

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

10 червня 2024 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

**за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»**

на тему: «Організація інноваційної діяльності на підприємстві»

Виконав студент 4 курсу, групи УІ-01

БУГЛАК Володимир Володимирович

_____ (підпис)

Керівник доцент кафедри менеджменту підприємств

к.е.н., доц. САЛОЇД Станіслав Васильович

_____ (підпис)

Рецензент доцент кафедри економічної кібернетики

к.е.н., доц. ДУЧЕНКО Марина Михайлівна

_____ (підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає цитат та вилучень з праць інших
авторів без відповідних посилань
Студент _____

(підпис)

Київ – 2024

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

12 жовтня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Буглаку Володимирі Володимировичу**

1. Тема роботи: «Організація інноваційної діяльності на підприємстві»

керівник роботи к.е.н., доц. **САЛОЇД Станіслав Васильович** затверджено
наказом по університету від 30.05.2024р. № 2222-с

2. Термін подання студентом роботи: 10.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, які регламентують особливості діяльності підприємства у сфері будівництва, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Альтерра», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2021-2023 рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); Статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- розглянути інноваційну діяльність підприємства, її сутність, мету та завдання;
- визначити особливості організації інноваційної діяльності на підприємстві;

б) аналітична частина:

- надати загальну характеристику ТОВ «Альтерра»;
- проаналізувати ресурси ТОВ «Альтерра»;
- здійснити оцінку потенціалу ТОВ «Альтерра» щодо впровадження інновацій;

в) рекомендаційна частина:

- розробити пропозиції щодо розвитку ТОВ «Альтерра» на інноваційній основі;
- економічно обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

5. Перелік ілюстративного матеріалу:

1. Тема дослідження
2. Мета та завдання дослідження
3. Предмет та об'єкт дослідження
4. Види інноваційної діяльності
5. Організація інноваційного процесу
6. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Альтерра»
7. Динаміка зміни активу балансу ТОВ «Альтерра» за 2021-2023 рр.
8. Динаміка зміни пасиву балансу ТОВ «Альтерра» за 2021-2023 рр.
9. Аналіз ліквідності балансу за досліджуваний період
10. Оцінка вадливості факторів впливу на підприємство ТОВ «Альтерра»
11. SVN-аналіз середовища ТОВ «Альтерра»
12. SWOT-аналіз ТОВ «Альтерра»
13. Варіанти фінансування інноваційного проекту ТОВ «Альтерра»
14. Оцінка економічної ефективності інноваційного проекту
15. Висновки
16. Дякую за увагу

6. Дата видачі завдання: 12 жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад управління реалізацією інноваційних проектів	08.10.2023 – 31.10.2023	
2.	Розгляд теоретичних положень та практичного досвіду управління реалізацією інноваційних проектів вітчизняними підприємствами	01.11.2023– 30.11.2023	
3.	Вибір підприємства – бази дослідження, дослідження досвіду та ринкового середовища функціонування підприємства	01.12.2023 – 31.12.2023	
4.	Економіко-управлінський аналіз результатів господарської діяльності підприємства ТОВ «Альтерра»	01.01.2024 – 31.01.2024	
5.	Аналіз інноваційної діяльності підприємства ТОВ «Альтерра»	01.02.2024 – 28.02.2024	
6.	Діагностика наявної системи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства ТОВ «Альтерра»	01.03.2024 – 31.03.2024	
7.	Розроблення інноваційного проекту з впровадження нової технології на підприємстві ТОВ «Альтерра»	01.04.2024 – 30.04.2024	
8.	Обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проекту	01.05.2024 – 25.05.2024	
9.	Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти	26.05.2024 – 30.05.2024	

Студент _____ Володимир БУГЛАК

Керівник дипломної роботи _____ Станіслав САЛОЇД

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Організація інноваційної діяльності на підприємстві містить 97 сторінок, 34 таблиці, 13 рисунків, 2 додатки. Перелік посилань нараховує 39 посилань.

Мета роботи - це виявити і обґрунтувати шляхи відносно організації інноваційної діяльності на підприємстві.

Об'єкт роботи – процес по організації інноваційної діяльності на підприємстві.

Предмет – це сукупність теоретичної основи і практичної рекомендації по організації інноваційної діяльності на прикладі ТОВ «Альтерра»

Методи дослідження. По мірі виконання роботи мною були використані загальні і специфічні наукові методи. Під час процесу дослідження сучасного погляду на організацію інноваційної діяльності на підприємстві були використані наступні методи: системний підхід, аналіз і синтез, групування, графічний.

Результат роботи. По результату виконання дипломної роботи була сформована диверсифікація діяльності і підприємство може взяти напрямок по реалізації інноваційної діяльності завдяки веденню логістичної діяльності.

Рекомендації по використанню результатів роботи. Результат використання дипломної роботи може бути використаний підприємством, яке має складність по розвитку і вдосконаленню інноваційної діяльності.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, диверсифікація.

ABSTRACT

Diploma work on the topic: "Organization of innovative activity at the enterprise contains 97 pages, 34 tables, 13 figures, 2 appendices. The list of links includes 39 links.

The purpose of the work is to identify and substantiate ways of organizing innovative activities at the enterprise.

The object of the work is the process of organizing innovative activities at the enterprise.

The subject is a set of theoretical foundations and practical recommendations for the organization of innovative activities based on the example of Alterra LLC

Research methods. As the work was carried out, I used general and specific scientific methods. The following methods were used during the research process of the modern view on the organization of innovative activities at the enterprise: systematic approach, analysis and synthesis, grouping, graphic.

The result of the work. As a result of the diploma work, the diversification of activities was formed and the company can take the direction of implementing innovative activities thanks to conducting logistics activities.

Recommendations on the use of work results. The result of using the thesis can be used by an enterprise that has difficulty in developing and improving innovative activities.

