


Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

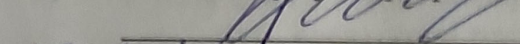
на тему:

Удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком
приватного акціонерного товариства «Володарка»

Виконав студент 2-го курсу, групи 1 МПОУ-22м
спеціальності 073 – «Менеджмент»

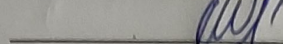
 Білик М.В.

Керівник: к.е.н., проф. кафедри ЕПВМ

 Лесько О.Й.

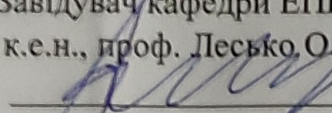
05.12 2023 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри фінансів
та інноваційного менеджменту ВНТУ

 Ткачук Л.М.

 2023 р.

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., проф. Лесько О.Й.


06.12 2023 р.

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор
Лесько О.Й.
«16» 10 2023 р.

ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА
Білика Михайла Володимировича

1. Тема роботи: «Удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка»».

керівник роботи: Лесько Олександр Йосипович, к.е.н., професор каф. ЕПВМ
затверджені наказом вищого навчального закладу від «18» вересня 2023 р. №247.

2. Строк подання студентом роботи: до «01» грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова звітність ПрАТ «Володарка»; методичні вказівки, підручники, навчальні посібники, статті, електронні ресурси.

4. Зміст розрахунково-оцінювальної записки: вступ, узагальнення особливостей формування інноваційно-орієнтованого розвитку на основі еволюційних наукових підходів, базові засади формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств, методичні підходи щодо оцінювання системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств, розрахунок економічного ефекту та економічної ефективності запропонованих рекомендацій.

5. Перелік графічного матеріалу: Основні фази розвитку теорії та практики управління. Фактори, які стимулюють та гальмують інноваційно-орієнтований розвиток підприємств. Фактори, які впливають на інноваційний розвиток вітчизняних підприємств. Основні напрями інноваційно-орієнтованого розвитку підприємств. Основні функції системи управління підприємством. Аналіз сутності поняття «система управління». Аналіз динаміки парадигми «управління підприємством». Аналіз структурних елементів поняття «інноваційно-орієнтований розвиток». Узагальнюючий підхід до визначення поняття «система управління інноваційно-орієнтованим розвитком... підприємств». Формування системи управління підприємствами в розрізі його інноваційно-орієнтованого розвитку. Порівняльна характеристика методів економічного аналізу для оцінки системи управління підприємств. Порівняльна

характеристика емпіричних методів щодо вітнки системи управління. Порівняльна характеристика статистичних методів для вітнки системи управління підприємств. Показники та складові до вітнки системи управління підприємствами в розрізі інноваційно-орієнтованого розвитку. Матриця потенціалу ПрАТ «Володарка» для виявлення резервів інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства. План рекомендацій з підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Запропонована організаційна структура, SWOT-аналіз. Комерційний ефект. Моделювання чутливості прибутку підприємства.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Лесько О.Й., професор каф. ЕПВМ	16.10.2023	
Розділ 2	Лесько О.Й., професор каф. ЕПВМ		
Розділ 3	Лесько О.Й., професор каф. ЕПВМ		

7. Дата видачі завдання 16.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 1 Теоретичні основи удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка»	вересень-жовтень	
2	Розділ 2 Аналіз економічної діяльності приватного акціонерного товариства «Володарка»	жовтень	
3	Розділ 3 Рекомендації та пропозиції	листопад	
4	Здача оформленої роботи на кафедрі	листопад-грудень	

Студент

Керівник роботи

Білик М.В.

Лесько О. Й.

АНОТАЦІЯ

УДК 658:005

Білик М.В. «Удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка»».

Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – менеджмент, освітня програма – менеджмент підприємств, організацій і установ, Вінниця : ВНТУ, 2023. 88 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 46 назв; рис. : 22; табл. : 9.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства, проведено узагальнення особливостей формування інноваційно-орієнтованого розвитку на основі еволюційних наукових підходів, досліджено базові засади формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств, наведено методичні підходи щодо оцінювання системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.

Досліджено економічну діяльність підприємства ПрАТ «Володарка»», розраховано економічну ефективність діяльності підприємства та досліджено ефективність системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком.

Розроблено рекомендації з удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком ПрАТ «Володарка».

Ключові слова: ефективність, системи управління, інноваційно-орієнтований розвиток, інновації, підприємство, менеджмент, удосконалення, моделювання тощо.

A B S T R A C T

Bilyk M.V. "Improving the management system of innovation-oriented development of the private joint-stock company «Volodarka»".

Master's thesis on specialty 073 - management, educational program - management of enterprises, organizations and institutions, Vinnytsia: VNTU, 2023. 88p.

In Ukrainian Bibliography: 46 titles; Fig. : 22; table : 9.

In the master's qualification work the theoretical foundations of the improvement of the management system of innovation-oriented development of the enterprise were considered, the features of the formation of innovation-oriented development based on evolutionary scientific approaches were summarized, the basic principles of the formation of the management system of innovation-oriented development of enterprises were examined, methodical approaches to the evaluation of the management system of innovation -oriented development of enterprises.

The economic activity of private joint-stock company «Volodarka» was studied, the economic efficiency of the enterprise was calculated, and the effectiveness of the innovation-oriented development management system was investigated.

Recommendations for improving the innovation-oriented development management system of private joint-stock company «Volodarka» have been developed.

Keywords: efficiency, management systems, innovation-oriented development, innovation, enterprise, management, improvement, modeling, etc.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ВОЛОДАРКА»	
1.1. Узагальнення особливостей формування інноваційно-орієнтованого розвитку на основі еволюційних наукових підходів.....	7
1.2. Базові засади формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.....	18
1.3 Методичні підходи щодо оцінювання системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.....	25
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВОЛОДАРКА»	
2.1 Аналіз основних фінансових та економічних показників діяльності ПрАТ «Володарка».....	36
2.2 Аналіз інноваційно-орієнтованих аспектів розвитку підприємства	47
2.3 Аналіз системи менеджменту на ПрАТ «Володарка».....	51
Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	
3.1 Обґрунтування вибору стратегія формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства.....	58
3.2 Розробки механізму формування удосконаленої системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства та макетування нової структури	62
3.3 Розрахунок економічного ефекту та моделювання прибутку підприємства.....	65
Висновок до розділу 3.....	69
Висновки.....	71

Список використаних джерел	74
Додаток А. Перевірка на антиплагіат.....	80
Додаток Б. Технічне завдання	81
Додаток В. Баланс ПрАТ «Володарка».....	82
Додаток Г. Річні звіти про фінансові результати.....	87
<u>Додаток Д. Ілюстративний матеріал</u>	

ВСТУП

В умовах глобалізації та постіндустріалізації формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств є найважливішим напрямом підвищення їх конкурентоспроможності. Здатність створювати інноваційно-технологічні продукти і послуги є основою для якісного зростання науково-технічного та соціально-економічного прогресу. В сучасних умовах високої конкуренції розроблення і впровадження інновацій - це не лише спосіб підвищення конкурентоспроможності окремого підприємства, а й стратегічний стимул для економічного розвитку країни в цілому.

Серед наукових праць, у яких досліджена дана тема, зокрема аналіз їх ефективності та напрями вдосконалення, треба відмітити внесок таких зарубіжних та вітчизняних науковців, як Е. Тоффлер, М. Барзилович, З. В. Григорова, Л. А. Пунчак Деніел Белл, Шелест Т. М., Хілл В., Бредлі Д., Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І Давидова О. Ю. та багато інших.

Отже, удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка» вимагає комплексного дослідження основних факторів, які на неї впливають і є доцільним як з теоретичної, так і з практичної позицій.

Метою даної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.

В рамках поставленої мети вирішувалися наступні завдання:

1. Дослідити теоретико-методологічні основи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.
2. Провести фінансово-економічний аналіз діяльності ПрАТ «Володарка» з метою визначення його фінансового стану.
3. Здійснити аналіз інноваційно-орієнтованих аспектів розвитку підприємства.

4. Розробити рекомендації щодо удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка».

5. Розрахувати економічний ефект від розроблених пропозицій.

6. Здійснити моделювання отриманих результатів.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково-методичних і прикладних положень щодо формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств

Новизна проведених нами досліджень полягає в тому, що було запропоновано науково-практичний підхід до оцінки системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємствами, який, на відміну від існуючих, включає підготовчий, інформаційний, аналітичний, дослідницький та рекомендаційний етапи, що є основою для формування ефективної системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств.

Методи дослідження. В роботі використовувалися такі наукові методи: при вивченні економічних явищ і процесів – метод системного аналізу і синтезу; при встановленні взаємозв'язків між теоретичними узагальненнями та зробленими висновками – абстрактно-логічний метод; для ілюстрації висновків дослідження – табличний та графічний методи; для визначення показників стану та ефективності економічної діяльності на підприємстві – методи порівняння та узагальнення. В роботі також використовувалися методи економічного аналізу, методи зіставлення та інші.

Інформаційною базою для виконання магістерської кваліфікаційної роботи є навчальні підручники та посібники, Закони України, нормативні документи Кабінету Міністрів України та інших міністерств і відомств, матеріали наукових конференцій, монографії та статті у наукових журналах, виступи науковців на конференціях, бухгалтерська та фінансова звітність ПрАТ «Володарка», інформаційні ресурси Інтернет.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення даного дослідження можуть стати теоретичним підґрунтям і практичними рекомендаціями для вдосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка».

Самостійність виконання роботи. Робота виконана автором самостійно під керівництвом наукового консультанта, якого призначила кафедра ЕПВМ, і є завершеною працею. Теоретична частина роботи зроблена з використанням наукових праць інших дослідників та матеріалів Інтернет. Практична частина роботи зроблена на матеріалах досліджуваного підприємства.

Апробація результатів. За результатами виконаної кваліфікаційної роботи підготовлені тези на ЛІІ Науково-технічну конференцію підрозділів Вінницького національного технічного університету НТКП ВНТУ [1].

Пояснювальна записка магістерської кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 46 джерел та 5 додатків. Текст пояснювальної записки викладений на 88-ти сторінках (основний – на 73 сторінках), в 9 таблицях та на 22 рисунках.

Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до методичних вказівок Вінницького національного технічного університету ВНТУ [2] та кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту ЕПВМ [3].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ВОЛОДАРКА»

1.1. Узагальнення особливостей формування інноваційно-орієнтованого розвитку на основі еволюційних наукових підходів

За сучасних умов конкуренції найважливішим фактором успіху є те, чи зможе внутрішнє середовище підприємства адаптуватися до зростаючого ринкового попиту, що змушує підприємства постійно трансформуватися. Основним носієм економічного зростання підприємства є активний інноваційний процес. Інновації необхідно впроваджувати не лише у процес виробництва, а й у процес управління та споживання.

Світова практика показує, що розвиток і впровадження інноваційних процесів у корпоративну діяльність підвищує рівень конкурентоспроможності підприємств і є основою загального економічного розвитку регіонів і країн.

Вирішення проблем конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є невіддільним від інноваційного розвитку та потребує науково обґрунтованих теорій та прикладних регламентів.

Становлення та розвиток інноваційної теорії пройшло тривалий процес. Багато вчених розглядають цей процес у термінах різних типів проявів. Наприклад, Елвін Тоффлер [4] виділив три «хвилі» інновацій у суспільному розвитку:

- Сільське господарство (перехід до землеробства);
- Промисловість (промислова революція);
- Інформатизація (перехід до суспільства знань).

У джерелі [5] він перелічує п'ять революцій, які змінили історію людства:

- Виникнення та використання мови в діяльності та свідомості людини;
- Винахід писемності;

- Винахід друкарства;
- Винахід телеграфу і телефону;
- Винахід комп'ютера та поява Інтернету.

Деніел Белл [6] перелічує три технологічні революції:

- Винахід парової машини (18 ст.);
- Науково-технічні досягнення в галузі електрики та хімії (19 ст.);
- Винахід комп'ютера (XX ст.).

На сьогоднішній день історія промислових революцій може бути поділена на чотири основні фази:

Перша промислова революція (кінець 18 століття - середина 19 століття): Основними досягненнями першої промислової революції були винахід парової машини та початок широкого застосування механічних систем виробництва. Це призвело до зміни з сільськогосподарської економіки на промислову, з підвищенням продуктивності праці та зростанням населення міст.

Друга промислова революція (кінець 19 століття - початок 20 століття): Ця революція була пов'язана з впровадженням нових технологій, таких як сталеплавильність, електрифікація та внутрішнє згорання. Вона також спричинила зростання автоматизації виробництва.

Третя промислова революція (після Другої світової війни): Ця фаза революції була пов'язана з розвитком електроніки, інформаційних технологій та зв'язку. Комп'ютери стали важливою частиною виробництва, а також змінили спосіб, яким ми працюємо та спілкуємося.

Четверта промислова революція (початок 21 століття): Ця революція характеризується об'єднанням фізичних, цифрових та біологічних систем. Вона включає в себе такі технології, як штучний інтелект, інтернет речей, біотехнології та інші. Четверта промислова революція розширює можливості автоматизації та змінює багато сфер економіки та суспільства.

Промислові революції мають значний вплив на інноваційно-орієнтований розвиток підприємств.

Впровадження нових технологій: Кожна нова фаза промислової революції

вводить нові технології та інструменти, які можуть бути використані підприємствами для оптимізації виробництва та збільшення продуктивності. Наприклад, введення комп'ютерів та автоматизованих систем виробництва під час третьої промислової революції дало змогу підприємствам підвищити швидкість та точність виробництва.

Зміна споживчих попитів: Промислові революції змінюють споживчі потреби та вимоги. Підприємства повинні бути готові адаптувати свою продукцію та послуги до нових ринкових реалій. Наприклад, в четвертій промисловій революції зросла попит на інноваційні технології та цифрові рішення, що змусило багато підприємств переглянути свої продукти та послуги.

Розвиток конкуренції: Промислові революції зазвичай збільшують конкуренцію на ринку. Підприємства, які не готові до інновацій, можуть втратити конкурентну перевагу. Тому багато компаній стимулюють інновації, щоб залишитися конкурентоспроможними.

Зниження витрат: Нові технології і процеси, впроваджені під час промислових революцій, часто дозволяють знизити виробничі та операційні витрати. Це дозволяє підприємствам ефективніше використовувати свої ресурси та збільшити прибутковість.

Створення нових ринків: Нові технології можуть створити нові ринки та можливості для розвитку бізнесу. Підприємства, які інвестують у дослідження та розробку нових продуктів та послуг, можуть виграти перевагу на цих нових ринках.

Зміна управлінських підходів: Промислові революції вимагають зміни управлінських підходів та стратегій. Підприємства повинні бути готові до швидких змін у бізнес-моделях, розвитку гнучких управлінських структур та швидкому прийняттю стратегічних рішень.

Зростання інноваційної активності: Промислові революції стимулюють інноваційну активність на підприємствах. Вони змушують компанії шукати нові способи виробництва та підходи до бізнесу, що сприяє створенню нових продуктів та послуг.

В цілому, промислові революції створюють унікальні можливості для інновацій та розвитку підприємств. Вони змінюють парадигму ведення бізнесу та вимагають від підприємств постійного аналізу та адаптації до нових умов, що допомагає забезпечити їхню конкурентоспроможність та довгостроковий успіх.

Більш детально основні періоди розвитку досліджень інновацій наведено на рис. 1.1 [4-6].

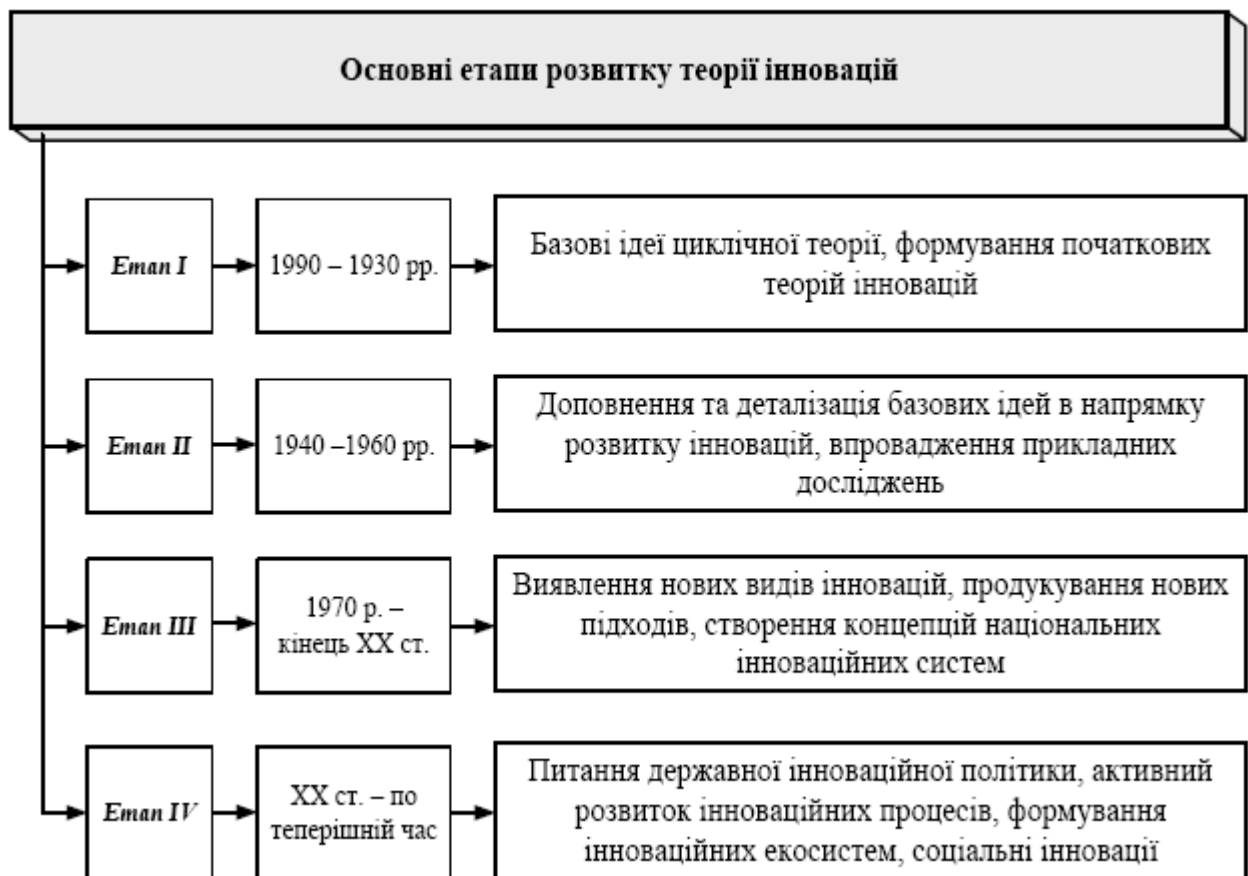


Рис. 1.1. Основні фази розвитку теорії та практики управління

Інформаційна революція ще більше прискорила темпи технологічних інновацій і розвитку, зробивши можливими дослідження, які раніше були неможливими через необхідність обробки великих обсягів даних. Одним із прикладів є колайдер, який генерує петабайти даних після кожного експерименту [4-6].

Інтернет – ці події змінили життя мільярдів людей. З появою комп'ютерів історія розвитку людства вступила в новий період, і інформація стала представляти найбільшу цінність ресурсів. Однією з властивостей інформації є те, що її цінність з часом зменшується. Тому на ранніх етапах розвитку людства відсутність ефективних методів зберігання та передачі інформації зводила нанівець цінність інформації або робила її дуже дорогою, навіть якщо вона не вважалася ресурсом.

З розвитком комп'ютерів і телекомунікаційних мереж стало можливим передавати, обробляти і зберігати великі обсяги даних зі швидкостями, близькими до швидкості світла. Зростаюча цінність інформації як ресурсу породила цілу галузь надання послуг — ІТ-індустрію, — основним продуктом якої є інформація та спосіб її представлення, передачі, обробки та зберігання.

Наступним етапом розвитку інноваційної діяльності є кібернетична революція, суть якої полягає в:

- Збільшення обсягу інформації та ускладнення різних систем, які аналізують цю інформацію; продовження розвитку систем управління та автономності;
- Широке використання різноманітних штучних матеріалів;
- Використовувати передові технології, які функціонують подібно до штучного інтелекту;
- Оптимізація ресурсів робочої сили в будь-якій сфері.

