуємо загальну величину прямих та непрямих витрат:

$$ПР_{н} + ОВ = 6872 \times 3782 + 9390706 = 25989904 + 9390706 = 35380610 \text{ (грн.)}$$

Прямі витрати, при цьому складають 25989904 грн., а непрямі – 9390706 грн.

Розрахуємо величину операційного прибутку підприємства:

$$ПО = 36102972 - 35380610 = 722362 \text{ (грн.)}$$

Далі, розраховуємо величину податку на прибуток:

$$ПП = ПО \times \frac{\lambda}{100} = 722362 \times \frac{18}{100} = 130025 \text{ (грн.)}$$

Отже, чистий прибуток підприємства складе:

$$\text{ЧП} = \text{ПО} - \text{ПП} = 722362 - 130025 = 592337 (\text{грн.}).$$

Таким чином, за результатами проведених розрахунків можна дійти висновку, що при зміні величини прямих витрат на виробництво в межах $\pm 20\%$ величина чистого прибутку підприємства буде коливатись в межах від 592337 грн. до 7694176 грн.. Результати проведеного моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни прямих витрат на виготовлення котла Термобар АКТВ-16 зображено на рисунку 3.4.

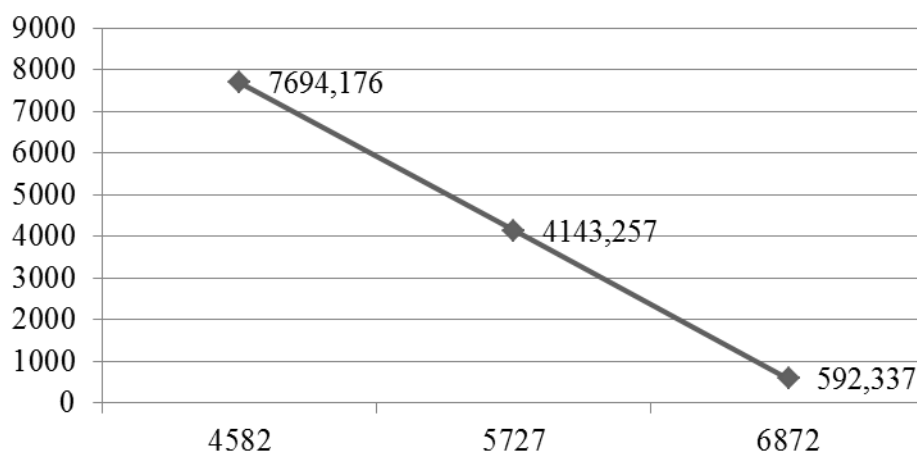


Рисунок 3.4 – Графік моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» залежно від зміни прямих витрат на виготовлення котла Термобар АКТВ-16

Проведемо аналіз чутливості чистого прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» залежно від зміни непрямих витрат на виробництво котлів Термобар АКТВ-16. Для цього розрахуємо величину чистого прибутку для крайніх значень непрямих витрат.

Непрямі витрати за нижнім значенням складатимуть:

$$\text{ОВ}_н = 2483 \times 0,8 = 1986 (\text{грн.}).$$

Загальний обсяг продажу котлів складає:

$$\text{ЗОП} = \text{Ц} \times \text{N} = 9546 \times 3782 = 36102972 (\text{грн.}).$$

При цьому, загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16 складе:

$$\begin{aligned} \text{ПР} + \text{ОВ}_H &= 3782 \times 5727 + 3782 \times 1986 = 21659514 + 7511052 \\ &= 29170566 \text{ (грн.)} \end{aligned}$$

Отже, прямі витрати складають 21659514 грн., а непрямі – 7511052 грн.

Розраховуємо величину операційного прибутку підприємства:

$$\text{ПО} = 36102972 - 29170566 = 6932406 \text{ (грн.)}$$

Відповідно, величина податку на прибуток буде дорівнювати:

$$\text{ПП} = \text{ПО} \times \frac{\lambda}{100} = 6932406 \times \frac{18}{100} = 1247833 \text{ (грн.)}$$

Отже, розрахуємо чистий прибуток підприємства:

$$\text{ЧП} = \text{ПО} - \text{ПП} = 6932406 - 1247833 = 5684573 \text{ (грн.)}$$

Проведемо розрахунки для верхнього значення рівня непрямих витрат.