Key words: innovations, innovative activity, diversification.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .	10
1.1 Інноваційна діяльність підприємства: сутність, мета, завдання.....	10
1.2 Особливості організації інноваційної діяльності на підприємстві.....	24
Висновки до розділу 1.....	33
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «АЛЬТЕРРА».....	35
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Альтерра».....	35
2.2 Аналіз ресурсів ТОВ «Альтерра».....	39
2.3 Оцінка потенціалу ТОВ «Альтерра» щодо впровадження інновацій	60
Висновки до розділу 2.....	66
3 НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ «АЛЬТЕРРА»	68
3.1. Пропозиції щодо розвитку ТОВ «Альтерра» на інноваційній основі	68
3.2 Економічне обґрунтування запропонованих заходів	71
Висновки до розділу 3.....	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

Актуальність дослідження. Інновація на сьогоднішній момент – це головна конкурентна перевага підприємства, яке намагається стійко зростати. Це можна пояснити тим, що завдяки прискоренню темпу зміни, що може відбутися в глобальній економіці. Завдяки впливу збільшенню важливості по забезпеченню активності в сфері інновації вітчизняне підприємство може набути актуально вирішити проблему в організації інноваційної діяльності. Дана проблема була вивчена в своїх роботах наступними іноземними і сучасними дослідниками: В. Герасимчук [9], А. Сухоруков, Л. Антонюк [2], К. Поппер, Й. Шумпетер, і інші.

Метою дипломної роботи є виявлення і обґрунтування шляхів відносно організації інноваційної діяльності на підприємстві. Для досягнення мети дослідження було визначено наступні завдання:

- ознайомитися зі змістом і значення інноваційної діяльності на підприємстві;
- визначити особливість в організації інноваційної діяльності на підприємстві;
- дослідити потенціал на прикладі ТОВ «Альтерра»;
- розглянути пропозиції відносно інновацій досліджуваного підприємства;
- економічно обґрунтувати запропонований захід.

Об'єктом дослідження є процес по організації інноваційної діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є це сукупність теоретичної основи і практичної рекомендації по організації інноваційної діяльності на прикладі ТОВ «Альтерра».

Інформаційною базою дослідження є дані статистичної та внутрішньої звітності, зокрема, бухгалтерська звітність підприємства. Крім того, використання актуальної інформації періодичних видань та ресурсів мережі Інтернет дозволило оновити та доповнити наявну базу даних.

Методи дослідження. По мірі виконання роботи мною були використані загальні і специфічні наукові методи. Під час процесу дослідження сучасного

погляду на організацію інноваційної діяльності на підприємстві були використані методи системного підходу, аналізу і синтезу, групування, графічний метод.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у виявленні та аналізі специфіки інноваційної діяльності на прикладі ТОВ «Альтерра», що включає у себе оцінку ресурсного потенціалу підприємства та розкриття оптимальних стратегій для підвищення інноваційної активності. Результати дослідження дозволяють краще розуміти та прогнозувати розвиток інноваційної діяльності на підприємстві, ідентифікувати потенційні можливості для впровадження новаторських рішень та вдосконалення стратегій управління інноваціями.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання для розробки ефективних стратегій інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого зростання підприємства. Використання отриманих результатів сприятиме підвищенню ефективності інноваційних процесів, збільшенню інвестиційної привабливості та зміцненню позицій підприємства на ринку.

Особистий внесок бакалавра. Кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, сімох підрозділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

1 ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Інноваційна діяльність підприємства: сутність, мета, завдання

Підприємство намагається розвиватися завдяки тому, що освоює різний тип інновації. Дані інновації стосуються будь-якої сфери діяльності підприємства. Потрібно зазначити, що будь-яка інноваційна зміна в одній сфері діяльності підприємства, в більшості випадків, може вимагати негайної зміни в пов'язаній сфері, і іноді потрібно перебудувати організаційну структуру управління.

Завдяки Закону України «Про інноваційну діяльність» [26] – інновація це новостворена або вдосконалена конкурентоздатна технологія, продукція або послуга, а також організаційно – технічне рішення, що може носити виробничий, адміністративний, комерційний і інший характер, що може істотно поліпшити структуру і якість виробництва і соціальної сфери.

Ст. 4 даного закону [26] визначила перелік по об'єктах інноваційної діяльності. Об'єкт інноваційної діяльності це:

- інноваційна програма і проєкт;
- нове знання та інтелектуальний продукт;
- виробниче обладнання і процес;
- організаційно-технічне рішення, яке носить виробничий, комерційний або інший характер, який може істотно поліпшити структуру і якість виробництва і соціальної сфери;
- сировинний ресурс, засіб по його переробленні;
- товарна продукція;
- механізм з формування споживчого ринку і збуту продукції.

Так, період XX-XXI століття являється часом новітньої технології, прогресу фундаментальної науки, масштабного науково-технічного проєкту, з'являється нова високопродуктивна техніка, застосовується сучасна організаційна форма та економічний метод по господарювання. При вказаній умові джерело в сучасному розвитку суспільства може стати інноваційна діяльність. А інновація, це

важливий інструмент для будь-якої радикальної зміни для того, щоб розвивалася і людина та економічна система в цілому. Інноваційна діяльність підприємства повинне визначити його можливість скористатися інтелектуальним потенціалом у вказаній галузі. Якщо інноваційна діяльність буде розвиватися, підприємство може перевести виробництва для того, щоб виготовити принципово нову техніку, застосувати нову технологію, надати новий вид послуги [1].

Таким чином, можна відмітити, що інноваційна діяльність буде полягати в тому, щоб знайти сучасну нову ідею відносно техніки, технології та організації виробництва. Мету діяльності у сфері інновації можна досягнути завдяки різному пошуковому, фундаментальному, науковому дослідженню, яке може бути закінчено завдяки розробці моделі з просування нововведення. Виконана робота по інноваційній діяльності має включити самостійно розробку нововведення, а також купівля, ліцензування, патентування і поширення власної інноваційної ідеї. Але на даний час не можна однозначно тлумачити термін «інноваційна діяльність». Вказане трактування може постійно перебуватися в стадії розвитку і доповнюватися новим аспектом.

Здебільшого трактування терміну «інноваційна діяльність» може бути охарактеризована завдяки різноманітності сфер по її застосуванню. Так, як різний вчений може трактувати вказане поняття завдяки об'єкту у своєму дослідженні. Наприклад, інноваційна діяльність може характеризуватися як один з видів діяльності підприємства.

Інновація зараз – це головна конкурентна перевага підприємства, яке поставило собі мету здобути стійке зростання. Це можна пояснити тим, що відбувається прискорення темпу зміни, яке може відбуватися в глобальній економіці. Нова технологія може швидко втратити актуальність, а смак споживача змінюється, що змушує керівника переглянути план і стратегію.