Щоб створити ефективну систему управління інноваціями та розвитком підприємства, необхідно прийняти процесний підхід для реалізації внутрішніх потенційних резервів, щоб підприємства могли працювати швидше та ефективніше, виходити на світовий ринок та забезпечувати сталий розвиток підприємств та сильну конкурентну позицію.

Фактори, що сприяють та гальмують інноваційний розвиток підприємств, наведено на рисунку 1.2 [7-10].

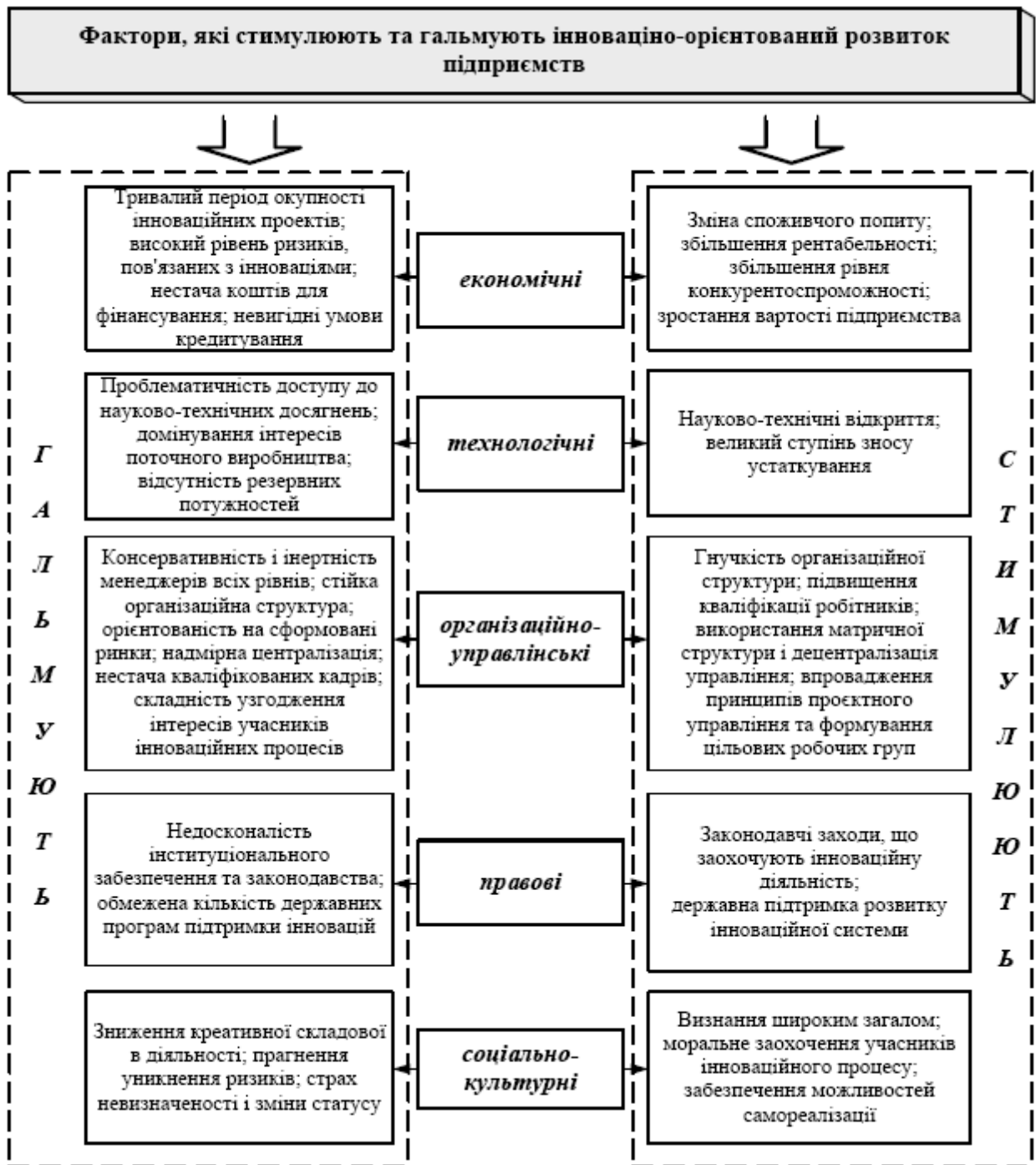


Рис. 1.2. Фактори, які стимулюють та гальмують інноваційно-орієнтований розвиток підприємств

Відповідно, основними досягненнями розвитку теорії інновацій на сучасному етапі можна вважати [11, 12]:

1. Диференціація інноваційної теорії знайшла відображення у появі соціальних інновацій, які закріплюють розуміння інновацій як соціального явища;

2. Гуманізація та гуманітаризація інноваційної діяльності відхиляється від парадигми технологічної реалізації та розвивається у напрямку захисту середовища існування людини.

Отже, аналізуючи концепції та теорії, розроблені в рамках інноваційного розвитку, можна стверджувати, що наукові уявлення про роль інновацій в економічних процесах зазнали значної еволюції протягом більш ніж століття. Конкретні еволюційні зміни полягають не лише в поглибленні основних положень теорії інновацій та розширенні концептуального інструментарію, а й у подальшому уточненні різних аспектів теорії, з орієнтацією на практичне застосування теоретичних розробок у сфері інноваційності. Поле реальної економіки.

Нова модель управління інноваціями та розвитком підприємства повинна відбуватися за рахунок інтелектуальних і духовних здібностей людей.

Основним чинником успіху підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у мінливих економічних умовах є масштабність використання інноваційних та творчих знань працівників з урахуванням темпів впровадження передових технологій та методів управління.

Нині існує велика невизначеність у впровадженні інновацій, і необхідно з'ясувати методи та механізми, які впливають на інноваційний розвиток вітчизняних підприємств. Це пояснюється тим, що існує багато факторів, які впливають на інновації та розвиток вітчизняних підприємств (рис. 1.3).

Тому в неспокійному соціально-економічному середовищі ефективно управління кадровим потенціалом та досягнення інноваційного розвитку вітчизняних підприємств є актуальним і складним завданням.

Значне підвищення продуктивності праці у сфері матеріального виробництва в країнах з розвиненою ринковою економікою значною мірою визначається не природними ресурсами, а потенціалом талантів і появою

інноваційних форм організації виробництва, які адаптуються до потреб сучасної інформації та цифровізації. . суспільства.

Досвід показує, що лише шляхом інноваційного розвитку підприємства можуть забезпечити довгостроковий економічний і соціальний успіх. Очевидно, що вітчизняним підприємствам нічого не залишається, як створити умови для інтенсивного розвитку інноваційної діяльності.

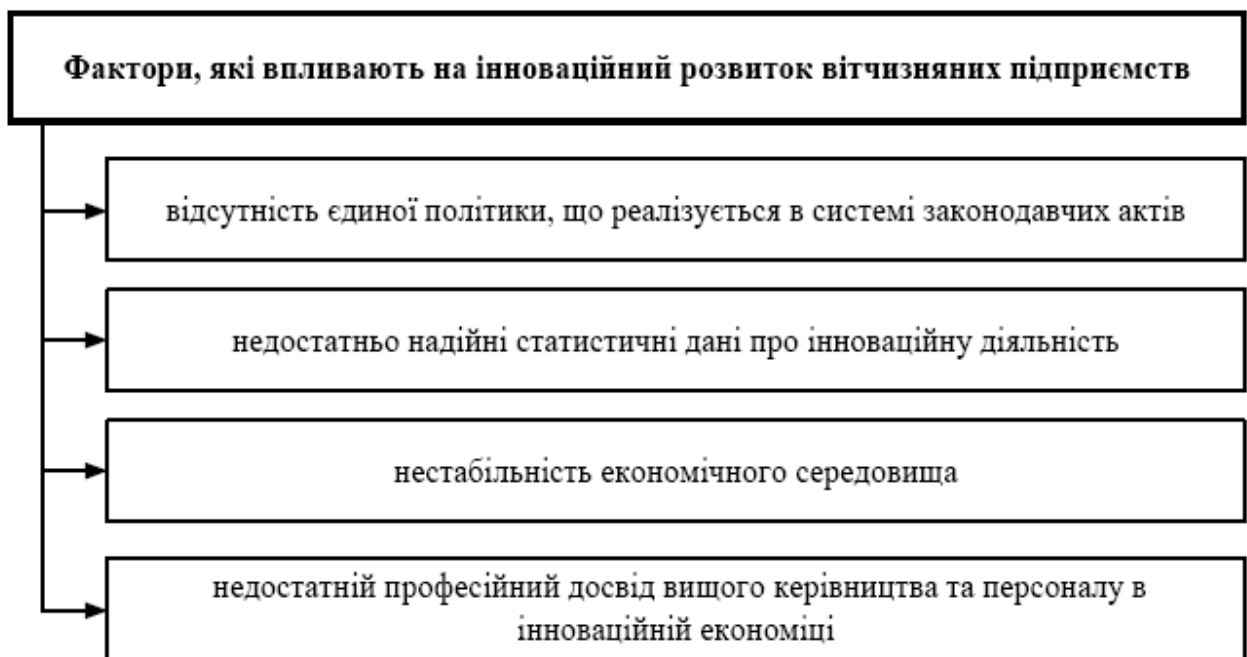


Рис. 1.3. Фактори впливу на інноваційну діяльність та розвиток вітчизняних підприємств

Вітчизняні підприємства переходять на інноваційні шляхи розвитку за умови посилення сировинної спеціалізації, що передбачає кардинальні зміни, перегляд, формування та реалізацію стратегій розвитку вітчизняних підприємств. Необхідно створити інфраструктуру, орієнтовану на розвиток та впровадження інновацій, розробити та впровадити нормативно-правові акти щодо інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Трансформація інноваційної моделі розвитку вітчизняних підприємств відбувається поступово зі змінами всього соціально-економічного середовища.

В останні роки інноваційна життєздатність промислових підприємств

демонструє очевидну тенденцію до зростання, але різні показники все ще знаходяться на низькому рівні. Проте успіх цих змін залежить від готовності персоналу промислових підприємств до інноваційної діяльності та впровадження інновацій, тому людський фактор та ступінь його застосування мають стати ключовою умовою реалізації стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств. Вітчизняні підприємства. Вирішити це завдання можна лише шляхом створення умов, що залучають інтелектуальний і творчий талант і підвищують готовність до участі в інноваційному процесі.

Загальний рівень інноваційно-розвиткових показників вітчизняних промислових підприємств є відносно низьким. Основною причиною такої ситуації є відсутність інноваційної культури, інноваційного мислення, нерозуміння носіїв інноваційного розвитку.

Проблема полягає в тому, що в умовах активного зростання світового науково-технічного прогресу, результати якого мали бути застосовані у вітчизняному промисловому секторі, фактично відсутня державна підтримка інвестиційної діяльності, що загрожує повною деградацією вітчизняних промислових підприємств [13].] -20].

Досвід великих країн світу показує, що активна участь країни в інноваційному процесі є необхідною умовою позитивного розвитку промисловості.

Промислові підприємства повинні налагодити ефективну систему управління інноваціями та розвитком, активно впроваджувати результати внутрішніх і зовнішніх досліджень, шукати нові ринки збуту, а також пріоритетно підвищувати рівень підготовки працівників. Ця діяльність у поєднанні з посиленням державної підтримки інноваційної діяльності може принести позитивні результати та забезпечити довгостроковий прогрес.

Розвиток національної економіки.

Першочерговим завданням інноваційної діяльності та розвитку підприємства є впровадження нових методів організації виробничо-господарської діяльності та формування адаптивного механізму підвищення

конкурентоспроможності. Нині такі можливості створюються переважно у сфері інновацій. Це пояснюється тим, що в останні роки в економічно розвинених країнах динаміка виробництва та інноваційні процеси стали одним поняттям [9, 11].

Основним напрямком інноваційної діяльності та розвитку підприємства є застосування до всіх компонентів і продуктів господарської діяльності – товарів, послуг, технологій, ідей, методів управління та організації, кваліфікації працівників тощо. Ці процеси особливо важливі для подальшого сталого розвитку вітчизняних підприємств (рис. 1.4).

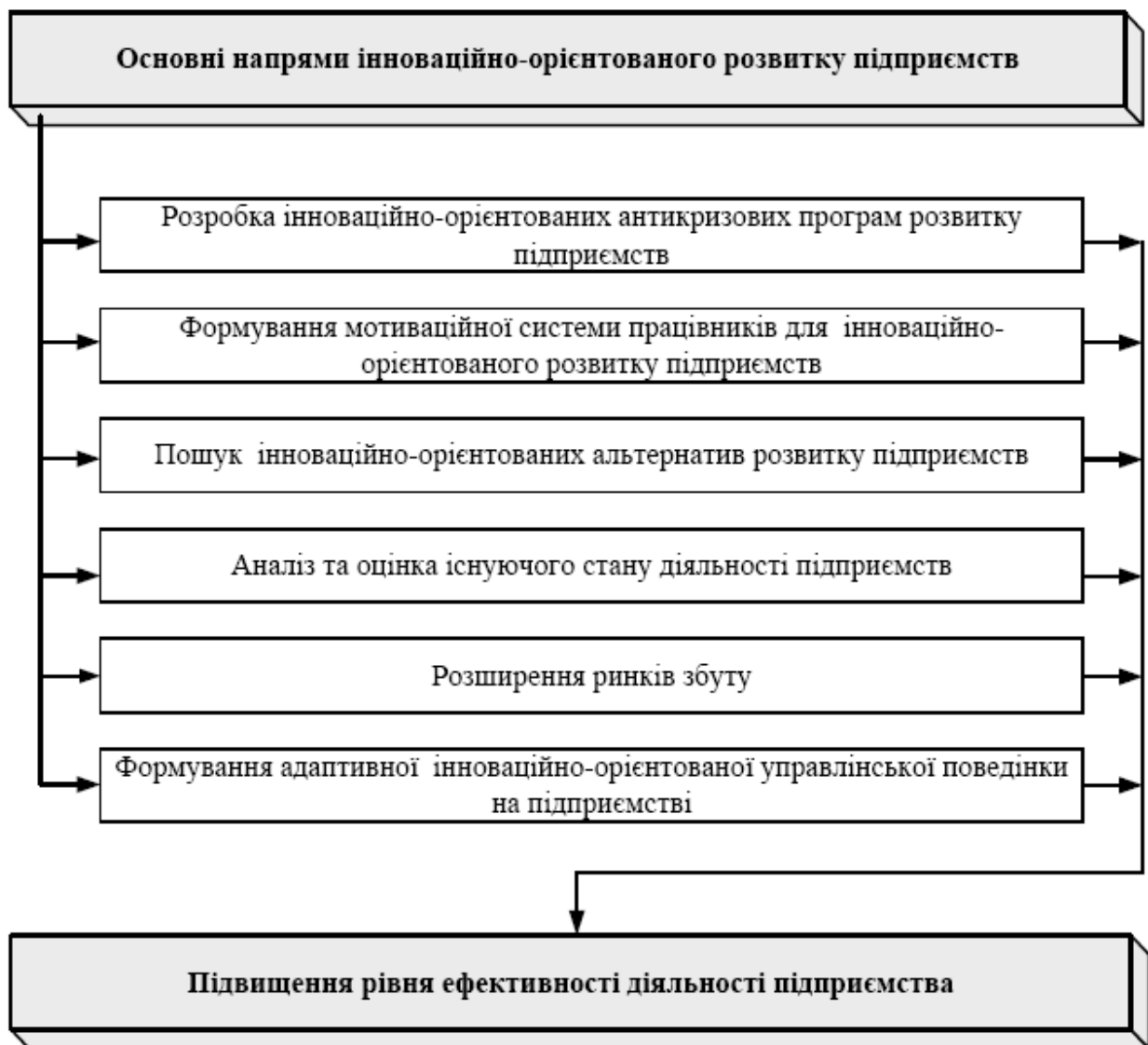


Рис. 1.4. Основні напрями інноваційно-орієнтованого розвитку підприємств

Проблема формування інноваційної моделі розвитку як фактора забезпечення конкурентної переваги вітчизняних підприємств полягає в тому, що цей процес необхідно завершити в дуже стислі терміни з урахуванням впливу кризи.

Отже, інноваційно-орієнтований розвиток підприємств - це стратегічний підхід до управління та розвитку компаній, який акцентує увагу на створенні та впровадженні нових інноваційних продуктів, послуг, технологій, процесів та підходів. Цей підхід спрямований на підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення ринків збуту, збільшення прибутковості і створення стійкого конкурентного переваги.

Основні аспекти інноваційно-орієнтованого розвитку включають [21-23]:

Дослідження і розробку: Підприємство вкладає ресурси у проведення досліджень та розробку нових продуктів, технологій або послуг.

Впровадження інновацій: Це включає в себе етап впровадження нових рішень у виробництво, маркетинг, управління та інші сфери діяльності підприємства.

Створення інноваційної культури: Важливою частиною інноваційного розвитку є формування серед співробітників підприємства культури, яка сприяє інноваціям, стимулює творчість та ініціативу.

Залучення зовнішніх ресурсів: Підприємство може співпрацювати з іншими фірмами, дослідницькими установами або стартапами для отримання інноваційних рішень.

Управління ризиками: Інновації пов'язані з ризиками, тому важливо вміти їх оцінювати, контролювати і приймати відповідні рішення.

Інноваційно-орієнтований розвиток дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах постійних змін на ринку та забезпечує їхній сталий розвиток і успіх.

1.2. Базові засади формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств

Дослідження та формування системи управління інноваційною діяльністю та розвитком підприємства визначається її важливою роллю в прискоренні темпів зростання суспільного виробництва, підвищенні якості продукції, прискоренні науково-технічного прогресу, напрямків економічної стратегії, планування та прогнозування виробництва.

Особливо слід підкреслити необхідність і доцільність підвищення ефективності використання науково-технічного та виробничого потенціалу підприємств: від того, наскільки сформовані продуктивні сили, в кінцевому рахунку залежить ефективність промислових підприємств і всієї народної економіки. використаний.

Формування системи управління інноваційним розвитком підприємств передбачає раннє виявлення кризових ситуацій, поки підприємство ще повністю знаходиться під контролем власників і менеджерів, з метою адекватного реагування на негативні тенденції.

Вона має велику свободу маневру та більший вибір альтернативних антикризових процедур, які мають здійснюватися в рамках законодавчого поля [9, 15].

Відповідно до еволюційної концепції теорії менеджменту задачі управління сучасними підприємствами поділяються на три основні рівні:

1. операційний рівень;
2. інноваційний;
3. стратегічний.

На оперативному рівні управління функціональним відділом корпорації розробляються детальні бізнес-плани в рамках сегментних завдань.

На рівні стратегічного управління передбачити реакцію на глобальні зміни зовнішнього середовища, сформулювати та скоригувати корпоративні цілі

на основі місії та створити системи, структури та культуру управління для реалізації стратегій.

Стратегія включає ряд цілей корпоративного інноваційного розвитку, які адаптуються до змін ринку та інноваційної диверсифікації у сферах економічної діяльності. Стратегічний та інноваційний рівні управління забезпечують зовнішню та внутрішню ефективність бізнес-операцій.

На кожному рівні має бути загальний набір функцій управління (рис. 1.5), реалізація яких забезпечує прийняття ефективних управлінських рішень протягом усього життєвого циклу розвитку підприємства [8,25].



Рис. 1.5. Основні функції системи управління підприємством

Існує дві групи принципів побудови систем управління підприємством: принципи, що характеризують вимоги формування системи управління, та принципи, що визначають напрямок розвитку системи управління (рис. 1.6) [9, 12, 42].