Отже, величина непрямих витрат буде дорівнювати:

$$\text{ОВ}_B = 2483 \times 1,2 = 2980 \text{ (грн.)}$$

Загальний обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16 складає:

$$\text{ЗОП} = \text{Ц} \times \text{N} = 9546 \times 3782 = 36102972 \text{ (грн.)}$$

Розрахуємо загальну величину прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу котлів Термобар АКТВ-16:

$$\begin{aligned} \text{ПР} + \text{ОВ}_B &= 21659514 + 3782 \times 2980 = 21659514 + 11270360 \\ &= 32929874 \text{ (грн.)} \end{aligned}$$

Прямі витрати, при цьому, складають 21659514 грн., а непрямі – 11270360 грн.

Визначимо величину операційного прибутку підприємства:

$$\text{ПО} = 36102972 - 32929874 = 3173098 \text{ (грн.)}$$

Отже, величина податку на прибуток буде складати:

$$\text{ПП} = \text{ПО} \times \frac{\lambda}{100} = 3173098 \times \frac{18}{100} = 571158 \text{ (грн.)}$$

Розрахуємо величину чистого прибутку підприємства:

$$\text{ЧП} = \text{ПО} - \text{ПП} = 3173098 - 571158 = 2601940 \text{ (грн.)}$$

Отже, за результатами проведених розрахунків можна зробити висновок, що зміна непрямих витрат на виробництво одиниці продукції в межах $\pm 20\%$ призводить до коливання величини чистого прибутку підприємства в межах

від 2601940 грн. до 5684563 грн.

Результати проведеного моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни непрямих витрат на виготовлення котла Термобар АКТВ-16 зображено на рисунку 3.5.

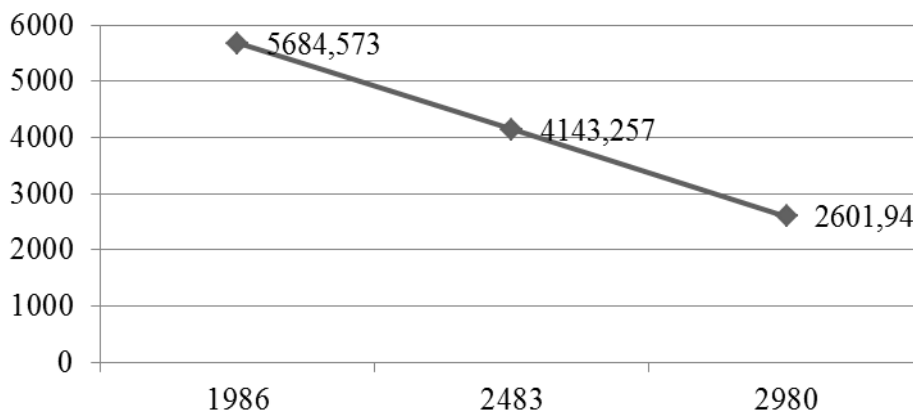


Рисунок 3.5 – Графік моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» залежно від зміни непрямих витрат на виробництво одиниці продукції

Отже, моделювання результатів діяльності підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод», яке було проведене шляхом розрахунку чутливості чистого прибутку підприємства до можливих змін у середовищі дозволило визначити межі коливання вилучення чистого прибутку з продажу котлів Термобар АКТВ-16 залежно від зміни обсягу реалізації продукції, ціни продукції, величини прямих та непрямих витрат. Зростання ціни та обсягу реалізації котлів Термобар АКТВ-16 призводить до зростання величини чистого прибутку підприємства, а зростання величини прямих та непрямих витрат – навпаки до зниження. Слід також відзначити, що зменшення ціни на 20% призведе до отримання збитку в розмірі - 2167,086 тис. грн.

Висновки до третього розділу

В ході виконання проектного розділу дипломної роботи було проведено макроекономічний та галузевий аналіз середовища функціонування підприємства, що дало змогу визначити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також сприятливі можливості та загрози. На основі проведених досліджень було визначено стратегію діяльності підприємства, а саме стратегію стабілізації, яка передбачає втримання підприємством позиції прибутковості та зменшення ризику отримання збитків.