Інноваційна діяльність являється діяльністю, яка спрямована на те, щоб використати та комерціалізувати результат наукового дослідження і розробки та зумовити випуск на ринок нового конкурентоздатного товару або послуги [1].

За останній час інноваційна діяльність завдяки сталому розвитку суспільства повинна мати важливе значення і призвести до того, що темп розробки й впровадження інновацій різко збільшився. Дані темпи іноді можуть характеризуватися завдяки допомозі терміну життєвий цикл певного продукту, який до XIX століття була вимірювався – століттями, в XIX і в першій половині XX століття – десятиліттям, в другій половині XX століття – роком, а в останній час – місяцем [1].

Сьогодні діяльність у сфері інновації являється основною умовою для того, щоб забезпечити стійку позицію підприємства на ринку під час існування жорсткої конкуренції, яка має сприяти сталому розвитку економіки, зростанню рівня конкурентоспроможності окремої продукції, яка вироблена, або послуги, яка може надаватися. Здебільшого ми можемо спостерігати тенденцію з підвищення зацікавленості в розвитку актуальності діяльності у сфері інновації. Це відображає усвідомлення того, що розвиток України, в будь-якій її сфері не може розвиватися, яке не буде нововведення у сфері виробництва, управління, фінансів [1].

Саме інновація може призвести до того, щоб оновиться ринок, поліпшиться асортимент товару і послуги, з'явиться новий метод по виробництву, збуту продукції, зросте ефективність з управління. Для того, щоб організувати інноваційну діяльність потрібно сформувати інноваційний потенціал. Для того, що проводити конкурентну боротьбу потрібно ефективно вести діяльність, а таким чином потрібно наростити організаційну, стратегічну, технічну та інноваційну перевагу.

Інноваційний потенціал являється сукупністю ресурсів, які безпосередньо можуть взяти участь в процесі інновації, перебуваючи у взаємозв'язку з факторами, які можуть створити потрібну умову для того, щоб ефективно використати даний ресурс, маючи головну мету – досягнути відповідного орієнтира в інноваційній діяльності та підвищити конкурентоспроможність підприємства в цілому [6].

Інноваційний потенціал потрібно розглянути не тільки виходячи з позиції ресурсного забезпечення і взаємозв'язку, а і з позиції можливості створити та комерціалізувати нововведення. Інноваційна діяльність це потужний важіль, що може допомогти подолати спад, який здійснює забезпечення структурної перебудови та може наситити ринок різною продукцією, яка може створити конкуренцію. Але здійснивши впровадження інновації, потрібно знати, який чинник може призупинити інноваційний процес (таблиця 1.1).

Будь-який інноваційний процес, пов'язаний з діяльністю у сфері інновації, яка спрямована на те, щоб комерціалізувати отримані знання, техніку і технологію. Важливу роль в розвитку інноваційної діяльності має відіграти саме її організація, яка орієнтується на зміну в плануванні, управлінні, контролі й аналізі інноваційного процесу на підприємстві відносно стратегічного та оперативного плану.

Таблиця 1.1 – Фактори, які можуть вплинути на інноваційні діяльність і її розвиток на підприємстві

Фактори і їх група	Фактори, які можуть перешкодити інноваційній діяльності	Фактори, що можуть допомогти інноваційній діяльності
Економічний і технологічний	Не багато коштів, для того, щоб профінансувати інноваційний проект, слабка матеріальна і науково – технічна база, не має резервної потужності, домінує поточне виробництво	Існує резерв у вигляді фінансового і матеріально – технічного засобу, прогресивної технології, є не потрібна господарська і науково – технічна інфраструктура
Політичний і правовий	Існує обмеження відносно антимонопольного, податкового, амортизаційного, патентно-ліцензійного законодавства	Законодавчий захід (особлива пільга), яка може заохотити н
Соціально – психологічний і культурний	Опір зміні, яка може викликати певний наслідок як зміну статусу працівника, потреба в пошуку нової роботи, перебудова в новій роботі, перебудова встановленого способу діяльності, порушення стереотипу поведінки і традиції, яка може скластися, невизначеність.	Моральне заохочення учасника в інноваційному процесі, суспільне визнання, забезпечення можливості в самореалізації, створити нормальний психологічний клімат в колективі

Продовження таблиці 1.1

Організаційно-управлінський	Встановлення організаційної структури на підприємстві, велика централізація, наявність авторитарного стилю в управлінні, переважання вертикального потоку інформації, відомча замкнутість, трудність в міжгалузевій і міжорганізаційній взаємодії, орієнтування на сформований ринок, орієнтація на короткострокову окупність, складність в узгодженні інтересу учасника інноваційного процесу	Гнучка організаційна структура, існування демократичного стилю в управлінні, переважання горизонтального потоку інформації, автономія, формування цільової робочої групи.
-----------------------------	--	---

Джерело: складено автором на основі [6]

Суть інноваційної стратегії підприємства полягає в тому, що ефективний розвиток підприємства пов'язується з отриманням переваги над конкурентом і зростанням прибутку не стільки завдяки маніпуляції ціною, скільки завдяки тому, що постійно оновлюється номенклатура і розширюється напрям в діяльності підприємства [6].

Ринкова економіка може надати перевагу тому підприємству, яке намагається швидко та активно освоїти нововведення. Це може дозволити здійснити розширення ринку збуту на свою продукцію, «захопити» новий сегмент ринку, а якщо вдасться освоїти принципово нове нововведення – то можна зайняти панівну позицію на ринку нової продукції, що в першу чергу може пов'язуватися з можливістю отримати значно більший прибуток ніж інше підприємство.

Інноваційний процес і його управління в останній час вчені розглядають як важливу складову відносно теорії та практики з управління та організації виробництва.

Зараз, інноваційна діяльність – це найбільш важлива складова в процесі забезпечення успішного функціонування будь-якого підприємства. Завдяки цьому, може виникнути потреба провести управлінський аналіз вказаної діяльності. Аналіз інноваційної діяльності може виступити як інструмент для того, щоб розробити управлінське рішення, яке спрямоване на те, щоб підвищити ефективність з функціонування підприємства, а також використати для того, щоб

оцінити професійну майстерність і ділову якість керівника підприємства, інноваційного підрозділу і фахівця [1].