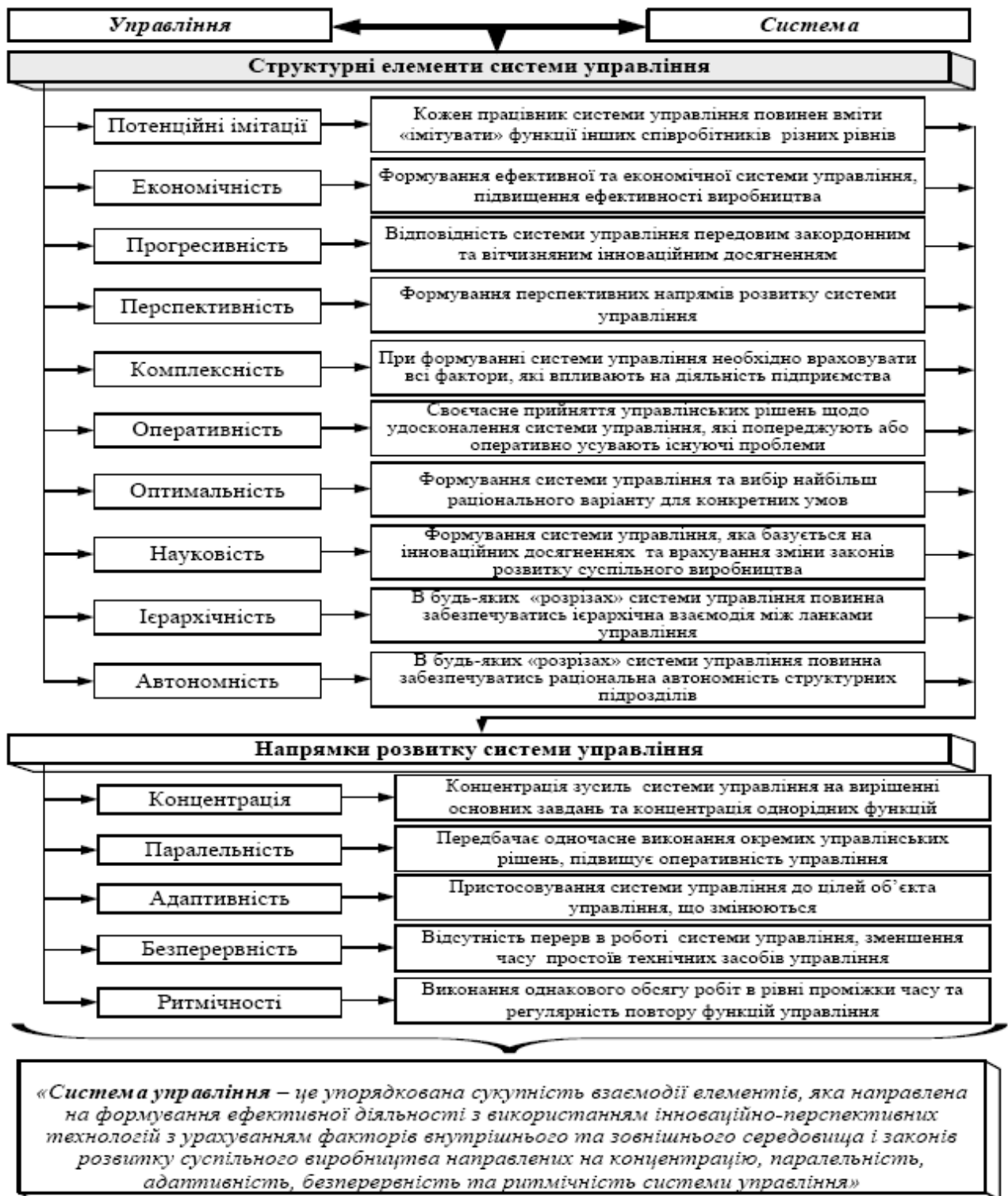


Рис. 1.6. Аналіз сутності поняття «система управління»

Зміни в парадигмі систем корпоративного управління впливають із соціальних змін у західних демократіях та змін у системі цінностей середнього класу.

Така зміна пріоритетів призвела до популяризації методів участі в управлінні, які базуються на участі працівників в процесі управління (рис. 1.7) [12, 24]. Зміни в методах управління впливають на ентузіазм працівників і визначають їх роль у розвитку підприємства.



Рис. 1.7. Аналіз динаміки парадигми «управління підприємством»

Незважаючи на те, що парадигма корпоративної системи управління змінилася, більшість менеджерів все ще використовують управлінську систему управління, що призводить до негативних результатів у розвитку компанії та не створює умов для позитивної інноваційної діяльності.

Головною метою інноваційного розвитку підприємства є підвищення конкурентних переваг і збереження економічної вигоди шляхом впровадження технологічних рішень, нових методів управління, зміни структур виробництва, цілеспрямованої зміни внутрішніх факторів, продукти чи послуги тощо.

Аналіз структурних елементів концепції «інноваційний розвиток» наведено на рисунку 1. 1.8 [26, 27, 42].

Інноваційно-орієнтований розвиток підприємства є правильним напрямком і здатний досягти необхідного економічного зростання, забезпечуючи різні сфери діяльності та їх окремі складові, що впливають на кінцевий результат – управління, виробництво, фінанси, персонал тощо.

Інноваційно-орієнтований розвиток – це економічний процес, який охоплює всі сфери підприємницької діяльності та забезпечує створення нових технологій, продуктів чи послуг.

Отже, взаємозв'язок сутності понять «управління», «система», «система управління», «інновації», «розвиток» та «інноваційний розвиток» надали можливість визначити, що система управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств – це упорядкована сукупність взаємодії елементів. Ця сукупність направлена на безперервний і комплексний процес впровадження нововведень для формування ефективної діяльності в стратегічній перспективі. Ця сукупність враховує фактори внутрішнього та зовнішнього середовища та закони розвитку суспільного виробництва, які направлені на концентрацію, паралельність, адаптивність та ритмічність системи менеджменту підприємствами.

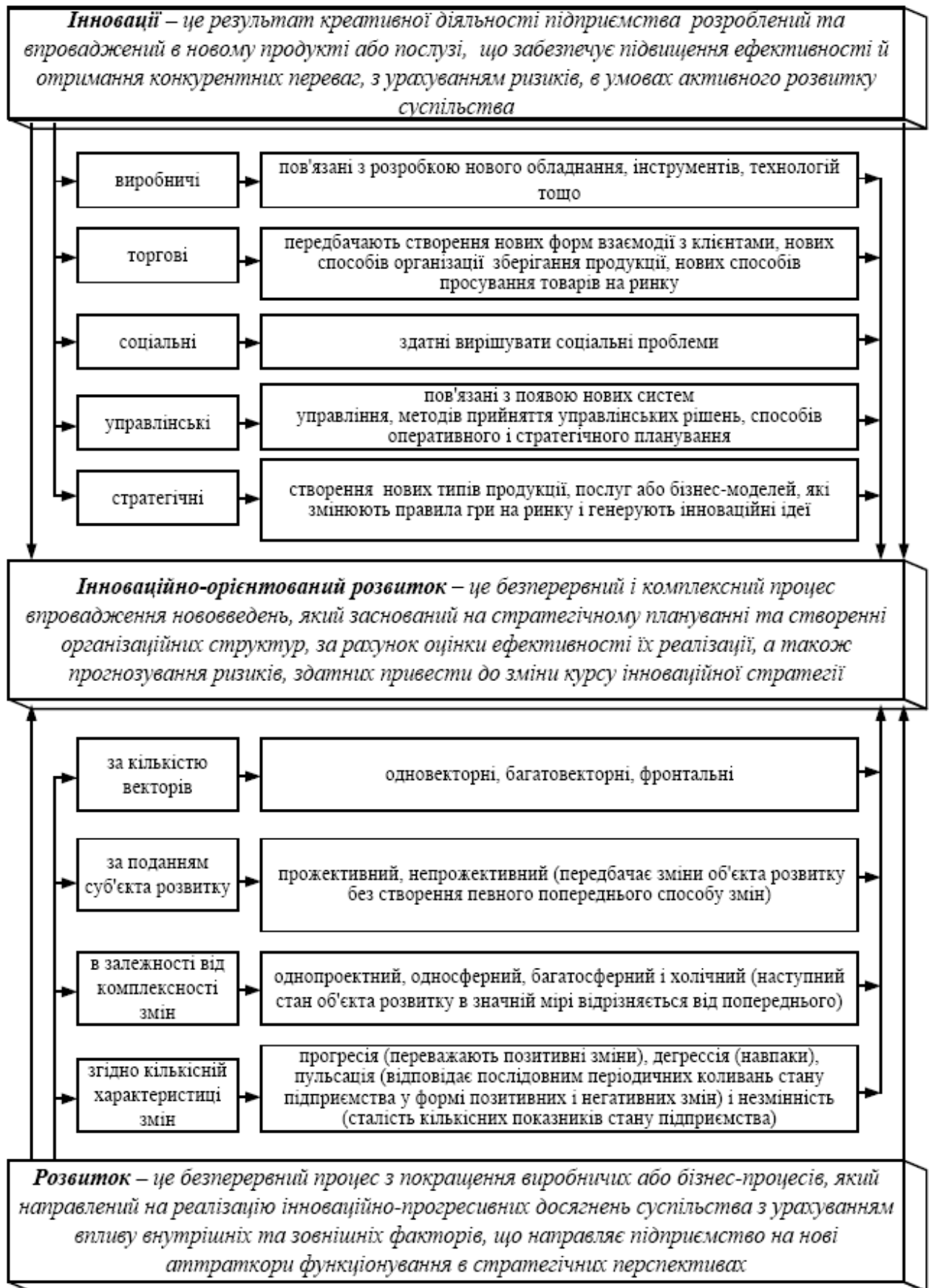


Рис. 1.8. Аналіз структурних елементів поняття «інноваційно-орієнтований розвиток»

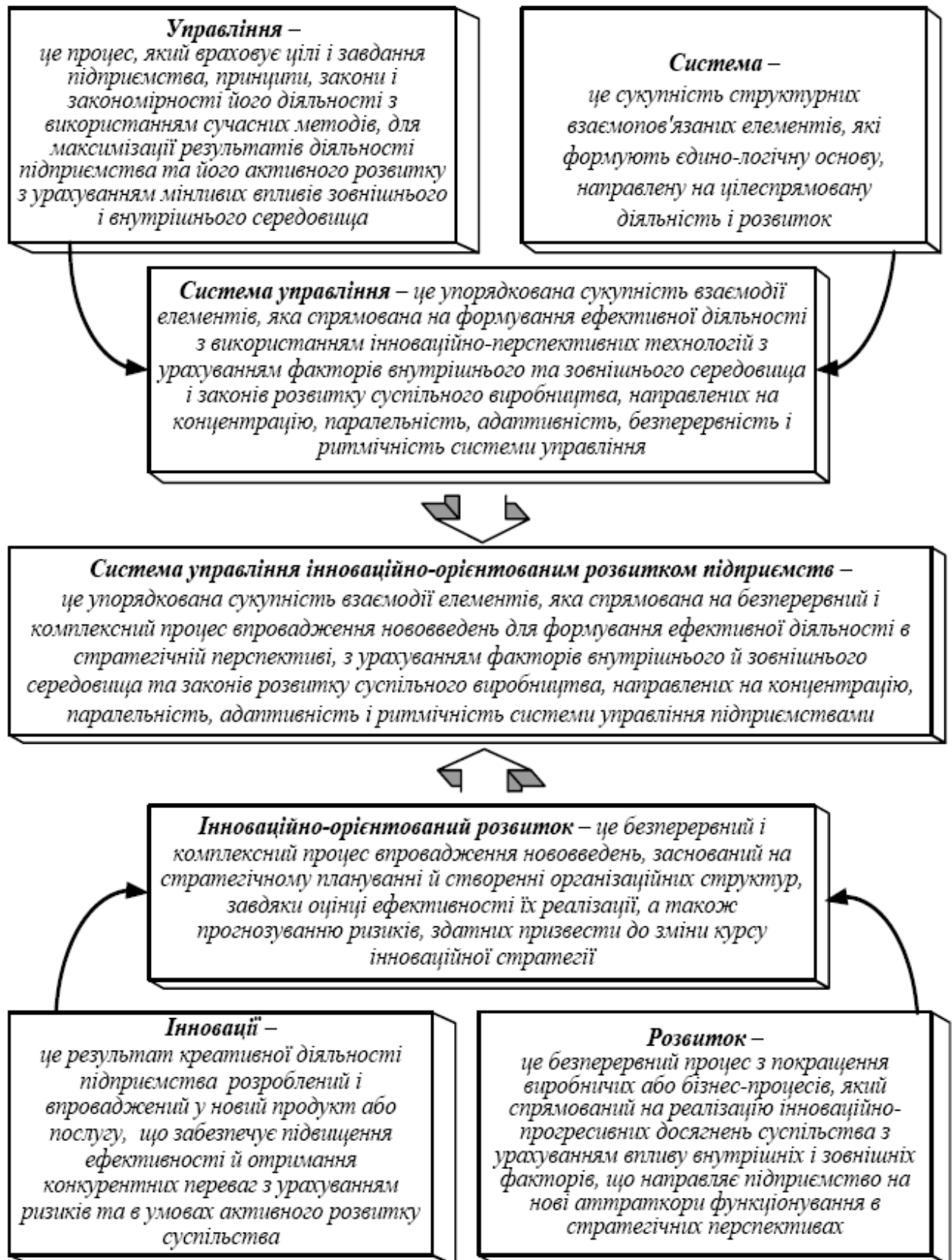


Рис. 1.9. Узагальнюючий підхід до визначення поняття «система управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств»

Необхідність вивчення та побудови системи управління інноваційним розвитком підприємства визначається її роллю в прискоренні темпів зростання суспільного виробництва, підвищенні якості продукції, прискоренні науково-технічного прогресу, що є основним напрямом економічної стратегії, планування, і прогнозування виробництва.

Особливо слід підкреслити необхідність і доцільність підвищення ефективності використання науково-технічного та виробничого потенціалу підприємств: від того, наскільки сформовані продуктивні сили, в кінцевому рахунку залежить ефективність промислових підприємств і всієї народної економіки. використаний.

Шляхом аналізу економічної сутності таких понять, як «управління», «система», «система управління», «інновація», «розвиток» та «інноваційний розвиток» визначено інноваційно-орієнтовану систему управління. Розвиток підприємства – це впорядкована сукупність факторів взаємодії. Він має на меті представити безперервний і складний процес інновацій для формування ефективних кампаній зі стратегічної точки зору і враховує чинники внутрішнього та зовнішнього середовища та закони суспільного виробництва і розвитку, спрямовані на досягнення централізації, паралельності, адаптивності та ритмічності системи управління підприємством.

1.3 Методичне підходи щодо оцінювання системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств

На сучасному етапі суспільного розвитку об'єктивна реальність, зумовлена законом ринку, призвела до посилення конкуренції на всіх етапах виробництва та надання послуг. Для ефективної діяльності в ринкових умовах менеджери повинні приймати інноваційні управлінські рішення, метою яких має бути підвищення конкурентоспроможності підприємства.

На даний момент питання оцінки системи управління підприємством є особливо актуальним, оскільки відкриті системи характеризуються невизначеністю. У закритих системах, де зовнішні чинники не мають вирішального впливу на управління підприємством, прийняття управлінських рішень значно складніше ніж просто процес управління (рис. 1.10) [28, 29, 43].



Рис. 1.10. Формування системи управління підприємствами в розрізі його інноваційно-орієнтованого розвитку

При формуванні методу оцінки системи управління підприємством

найважливішим є вибір складу та критеріїв оцінки показників оцінки, щоб забезпечити отримання необхідної та достатньої інформації про стан системи управління та її різних елементів, щоб зробити своєчасні та оптимізовані рішення. Щодо налагодження, вдосконалення та подальшого розвитку різних складових системи управління компанією

Ефективність системи управління підприємством є основним резервом покращення кінцевих результатів його діяльності. Проблеми у виробничій системі та системі менеджменту необхідно вирішувати шляхом підвищення ефективності, подальшого вдосконалення методів і форм організації праці, оцінки ефективності менеджменту, націленості на інноваційний розвиток.

Ефективність системи управління значною мірою залежить від раціонального використання управлінських ресурсів, які забезпечуються функціями управління та їх складом і координацією в процесі управління. Отже, щоб оцінити ефективність системи управління підприємством, її слід розглядати з позиції структури та змісту процесу управління.

У вітчизняній та зарубіжній літературі недостатньо детально описано оцінку ефективності систем управління підприємствами в країнах з ринковою економікою чи перехідною економікою. Наразі немає єдиної думки щодо того, які основні чинники визначають ефективність управління.

Багато науковців обговорювали формування теорій і методологій оцінки систем управління інноваціями та напрямком розвитку підприємства, зокрема:

Для забезпечення високої ефективності системи управління підприємством необхідно її оцінити. Оцінка забезпечує визначеність, демонструє динаміку змін, дозволяє проаналізувати систему управління компанією за критеріями ефективності, визначає основні фактори, від яких залежить ефективність управління, і вказує шлях на інновації та розвиток.

Ефективність господарської діяльності багато в чому залежить від розумних систем управління. Компанії, які приділяють особливу увагу ефективності своїх систем управління, є більш конкурентоспроможними та стійкими. В сучасних умовах господарювання одним із пріоритетних напрямів

реформування систем управління підприємствами є розробка базових теорій і методологій оцінки систем управління підприємствами з інноваційно-орієнтованим напрямом розвитку.

Оцінка корпоративних систем управління потребує комплексного підходу для досягнення ефективних результатів.

Порівняємо та обґрунтуємо окремі методи оцінки систем управління підприємством. У таблиці 1.1 наведено порівняльну характеристику методів економічного аналізу для оцінки систем управління підприємством [30, 42].

Таблиця 1.1 - Порівняльна характеристика методів економічного аналізу для оцінки системи управління підприємств

Назва методу або моделі	Сутність	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
<i>Балансовий метод</i>	Він базується на розробці бухгалтерського балансу, який являє собою систему показників, у якій перша частина описує ресурсні характеристики через джерела доходів, а друга частина дорівнює відображенню розподілу ресурсів за різними напрямками витрат.	Обґрунтованість і адекватність, тому що чітко ідентифікуються елементи доходів і витрат, ведеться конкретний їх облік	При обчисленнях не враховується зміна ринкової вартості капіталу, кон'юнктури, інфляції та інших показників
<i>Нормативний метод</i>	Суть полягає в техніко-економічній раціональності прогнозування з використанням стандартів і норм. Останній використовується для розрахунку вимог до ресурсів і показників їх використання	Здійснює оперативний контроль за використанням ресурсів; Виявляє і усуває причини проблем в організації виробництва, виявляє порушення в технологічних процесах; знаходить і мобілізує потенціальні резерви	Не направлений на процес реалізації продукції, а зосереджений на виробництві, тому не дозволяє обґрунтовувати рівень цін

<p><i>Програмно-цільовий метод</i></p>	<p>Він включає визначення основних цілей розвитку підприємства, формулювання відповідних заходів, досягнення цих цілей у встановлені терміни, збалансований розподіл ресурсів та врахування їх ефективного використання. Використовується для створення комплексних цільових планів, які являють собою документи, що відображають мету і комплексність, умови здійснення і ресурси виробничих, організаційно-господарських, соціальних та інших заходів і завдань, актуальних для виконавця.</p>	<p>Надає чітке розуміння того, на що витрачаються гроші; забезпечує прозорість використання ресурсів та дає змогу оцінити отримані результати, чи цілі, встановлені на етапі планування, визначає чи виконуються завдання; вимагає більшої процедурної дисципліни, оскільки встановлює конкретні показники ефективності та відповідні показники витрат, що ускладнює використання цих коштів на цілі; впорядковує організацію діяльності головного адміністратора шляхом чіткого розподілу обов'язків між підрядниками; сприяє підвищенню ефективності розподілу та використання коштів, визначає пріоритетні напрями та визначає доцільність окремих видатків; функціональна класифікація витрат може бути переглянута для приведення її у відповідність до міжнародних стандартів</p>	<p>Недосконалість планування програм керівниками провідних фондів; визначення показників результативності програми; відсутність механізмів вибору програм для фінансування; відсутність механізму контролю за виконанням програм</p>
--	--	---	--

У таблиці 1.1 подано порівняльну характеристику методів оцінки системи управління підприємством на основі досліджень, знань та експертної інтуїції.