В даному розділі було визначено напрямки підвищення ефективності формування та управління ресурсним потенціалом ПрАТ «Барський машинобудівний завод» та розроблено відповідні рекомендації, а саме: створення відділу внутрішнього контролю та ризик-менеджменту; впровадження системи морального та матеріального стимулювання; активізація участі у міжнародних виставках продукції та посилення збутової діяльності через мережу internet; модернізація металообробних станків з ЧПУ; придбання та введення в експлуатацію верстату стрічко-розпилювального РРК-115 УН в виробничо-інструментальному цеху. Для кожної рекомендації було розраховано витрати від її практичної реалізації, а також визначено величину ефекту від її впровадження. Також було визначено загальну економічну ефективність від впровадження рекомендацій. Значення розрахованих показників доходності та терміну окупності дозволяють зробити висновок про економічну ефективність розроблених рекомендацій.

ВИСНОВКИ

В магістерській кваліфікаційній роботі було розглянуто роль та значення інноваційних процесів та управління ними на підприємстві ПрАТ «Барський машинобудівний завод». Для цього, в ході виконання роботи було розв'язано наступні завдання: розглянуто сутність інноваційного процесу як об'єкту державного регулювання, зроблено оцінку сучасного стану інноваційного розвитку в Україні та його проблем; обгрунтовано вибір кращого методу економічної оцінки інноваційних процесів, який в подальшому був використаний для досліджень в роботі; проаналізовано ефективність та динаміка змін показників інноваційного процесу на підприємстві ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; описано виявлені проблеми функціонування підприємства та визначено пріоритетні напрямки, на основі яких було розроблено та обгрунтовано рекомендації з підвищення інноваційного процесу на досліджуваному підприємстві.

Дослідження наукового стану розробки проблеми ефективного управління інноваційними процесами дозволяють зробити висновок, що особливе пожвавлення в наукових колах в обговоренні даного питання спостерігається саме останніми роками. Науковий інтерес до вивчення цієї теми пов'язаний з усвідомленням того, що основою успішного функціонування та розвитку будь-якого підприємства є удосконалення інноваційного процесу, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства та його прибутковість, а це в свою чергу сприяє стійкості підприємства в умовах кризи.

На рівні підприємства можна виокремити такі основні напрямки удосконалення системи управління інноваційними процесами та діяльності [31]:

- 1) розробка інноваційної стратегії підприємства та послідовна її реалізація;
- 2) використання системного підходу під час здійснення технічного переозброєння та модернізації виробництва, створення унікальних технологій на всіх стадіях виготовлення продукції з метою збільшення її інтелектуальної складової та конкурентоспроможності;

- 3) впровадження інноваційного менеджменту в систему внутрішньо-фірмового управління;
- 4) пошук джерел інвестування інноваційного розвитку виробництва;
- 5) фінансування інноваційної розробки та реалізації інноваційних проектів;
- 6) впровадження нових, прогресивних форм організації праці, створення ефективної системи мотивації інноваційної діяльності;
- 7) інвестування розвитку трудових ресурсів та нарощування інтелектуального капіталу підприємства тощо.

Таким чином, можна зробити висновок, успіх будь-якого підприємства залежить від своєчасної відмови від виробництва малоефективних, морально застарілих товарів і технологій та переходу на інновації, що забезпечують ширші можливості задоволення потреб, запитів і смаків споживачів, а також більш раціональну й економічну їх реалізацію у виробничому процесі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. Вид. 3-є, переробл. і допов. Вінниця : ВНТУ, 2021. 64 с.
2. Козловський В. О. Загальні відомості про інновації / В. О. Козловський - Вінниця:ВНТУ, 2007. – 7-23 с. –(Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник).
3. Черемисова Т. Інноваційні процеси на промислових підприємствах / Т. Черемисова // Банківська справа. – 2007. - №1. – С. 42 – 46.
4. Перерва П. Г. Разработка маркетинговых планов инновационного процесса / П. Г. Перерва - НАН Украины. К.: Вира-Р, 1998. – 251-280 с. –(Маркетинг инновационного процесса. Учебное пособие).
5. Василенко В. О. Методи та прийоми інноваційного менеджменту / В. О. Василенко - К.: Вища школа, 1997. – 385-401 с. –(Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник).
6. Белаконський Л. М. Впровадження нових технологій як шлях відродження регіонального промислового комплексу / Л. М. Белаконський // Актуальні проблеми економіки.-2003.-№2.-С.9-17.
7. Денисенко М. П. Інноваційна діяльність підприємств України: суть, оцінка та напрями активізації / М. П. Денисенко, Я. В. Шабліна // Проблеми науки. – 2018.- №6.-С. 9-16.
8. Лесько О.Й. Управління ризиками інноваційно-інвестиційної діяльності як основа стійкого економічного розвитку вітчизняних підприємницьких структур за умов глобалізації /О.Й. Лесько, І.В. Причепя, Н.М. Малініна // Соціально-економічні аспекти розвитку підприємництва в Україні : колективна монографія. – Умань : Видавець «Сочінський В.В.», 2018. – С. 216–223.
9. Керницька М. І. Інноваційний процес та інноваційна діяльність на машинобудівних підприємствах / М. І. Керницька // Банківська справа. – 2018. - №3. – С. 46 – 50.