Завдяки визначенням інноваційної діяльності, потрібно визначити її ознаки. Перша ознака, яка може характеризувати інноваційну діяльність, це системність характеру. Він може проявитися в тому, що вказаний вид діяльності може бути не одиничною дією, а являти собою систему дії, яка призводить до того, що відбувається послідовна зміна стану в новому науковому знанні або в результаті наукового дослідження. Дана зміна стану може відбутися коли закінчиться та або інша стадія в інноваційному процесі, якому має відповідати окремий етап виконаної роботи [6].

– Друга ознака в інноваційній діяльності являється її комплексний характер. Перед появою нового продукту, який вдосконалений або технологічного процесу має передувати комплекс наукового, виробничого – технічного, організаційного, фінансового та іншого заходу. Завдяки цьому і може бути сформована інноваційна інфраструктура, організаційний елемент якої, зокрема виступає [6]:

- інформаційне забезпечення;
- експертно-аналітичне забезпечення;
- фінансово-економічне забезпечення;
- маркетингове і рекламне забезпечення;
- патентно-ліцензійне і патентно-дослідне забезпечення;
- правове забезпечення.

Третя ознака в інноваційній діяльності це цільовий характер. Мета цього – це те, щоб з'явився новий або вдосконалений продукт, який можна реалізувати на ринку, новий або вдосконалений процес, що може бути використаний на практиці. Четверта ознака в інноваційній діяльності – ризикованість.

Інноваційна діяльність більш схильна до фактора ризику, вплив якої на проміжний і кінцевий результат вказаної діяльності важко найбільш точно визначити. В загальному виді інноваційний ризик може бути визначений як імовірність втрати, яка може виникнути під час процесу інвестування в новий або

вдосконалений продукт, в розробку нової технології, реалізація якої на ринку має залежати від того, чи еластичний попит на неї [11].

По визначенню суті інноваційної діяльності можна відмітити, що вона являється матеріальною основою для того, щоб підвищити ефективність виробництва. Саме їй надана перша роль, щоб наростити обсяг випуску продукції [11]. Організація інноваційного процесу має свою особливість, яка пов'язана з тим, що вона не визначена.

Імовірність отримати позитивний результат складає на стадії фундаментального дослідження всього менш як 10%, зростаючи на етапі прикладного дослідження до 90%, а під час процесу розробки – до 95%. Але і на пізній стадії в інноваційному циклі може бути залишена суттєва невизначеність часу і витрати, яка потрібна для того, щоб досягнути результату, а регламентація результату і терміну пов'язується з допущенням можливості отримати значну кількість надлишкових коштів.

Таким чином, інноваційний процес і його організація мають ґрунтуватися на обліку по її імовірному характеру, статистичній природі чинної закономірності [11]. Спонукальний мотив відносно розвитку по інноваційній діяльності підприємства можна класифікувати на зовнішній і внутрішній.

Зовнішній мотив це [11]:

- потреба адаптувати підприємство до нової умови господарювання, відносин на ринку, посилити галузеву і світову конкуренцію, змінити форму і метод державного регулювання економіки;
- зміна податкової, кредитно – грошової і фінансової політики;
- вдосконалення споживчої переваги і динаміки збуту ринку, який може визначити тиск попиту на ринку;
- активація конкурентів;
- кон'юнктурне коливання на ринку;
- структурна галузева зміна;
- поява нового дешевого ресурсу, розширення ринку фактору виробництва, завдяки якому можна визначити тиск пропозиції на ринку.

Внутрішній мотив це [11]:

- потреба підвищити конкурентоспроможність підприємства і товару;
- постійна його мотивація збільшити обсяг продажу;
- розширити частку ринку, перехід підприємства на новий ринок;
- забезпечити економічну безпеку і фінансову стійкість підприємства;
- максимізувати прибуток підприємства в довгостроковому періоді.

Інноваційний процес і його організація в ширшому сенсі має організувати науково – виробничий цикл (визначити спеціалізацію і зону відповідальності підприємства, його розмір, розміщення, встановити послідовність і порядок з виконання роботи), організувати роботу персоналу і організувати управління [11].

Можна виділити наступні види в інноваційній діяльності:

- інструментальна підготовка і організація виробництва, що може охопити купівлю обладнання і інструменту;
- запуск виробництва і виробнича розробка, яка має передбачити модифікацію продукту і технологічного процесу, перепідготовка персоналу для того, щоб застосувати нову технологію і обладнання;
- маркетинг нового продукту;
- купівля технології ззовні, яка може мати форму патенту, ліцензії, ноу-хау, торгова марка, конструкція, модель і послуга, що має, технологічний зміст;
- купівля машин, обладнання;
- виробниче проектування (рис 1.1) [11].