Таблиця 1.2 - Порівняльна характеристика емпіричних методів щодо оцінки системи управління

Назва методу або моделі	Сутність	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
<i>Методи теорії ігор</i>	Математичний апарат, що розглядає конфліктні ситуації, а також ситуації спільних дій	Дозволяє приймати рішення за умов невизначеності та ризику	Вимагає необхідність володіння методами та технологіями, за допомогою яких можна звести реальну задачу до теоретичної
<i>Методи експертних оцінок</i>	Надання обґрунтованої експертної оцінки	Висока ступінь адаптивності а гнучкості результатів	Суб'єктивізм експертної оцінки, зниження достовірності результатів
<i>Метод сценаріїв</i>	це сукупність прийомів витонченого викладу процедур підготовки і реалізації будь-яких рішень, у тому числі й господарських	Відхилення результативного показника розраховується з урахуванням взаємовпливу діючих факторів. Сприяє отриманню достатньо наочної картини для різних варіантів реалізації проєктів. Надає інформацію про чутливість і можливі відхилення	Існує певна складність побудови реалістичних сценаріїв «найгіршого» та «найкращого» поєднання подій; розрахунку значень ймовірностей здійснення даних сценаріїв. Прояв наслідків обмеженої кількості ймовірних комбінацій змінних
<i>Метод «мозкового штурму»</i>	Популярний метод висування творчих ідей у процесі розв'язування наукової чи технічної проблеми, сеанси якого стимулюють творче мислення	простота (легко зрозуміти й застосувати, не вимагає високотехнологічного обладнання чи довготривалої підготовки).	неповнота процесу (реальні переваги ідей та пропозицій можуть бути оцінені лише за межами навчальної аудиторії).

В табл. 1.3 наведено порівняльну характеристику статистичних методів для оцінки системи управління підприємств

Таблиця 1.3 - Порівняльна характеристика статистичних методів для оцінки системи управління підприємств

Назва методу або моделі	Сутність	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
<i>Матричні методи</i>	Метод якісного аналізу позиціонування підприємства в конкурентному середовищі	Дозволяє визначити конкурентну позицію підприємства на ринку відносно інших учасників	Необхідність значних об'ємів вхідної інформації
<i>Коефіцієнтні методи</i>	Визначення відносних характеристик комплексного характеру на основі сформованого набору показників	Оцінка діяльності в умовах конкурентного ринку на основі детального вивчення потенціальних (виробничих, фінансових, трудових та ін.) можливостей підприємства, системи управління	Обмеження переважно абсолютних показників, відсутність належної систематизації запропонованих показників
<i>Методи економіко-математичного моделювання</i>	Знаходження кількісних виразів зв'язків економічних показників і факторів їх визначення	Дозволяє урахувати вплив ендогенного та екзогенного середовища при прогнозуванні	Часові затрати, обсяги вихідної інформації для максимально точного моделювання
<i>Методи прогнозування</i>	Процес передбачення майбутнього стану системи управління підприємствами, визначення перспектив розвитку. Результати використовуються для розробки управлінських рішень в інвестиційній, маркетинговій, збутовій та інших сферах діяльності	Обґрунтованість вибору методу прогнозування визначається формою прогнозу, періодом прогнозування, доступністю, відповідністю і придатністю даних, точністю прогнозу, особливостями об'єкта прогнозування, витратами на прогнозування	Жоден з окремих методів прогнозування не може бути універсальним. Потрібно встановити ступінь їх точності й доцільності, для чого і розроблено рекомендації розрахунку точності, оцінки ефективності методик і вибору методу прогнозування, котрий відповідав би поставленому завданню на належному рівні витрат і точності

Ефективний розвиток вітчизняних промислових підприємств безпосередньо залежить від сформованості системи управління, яку необхідно оцінювати за такими напрямками (рис. 1.11) [31]:

- Фінансово-економічне забезпечення;
- Кадрова та професійна підтримка;
- Управління та підвищення продуктивності;
- Організаційно-виробниче забезпечення;
- Інформаційно-аналітичне забезпечення.

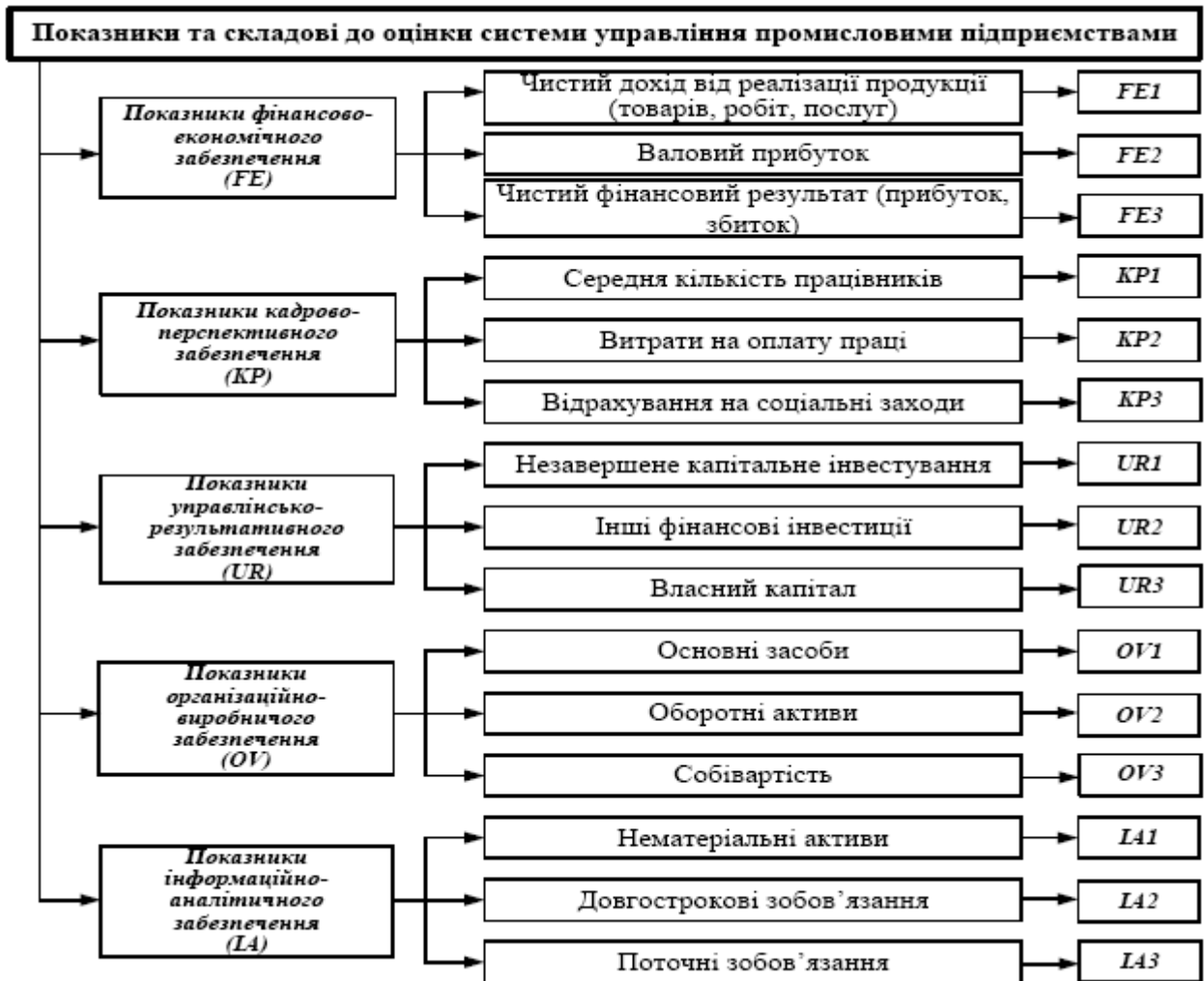


Рис. 1.11. Показники та складові до оцінки системи управління підприємствами в розрізі інноваційно-орієнтованого розвитку

Одна з методик оцінювання системи управління підприємствами в розрізі інноваційно-орієнтованого розвитку використовує графоаналітичні моделі потенціалу підприємства, що дозволяє провести оцінку потенційних можливостей підприємства.

Графоаналітична модель потенціалу фірми дозволяє системно встановлювати кількісні та якісні зв'язки між векторними напрямками та рівнями розвитку потенціалу промислового підприємства, що є основою для прийняття своєчасних управлінських рішень направлених на інноваційно-орієнтований. За допомогою даної моделі можна вирішувати проблеми, що існують при побудові системи управління інноваціями та розвитком промислових підприємств.

Алгоритм аналізу графоаналітичної моделі потенціалу промислового підприємства виглядає наступним чином [30, 42]:

1. Вихідні дані представлені у вигляді матриці (a_{ij}) , у рядках якої записана кількість показників $(i=1,2,3,\dots,n)$, а в рядках – назви промислових підприємств. стовпців $(j = 1,2,3,\dots, m)$.

2. Зафіксувати оптимальне значення для кожного показника, врахувати коефіцієнт чутливості k_{ch} і провести ранжирування промислових підприємств на основі визначення відповідних показників.

3. Знайдіть загальну кількість місць на кожному промисловому підприємстві (P_j) , отриманих у ході ранжування, за формулою:

$$P_j = \sum_{i=1}^n a_{ij} \times k_{ч} \quad (1.1.)$$

4. Перетворимо суму позицій, отриманих у процесі ранжування (P_j) , у довжину вектора квадрата потенціалу створення промислового підприємства.

Квадрат потенціалу промислового підприємства має чотири напрямки (фінансово-економічне забезпечення, кадрове та перспективне забезпечення, управління та забезпечення ефективності, організаційно-виробниче забезпечення) – (k) , для розглянутої системи показників, та чотири вектори (B) , які його утворюють.

Довжину вектора, що утворює квадрат потенціалу промислового підприємства (B_k) , де $k = 1,2,3,4$, можна знайти за формулою:

$$Bk = 100 - (Pj - \sum k_q \cdot n) \frac{100}{\sum k_q \cdot n(m-1)} \quad (1.2)$$

5. Визначено довжини всіх векторів та отримано квадрат потенціалу промислового підприємства, що є основою для прийняття управлінських рішень при формуванні системи управління інноваційно-орієнтовним розвитком промислового підприємства.

Перший вектор квадрата потенціалу промислового підприємства – це фінансово-економічне забезпечення, другий вектор – кадрове та перспективне забезпечення, третій вектор – управління та забезпечення ефективності, четвертий вектор – організаційно-виробниче забезпечення.

Вихідні дані для розрахунку та побудови квадрату потенціалу промислового підприємства вибираються за результатами розрахунку комплексних показників системи управління промисловим підприємством, які можна отримати з фінансової звітності підприємства та за допомогою експертних оцінок.

Висновки до розділу 1.

Отже, аналізуючи концепції та теорії, розроблені в рамках інноваційного розвитку, можна стверджувати, що наукові уявлення про роль інновацій в економічних процесах зазнали значної еволюції протягом більш ніж століття. Конкретні еволюційні зміни полягають не лише в поглибленні основних положень теорії інновацій та розширенні концептуального інструментарію, а й у подальшому уточненні різних аспектів теорії, з орієнтацією на практичне застосування теоретичних розробок у сфері інноваційності. Поле реальної економіки.

Визначено, що необхідність дослідження та побудови системи управління інноваційною діяльністю та розвитком підприємства визначається її роллю в прискоренні темпів зростання суспільного виробництва, підвищенні якості продукції, прискоренні науково-технічного прогресу. Це основний напрям економічної стратегії, планування та прогнозування виробництва.

Окремо слід відзначити необхідність і доцільність підвищення ефективності використання науково-виробничого потенціалу підприємств: від рівня ефективності його використання в кінцевому рахунку залежить ефективність діяльності промислових підприємств і всієї народної економіки. Оцінка систем управління підприємством особливо важлива, оскільки прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності (характерних для відкритих систем) набагато складніше, ніж у закритих системах, оскільки зовнішні фактори не мають вирішального впливу на процес управління.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що умови зовнішнього середовища впливають на інноваційний розвиток підприємств. За таких умов виконання вимог ефективного корпоративного менеджменту стає одним із найважливіших критеріїв оцінки ефективності його діяльності. При цьому, чим сильніший вплив зовнішнього середовища, тим більше уваги менеджери всіх рівнів повинні приділяти вивченню процесів, що відбуваються в корпоративному середовищі.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВОЛОДАРКА»

2.1 Аналіз основних фінансових та економічних показників діяльності ПрАТ «Володарка»

Приватне акціонерне товариство «Володарка» є динамічним підприємство, що активно розвивається, незмінною спеціалізацією якого є пошиття чоловічих костюмів, піджаків, курток, брюк, жилетів, краваток, жіночих брюк та постільної білизни (рис. 2.1) [31-34].



КОСТЮМИ	ЖИЛЕТИ	АКСЕСУАРИ
ВЗУТТЯ	ТРИКОТАЖ	Метелики
СОРОЧКИ	ВЕРХНІЙ ОДЯГ	Краватки
ПІДЖАКИ	Пальго	Ремені
БРЮКИ	Куртки	Затискачі для краваток
	Плаші	Запонки
		Шарфи
		Підтяжки
		Подарункові набори
		Вироби зі шкіри

Рис. 2.1 Каталог продукції ПрАТ «Володарка»

Пошив брендового чоловічого одягу на Україні є важливою текстильною сферою з кількох ключових причин, і фабрика "Володарка" є добрим прикладом цієї важливості:

Експорт і імпорт: Україна має значний обсяг експорту текстильної продукції, включаючи чоловічий одяг. Ця галузь сприяє залученню іноземних валютних коштів та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків.

Робоча сила: Пошив чоловічого одягу створює значну кількість робочих місць на Україні, забезпечуючи зайнятість для багатьох працівників. Фабрика "Володарка" також є важливим роботодавцем у своєму регіоні.

Розвиток дизайну та моди: Робота над брендовим чоловічим одягом сприяє розвитку моди та дизайну на Україні. Вона стимулює креативний потенціал і впливає на модні тенденції.

Підтримка внутрішнього ринку: Підприємства, як фабрика "Володарка," виробляють високоякісний одяг для внутрішнього ринку, задовольняючи попит споживачів на стильний та комфортний одяг.

Економічний внесок: Галузь пошиття чоловічого одягу вносить значний економічний внесок в країну, забезпечуючи податкові надходження і сприяючи стабільності економіки.

У цьому контексті, фабрика "Володарка" грає важливу роль у розвитку текстильної та модної промисловості України, сприяючи її конкурентоспроможності на міжнародному ринку та підтримці внутрішнього споживача.

З щоденним обсягом виробництва в 1000 одиниць готових виробів, компанія успішно просуває власні торгові марки на території України, а також в країни Європи. Підприємство співпрацює з фірмами 2 країн: Німеччина- 69,8% від обсягу діючих оптових цінах, Румунія - 30,2% Сучасне обладнання і кваліфіковані фахівці, які відповідально підходять до дизайну, крою та шиття одягу, допомогли вийти підприємству на високий рівень якості. Юридична адреса: Україна, 21001, м. Вінниця, проспект Коцюбинського, будинок 39. Головою правління виступає Касьяненко Михайло Іванович. Приватне акціонерне товариство

«Володарка» є правонаступником прав і обов'язків відкритого акціонерного товариства «Володарка», що засноване як правонаступник прав і обов'язків Вінницької державної швейної фабрики імені Володарського відповідно до рішення Державного комітету України з легкої і текстильної промисловості [31].

Розмір внеску до статутного капіталу 4 005 866,40 гривень. Статутний капітал товариства поділений на 213 078 простих іменних акцій, номінальною вартістю 18,80 гривень кожна.

Метою діяльності Товариства є отримання прибутку за рахунок економічно ефективного виробництва, реалізації чоловічих костюмів, інших видів продукції та послуг для задоволення суспільних потреб, реалізації економічних, соціальних, професійних і творчих інтересів акціонерів та працівників Товариства.

Оновні показники фінансових результатів ПрАТ «Володарка» за 2018- 2019 рр. відображено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ПрАТ «Володарка»

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	105621,3	53001	121661,2	-52620	-49,82	68660	129,6
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	98249,3	54820,7	84164,9	-43429	-44,20	29344	53,53
3. Чистий прибуток, тис. грн.	-6190,6	-16763,7	18040,3	-10573	170,8	34804	-207,6
4. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	712	460	444	-252	-35,39	-16	-3,48
5. Фонд оплати праці, тис. грн.	71256	42491,3	58428,4	-28765	-40,37	15937	37,51

З проведеного аналізу основних економічних показників з 2020 по 2022 рік, видно, що 2021 рік був збитковим для підприємства, збитки становила 16763 тис.

грн. Однак в 2022 році не дивлячись, що в країні відбулося повномасштабне вторгнення підприємство не тільки змогло вижити але і збільшити свої об'єми продажів та відповідно збільшити прибуток в 207 % разів або на 34804 тис. грн., відповідно прибуток склав 18040,3 тис. грн. Оскільки прибуток прямо залежить від усіх показників діяльності підприємства з аналізу видно, що в 2021 році чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 52620 тис. грн. або на 49,82% порівняно з 2020 роком, а в 2022 році відбулося зростання на 68660 тис. грн або 129,5 % порівняно до попереднього періоду.

Собівартість реалізованої продукції в 2021 році зменшилась на 43429 тис. грн. або на 44,2 % порівняно з попереднім періодом, а в 2022 році зросла на 29344 тис. грн або на 53,52 порівняно з 2021 роком. Не дивлячись на зростання прибутку підприємства на ПрАТ «Володарка» відбулося скорочення персоналу протягом аналізованого періоду. В 2021 році персонал скоротився на 252 чоловіки або на 35,39 %, а в 2022 році на 16 чоловік або на 3,48% до попереднього періоду. Фонд оплати праці в 2021 році у зв'язку з суттєвим скороченням персоналу скоротився на 40,37% або на 28765 тис. грн порівняно з 2020 роком, а в 2022 році не дивлячись на скорочення персоналу відбулося зростання на 37,51% або на 15937 тис. грн відповідно до попереднього періоду.

Динаміка зміни основних економічних показників за 2020-2022 роки наведена на рис. 2.2.

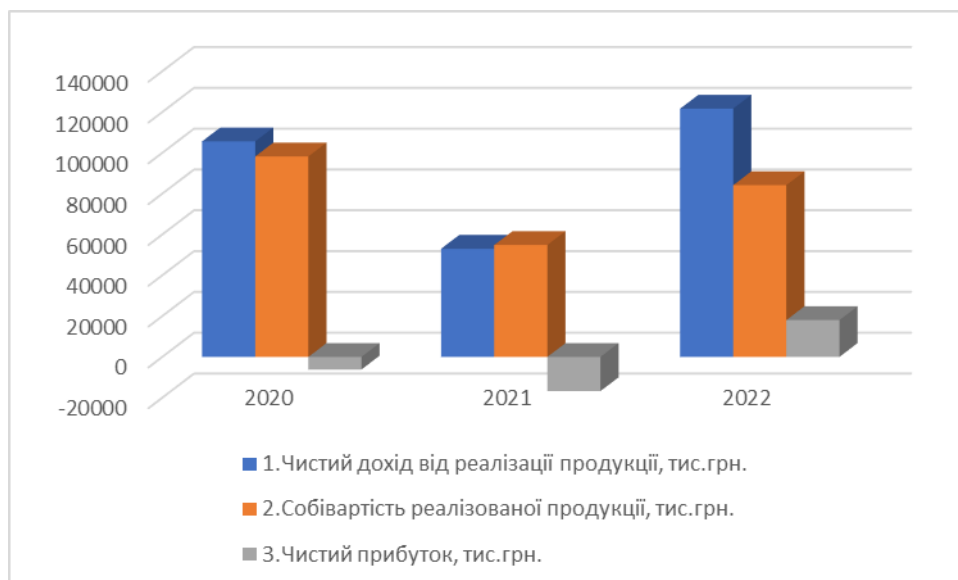


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни основних показників ПрАТ «Володарка»

Проведемо аналіз показників балансу ПрАТ "Володарка", а саме власного капіталу, активів, вартості основних засобів, оборотних активів, поточних зобов'язань. Результати аналізу наведено в таблиці 2.2.

З аналізу таблиці 2.2 видно [34-40], що активи ПрАТ «Володарка» за аналізований період мали динамічний характер. В 2021 році відбулося скорочення активів на 26,17% або на 9239,8 тис. грн., а в 2022 році вони зросли на 43,09% або на 11234 тис. грн. порівняно з попереднім періодом. Власний капітал підприємства в 2021 році скоротився на 67,09 % або на 16764 тис. грн порівняно з 2020 роком, а в 2022 році зріс на 219,37 % або на 18040 тис. грн порівняно з попереднім періодом і складав 26264 тис. грн.

Таблиця 2. 2 – Основні показники балансу підприємства (тис. грн.)