10. Проблеми інноваційного розвитку національної економічної системи за умов глобалізації / О.Й. Лесько, І.В. Причепя, Н.М. Малініна // Актуальні питання сучасної економіки : матер. ІХ Всеукр. наук. конф., 22 грудня 2017 р. – Умань : Видавець «Сочінський М.М.», 2017. – С. 116–118.
11. Остропольська Є. В. Розвиток соціальної складової інноваційних процесів / Є. В. Остропольська // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - №2. - С. 45 - 58.
12. Мержа С. І. Інноваційна діяльність у промисловості: сучасний стан та напрямки активізації в Україні / С. І. Мержа // Актуальні проблеми економіки.- 2018.-№5.-С. 155-159.
13. Острий І. Ф. Фінансове стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств / І. Ф. Острий, Ю. Ю. Буренніков // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.-2004.-№71.-С. 43-44.
14. Козловський В. О. Фінансування інноваційного проекту / В. О. Козловський, О. Й. Лесько - Вінниця:ВНТУ, 2006. – 78-90 с. –(Інноваційний менеджмент. Практикум. Навчальний посібник).
15. Шандра В. М. Стратегічні напрями розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу / В. М. Шандра // Техніка АПК. - 2006. - №5. - С. 6-7.
16. Біловодська О. А. Оптимізація та економічне обґрунтування вибору напрямів інноваційного розвитку підприємств машинобудування / О. А. Біловодська // Проблеми науки. – 2018. - №9. – С. 42 – 48.
17. Головне управління статистики у Вінницькій обл. "Фінанси Вінниччини. Статистичний збірник". - 2007. - С. 33-61.
18. Статистичний щорічник України за 2018 рік / Державний комітет статистики України. - К.: Консультант, 2018. - 562 с.
19. Шандрова Н. В. Розробка механізму управління стійким розвитком підприємств машинобудування / Н. В. Шандрова // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - №2 (68). - С. 101-105.

20. Романко О. П. Чинники формування конкурентоспроможності машинобудівного підприємства / О. П. Романко // Актуальні проблеми економіки. - 2018. - №3. - С. 113-125.

21. Міністерство промислової політики України [Електронний ресурс]: — Режим доступу: industry.kmu.gov.ua.

22. Дацій О.І. Напрями удосконалення мехнізмів управління інноваційною діяльністю в Україні / О.І. Дацій // Наукові праці державного управління. – 2015. – № 135. – С. 72–76

23. Замкова Н.Л., Боковець В.В. Управління інноваціями : [навч. посіб.] / Н.Л. Замкова, В.В. Боковець. – Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2017. – 241с.

24. Боковець В.В. Удосконалення управління інноваційними процесами на підприємствах кондитерської галузі / В.В. Боковець, В.Д. Мануїлова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 85–89.

25. Продіус І.П. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах / І.П. Продіус, В.В. Кліменко // Труды Одесского политехнического университета. – 2015. – № 1. – С. 273–277.

26. Статистичні дані України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua> 9. Стеблій Г.Я. Механізм удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств / Г.Я. Стеблій, Н.В. Тувакова // Економічний аналіз. – 2016. – № 15. – С. 185–187.