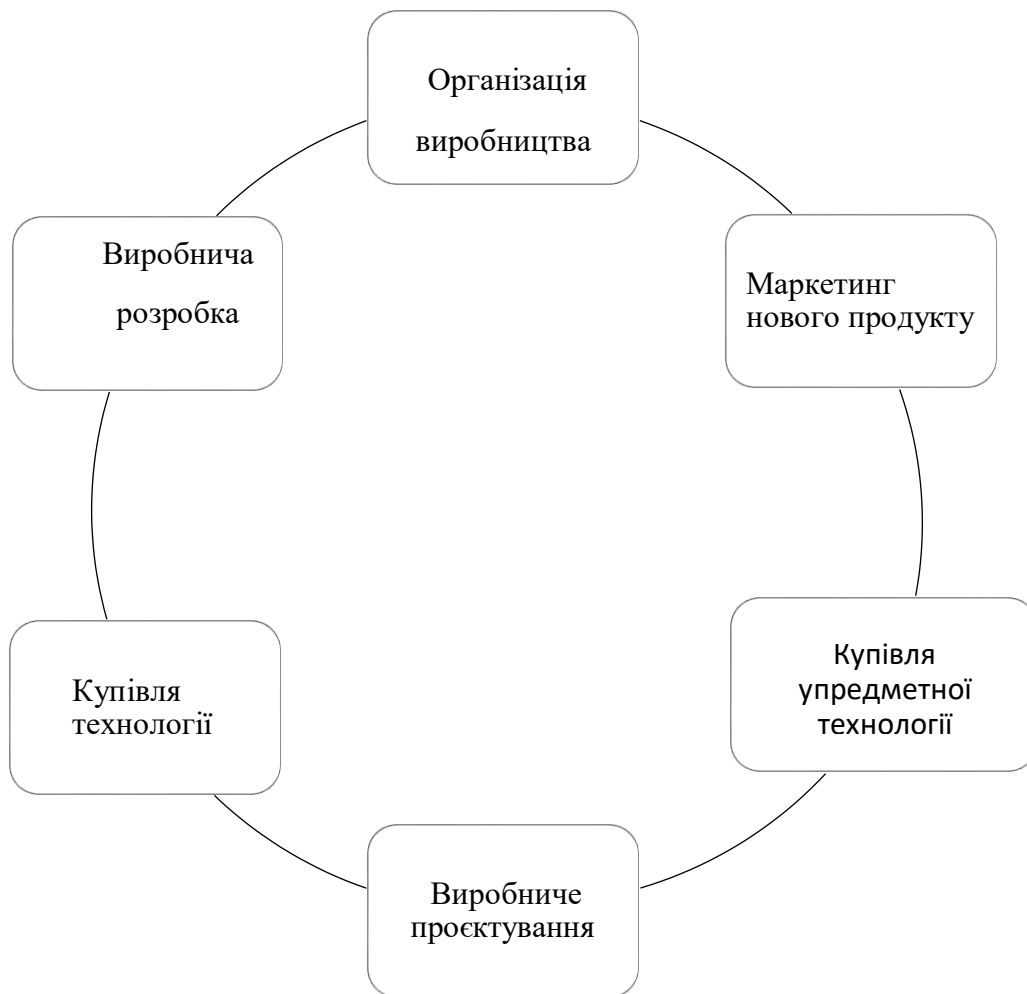


Рисунок 1.1 – Види інноваційної діяльності

Джерело: складено автором на основі [11]

Інноваційна діяльність характеризується принципами, які можуть відрізнити її від традиційної виробничої діяльності [13]:

- невисокий відсоток успішної інновації, при цьому вдала інновація може бути компенсована витратою як на себе, так і на невдалу ідею;
- потреба в окремому бюджеті для того, щоб нейтралізувати погіршення фінансового показника підрозділу, що здійснює традиційну виробничу діяльність;
- використовується критерій по оцінці інноваційної діяльності, який відмінний від традиційного.

Наприклад, критерій «річний приріст прибутку» буде неприйнятним, через те, що інноваційна продукція в наступні 3-4 роки не і не принести ніякий прибуток, після чого прибуток може різко збільшитися; систематична і планова ліквідація того, що застаріле, і може дозволити вивільнити ресурс для того, щоб почати працювати над новим; відсутній зворотний зв'язок від результату до витрати ресурсу та інвестицій упродовж тривалого часу; вірний вибір моменту закінчення роботи, для того, щоб уникнути витрати грошей на інновацію, яка не дасть конкретного проміжного результату.

В таблиці 1.2 мною розкривається суть загального принципу організації інноваційної діяльності підприємства завдяки думці дослідників.

Таблиця 1.2. – Загальний принцип організації інноваційної діяльності

Цільова орієнтація	Інноваційна діяльність має допомагати безперервному проходженню інноваційного процесу. Безперервність – це цілісність інноваційної системи, що має сприяти тому, щоб подолати негативний аспект під час передачі інформації на стадії інноваційного циклу;
Системна інноваційна діяльність	Існування чітко визначеної функції, її виконавців і взаємодія між ними;
Адаптивність	Має адекватно відобразити вплив фактору, що може мати внутрішнє або зовнішнє середовище на процес створення інновації, який враховує тенденції відносно її зміни
Оптимальне поєднання повноваження і відповідальність підрозділу	Вірно вибрана організаційна структура для того, щоб підприємство ефективно розвивалося
Економічність	Інноваційна діяльність має сприяти оптимальному результату в інноваційному процесі завдяки зменшенню конкурентоспроможності нового виробу, своєчасно відреагувати на запит споживача
Ієрархія	Забезпечити ієрархічну взаємодію відносно елементів інноваційної діяльності на будь-якому вертикальному і горизонтальному рівні системи

Джерело: складено автором на основі [13]

Завдяки цьому практика інноваційної діяльності на підприємстві може виробити специфічний принцип відносно її організації [16]:

- створити атмосферу, яка може стимулювати пошук і допомагає в тому, щоб освоїти інновацію;
- мета інновації – націлена на те, щоб задовольнити потребу споживача;
- пріоритетний напрям в інноваційній роботі може виплисти з мети і завдання підприємства;
- організація інновації може бути здійснена завдяки принципу паралельності по його виконанню;
- інноваційна діяльність має знаходитися в компетенції керівника і його функція – сформулювати стратегічну інноваційну проблему, мету і напрям по розвитку організації;
- підрозділ, який займається інноваційною діяльністю повинен мати єдність в вирішенні завдання і його набір має бути оптимальний;
- до інноваційної діяльності має бути залучений весь потенціал підприємства.

Інноваційний розвиток на підприємстві має визначити склад підсистеми організації з управління процесом розвитку по трьох напрямках:

- по-елементному, функціональному й інтегральному;
- збільшення якості та забезпеченості конкурентоспроможності продукції;
- зростання ефективності по використанню будь якого виду ресурсу;
- вдосконалення внутрішньо-фірмових економічних відносин.

Потрібно виділити особливості функцій відносно організації інноваційної діяльності на підприємстві. Перша функція полягає в тому, що потрібно сформулювати процес, який зможе підтримати інноваційну діяльність, наприклад розробити схему з управління будь-якою стадією інноваційного процесу в хронологічній послідовності – від початку зародження ідеї до її втілення в готовий продукт і вивести його на ринок.

Схема по організації інноваційного процесу на прикладі промислового підприємства може включати наступні стадії [16]:

1. Формується механізм по збору та аналізу ідеї, яка може з'явитися всередині підприємства або отримана ззовні, і її потрібно запустити в опрацювання. Якщо ідея народилася зсередини, то потрібно зібрати, обробити й забезпечити зворотний зв'язок не тільки ідеї топ – менеджера, а і ідею керівника середньої ланки, а також рядового працівника. Просунути зовнішню ідею може відділ маркетингу або служба сервісу

2. Організувати підготовку для того, щоб розробити новий продукт, яка може починатися з того, що потрібно виконати до проектне дослідження і завершити запуск проектного управління. Якщо ініціатор інноваційної ідеї чітко визначив вимогу відносно нового продукту і надав достовірну інформацію про обсяг потенційного ринку і можливість підприємства, то проектне управління має бути введено, обминувши стадію до проектного дослідження. Разом з відкриттям проекту має бути призначений його керівник, здійснюється обумовлення відповідальності, питання і способу взаємодії учасників. Потрібно відмітити, що відповідальність по проекту має нести вся команда.