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Власний капітал	24987,4	8223,7	26264	-16764	-67,09	18040	219,37
2. Актив (Пасиви)	35311,5	26071,7	37305,6	-9239,8	-26,17	11234	43,09
3. Вартість основних засобів, тис. грн.	18754,8	15207,6	12669,1	-3547,2	-18,91	-2538,5	-16,69
4. Оборотні активи	16540,6	10775,6	24627,9	-5765	-34,85	13852	128,55
5. Поточні зобов'язання	10324,1	17848	11041,6	7523,9	72,88	-6806,4	-38,14

Вартість основних засобів за період, що досліджується постійно зменшується в 2021 році вона скоротилася на 18,91%, а в 2022 році на 16,69%

порівняно з попереднім періодом, це свідчить, що основні засоби ПрАТ «Володарка» потребують оновлення і впровадження в виробничий процес інноваційних технологій.

Оборотні активи в 2021 році скоротилися на 34,85 % або на 5765 тис. грн порівняно з 2020 роком, а в 2022 році зросли на 128,55 %. Зростання оборотних активів в 2022 році відбулося за рахунок суттєвого збільшення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги та збільшення грошей та їх еквівалентів порівняно з попереднім періодом.

Поточні зобов'язання в 2021 році зросли на 72,88 % порівняно з 2020 роком або на 7523,9 тис. грн. Дане зростання відбулося за рахунок короткострокового кредиту банку (4079 тис. грн), збільшення розрахунків з бюджетом, збільшення розрахунків з оплати праці та інших поточних зобов'язань. В 2022 році відбулося скорочення поточних зобов'язань на 38,14 % порівняно з 2021 роком або на 6806,4 тис. грн за рахунок погашення короткострокового кредиту банку та зменшення інших поточних зобов'язань. Динаміка зміни показників балансу ПрАТ «Володарка» наведена на рис. 2.3.

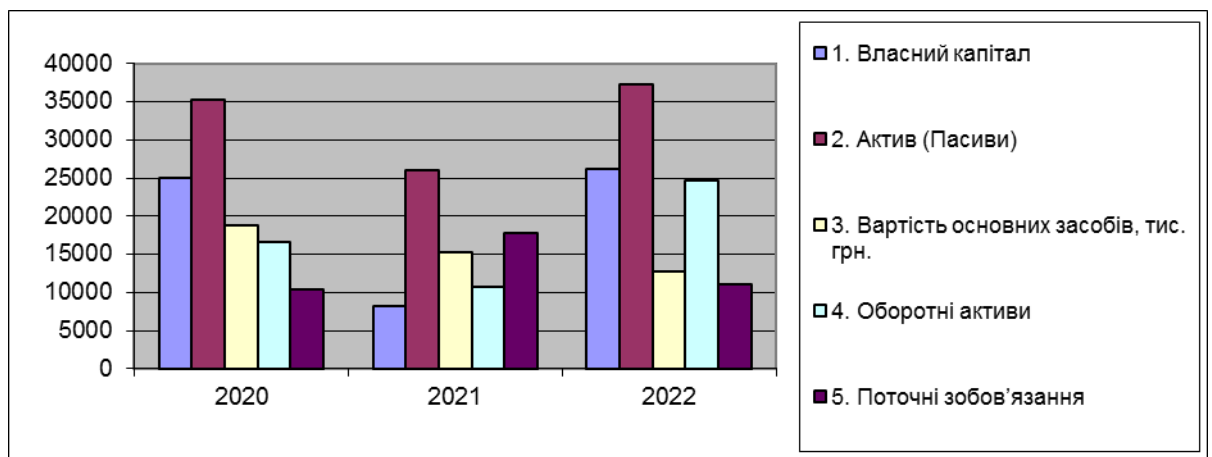


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни основних показників балансу ПрАТ «Володарка»

Проаналізуємо показники, які характеризують рентабельність окремих сторін діяльності підприємства [3].

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу В розраховуються за формулою:

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

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році;

ПРДО – прибуток підприємства від звичайної діяльності до оподаткування.

Рентабельність активів підприємства P_a розраховується за формулою:

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

де ВП – валовий прибуток підприємства в даному році;

ЧП – чистий прибуток підприємства в даному році.

Рентабельність власного капіталу підприємства $P_{\text{вк}}$ розраховується за формулою:

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

де ВК – величина власного капіталу підприємства.

Рентабельність основних засобів підприємства $P_{\text{ок}}$ розраховується за формулою:

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

де ОК – величина основного капіталу підприємства в даному році.

Зроблені розрахунки зведемо в таблицю (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники рентабельності діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу, В	1,06	0,63	0,85	-0,43	-40,57	0,22	34,92
2. Рентабельність активів підприємства, P_a	- 17,53	- 64,29	48,36	-46,76	266,74	112,65	- 175,22
3. Рентабельність власного капіталу підприємства, P_{BK}	- 24,77	- 203,8	68,69	-179,03	722,77	272,49	- 133,70
4. Рентабельність основного капіталу підприємства, P_{OK}	- 32,98	- 110,2	142,3 9	-77,22	234,14	252,59	- 229,21

Аналіз показників рентабельності свідчить, що підприємство ПрАТ «Володарка» 2020-2021 році не було рентабельним і в 2021 році відбулося погіршення ситуації порівняно з 2020 роком. В 2021 році рентабельність активів зменшилась на 47,76%, рентабельність власного капіталу зменшилась на 179,03%, рентабельність основного капіталу зменшилась на 77,22%. В 2022 році відбувається покращення рентабельності підприємства про це свідчать зростання рентабельності активів на 175%, рентабельність власного капіталу на 133,7% і рентабельність основного капіталу на 229,21% порівняно з 2021 роком. Динаміка зміни показників рентабельності підприємства наведена на рис. 2.4.

Проведемо аналіз основних фінансових коефіцієнтів, які характеризують діяльність ПрАТ «Володарка». Для аналізу було обрано показники: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт фінансової заборгованості.

Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства $K_{пл}$ розраховується за формулою:

$$K_{пл} = \frac{ПА}{ПЗ}, \quad (2.5)$$

де ПА – величина поточних активів підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році.

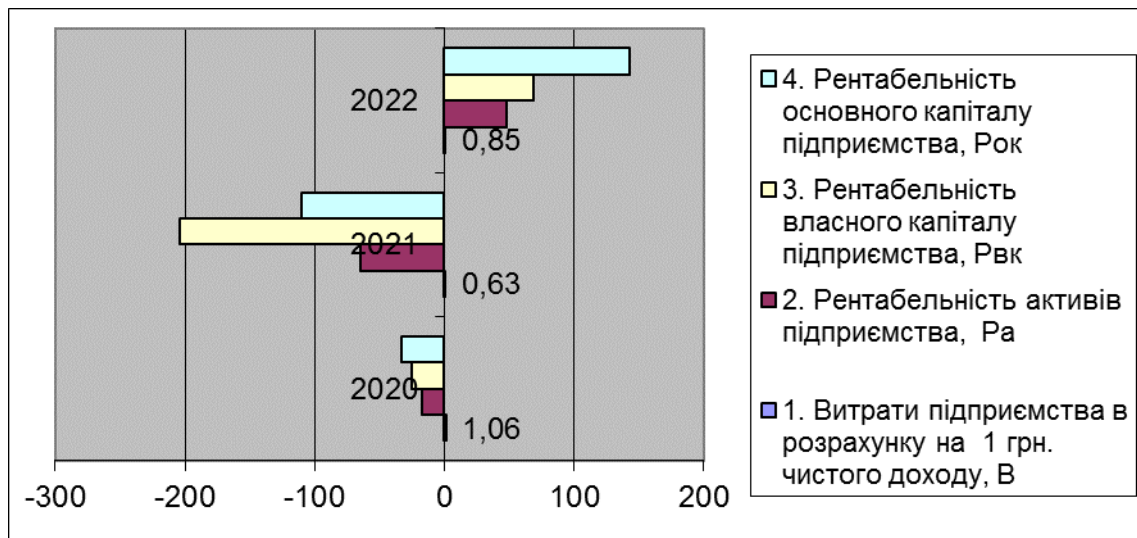


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни показників рентабельності підприємства, %

Коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{плат}$ розраховується за формулою:

$$K_{плат} = \frac{ВК}{ПЗ + ДЗ}, \quad (2.6)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{фн}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{фн}} = \frac{ВК}{П}, \quad (2.7)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства в даному році;

П – величина пасивів підприємства в даному році.

Коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{\text{заб}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{заб}} = \frac{ПЗ + ДЗ}{А}, \quad (2.8)$$

де ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Розраховані коефіцієнти потрібно звести в таблицю (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства, $K_{\text{пл}}$	3,42	1,46	3,37	-1,96	-57,31	1,91	130,82
2. Коефіцієнт платоспроможності підприємства, $K_{\text{плат}}$	2,42	0,46	2,37	-1,96	-80,99	1,91	415,22
3. Коефіцієнт фінансової незалежності, $K_{\text{фн}}$	0,71	0,32	0,7	-0,39	-54,93	0,38	118,75
4. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{\text{заб}}$	0,29	0,68	0,30	0,39	134,48	-0,38	-55,88

Аналізуючи показники ефективності можна зробити висновок, що в 2021 році ПрАТ «Володарка» мала низьку ліквідність 1,46 та було не платоспроможним. Коефіцієнт ліквідності зменшився в 2021 році на 57,31 % порівняно до 2020 року, коефіцієнт платоспроможності склав 0,46, що на 80,99% менші ніж в 2020 році. Також в 2021 році підприємство мало фінансові заборгованості і було фінансово незалежним, про що свідчать зменшення коефіцієнта фінансової незалежності на 54,93% і зростання коефіцієнта фінансової заборгованості на 134,48 % порівняно з попереднім періодом.

В 2022 році за рахунок ефективного управління підприємство стало ліквідним і платоспроможним про це свідчить показник ліквідності 3,37, який зріс на 130,82% порівняно з попереднім періодом, коефіцієнт платоспроможності склав 2,37, який зріс на 415,22% порівняно з 2021 роком. Також спостерігається позитивна динаміка зростання коефіцієнта фінансової незалежності в 2022 році на 118,75 % порівняно з 2021 роком та зменшення коефіцієнта фінансової заборгованості на 55,88%.

Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів підприємства наведено на рис. 2.5.

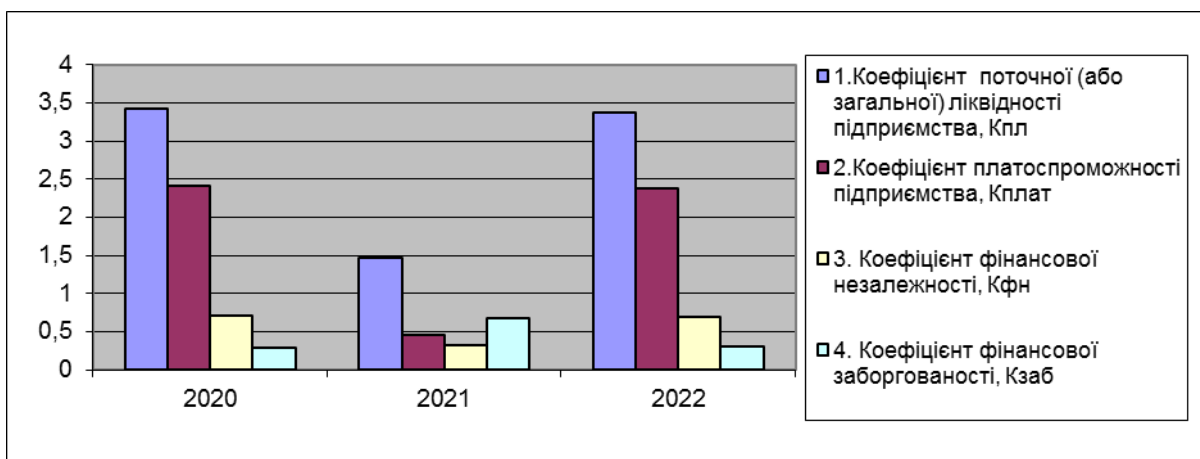


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів підприємства з 2020 – 2022 рік.

2.2 Аналіз інноваційно-орієнтованих аспектів розвитку підприємства

Визначення інноваційно-орієнтованого підходу до розвитку ґрунтується на наборі характеристик, які при окремому використанні відносяться до організованого процесу управління промисловим підприємством. Основною особливістю інноваційного розвитку є поєднання функцій управління промисловими підприємствами, а саме [41-43]:

1. Фінансово-економічне забезпечення означає здійснення фінансових операцій та використання ресурсів для підтримки інноваційних проектів та розвитку підприємства. Це включає збільшення інвестицій, розробку фінансових стратегій, залучення кредитів або інвестицій, бюджетування і відстеження фінансової ефективності інноваційних проектів.

2. Кадрово-перспективне забезпечення відноситься до розробки та підготовки кваліфікованих співробітників, які можуть впроваджувати та управляти інноваціями. Це включає в себе найм та розвиток персоналу, створення програм навчання та розвитку, а також створення стимулюючих систем для мотивації персоналу до інноваційної діяльності.

3. Управлінсько-результативне забезпечення включає в себе розробку ефективної системи управління, яка дозволяє відстежувати та контролювати інноваційні проекти, планувати та оцінювати їхню ефективність, приймати стратегічні рішення щодо інновацій та встановлювати показники результативності.

4. Організаційно-виробниче забезпечення передбачає оптимізацію внутрішніх процесів підприємства для підтримки інновацій. Це може включати в себе зміни в організаційній структурі, управлінських процесах та виробничих методах, щоб забезпечити більшу гнучкість і можливість швидко реагувати на зміни.

5. Інформаційно-аналітичне забезпечення означає забезпечення підприємства необхідною інформацією та аналітичними засобами для прийняття інформованих рішень щодо інновацій. Це включає в себе збір та аналіз даних про

ринок, конкурентів, клієнтів та інші фактори, які впливають на інноваційний процес.

За допомогою графоаналітичної моделі інноваційно-орієнтованого потенціалу підприємства, описаної в розділі 1.3 було проведено розрахунки для побудови багатокутника потенціалу досліджуваного підприємства для оцінки та виявлення резервів інноваційно-орієнтованого розвитку.

Вихідні дані для розрахунку та побудови квадратів потенціалу промислових підприємств обрано за результатами розрахунку інтегральних показників оцінки системи управління промисловими підприємствами може бути отримано з фінансової звітності підприємства та за допомогою експертного оцінювання. В даній роботі пропонується для досліджуваного підприємства скористатися розрахованими коефіцієнтами чутливості за методикою Шелест Т.М. [42].

Знайдемо суму місць (P_j), отриманих у ході ранжування для підприємства ПрАТ «Володарка».

$$P_{j1} = 1,21 * 2 + 1,15 * 5 + 1,25 * 4 = 13,15$$

$$P_{j2} = 1,2 * 1 + 1,25 * 2 + 1,05 * 2 = 5,8$$

$$P_{j3} = 1,11 * 4 + 1,1 * 3 + 1,05 * 2 = 5,4$$

$$P_{j4} = 1,1 * 4 + 1,11 * 3 + 1,05 * 2 = 9,8$$

$$P_{j5} = 1,1 * 6 + 1,11 * 9 + 1,05 * 2 = 18,6$$

Довжина вектора, що створює багатокутник потенціалу підприємства ПрАТ «Володарка». За визначеною методикою з метою виявлення резервів для інноваційно-орієнтованого розвитку (рис.2.6) становить:

$$B_1 = 100 - (13,15 - 3,6) \frac{100}{3,6 \cdot (10 - 1)} = 70,52 \text{ од.}$$

$$B_2 = 100 - (5,3 - 3,5) \frac{100}{3,5 \cdot (10 - 1)} = 93,21 \text{ од.}$$

$$B_3 = 100 - (5,4 - 3,25) \frac{100}{3,25 \cdot (10 - 1)} = 94,44 \text{ од.}$$

$$B_4 = 100 - (9,8 - 3,25) \frac{100}{3,25 \cdot (10 - 1)} = 80,86 \text{ од.}$$

$$B_5 = 100 - (18,6 - 3,25) \frac{100}{3,25 \cdot (10 - 1)} = 53,7 \text{ од.}$$

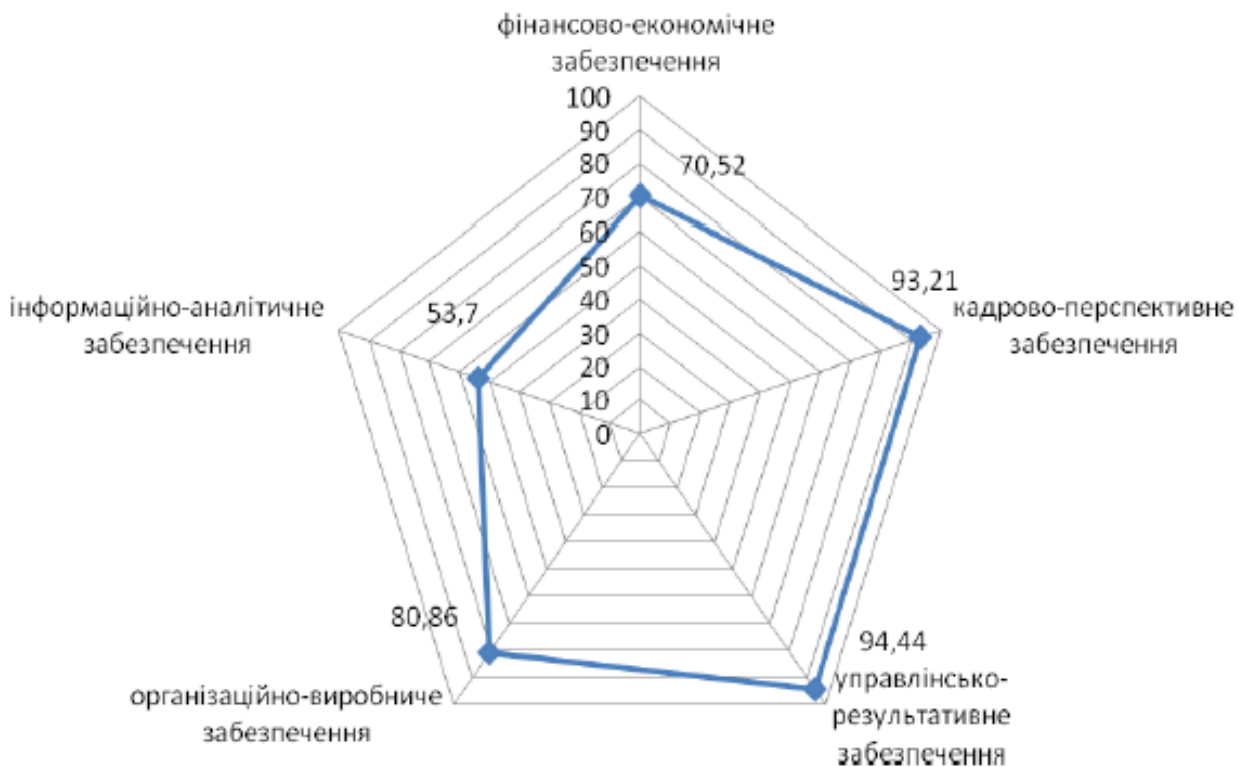


Рис. 2.6. Матриця потенціалу ПрАТ «Володарка» для виявлення резервів інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства

Вихідні дані для розрахунку та побудови квадратів потенціалу промислових підприємств обрано за результатами розрахунку інтегральних показників оцінки системи управління промисловими підприємствами може

бути отримано з фінансової звітності підприємства та за допомогою експертного оцінювання. В даній роботі пропонується для досліджуваного підприємства скористатися розрахованими коефіцієнтами чутливості за методикою Шелест Т.М. [42].

Отже, як видно із проведеного аналізу, ефективність управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства є доволі високою, проте потенціал інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства використано не на 100%, що свідчить про існуючі можливості щодо підвищення ефективності управління інноваційно-орієнтованим розвитком.

Узагальнюючи вищенаведене, важливість аналізу системи менеджменту на швейній фабриці "Володарка" в контексті інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства виявляється в наступних аспектах:

Фінансово-економічне забезпечення дозволяє залучити ресурси для реалізації інноваційних проектів та забезпечити їхню фінансову стійкість.

Кадрово-перспективне забезпечення створює базу кваліфікованих співробітників, які здатні реалізовувати та управляти інноваціями на підприємстві.

Управлінсько-результативне забезпечення допомагає ефективно керувати інноваційними проектами та досягати бажаних результатів.