27. Офіційний сайт ПрАТ «Барський машинобудівний завод» [Електронний ресурс]. / Режим доступу: <http://barmash.pat.ua/>

28. Сміда – державна установа «Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України» [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://smida.gov.ua/db/emitent/search>.

29. Статистичний збірник «Україна у цифрах» [Електронний ресурс]. / Режим доступу http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.

30. Статистичний щорічник України за 2016 рік. Державна служба статистики України. Київ, 2016. – [Електронний ресурс] / Офіційний сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

31. Сікорська Л. В. Шляхи удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства на сучасних умовах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view>.

32. Лесько О.Й., Лещенко О.Р. Шляхи удосконалення управління інноваційними процесами на підприємстві. Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи(МН-2022). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn2022/paper/view/15318/12901>

Додаток А

(обов'язковий)

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ

Назва роботи: Удосконалення управління інноваційними процесами на приватному акціонерному товаристві «Барський машинобудівний завод»»

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

Підрозділ: факультет менеджменту та інформаційної безпеки, кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

Науковий керівник: к.е.н., професор Лесько О.Й.

Показники звіту подібності

Plagiat.pl (StrikePlagiarism)		Unicheck	
КП1		Оригінальність	75,1%
КП2			
Тривога/Білі знаки		Схожість	24,9%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Заявляю, що ознайомлений (-на) з повним звітом подібності, який був згенерований Системою щодо роботи (додається).

Автор _____

Лещенко О. Р.

Опис прийнятого рішення

Робота допускається до захисту після доопрацювання _____

Особа, відповідальна за перевірку _____ к.т.н., доц. Ратушняк О. Г.

Експерт, зав. каф. ЕПВМ _____ к.е.н., проф. Лесько О.Й.

Додаток Б

(обов'язковий)

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту
Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор
_____ Лесько О.Й.
“ 25 ” 01 2022 року

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ТЕМУ:

Удосконалення управління інноваційними процесами на приватному акціонерному товаристві «Барський машинобудівний завод»»

08-41.МКР.65.11.000 ТЗ

Керівник _____
підпис

Зав кафедри ЕПВМ к.е.н., професор
Лесько О.Й.

" 31 " 01 2022 р.

Виконавець: студент 2 курсу
магістратури групи МПОУ-20 мз
спеціальності 073 «Менеджмент»

_____ Лещенко О.Р.

підпис

" 31 " 01 2022 р.

1. Підстава для виконання роботи

Підставою для виконання роботи є наказ №__ по ВНТУ від «__»_____2022 р. та індивідуальне завдання на виконання дипломної роботи, затверджене протоколом № 11 засідання кафедри ЕПВМ від «25»_01_2022 р.

3. Мета та призначення роботи

Метою даної роботи є розробка рекомендацій щодо удосконалення управління інноваційним процесом на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Досягнення зазначеної мети обумовило вирішення таких основних задач:

- роль та значення інноваційних процесів на досліджуваному підприємстві за сучасних умов господарювання;
- методи економічної оцінки інноваційних процесів та програм на підприємствах;
- сучасний стан інноваційного розвитку та шляхи його покращення;
- розробка та обґрунтування методик удосконалення інноваційних процесів на досліджуваному підприємстві.

3. Вихідні дані для проведення роботи

Фінансова звітність ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за 2018–2020 рр.; статистичні дані, методичні вказівки, підручники, посібники, наукові статті тощо.

4. Методи дослідження та аналізу

У процесі дослідження застосовувались методи системного аналізу та синтезу, узагальнення, порівняльного аналізу динаміки економічних показників, розрахунково-аналітичні методи, графоаналітичний метод та інші.

5. Етапи та терміни виконання

1. Вибір напряму дослідження-добрі, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямків досліджень та їх оцінювання; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ: січень 2022р.

2. Теоретичне дослідження – вивчення теоретичних засад удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства : лютий 2022 р.

3. Аналітична частина дослідження - аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод», ефективності управління інноваційної діяльності та системи менеджменту підприємства: березень 2022 р.

4. Розробка рекомендацій та пропозицій - рекомендації щодо вибору стратегії розвитку ПрАТ «Барський машинобудівний завод», удосконалення управління інноваційною діяльністю та покращення результатів діяльності підприємства, складання загального плану рекомендацій: квітень 2022 р.