3. Організувати і створити дослідний зразок і в подальшому його випробувати: спочатку всередині підприємства, а потім у потенційного споживача. Для того, щоб провести зовнішнє випробування потрібно виділити спеціальну групу працівників, яка завдяки спілкуванню зі споживачем зможе отримати від них зворотний зв'язок.

4. Організація виробництва і виведення продукції на ринок, якому може передувати підготовка до серійного випуску з паралельною підготовкою до продажу.

5. Формується механізм по збору пропозиції з вдосконалення продукту як від споживача завдяки каналу зворотного зв'язку, так і від працівника підприємства і відбувається розробка наступної версії продукту.

Інша функція відносно організації інноваційної діяльності повинна сформувати структуру, яка може сприяти проведенню інноваційної діяльності. Під час формування організаційної структури підприємства в пергу чергу потрібно врахувати поставлену перед підприємством мету. Під час некризової

економіки головна мета це підвищити ефективність з функціонування підприємства. Показник з поліпшення в такій ситуації може бути: зменшення витрат, збільшення прибутку, поліпшення обслуговування покупців, прискорений технічний розвиток [17].

Розглянемо основні етапи відносно організації інноваційної діяльності на підприємстві:

1. Стратегія підприємства та інновація. Стратегічне рішення по інноваційній діяльності мають бути прийняті тільки завдяки рішенням у сфері загальної стратегії підприємства і за допомогою стратегічної програми по виробництву. Водночас вони можуть зумовити вихідну умову рішення по подальшому процесу. Стратегія може дозволити заздалегідь встановити планку в інноваційному прагненні підприємства. Визначальне для інноваційного процесу це стратегічне рішення [11]: вибір ринку або ринкового сегмента; затвердження застосовуваної технології; вибір товару або послуги; встановлення обсягу і швидкості в процесі оновлення товару і послуги. На малому і середньому підприємстві може часто трапитися так, що єдина інновація може на деякий час зумовити розвиток всього підприємства.

2. Пошук ідеї і її оцінка. В даній фазі має здійснюватися пошук творчої ідеї для проблемного рішення. При цьому можна виділити можливі три шляхи пошуку [17]:

- розробка нової ідеї (генерація ідеї);
- критичний перегляд і модифікація відомого проблемного рішення або певного варіанту рішення;
- пошук вже чинного або приватного рішення (використання відомого науково-технічного досвіду і знання, купівля ліцензії). Під час пошуку нової ідеї в малому і середньому підприємстві можна часто звернутися до зовнішнього джерела інформації, наприклад банку даних, ліцензійного посередника, матеріалу ярмарки і дослідницького центру [17].

3. Рішення по продукту. В даній фазі підприємство має можливість переконатися, що за допомогою ідеї по продукту буде розроблений реальний

продукт, що може включатися до стратегічної програми підприємства і може бути просунутий на ринок. Все це може вимагати всебічного планування, що може охопити:

- постановку мети та завдання по даному продукту;
- формування тимчасового графіка з використання ресурсу, який потрібен в рамках даного етапу;
- планування виробництва на підприємстві в цілому;
- планування збуту, розраховуючи економічну ефективність. Вказане планування може містити в собі важливе завдання, яке потрібне для того, щоб провести аналітичну роботу під час процесу дослідження і розробки. Тут має бути визначена точка перетину маркетингу і виробництва; встановлена область дотику інновації, програмне планування і маркетингу [17].

4. Наукове дослідження і розробка, технологічний трансфер. В даній сфері потрібно провести наступну відмінність фундаментальне дослідження не може мати пряме відношення, прикладне націлене на майбутнє застосування одержаного результату, а завдяки розробці головний інтерес буде представляти результат на ринку.

5. Засвоїти виробництво. Розроблений продукт буде вважатися закінченим, коли розпочинається його виробництво і вся увага зосереджена на продукті в фазі виготовлення. Значення даної перехідної фази в рамці інноваційного процесу найбільш часто може бути недооціненим, завдяки чому може виникнути значна втрата часу і підприємство отримає збиток. В даній вазі важливим являється наступне [17]:

- адаптувати прототип до виробничо-технічної вимоги;
- ознайомитися з залученим персоналом з технологічним процесом, методом і пошуком області завдання; запуск машини та устаткування до встановленої межі потужності; пошук нового каналу постачання. Для інноваційного менеджменту в даній фазі буде важливим здійснити забезпечення максимально короткого терміну, розгортаючи виробництво, зокрема завдяки допомозі відповідної підготовки і планування, а також гнучка реалізації мети.

Скорочення часу підготовки на виробництво може часто забезпечити одержання переваги на ринку над конкурентом, а також завдяки цьому можна швидко зменшити витрату і збільшити прибуток підприємства.

6. Відбувається впровадження на ринок. Інноваційний процес має бути завершений входом новинки на ринок. Як може показати емпіричне дослідження, новий продукт має невдачу $1/3$ при виході на ринок, а серед тієї кількості, яка введена на ринок тільки $1/3$ може дати прибуток в середньому рівні, інші можуть дозволити тільки покрити витрату.

1.2 Особливості організації інноваційної діяльності на підприємстві

Здебільшого для того, щоб організувати ефективну інноваційну діяльність на підприємстві потрібно вирішити складну методичну, а в певному випадку і методологічну проблему. Інноваційна діяльність, з однієї сторони, має вимагати від менеджменту, трудового колективу і працівника підприємства окремо додаткового зусилля, яке може бути не властиве в штатній ситуації. Така додаткова витрата часу, ресурсу і сили в такому випадку не компенсується, як мінімум на стадії ініціювання інновацій. Це може значити, що вище керівництво підприємства має створити особливу організаційну форму, яка б могла забезпечити будь-який інший, не зовсім традиційний стимул для того, щоб здійснити інноваційну діяльність. Але з іншої сторони, по своїй природі діяльність у сфері інновації має поглибити й розширити диверсифікацію в господарському портфелі підприємства, а це своєю чергою ускладнить його організаційну і виробничу структуру. Така проблема на практиці має бути вирішена менеджером завдяки створенню специфічної організаційної форми. Існує наступна класифікація по організації інноваційної діяльності на підприємстві [23].