Організаційно-виробниче забезпечення спрямоване на оптимізацію внутрішніх процесів для більшої гнучкості та адаптивності до змін.

Інформаційно-аналітичне забезпечення надає необхідну інформацію та інструменти для прийняття обґрунтованих рішень щодо інновацій.

Ці напрями забезпечення сприяють побудові інноваційно-орієнтованої системи управління на швейній фабриці "Володарка", що робить її більш конкурентоспроможною та готовою до викликів на ринку модного одягу.

2.3 Аналіз системи менеджменту на ПрАТ «Володарка»

Аналіз системи менеджменту на швейній фабриці «Володарка», яка спеціалізується на виробництві чоловічих брендових костюмів, є ключовим етапом для забезпечення ефективності та стабільності підприємства. Давайте розглянемо докладніше, чому цей аналіз є важливим:

Оптимізація виробничих процесів: Аналіз системи менеджменту дозволяє виявити можливості для оптимізації виробництва, зниження витрат та підвищення продуктивності праці. Це важливо для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Контроль якості продукції: У виробництві брендових костюмів якість є ключовим фактором успіху. Аналіз системи менеджменту допомагає впевнитися, що всі процеси виробництва контролюються і відповідають вимогам якості.

Управління запасами та логістикою: Ефективне управління запасами та логістикою дозволяє зменшити затрати на зберігання та доставку матеріалів і готової продукції. Аналіз системи менеджменту допомагає виявити можливості для покращення цих процесів.

Підвищення ефективності робочої сили: Аналіз може виявити можливості для підвищення ефективності працівників через навчання, мотивацію та покращення умов праці.

Стратегічне планування: Діловий успіх залежить від вміння адаптуватися до змін на ринку. Аналіз системи менеджменту допомагає розробити стратегію розвитку підприємства та реагувати на зовнішні фактори.

Підвищення задоволення клієнтів: Задоволені клієнти - це ключ до успіху бізнесу. Аналіз може допомогти визначити потреби та очікування клієнтів та покращити обслуговування.

Фінансовий контроль: Аналіз системи менеджменту допомагає відстежувати фінансові показники підприємства та забезпечувати фінансову стабільність.

В цілому, аналіз системи менеджменту на швейній фабриці «Володарка» допомагає забезпечити оптимальне функціонування підприємства, знизити ризики та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Це важливо для досягнення сталого розвитку та досягнення успіху в бізнесі.

Прибуток компанії формується з прибутку, отриманого від доходів від господарської діяльності, після вирахування матеріальних і прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. Чистий прибуток, отриманий після сплати податків та інших бюджетних платежів, передбачених чинним законодавством України, залишається в повному розпорядженні підприємства.

За рахунок чистого прибутку підприємство створює: резервні фонди; кошти для виплати дивідендів; фонди розвитку промисловості; фонди соціального страхування та інші фонди, передбачені чинним законодавством. До складу активів підприємства входять основні засоби, оборотні кошти, а також майнові, немайнові, фінансові та інші активи, відображені в бухгалтерському обліку підприємства.

Компанія має високотехнологічне обладнання - систему Assust design, американський розкрійний комплекс Gerber, Vulmer, що значно полегшує створення та підготовку моделей та забезпечує високу якість розкрою деталей.

Швейний цех оснащений високопродуктивним обладнанням кращих виробників, таких як: Juki, Brazer, Pfaff, Durkopp Adler. Введено в експлуатацію лінії волого-термічної обробки Brisau, Test, Indupress. Вся продукція проходить високотехнологічну обробку на сучасному обладнанні та ретельний контроль ВТК.

Кваліфікація наших працівників і фахівців дозволяє нам досягати рівня якості, що відповідає світовим стандартам. Сьогодні на ПАТ «Володарка» працює близько 700 осіб і випускається близько 300 тис. одиниць одягу на рік.

За останні 10 років завдяки модернізації виробництво підприємств зросло втричі, а продуктивність праці – втричі. Асортимент «Володарки» налічує понад 100 моделей власної розробки. Асортимент чоловічих костюмів розвивається в кількох напрямках:

«Класичний» — недорогі, практичні чоловічі костюми для консервативних людей.

«Casual» - чоловічі костюми для молоді та тих, хто віддає перевагу вільному стилю.

Високоякісні костюми «Бізнес-клас» для чоловіків, які працюють в організаціях, які вимагають певного стилю одягу відповідно до соціального статусу.

Окрім пошиття одягу, підприємство також спонсорує та спонсорує заклади культури, освіти, медицини та спорту, щороку виділяючи значні кошти з власного бюджету.

Виробнича структура гібридна (тематико-технічна), характеризується основними цехами всередині підприємства, які організовані за тематичним і технічним принципами. Перевагами такої конструкції є те, що вона зменшує внутрішні транспортування, скорочує виробничий цикл продукції, що випускається, покращує рівень завантаження обладнання.

Компанія приймає лінійну функціональну структуру управління. Керівником виробничого підрозділу будь-якого рівня є керівник - одноосібний керівник, який виконує всі функції управління і в усіх питаннях підпорядковується вищому керівництву. Так сформувалася приналежність керівників різних вертикальних рівнів (лінія), які одночасно здійснювали адміністративне управління ПрАТ «Володарка» (рисунок 2.7).

Як бачимо, ПАТ «Володарка» має лінійну функціональну структуру управління, що дозволяє організувати управління виробничими процесами за лінійною схемою (Старший керівник – Нижчий керівник – Виконавець). Функціональні відділи надають структуровану допомогу своїм відповідним лінійними керівникам, обробляють інформацію та описують різні управлінські завдання.

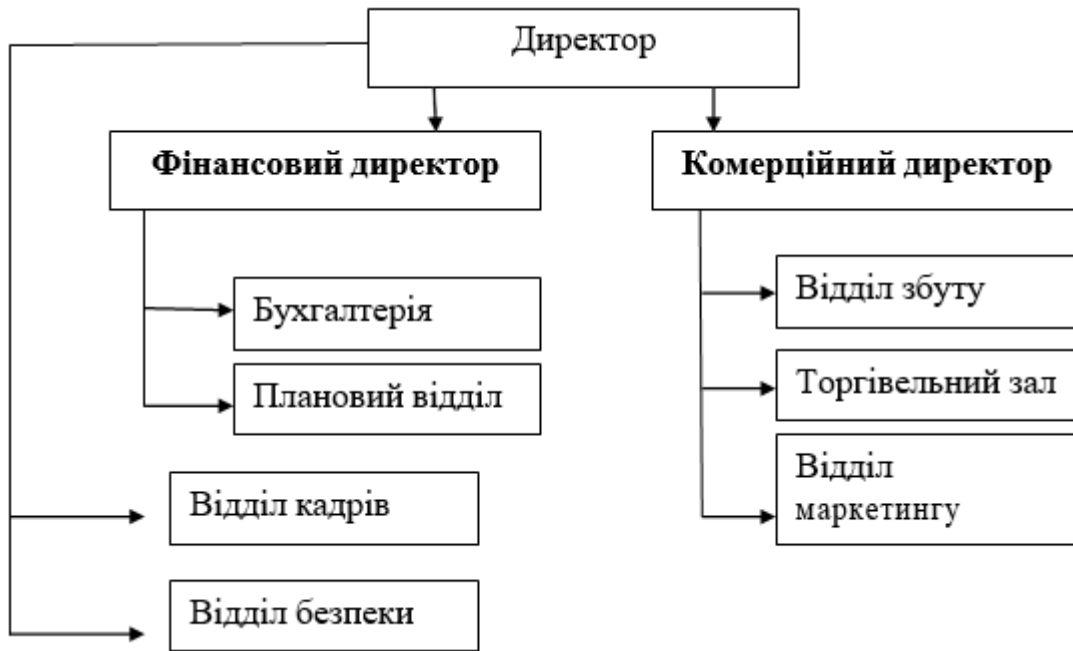


Рисунок 2.7 - Організаційна структура управління ПрАТ «Володарка»

Лінійно-функціональна структура організації є однією з традиційних форм організаційної структури і може мати деякі переваги для швейної фабрики «Володарка», яка спеціалізується на виробництві чоловічих брендових костюмів. Ось деякі переваги використання цієї структури:

Спеціалізація та ефективність: Лінійно-функціональна структура передбачає розділення підприємства на функціональні підрозділи, такі як виробництво, маркетинг, фінанси, кадри тощо. Кожен підрозділ спеціалізується на своїй області, що може підвищити ефективність у виконанні своїх завдань.

Контроль і координація: Лінійно-функціональна структура дозволяє забезпечити більший контроль над виробничими процесами та більшу координацію роботи різних підрозділів. Це важливо для забезпечення якості продукції та вчасної поставки.

Експертиза та навчання: Кожен функціональний підрозділ може спеціалізуватися у власній області і розвивати власну експертизу. Це дозволяє підвищити кваліфікацію працівників та забезпечити якісну роботу у кожному напрямку діяльності.

Простота управління: Лінійно-функціональна структура є досить простою у використанні та управлінні. Вона дозволяє швидко приймати рішення та реагувати на зміни на ринку.

Зниження конфліктів: Через чітке розділення функціональних обов'язків та відповідальності, ця структура може допомогти знизити конфлікти між працівниками та підрозділами.

Швидкість реакції: Завдяки спеціалізації функціональних підрозділів, фабрика може швидше реагувати на зміни у виробництві та попиті на ринку.

Звісно, важливо також враховувати недоліки лінійно-функціональної структури, такі як можливість виникнення бюрократії та обмеження у спроможності адаптуватися до змін. Тому вибір структури повинен враховувати специфіку підприємства та його цілей.

Система внутрішнього контролю ПрАТ «Володарка» включає три основні елементи: середовище контролю, систему бухгалтерського обліку та незалежні процедури перевірки.

Система внутрішнього контролю ПрАТ «Володарка» реалізується через: Фінансовий бухгалтерський контроль (інвентаризація та документація, рахунки та подвійна бухгалтерія); Управлінський облік (розподіл відповідальності, розподіл витрат); Аудит, контроль, ревізія (перевірка документів, перевірка правильності арифметичних розрахунків), перевірка, інвентаризація, опитування персоналу, підтвердження та відстеження дотримання правил ведення бухгалтерського обліку окремих господарських операцій).

Відповідального працівника з внутрішнього контролю в акціонерному товаристві не призначено. Аудитором досліджено документи за проведені заходи ПрАТ «Володарка» щодо організації системи управління ризиками емітента, а саме: накази та розпорядження управлінського персоналу щодо управління ризиками.

Компанія постійно прагне впроваджувати нові технології та нарощувати виробництво для внутрішнього ринку та експорту. У планах придбати додаткове високопродуктивне обладнання в швейний цех для збільшення виробництва та

підвищення продуктивності праці. Платоспроможність населення була низькою, і національні мита на імпорт споживчих товарів були необхідні для захисту вітчизняного виробника. На діяльність Емітента можуть суттєво вплинути наступні фактори: придбання додаткового обладнання, укладення договорів з новими контрагентами, використання банківських кредитів.

Висновки до розділу 2

Основним предметом діяльності ПрАТ «Володарка» є виготовлення швейних виробів на замовлення іноземних фірм з сировини замовника; розробка та реалізація конкурентоспроможних моделей швейних виробів і технічної документації; виготовлення та вільна реалізація авторських зразків швейних виробів.

За останні роки Товариство укріпило себе і зарекомендувало себе як одного з найкращих і надійних компаньйонів на ринку. Продукція фабрики користується попитом завдяки високому рівню якості та чіткому виконанню поставок на замовлення. В даний час виробничі потужності фабрики зайняті виробленням швейних виробів на основі давальницької сировини іноземним фірмам. Основні ринки збуту та основні клієнти: це країни зарубіжжя. ПрАТ працює на умовах давальницької сировини з країнами: Німеччина, Польща, Румунія.

Для стабільної роботи виробництва матеріально-технічна база фабрики постійно оновлюється, організовуються навчання персоналу, вивчаються передові технології крою та пошиття. Планується додатково закупити обладнання в пошивні цехи з метою збільшення, продуктивності праці. Істотно на діяльність емітента можуть вплинути: додаткова закупівля обладнання, укладання договорів з новими контрагентами, користування банківськими кредитами.

Нестабільність політичної та економічної ситуації, що спостерігалась протягом звітного періоду, спричинила погіршення стану державних фінансів, спричинила до невизначених відносин з замовниками послуг, які теж не могли визначитись в необхідності отримання послуг із зниженням реалізації своїх товарів.

За даними аналізу фінансових результатів ПрАТ «Володарка» за 2018, 2019 та 2020 роки можна стверджувати, що протягом двох останніх аналізованих років відбулося скорочення фінансових результатів і формування значної суми збитків підприємства. Слід зазначити, що сума збитку за 2020 рік (-6190,6 тис. грн.) , що значно перевищує суму чистого збитку за 2018 р (1702,1 тис. грн.).

Протягом 2020 року спостерігалось наявність негативної тенденції за показниками фінансових результатів та рентабельності підприємства про що свідчить зменшення прибутку підприємства на 55,06 %

Отже, як видно із проведеного аналізу, ефективність управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства є доволі високою, проте потенціал інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства використано не на 100%, що свідчить про існуючі можливості щодо підвищення ефективності управління інноваційно-орієнтованим розвитком.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

3.1 Обґрунтування вибору стратегія формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства

Сучасна фінансово-господарська діяльність характеризується загостренням конкуренції, підвищенням невизначеності та високодинамічними змінами зовнішнього середовища, в якому функціонують суб'єкти господарювання. Дії організацій та їх керівників неможливо звести до простої реакції на зміни, що відбуваються. Люди все більше визнають необхідність свідомого управління змінами на основі наукових процедур для прогнозування, коригування та адаптації до цілей організації та зовнішніх умов. Тому однією з основних умов ефективного управління підприємством є стратегічне управління.

Процес формування стратегії – це формування комплексу цілеспрямованих управлінських рішень для забезпечення підготовки, оцінки та реалізації плану стратегічного розвитку компанії. Реалізація стратегії є логічним завершенням попередніх етапів її розробки. Під реалізацією стратегії слід розуміти організацію процесу реалізації, регулювання та координації стратегії. Коли основні стратегічні цілі за всіма напрямками фінансового розвитку підприємства досягнуті, його можна вважати виконаним.

Для вибору оптимальної стратегії підприємства та покращення його діяльності підприємства проведемо SWOT-аналіз ПрАТ «Володарка» (табл. 3.1). SWOT-аналіз оцінює зовнішні та внутрішні фактори впливу на підприємство, а також на його основі можна визначити поточний та майбутній потенціал підприємства.

Отже, з урахуванням воєнного стану в Україні і зважаючи на результати проведеного дослідження, було запропоновано застосувати *стратегію запобігання дії негативних факторів впливу*.

Таблиця 3.1 – SWOT – аналіз ПрАТ «Володарка»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока якість продукції 2. Наявність постійних постачальників сировини з Європи 3. Забезпеченість сучасним устаткуванням 4. Використання сучасних технологій у виробництві продукту 5. Наявність власного магазину 6. Виконання індивідуальних замовлень (наявність ательє) 7. Наявність постійних клієнтів з Європи. 8. Наявність власного сайту та сторінок в соцмережах. 9. Репутація підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> Залежність від іноземних постачальників. Високі оперативні витрати. Не великий асортимент продукції Наявність підробок. Недостатня мотивація працівників. Відсутність талановитих дизайнерів та конструкторів. Недостатність коштів для самофінансування. Старіння колективу працівників Зношеність частини основних фондів.
Зовнішнє середовище	Можливості (O)	Загрози (T)
	<ul style="list-style-type: none"> Розширення асортименту продукції Збільшення частки ринку Вихід на нові ринки збуту. Вдосконалення системи збуту, впровадження сучасних методів просування товару на ринок. Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів. 	<ul style="list-style-type: none"> Висока конкуренція. Зростання цін на тканини та фурнітуру. Зниження репутації підприємства серед споживачів. Банкрутство. Інфляція Низький рівень збереження комерційних таємниць. Зменшення попиту на продукцію. Відсутність коштів у споживачів

Стратегія запобігання дії негативних факторів впливу - це система планів і дій, спрямованих на уникнення або послаблення негативних впливів, що можуть виникнути в певних ситуаціях. Ця стратегія може застосовуватися в різних сферах, включаючи бізнес, урядовість, охорону здоров'я та багато інших.

Основні елементи стратегії запобігання негативним факторам впливу включають в себе:

Аналіз ризиків: Ідентифікація потенційних небезпек і негативних впливів, які можуть виникнути в майбутньому.

Розробка планів дій: Створення конкретних стратегій та дій для запобігання або зменшення впливу виявлених ризиків.

Впровадження контролю: Встановлення системи контролю та моніторингу, яка дозволить вчасно виявляти потенційні загрози та реагувати на них.

Заходи запобігання: Здійснення заходів, спрямованих на попередження

ризиків або зменшення їх наслідків, таких як страхування, впровадження стандартів безпеки, обмеження доступу до критичних ресурсів і т. д.

Підготовка персоналу: Навчання співробітників та інших стейкхолдерів реагувати на негативні ситуації і виконувати плани дій.

Ця стратегія спрямована на забезпечення безпеки, стійкості та надійності системи або організації шляхом попередження можливих негативних наслідків. В умовах обмеженості фінансових ресурсів та необхідності оптимізації використання економічних резервів все більше зростає роль стратегічного планування, що дає змогу досягти довгострокових цілей соціально-економічного розвитку та використовувати ресурси всередині системи. Формат плану механізму управління інноваційним розвитком промислового підприємства.

Вплив зовнішнього середовища на сучасну підприємницьку діяльність є невизначеним через його складність та постійні динамічні зміни, що суттєво впливає на функціонування промислових підприємств та потребує кардинальних змін внутрішнього середовища. У зв'язку з цим одним із найважливіших елементів вирішення цієї проблеми є формування відповідних стратегій та формування системи управління інноваційним розвитком промислових підприємств.

Ефективним шляхом вирішення проблеми стратегічного керівництва формуванням систем управління інноваційним розвитком промислових підприємств в сучасних умовах господарювання є створення та функціонування адаптивних організаційних структур [42-46]. При цьому різні засоби формування планів можуть бути використані для формування різних типів систем управління інноваційною діяльністю та розвитком промислових підприємств (рис. 3.1).

Тому сучасна система управління інноваційним розвитком промислових підприємств повинна поєднувати існуючі методи з новими методами, володіти гнучкістю, здатністю адаптуватися до складних і нестабільних умов середовища, бути орієнтованою на інтереси всіх зацікавлених сторін, мати здатність постійно вдосконалювати систему менеджменту.