5. Узагальнення результатів дослідження - оформлення пояснювальної і графічної частини МКР, складання висновків за результатами досліджень: травень 2022 р.

6. Очікувані результати

В результаті виконання МКР очікується одержання ґрунтовних рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства .

7. Вимоги до розробленої документації:

Згідно «Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. Вид. 3-є, переробл. і допов. Вінниця : ВНТУ, 2021. 64 с.

8. Порядок приймання роботи

Засідання екзаменаційної комісії в червні 2022 р.

Попередній захист, захист перед ЕК – травень 2022 р.

Початок розробки: 01.02.2022 р.

Граничний термін виконання: 30.05.2022 р.

Розробив: _____ Лещенко О.Р.

Науковий керівник: _____ Лесько О. Й.

“ 31 ” _____ 01 _____ 2022року

Додаток В
Фінансова звітність ПрАТ «Барський машинобудівний завод»
за 2018-2020 рр.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

Форма N 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	258	314	118
первісна вартість	1001	604	844	141
накопичена амортизація	1002	346	530	23
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	9784	22886	10583
первісна вартість	1011	43935	60490	35148
знос	1012	34151	37604	24565
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	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	30	30	30
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
Усього за розділом I	1095	10072	23230	10731
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	35721	44807	34131

Виробничі запаси	1101	21688	25526	12401
Незавершене виробництво	1102	2659	7828	6194
Готова продукція	1103	11374	11453	15536
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9920	15263	4889
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1088	1969	68
з бюджетом	1135	1264	1031	869
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	940	1785	1118
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	9839	3413	189
Готівка	1166	8	10	4
Рахунки в банках	1167	9831	3403	5
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: 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
Усього за розділом II	1195	58772	68268	41269
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	68844	91498	52000

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	205	205	205
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	25637	25637	0
Додатковий капітал	1410	25268	30534	36163
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	51	51	51
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5266	6404	830
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	56427	62831	37249
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	11900	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього 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
Усього за розділом II	1595	0	11900	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	5000
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	5015	5387	7098
за розрахунками з бюджетом	1620	1302	866	122

за у тому числі з податку на прибуток	1621	998	498	0
за розрахунками зі страхування	1625	202	354	280
за розрахунками з оплати праці	1630	1040	1458	526
за одержаними авансами	1635	2813	5955	1336
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	189	683	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1856	2064	389
Усього за розділом III	1695	12417	16767	14751
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	68844	91498	52000

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 р.

I. Фінансові результати

Форма N 2

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	141782	128701
Чисті зароблені страхові премії	2020	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	(122053)	(108095)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	19729	20606
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	7459	5032
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
Адміністративні витрати	2130	(7117)	(6127)
Витрати на збут	2150	(2883)	(3523)
Інші операційні витрати	2180	(9308)	(8620)
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:		7880	7368
прибуток	2190		
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	187	114
Інші доходи	2240	1	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(448)	(507)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(55)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:		7565	6975
прибуток	2290		
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1161	-1709
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:		6404	5266
прибуток	2350		
збиток	2355	(0)	(0)

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	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	6404	5266

III. Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	2500	102731	83844
Витрати на оплату праці	2505	23970	19031

Відрахування на соціальні заходи	2510	4750	3674
Амортизація	2515	5686	4616
Інші операційні витрати	2520	9472	11436
Разом	2550	146609	122601

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Середньорічна кількість простих акцій	2600	821988	821988
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	821988	821988
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	7.79087	6.40642
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	7.79087	6.40642
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник

Лук Ілля Григорович

Головний бухгалтер

Гонтар Василь Іванович

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2019 р.