Подвійна система з управління і формуванню подвійного бюджету. Даний метод заключений в тому, що будь-який підрозділ на підприємстві має брати участь в тому, щоб розробити стратегічний план. Особливий єдиний план має полягати в тому, що він прослідковує яким чином розподіляється бюджет

відносно стратегічної та оперативної галузі. Оперативна частина плану являється певним набором програм, бюджету і завдання для того, щоб отримати поточний прибуток. Будь-який підрозділ на підприємстві бере участь в реалізації даних програм.

Стратегічна частина являється певним набором самостійного інноваційного проєкту, який направлений на те, щоб підприємство розвивалося. Для того, щоб управляти діяльністю підприємства в межі стратегічної частини плану має бути створена спеціальна управлінська група: рада, комітет і робоча група по розробці технічної політики; головне відділення і центральна служба розвитку інноваційного продукту, яка може управляти інноваційною діяльністю; комітет по інноваційному проєкту, основне завдання – створити умови для того, щоб підрозділи та учасники інноваційного процесу ефективно взаємодіяли [23]. Дана система з управління має недолік, що може проявитися в тому, що влада і відповідальність по стратегічному розвитку підприємства по оперативному управлінню розділені. В даній ситуації менеджер проєкту не завжди зможе точно виявити та подолати проблему в поточній господарській діяльності та навпаки.

Формування подвійного бюджету може полягати в тому, щоб одночасно сформувати два чинні бюджети. Один з них – оперативний, а інший – стратегічний, має бути направлений на інноваційний розвиток. Основна мета оперативного бюджету – це зберегти поточний прибуток підприємства завдяки наявній виробничій можливості в даний період час. Основна мета стратегічного бюджету – це покращити стратегічну конкурентну позицію підприємства. Як правило, це інвестування в найбільш привабливий напрям диверсифікації виробництва. Подвійний бюджет може існувати в формі спеціалізованого інноваційного фонду, який створений для того, щоб стимулювати впровадження інноваційного проєкту з одержаного прибутку [28].

Подібний фонд, як і венчурний фонд, грошові кошти з якого можуть бути інвестовані у свою або незалежну венчурну компанію, яка зацікавила підприємство. Основна перевага даного бюджету це досягнути довгострокової мети, маючи оптимальний розподіл фінансового ресурсу. Крім цього – це

можливість провести порівняльний аналіз результату і витрат по стратегічній і оперативній діяльності окремо. Але можуть бути залишена не розв'язана проблема по структуризації системи по виробництву та управлінню [23].

Формування тимчасової організаційної структури. Особливість даного методу заключена в тому, щоб сформувати певну групу фахівців або певного підрозділу, який займається інноваційним розвитком на підприємстві [23]. Відділ науково-дослідної та дослідно-конструкторської роботи – це науковий підрозділ, який має розробити новий товар. Роль вказаного відділу збільшується завдяки потребі в реалізації та розробці нової інноваційної ідеї. До складу аналітичної групи мають входити: менеджер, фахівець і дослідник, основна мета якого – це спрогнозувати розвиток науково-технічного прогресу в цій галузі знань, оцінити та ранжувати найкращу ідею. Тимчасова організаційна структура може поєднати в собі спеціаліста різного підрозділу для того, щоб впровадити окремий пункт по плану реалізації в певному інноваційному проєкті. Тимчасовий інноваційний проєкт це найбільш поширена форма в інноваційній діяльності на підприємстві.

Основна проблема в діяльності тимчасової організаційної структури це:

- потреба раціонально розподілити час кожного спеціаліста проєкту відносно його поточної і інноваційної діяльності;
- спеціаліст проєкту може мати додаткове мотивування, оскільки це може стати причиною для того, щоб виникли бажання продовжити роботу проєкту на довший термін. Внутрішній венчурний проєкт може сформуватися завдяки відбору певної групи спеціалістів, функціонального і лінійного керівника, які потрібні для того, щоб впровадити інноваційний проєкт.
- Під час внутрішнього інноваційного проєкту учасник колективу буде поєднувати свій поточний посадовий обов'язок з інноваційною діяльністю, але у венчурному проєкті даний спеціаліст на час реалізації інноваційного проєкту може потрапити в розпорядження менеджера, який назначений на даний проєкт і має виконувати тільки його вказівку.

Основний недолік внутрішнього венчурного проєкту це протиставлення операційної та інноваційної функції підприємства. Загальний позитивний ефект

для тимчасового інноваційного і внутрішнього венчурного проєкту – це те, що під час успішної реалізації інновації така група, як правило, може стати осередком для того, щоб створити нове дочірнє підприємство. Іноземний досвід може показати, що саме проєктно-цільова група це основна форма в організації інноваційної діяльності.

Стратегічна бізнес одиниця. Даний метод має особливість і вона полягає в тому, що до організаційної структури на підприємстві може формуватися самостійний підрозділ, що може мати орієнтир на перспективу в стратегічному розвитку враховуючи цільову спрямованість на те, щоб досягнути в перспективі поточний прибуток. Подібна структура може мати форму центру розвитку, основним завданням якого є:

- утвердити стійку ринкову позицію завдяки зростанню обсягу продажу. Діяльність такого підрозділу в основному має бути направлена на те, щоб розробити інноваційний продукт. Завдяки цьому в даній структурі відсутній недолік, який існує в тимчасовому і венчурному проєкті. Основний недолік вказаного методу – це ускладнити управління, в інноваційно – орієнтованій структурі. Результат цього – поділ організаційної структури, як і підприємства, на дві складові частини. Одна частина працює на перспективу, інша – на те, щоб досягнути поточної мети. Не менш важливо, як підприємство зможе реалізувати свою основну функцію, в тому числі та інноваційну. Успіх інноваційної діяльності може бути визначений завдяки організаційному забезпеченню підприємства.