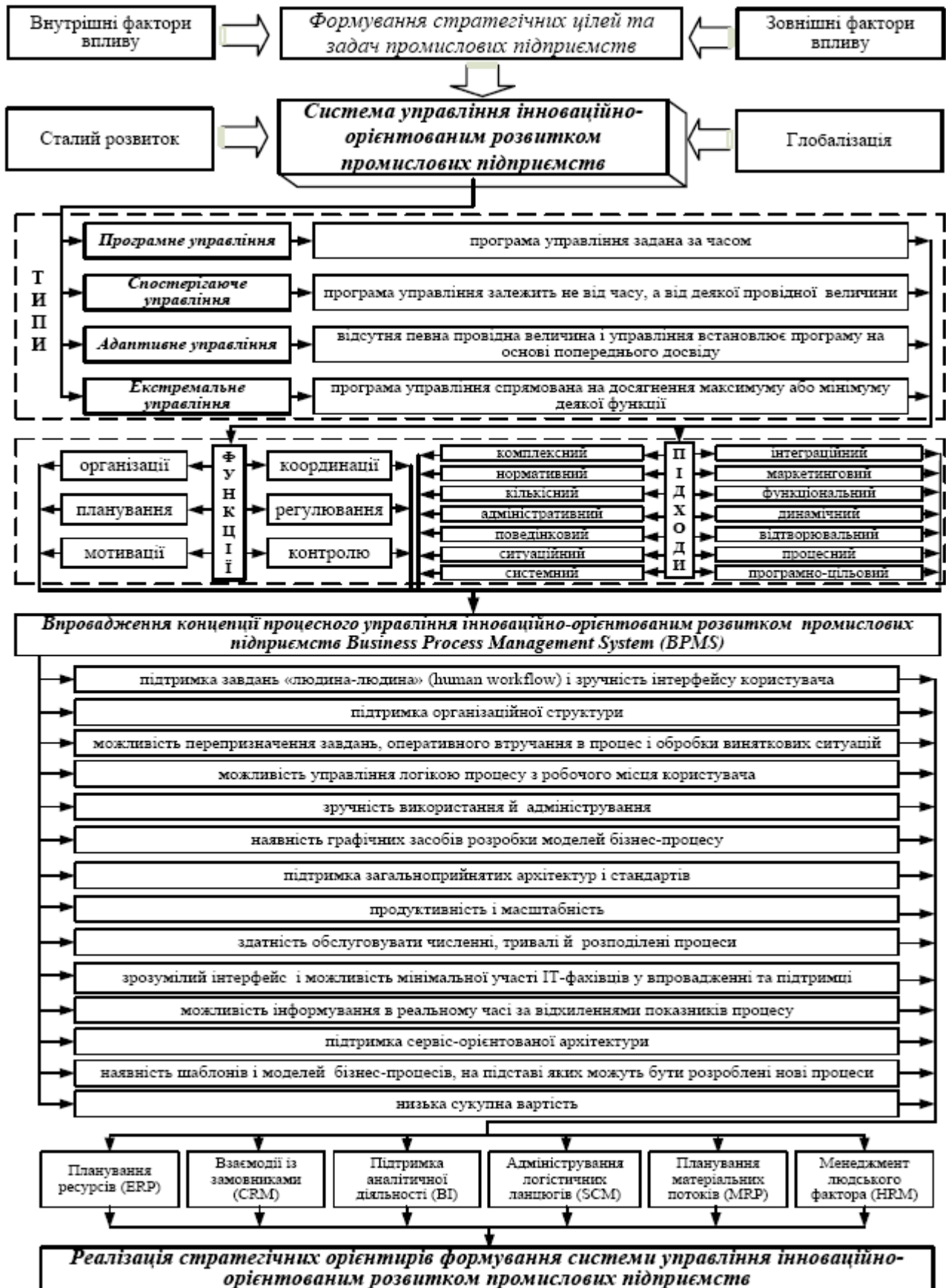


Рис. 3.1 – Стратегія формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств

3.2 Розробки механізму формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства та макетування нової структури

Перетворення промислових підприємств на діяльність у нових ринкових умовах вимагає зміни методів управління, а саме: створення більш гнучкої та адаптивної системи управління інноваційною діяльністю, формування нового механізму, орієнтованого на розробку перспективних і конкурентоспроможних продуктів і послуг, реорганізувати організаційну структуру, переналаштувати функції управління тощо, стимулювати створення та впровадження інновацій, забезпечити комплексне управління інноваційним розвитком від народження ідеї до її реалізації.

Сучасна система управління інноваційним розвитком промислових підприємств повинна поєднувати існуючі методи з новими, володіти гнучкістю, здатністю адаптуватися до складних і нестабільних умов середовища, бути орієнтованою на інтереси всіх зацікавлених сторін, мати здатність постійно вдосконалювати діяльність.

При формулюванні механізму формування системи управління інноваційним розвитком необхідно враховувати основні фактори, що впливають на нього [42, 43] (рис. 3.2).

Економічне середовище, в якому працюють промислові підприємства, постійно змінюється під впливом змін, що вимагає формування носіїв інноваційного розвитку. Участь інноваційних технологій, інноваційних організаційних методів, інноваційних систем управління та управління зацікавленими сторонами забезпечує стабільність та ефективність розвитку промислових підприємств.

Інноваційний розвиток промислових підприємств є одним із основних процесів, що створює умови для виживання та конкурентоспроможності в сучасному економічному середовищі. Але, як і будь-який процес, процесом інновацій та розвитку промислових підприємств необхідно керувати та спрямовувати виходячи з цілей та стратегій підприємства. Це вимагає створення

системи управління інноваціями, а формулювання системи управління інноваціями має враховувати реальність і активну участь людського капіталу.

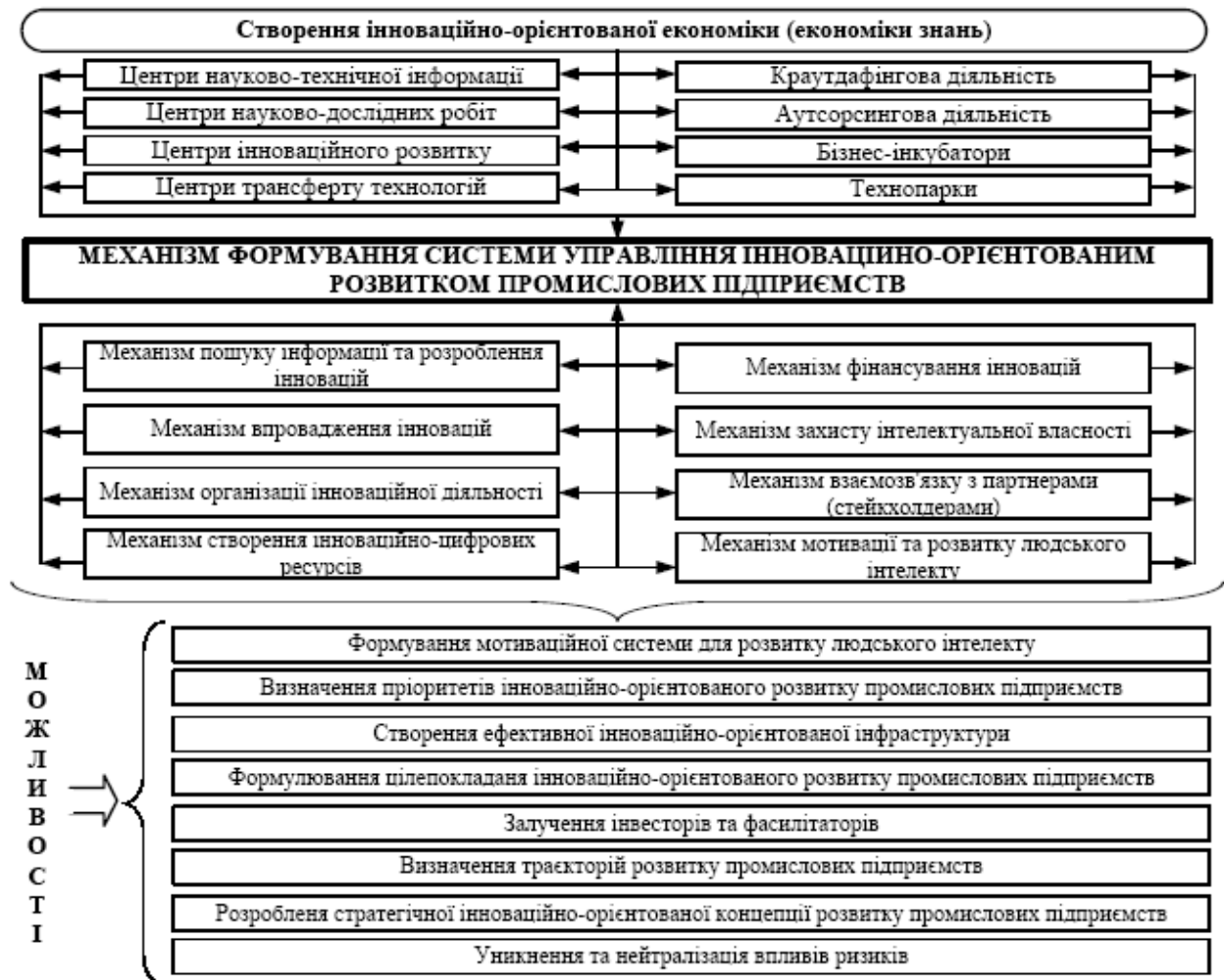


Рис. 3.2 – Механізм формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства

За результатами проведеного дослідження можна сказати, що запронований механізм формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства має великі потенціал щодо підвищення ефективності діяльності підприємств в цілому, а не лише в контексті інноваційно-орієнтованого розвитку, що дозволить створювати конкурентні переваги, проникати на світові ринки та забезпечувати стійку конкурентоспроможність.

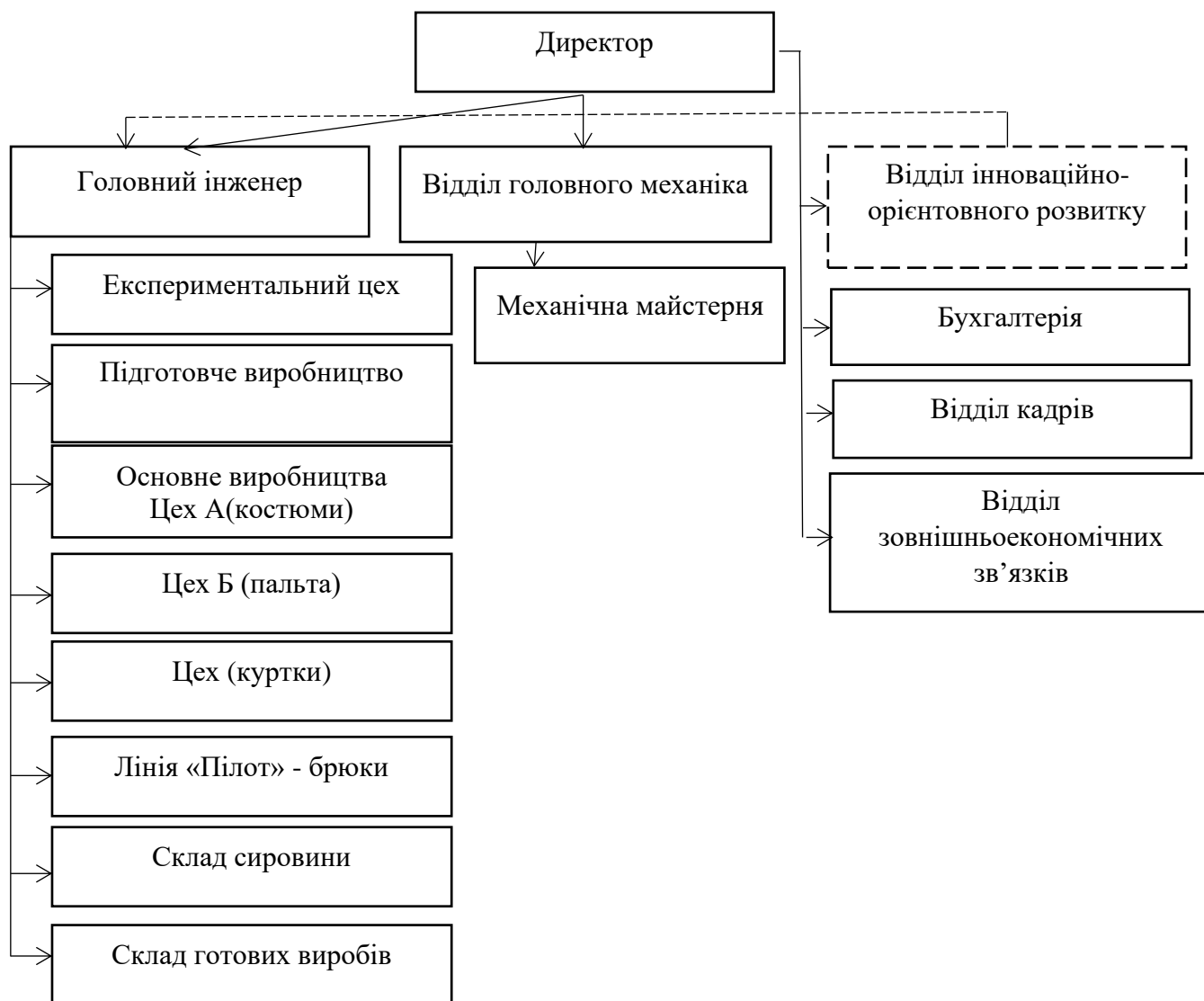


Рисунок 3.3 – Удосконалена змакетована організаційна структура
ПрАТ «Володарка»

Організаційна структура на ПрАТ «Володарка» була детально проаналізована у розділі 2.3, визначено її переваги та недоліки. На рис. 3.3 наведена удосконалена змакетована організаційна структура ПрАТ «Володарка» з урахуванням відділу інноваційно-орієнтовного розвитку підприємства.

Отже удосконалена організаційна структура дозволить чітко розподіляти функції управління і покращити ефективність роботи підприємства.

3.3 Розрахунок економічного ефекту та моделювання прибутку підприємства

На основі вищесказаного, нами складений план рекомендацій з підвищення ефективності управління інноваційно-орієнтованим розвитком ПрАТ «Володарка» на 2024-2026 (див. табл. 3.2).

Реалізація запропонованих заходів дозволить суттєво підвищити ефективність систему інноваційно-орієнтовного розвитку підприємства, що, у свою чергу, збільшить величину чистого прибутку, що його може отримати підприємство. Чистий прибуток за 2021 рік склав 18040 тис. грн. (див. розд. 2.1). За висновками фахівців, збільшення чистого прибутку підприємства протягом 3-х років може скласти по кожній пропозиції щорічно в середньому від 1,5% до 7%.

Основними показниками, які визначають доцільність впровадження зроблених рекомендацій, є абсолютна і відносна ефективність вкладених коштів та термін їх окупності [3].

Розраховують приведену величину ПП всіх економічних ефектів, отриманих протягом 3-х років, до базової точки «0» [3, 43]:

$$E_{\phi(\text{заг})} = \sum_{i=1}^T \frac{E_{\phi i}}{(1 + \alpha)^t}, \quad (3.1)$$

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

T – термін дії впровадження рекомендацій, роки;

α – ставка дохідності;

t – час від моменту впровадження рекомендацій до моменту отримання економічного ефекту від їх впровадження, який визначається на кінець кожного року, роки.

Основними показниками, які визначають доцільність впровадження зроблених рекомендацій, є абсолютна і відносна ефективність вкладених коштів та термін їх окупності [3].

Таблиця 3.2 – План заходів з підвищення ефективності менеджменту інноваційно-орієнтованим розвитком на ПрАТ «Володарка» (2024-2026 р.)

Найменування заходу, що пропонується, та його зміст	Орієнтовні витрати, тис. грн.	Очікуваний економічний ефект, тис. грн.	Інші результати
1 Впровадження загальної стратегії запобігання дії негативних факторів впливу	440	$18040,3 * 0,02 * 3 = 1082,418$	Розширення ринків експорту продукції, посилення позицій конкурентоспроможності підприємства
2 Використання стратегії формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств	380	$18040,3 * 0,015 * 3 = 811,8135$	Підвищення ефективності праці у відділі
3 Реорганізація відділу менеджменту у відповідності до обраної стратегії розвитку відділу маркетингу	600	$18040,3 * 0,025 * 3 = 1353,0225$	Підвищення ефективності праці у відділі
4. Впровадження та використання запропонованого механізму формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства	430	$18040,3 * 0,03 * 3 = 1623,627$	Пришвидшення ефективності праці у відділі.
5. Використання виявлених резервів інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства	350	$18040,3 * 0,025 * 3 = 1353,0225$	Оптимізації документо-обороту в відділі збуту, підвищення ефективності праці у відділі збуту
Підсумок	$B = 1830,00$	$E\Phi_{заг} = 6223,9035$	

Розраховують приведену величину ПП всіх економічних ефектів, отриманих протягом 3-х років, до базової точки «0» [3, 43]:

$$E_{\phi(\text{заг})} = \sum_{i=1}^T \frac{E_{\phi i}}{(1 + \alpha)^t}, \quad (3.1)$$

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

T – термін дії впровадження рекомендацій, роки;

α – ставка дохідності;

t – час від моменту впровадження рекомендацій до моменту отримання економічного ефекту від їх впровадження, який визначається на кінець кожного року, роки.

Для спрощення розрахунків розділимо суму загального економічного ефекту по трьох роках відповідно 20%, 30% і 50% від розрахованої в табл. 3.4.

$$\begin{aligned} E_{\phi(\text{заг})} &= \frac{1244,78}{(1 + 0,2)^1} + \frac{1867,17}{(1 + 0,2)^2} + \frac{3111,95}{(1 + 0,2)^3} = 1037,317 + 1296,647 + 1800,898 \\ &= 4134,862 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Розрахуємо відносну ефективність E_{ε} вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$E_{\varepsilon} = \sqrt[T]{\frac{E_{\phi(\text{заг})}}{B} + 1} - 1, \quad (3.2)$$

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

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

T – термін дії впроваджених рекомендацій, тобто скільки часу впроваджені рекомендації будуть давати економічний ефект, в роках.

$$E_v = \sqrt[3]{1 + \frac{4134,862}{1830,00}} - 1 = \sqrt[3]{1 + 2,259} - 1 = \sqrt[3]{3,259} - 1 = 0,483$$

Розраховану величину E_v порівнюють з мінімальною ставкою дисконтування τ_{\min} , яка визначає ту мінімальну дохідність, нижче за яку кошти вкладатися не будуть. У загальному вигляді мінімальна ставка дисконтування τ_{\min} визначається за формулою:

$$\tau = d + f, \quad (3.3)$$

де d – середньозважена ставка за депозитними операціями в комерційних банках; в 2023 році в Україні $d = (0,2...0,4)$, обираємо $d = 0,2$.

f – показник, що характеризує ризикованість запропонованих заходів; зазвичай, величина $f = (0,05...0,2)$, але може бути і значно більше, обираємо $f = 0,05$.

$$\tau_{\min} = 0,2 + 0,05 = 0,25$$

Якщо величина $E_v > \tau_{\min}$, то кошти у впровадження запропонованих рекомендацій вкладати доцільно, в іншому випадку фінансування пропозицій здійснюватися не буде. Для наших розрахунків маємо:

$$0,483 > 0,25$$

Отже, кошти у впровадження запропонованих рекомендацій вкладати доцільно. Розрахуємо термін окупності вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів. Термін окупності $T_{ок}$ можна розрахувати за формулою:

$$T_{ок} = \frac{B}{E_{\phi(заг)}}. \quad (3.4)$$

$$T_{ок} = \frac{1830,00}{4134,862} = 0,443 \text{ роки}$$

Оскільки $T_{ок} < 3$ -х років, то фінансування впровадження запропонованих рекомендацій, в принципі, є доцільним.

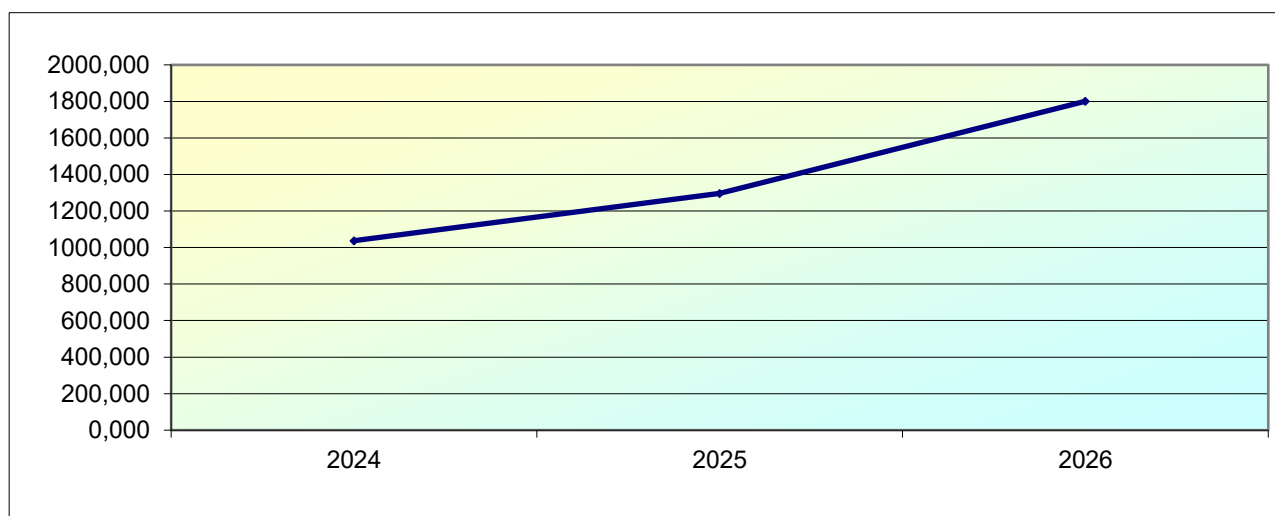


Рисунок 3.4 – Моделювання отримання прибутку підприємства від впроваджених пропозицій за 2024-2026 р.р.