Форма N 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	314	80
первісна вартість	1001	844	873
накопичена амортизація	1002	530	793
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1314	308
Основні засоби:	1010	21572	19841
первісна вартість	1011	59176	62440
знос	1012	37604	42599
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	30	30
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0

Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	23230	20259
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	44807	59347
Виробничі запаси	1101	25526	27687
Незавершене виробництво	1102	7828	18206
Готова продукція	1103	11453	13454
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15263	14044
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2113	1851
з бюджетом	1135	1031	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1785	810
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3413	311
Готівка	1166	10	14
Рахунки в банках	1167	3403	297
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	279	60
Усього за розділом II	1195	68691	76423
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	91921	96682

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	205	205
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	25637	25637
Додатковий капітал	1410	30534	36938
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	51	51
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6404	5951
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	62831	68782
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	11900	9330
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	11900	9330
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	3100
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	5387	7488
за розрахунками з бюджетом	1620	866	1414

за у тому числі з податку на прибуток	1621	498	302
за розрахунками зі страхування	1625	354	352
за розрахунками з оплати праці	1630	1458	1286
за одержаними авансами	1635	6161	797
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	683	860
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2281	3273
Усього за розділом III	1695	17190	18570
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	91921	96682

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2019 р.

I. Фінансові результати

Форма N 2

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	157979	141782
Чисті зароблені страхові премії	2020	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	(137987)	(122053)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	19992	19729
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	6699	7459
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за	2121	0	0

справедливою вартістю			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(7900)	(7117)
Витрати на збут	2150	(2868)	(2883)
Інші операційні витрати	2180	(7496)	(9308)
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	8427	7880
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	22	187
Інші доходи	2240	0	1
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(1305)	(448)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(55)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	7144	7565
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1193	-1161
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5951	6404
збиток	2355	(0)	(0)

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	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5951	6404

III. Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	2500	115833	102731
Витрати на оплату праці	2505	29155	23970
Відрахування на соціальні заходи	2510	5646	4750
Амортизація	2515	6978	5686
Інші операційні витрати	2520	11178	9472
Разом	2550	168790	146609

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Середньорічна кількість простих акцій	2600	821988	821988
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	821988	821988
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	7.23977	7.79087
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	7.23977	7.79087
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник Лук Ілля Григорович

Головний бухгалтер Гонтар Василь Іванович

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020 р.

Форма №1

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	80	111
первісна вартість	1001	873	1 044
накопичена амортизація	1002	(793)	(933)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	308	94
Основні засоби	1010	19 841	16 835
первісна вартість	1011	62 440	63 814
знос	1012	(42 599)	(46 979)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	30	30
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0

Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	20 259	17 070
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	59 347	66 891
Виробничі запаси	1101	27 687	24 087
Незавершене виробництво	1102	18 206	29 267
Готова продукція	1103	13 454	13 537
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14 044	12 561
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	1 851	1 175
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	810	884
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	311	583
Готівка	1166	14	9
Рахунки в банках	1167	297	574
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	60	88
Усього за розділом II	1195	76 423	82 182
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1200	0	0
	1300	96 682	99 252

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	205	205
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	25 637	25 637
Додатковий капітал	1410	36 938	42 889
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	51	51
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 951	1 131
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)

Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	68 782	69 913
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9 330	6 033
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	9 330	6 033
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	3 100	10 047
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	7 488	7 290
розрахунками з бюджетом	1620	1 414	973
у тому числі з податку на прибуток	1621	302	135
розрахунками зі страхування	1625	352	381
розрахунками з оплати праці	1630	1 286	1 438
одержаними авансами	1635	797	2 053
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	860	555
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	3 273	569
Усього за розділом III	1695	18 570	23 306
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	96 682	99 252

Примітки: даних немає

Керівник

Лук Ілля Григорович

Головний бухгалтер

Гонтар Василь Іванович

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

Форма №2

Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	126 201	157 979
Чисті зароблені страхові премії	2020	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	(110 463)	(137 987)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	15 738	19 992
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	7 138	6 699
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	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(8 652)	(7 900)
Витрати на збут	2150	(3 321)	(2 868)
Інші операційні витрати	2180	(6 877)	(7 496)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	4 026	8 427
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1	22
Інші доходи	2240	16	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(2 536)	(1 305)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(16)	(0)

Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 491	7 144
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-360	-1 193
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 131	5 951
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 131	5 951

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	89 968	115 833
Витрати на оплату праці	2505	29 575	29 155
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 849	5 646
Амортизація	2515	6 198	6 978
Інші операційні витрати	2520	8 867	11 178
Разом	2550	140 457	168 790

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	821 988	821 988
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	821 988	821 988
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,375930	7,239770
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,375930	7,239770
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: даних немає

Керівник

Лук Ілля Григорович

Головний бухгалтер

Гонтар Василь Іванович