Отже, в підрозділі 3.3 було складено план рекомендації щодо підвищення ефективності розробки та впровадження маркетингової стратегії підприємства. Розраховано економічну ефективність запропонованих заходів, яка свідчить про комерційну доцільність впровадження зроблених пропозицій та рекомендацій щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства в цілому.

Висновок до розділу 3

Отже, з урахуванням воєнного стану в Україні і зважаючи на результати проведеного дослідження, було запропоновано застосувати *стратегію запобігання дії негативних факторів впливу*.

Стратегія запобігання дії негативних факторів впливу - це система планів і дій, спрямованих на уникнення або послаблення негативних впливів, що можуть

виникнути в певних ситуаціях. Ця стратегія може застосовуватися в різних сферах, включаючи бізнес, урядовість, охорону здоров'я та багато інших.

Отже, сучасна система управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств повинна поєднувати існуючі методи та нові підходи, в яких велике значення мають гнучкість, здатність адаптуватися до складних і нестабільних умов навколишнього середовища, орієнтація на інтереси всіх зацікавлених сторін та постійне вдосконалення діяльності.

За результатами проведеного дослідження можна сказати, що запронований механізм формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства має великі потенціал щодо підвищення ефективності діяльності підприємств в цілому, а не лише в контексті інноваційно-орієнтованого розвитку, що дозволить створювати конкурентні переваги, проникати на світові ринки та забезпечувати стійку конкурентоспроможність. В розділі також було удосконалено організаційна структура дозволить чітко розподіляти функції управління і покращити ефективність роботи підприємства.

Складено план рекомендації щодо підвищення ефективності розробки та впровадження збутової стратегії підприємства. Розраховано економічну ефективність запропонованих заходів, яка свідчить про комерційну доцільність впровадження зроблених пропозицій та рекомендацій щодо підвищення ефективності інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства та економічної діяльності підприємства в цілому.

ВИСНОВКИ

Отже, аналізуючи концепції та теорії, розроблені в рамках інноваційного розвитку, можна стверджувати, що наукові уявлення про роль інновацій в економічних процесах зазнали значної еволюції протягом більш ніж століття. Конкретні еволюційні зміни полягають не лише в поглибленні основних положень теорії інновацій та розширенні концептуального інструментарію, а й у подальшому уточненні різних аспектів теорії, з орієнтацією на практичне застосування теоретичних розробок у сфері інноваційності. Поле реальної економіки.

Визначено, що необхідність дослідження та побудови системи управління інноваційною діяльністю та розвитком підприємства визначається її роллю в прискоренні темпів зростання суспільного виробництва, підвищенні якості продукції, прискоренні науково-технічного прогресу. Це основний напрям економічної стратегії, планування та прогнозування виробництва.

Окремо слід відзначити необхідність і доцільність підвищення ефективності використання науково-виробничого потенціалу підприємств: від рівня ефективності його використання в кінцевому рахунку залежить ефективність діяльності промислових підприємств і всієї народної економіки. Оцінка систем управління підприємством особливо важлива, оскільки прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності (характерних для відкритих систем) набагато складніше, ніж у закритих системах, оскільки зовнішні фактори не мають вирішального впливу на процес управління.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що умови зовнішнього середовища впливають на інноваційний розвиток підприємств. За таких умов виконання вимог ефективного корпоративного менеджменту стає одним із найважливіших критеріїв оцінки ефективності його діяльності. При цьому, чим сильніший вплив зовнішнього середовища, тим більше уваги менеджери всіх рівнів повинні приділяти вивченню процесів, що відбуваються в корпоративному середовищі.

Основним предметом діяльності ПрАТ «Володарка» є виготовлення швейних виробів на замовлення іноземних фірм з сировини замовника; розробка та реалізація конкурентоспроможних моделей швейних виробів і технічної документації; виготовлення та вільна реалізація авторських зразків швейних виробів.

За останні роки Товариство укріпило себе і зарекомендувало себе як одного з найкращих і надійних компаньйонів на ринку. Продукція фабрики користується попитом завдяки високому рівню якості та чіткому виконанню поставок на замовлення. В даний час виробничі потужності фабрики зайняті виробленням швейних виробів на основі давальницької сировини іноземним фірмам. Основні ринки збуту та основні клієнти: це країни зарубіжжя. ПрАТ працює на умовах давальницької сировини з країнами: Німеччина, Польща, Румунія.

Для стабільної роботи виробництва матеріально-технічна база фабрики постійно оновлюється, організовуються навчання персоналу, вивчаються передові технології крою та пошиття. Планується додатково закупити обладнання в пошивні цехи з метою збільшення, продуктивності праці. Істотно на діяльність емітента можуть вплинути: додаткова закупівля обладнання, укладання договорів з новими контрагентами, користування банківськими кредитами.

Нестабільність політичної та економічної ситуації, що спостерігалась протягом звітного періоду, спричинила погіршення стану державних фінансів, спричинила до невизначених відносин з замовниками послуг, які теж не могли визначитись в необхідності отримання послуг із зниженням реалізації своїх товарів.

За даними аналізу фінансових результатів ПрАТ «Володарка» за 2018, 2019 та 2020 роки можна стверджувати, що протягом двох останніх аналізованих років відбулося скорочення фінансових результатів і формування значної суми збитків підприємства. Слід зазначити, що сума збитку за 2020 рік (-6190,6 тис. грн.) , що значно перевищує суму чистого збитку за 2018 р (1702,1 тис. грн.).

Протягом 2020 року спостерігалось наявність негативної тенденції за показниками фінансових результатів та рентабельності підприємства про що свідчить зменшення прибутку підприємства на 55,06 %

Отже, як видно із проведеного аналізу, ефективність управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства є доволі високою, проте потенціал інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства використано не на 100%, що свідчить про існуючі можливості щодо підвищення ефективності управління інноваційно-орієнтованим розвитком.

За результатами проведеного дослідження можна сказати, що запропонований механізм формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства має великий потенціал щодо підвищення ефективності діяльності підприємств в цілому, а не лише в контексті інноваційно-орієнтованого розвитку, що дозволить створювати конкурентні переваги, проникати на світові ринки та забезпечувати стійку конкурентоспроможність.

Складено план рекомендації щодо підвищення ефективності розробки та впровадження збутової стратегії підприємства. Розраховано економічну ефективність запропонованих заходів, яка свідчить про комерційну доцільність впровадження зроблених пропозицій та рекомендацій щодо підвищення ефективності інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства та економічної діяльності підприємства в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лесько О.Й., Білик М.В. Удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка». Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2024)». Вінниця: ВНТУ. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024>
2. Положення «Про кваліфікаційні роботи на другому (магістерському) рівні вищої освіти». Затверджене Наказом ВНТУ № 203 від 29.06.2021 р. URL: <https://iq.vntu.edu.ua/repository/getfile.php/3091.pdf>. (Дата звернення 31 вересня 2023 р). Назва з екрана.
3. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько, 3-є видання, переробл. і доповнене. Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.
4. Тоффлер Е. Нова парадигма влади. Знання, багатство й сила / Перекладач: Наталка Бордукова. Харків : Акта, 688 с. ISBN 966-7021-48-3. <https://uk.wikipedia.org>
5. Основи медіаменеджменту : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізації «Медіаменеджмент та адміністрування у видавничополіграфічній галузі» / О. М. Барзилович, З. В. Григорова, Л. А. Пунчак та ін.; Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296с
6. Деніел Белл. Прихід постіндустріального суспільства
URL: https://javalibre.com.ua/java-book/book/2917198#google_vignette
7. Шелест Т. М. Основні напрями інноваційно-орієнтованого розвитку вітчизняних підприємств. Економіка, фінанси, облік і право: актуальні питання і перспективи розвитку: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (19 трав. 2021 р., Полтава). Полтава: ЦФЕНД, 2021. Ч. 2. С.13-14.

8. Hill B., Bradley D., Williams E. Evaluation of knowledge transfer; conceptual and practical problems of impact assessment of farming connect. Wales J. Rural Stud. 2017. No. 49. P. 41–49.
9. Паршин Ю.І., Паршина О.А. Основи економічного аналізу: Навч. Посібник. Дніпро: «ФОП Дробязко С.І.», 2020. 180 с.
10. Шелест Т. М. Формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств: теоретичні аспекти. Бізнес Інформ. 2021. No 4. С. 294–301.
11. Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування. Харків: УПА, 2015. 291 с.
12. Шелест Т. М. Теоретико-методичні підходи до оцінювання системи управління підприємствами в напрямі інноваційно-орієнтованого розвитку. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка». 2021 No 10 (20). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/383/334>
13. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Об'єктивні умови формування інноваційного управління розвитком підприємств: науково-історичне підґрунтя подолання наслідків криз // Бізнес Інформ. 2018. No 3. С. 449–458.
14. Гавкалова Н.Л., Бабарицький О. В. Науково-методичний підхід щодо формування стратегії ефективного менеджменту підприємства. Бізнес інформ. 2018. No 4. С. 424–429.
15. Геєць В. М. Ендогенізація розвитку економіки у вимірі рівноправності відносин держави, бізнесу та суб'єктів голосування. Економіка України. 2018. No 7. С. 3-19.
16. Давидова О. Ю. Науково-практичні методи оцінки інноваційного управління розвитком підприємств // Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук.-практ. статей / Український державний університет залізничного транспорту. Харків, 2018. No 62. С. 289–297.

- 17.Шелест Т. М. Механізм формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств: науково-практична основа. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2020. № 4. Т. 3. С. 81-88.
- 18.Криворучко О. М. Інтегрований підхід до удосконалення бізнес процесів підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2018. №32. С. 17–28.
- 19.Чобіток В. І. Стратегічно-цільовий комплекс інтелектуалізації управління холістичним розвитком промислових підприємств. Бізнес Інформ. 2020. № 3. С. 423–430.
- 20.Матвій І. Є. Інноваційна діяльність підприємств: тенденції, чинники впливу та шляхи активізації. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 375–379.
- 21.Карлова О. А., Чобіток В. І., Щербак О. О. Організаційно-структурні трансформації на сучасних промислових підприємствах: теоретичний аспект. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія«Економіка». 2019. № 7 (14). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/187/201>
22. Шелест Т. М. Інструменти цифрової трансформації як основа інноваційного розвитку підприємств. Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. Ч 1. Дніпро: НМетАУ, 2020. С. 498-501.
- 23.Клімковський М. І., Ємельянов О. Ю., Юхман Я. В. Сутність, види та складники потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Theoretical and empirical scientific research: materials of the VI Internat. scien.-pract.conf.(July, 24, 2020, Oxford, United Kingdom). 2020. «ΛΟΓΟΣ». Vol. 1.С. 86–88.
- 24.Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Закономірності інтелектуалізації управління підприємством на основі розвитку бізнес-моделей. Науковий журнал Проблеми економіки. 2019. № 4 (42). С. 111–119.

25. Бриль І. В. Визначення мотиваційних переваг інтелектуалізації підприємств базових галузей промисловості. Економічний вісник Донбасу. 1(55), 2019 С. 142–150.
26. Лозовий В. С. Реформування наукової сфери як чинник переведення економіки України на інноваційну модель розвитку. Політологічні студії. 2016. Вип. 5. С. 147–154. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpps_2016_5_17.
27. Карлова О. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком в умовах соціально орієнтованої економіки. Управління стійким розвитком економіки: теоретичні і практичні аспекти: Кол. монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Прохорової В. В. Харків: Смугаста типографія, 2017. С. 154–163.
28. Мілашовська О. І., Грянило А. В., Удут М. М. Інноваційний потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу регіону. Економіка та суспільство. 2017. № 8. С. 431–435.
29. Єгоров І.Ю. Система комплексних індикаторів оцінки науково-технічної та інноваційної діяльності в контексті процесів євроінтеграції. Наука та інновації. 2016. № 4. С. 21–23.
30. Ажаман І. А., Гронська М. В., Пущіна Н. В. Практичні аспекти оцінки економічного потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7778> (дата звернення: 08.11.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.7 (Прохорова В. В., Чобіток В. І. Потенціал підприємства: формування і оцінка: Навчальний посібник. Харків: НТМТ. 2013. 212 с.)
31. Винокурова О. І. Аналіз сучасних проблем реструктуризації підприємств в Україні. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук.праць; за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). Одеса: Одеський національний економічний університет. 2017. № 1 (62). С. 71–76.
32. Офіційний сайт фабрики «Володарка». URL: <https://volodarka.com/>
33. Єдиний інформаційний масив даних про емітентів цінних паперів. URL: <https://www.smida.gov.ua/>

34. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
35. Лепейко Т. І., Баланович М. А. Комплексна оцінка рівня розвитку промислових підприємств. Проблеми економіки. 2016. №4. С. 136-143.
36. Петрушка Т.О., Юхман Я.В., Петрушка К.І. Особливості оцінювання рівня інтенсифікації розвитку виробничого процесу на підприємстві. Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Харків. 2020. Т. 1. С. 23–24.
37. Чобіток В. І., Шелест Т. М. Система управління промисловими підприємствами в умовах інноваційного розвитку: науково-практичні аспекти оцінки. Проблеми економіки. 2021. № 2 (48). С. 169–180.
38. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава: Видавництво ПП «Астроя», 2020. 434 с.
39. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава: Видавництво ПП «Астроя», 2020. 434 с.
40. Бугай В.З., Резанов Е.О. Основні напрями збереження фінансової стійкості підприємства в умовах кризи. Економічний простір. 2019. № 142. С. 112–122.
41. Шелест Т. М. Ефективність інноваційно-орієнтованого розвитку суб'єктів господарювання в умовах цифрових трансформацій. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2021. Вип. 13. С. 135-144.
42. Шелест Т.М. Формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Українська інженерно-педагогічна академія, Харків, 2021.
43. Колещук О.Я., Структурні трансформації як пріоритетний вектор розвитку інноваційного потенціалу підприємств. Бізнес Інформ, №1, 2020. с. 62-68.
44. Шелест Т. М. Механізм формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств: науково-практична

основа. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2020. № 4. Т. 3. С. 81-88.

- 45.Богоявленський О.В., Местоян А.Н. Адаптивне управління підприємством – запорука сталого розвитку Інфраструктура ринку. Випуск 2018. С. 118-121.
- 46.Шелест Т. М. Стратегічні орієнтири формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2021. № 1 (73).С. 210-218.

Додаток А
(обов'язковий)

ПРОТОКОЛ
ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ

Назва роботи: Удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим звітком підприємства ПрАТ «Володарка»

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота
(БДР, МКР)

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

Показники звіту подібності Unicheck

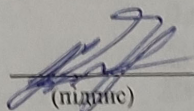
Оригінальність 84,3%

Схожість 15,7 %

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне):

1. Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
2. Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її виконання автором. Роботу направити на розгляд експертної комісії кафедри.
3. 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.

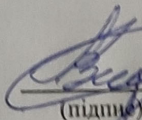
Особа, відповідальна за перевірку


(підпис)

Нікіфорова Л.О.
(прізвище, ініціали)

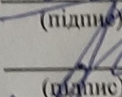
Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unicheck щодо роботи.

Автор роботи


(підпис)

Бідик М.В.
(прізвище, ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Лесько О.Й.
(прізвище, ініціали)

Додаток Б

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор
Лесько О.Й.
"16" 10 2023 року

**ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ТЕМУ:**

Удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим
розвитком приватного акціонерного товариства "Володарка"
08-71.МКР.104.000.000 ТЗ

Керівник _____
к.е.н., проф. кафедри ЕПВМ
Лесько О.Й.
"16" 10 2023 року
Виконавець: студент 2 курсу
магістратури групи 1 МПОУ-22м
спеціальності 073 "Менеджмент"
Білик М.В.
"16" 10 2023 року

1 Підстави для виконання роботи

Підставою для виконання роботи є наказ № 247 по ВНТУ від «18» 09.2023р. та індивідуальне завдання на виконання дипломної роботи, затверджене протоколом № 4 засідання кафедри ЕПВМ від 03.10.2023р.

2 Мета та призначення роботи

Метою даної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.

В рамках поставленої мети вирішувалися наступні завдання:

1. Дослідити теоретико-методологічні основи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств.
2. Провести фінансово-економічний аналіз діяльності ПрАТ «Володарка» з метою визначення його фінансового стану.
3. Здійснити аналіз інноваційно-орієнтованих аспектів розвитку підприємства.
4. Розробити рекомендації щодо удосконалення системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка».
5. Розрахувати економічний ефект від розроблених пропозицій.
6. Здійснити моделювання отриманих результатів.

3 Вихідні дані для проведення роботи

Фінансова звітність ПрАТ «Володарка» за 2020-2022 рр.; методичні вказівки, підручник навчальні посібники, наукові статті.

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 напрямку 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: вересень.2023 р.
2. Теоретико-методологічні основи управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства: жовтень 2023 р.
3. Аналітична частина дослідження - аналіз економічної діяльності та інноваційно-орієнтованих аспектів розвитку підприємства ПрАТ "Володарка": жовтень-листопад 2023 р.
4. Розробка рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка», покращення результатів його діяльності та складання загального плану рекомендацій: листопад 2023 р.
5. Узагальнення результатів дослідження - оформлення пояснювальної і графічної частини МКР, складання висновків за результатами досліджень: грудень 2023 р.

6 Очікувані результати

В результаті виконання МКР очікується одержання ґрунтовних рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємства ПрАТ «Володарка».

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, 3-тє видання, переробл. і доп. Вінниця : 2021. 64 с.

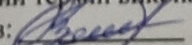
8 Порядок приймання роботи

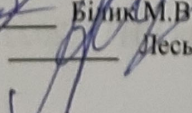
Засідання екзаменаційної комісії в грудні 2023 р.

Попередній захист, захист перед ЕК – грудень 2023 р.

Початок розробки: 16.10.2023 р.

Граничний термін виконання: 01.12.2023 р.

Розробив:  Білик М.В.

Науковий керівник:  Лесько О.Й.

Додаток В

Річна звітність емітента

Код за ЄДРПОУ емітента: 05502381

Повне найменування емітента: Приватне акціонерне товариство "Володарка"

Дата, на яку складено інформацію: 31.12.2020

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Володарка"	за ЄДРПОУ	05502381
Територія	0510100000	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання	230	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності	14.13	за КВЕД	
Середня кількість працівників, осіб	712		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса б телефон:	21001, Вінницька обл., . р-н, місто Вінниця, проспект Коцюбинського б. 39, (0432)26-57-06		

1. Баланс на 31.12.2020 р.

Форма № 1-м

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	16.1
Основні засоби:	1010	21136	18754.8
- первісна вартість	1011	74163.4	75125.4
- знос	1012	(53027.4)	(56370.6)
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	21136	18770.9
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	8602.2	3341.5

- у тому числі готова продукція	1103	473.2	457.1
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	5797.6	5846
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	985.9	607.7
- у тому числі податок на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1465.8	415.1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	4622.3	6276.3
Витрати майбутніх періодів	1170	72.3	11.4
Інші оборотні активи	1190	83.6	42.6
Усього за розділом II	1195	21629.7	16540.6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	42765.7	35311.5

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4005.9	4005.9
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	27172.1	20981.5
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	31178	24987.4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	1507	0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
- товари, роботи, послуги	1615	1436	72.1

розрахунками з бюджетом	1620	886.7	443.6
у тому числі з податку на прибуток	1621		
- зі страхування	1625	977	830.6
- з оплати праці	1630	3687	2210
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	3094	6767.8
Усього за розділом III	1695	10080.7	10324.1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	42765.7	35311.5

Керівник

Касьяненко Михайло Іванович

Головний бухгалтер

Плита Галина Степанівна

Додаток Г

Звіт про фінансові результати за 2020 р.

Форма № 2-м

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	105621.3	148160.6
Інші операційні доходи	2120	(6206)	(3525.5)
Інші доходи	2240	6.8	20.2
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	111834.1	151706.3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(98249.3)	(126585.1)
Інші операційні витрати	2180	(19743)	(28886.5)
Інші витрати	2270	(32.4)	(110.4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(118024.7)	(155582)
Фінансовий результат до оподаткування (2268 - 2285)	2290	(-6190.6)	(-3875.7)

Податок на прибуток	2300	(0)	(66.7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-6190.6	-3942.4

Керівник

Касьяненко Михайло Іванович

Головний бухгалтер

Плита Галина Степанівна