Організація інновації може бути розглянута з різних позицій, зокрема як [23]:

- суб'єкт інновації, який може поєднати людей, що сумісно розробляють і реалізують інновацію;
- сукупність процесу і дії, яка направлена на те, щоб виконати потрібну функцію в інноваційній діяльності;
- структура, що може забезпечити внутрішню впорядкованість системи і відповідний взаємозв'язок відносно елемента і підсистеми;

– регламентаційна процедура, форма, спосіб, метод, що може забезпечити протікання інноваційного процесу в просторі і часі.

Інноваційний процес являється єдиним потоком від появи ідеї до того, щоб впровадити новацію у виробництво та отримати комерційну вигоду. Будь-яка частина в інноваційній діяльності може бути тісно взаємопов'язана між собою. Тому, для того, щоб забезпечити ефективну організацію в інноваційній діяльності важливо мати системну структурну і процесну взаємодію, яка може забезпечити неперервність процесу в часі.

Традиційна послідовна організація роботи. Якщо відбувається послідовна організація роботи інноваційний процес може бути реалізований в певній черзі в різному функціональному підрозділі підприємства. Після того, як завершується робота в черговому підрозділі потрібно прийняти одне або інше рішення: продовжити або зупинити здійснювати проєкт з створення нового продукту. При умові такої організації початок роботи наступного підрозділу буде залежати від того, коли завершить свою роботу попередній підрозділ, а з іншої – коли керівник підприємства прийме позитивне рішення. Послідовна організація роботи може мати наступну ключову перевагу [23]:

– здійснює стримування фінансового ризику, який може виникнути завдяки розробці інноваційного процесу, за допомогою того, що інвестування проєкту на будь-якому етапі може відновлюватися тільки після того, як його повторно оцінили і є відповідне рішення керівника підприємства;

– спрощення контролю по перебігу роботи, яка на кожному етапі має бути віднесена на подібний вид діяльності і проведена відповідним підрозділом.

Недолік в послідовній організації це час, який витрачається на те, щоб створити інновацію. Загальна тривалість в інноваційному процесі має дорівнювати сумі витрат часу будь-яким підрозділом, який був залучений в роботу, крім того, дана витрата зростає на час, який потрібен керівництву підприємства для того, щоб послідовно прийняти кілька рішень. Результат з впровадження інновації значною мірою буде залежати від якості та ефективності

взаємозв'язку відносно спеціалістів, які братимуть участь в її розробці, взаємодія підрозділу, кожен з яких має нести відповідальність по своєму етапу роботи.

При даній організації інноваційного процесу початок роботи не буде залежати від того, коли закінчиться попередній етап роботи, який буде здійснений іншим підрозділом і може допустити одночасне їх проведення. При цьому має бути забезпечена оцінка на кожному етапі роботи після її закінчення і прийняте відповідно до даної оцінки рішення про продовження роботи. В порівнянні з послідовною, паралельна організації роботи може дати можливість зменшення часу на те, щоб реалізувати інноваційний процес, але підвищити фінансовий ризик, оскільки рішення буде прийматися вже після того, як почнеться наступний вид роботи [23].

Інтегральна організація роботи. Вона може дати можливість поєднати в часу виконання будь-якого виду і фази в інноваційному процесу, який пов'язаний зі створенням інновації. Для цього, потрібно сформувати змішану команду, в склад якої будуть включені всі потрібні спеціалісти, а це своєю чергою може нажати можливість розв'язувати будь-яке питання по розробці одночасно, синхронізувавши дію по організації виробництва і після продажного обслуговування нового продукту. Інноваційний процес може стати непослідовним видом роботи, який виконують різні підрозділи на підприємства, і перетворитися на комплексний процес, що має одного керівника. Перевага інтегральної організації:

- зменшується час на розробку продукту;
- оперативно можна зреагувати на зміну, яка відбувається в середовищі;
- активна співпраця і творча атмосфера відносно усіх спеціалістів в інноваційному процесі, які можуть забезпечити генерацію нової ідеї.

Інтегральна організація роботи має опиратися на децентралізацію та автономію підрозділів, які повинні забезпечити їх високу маневровість, оперативність, гнучкістю по прийняттю рішення відносно проблеми по організації інноваційного процесу [23]. Інноваційна діяльність являється діяльністю відносно доведення науково-технічної ідеї, винаходу, розробки

результату, який придатний для використання на практиці. В повному обсязі діяльність у сфері інновації повинна включати будь-який вид діяльності по розробці, освоєнню і виробництву, а також реалізація інновації.

Здійснення інноваційної, як і будь-якої іншої діяльності має бути завжди пов'язано з різного виду внутрішніх і зовнішніх витрат. Тому, для того, щоб розрахувати економічну ефективність в організації інноваційної діяльності, потрібно оцінити чи ефективна витрата на неї. Потрібно розрізнити ефективність витрати на інноваційну діяльність у виробника і покупця [23].

Основне обґрунтування в економічній ефективності в інноваційній діяльності у виробника це її результат: чистий дисконтований дохід, який має бути визначений завдяки порівнянню виробленої витрати та отриманих результатів і може бути прийнятий як база для будь-якого наступного обґрунтування економічної ефективності по конкретному інноваційному проєкту. Крім цього економічна ефективність в інноваційній діяльності повинна містити визначення та іншого показника (або показників) [23]: індекс прибутковості, термін окупності капітальної витрати та внутрішня норма прибутковості проєкту.

Кінцевий етап оцінки – визначити стійкість і чутливість основних економічних характеристик проєкту відносно зміни внутрішнього і зовнішнього параметра. Економічна ефективність в інноваційній діяльності у покупця має бути розглянута з іншої сторони. Покупець, набувши нововведення, може удосконалити свою матеріально-технічну базу, технологію виробництва та управління. Він може понести витрату, яка пов'язана з купівлею нововведення, його транспортуванням, освоєнням. Ефективність витрати покупця на те, щоб використати нововведення можна визначити, а також керувати завдяки порівнянню деяких показників:

- витрата по виробництву і реалізації продукції до початку і після закінчення нововведення;
- виторг по реалізації продукції до і після нововведення;
- вартість споживаного ресурсу до і після введення нововведення;
- середньооблікова чисельність персоналу.

Стійкість проєкту можна зрозуміти як граничне негативне значення відносно аналізованого показника, при якому може зберігатися економічна доцільність в реалізації проєкту. Стійкість проєкту по зміні показника, який аналізується має бути розрахований вийшовши з того, що має бути прирівняне до 0 рівняння по якому розраховується NPV. Проєкт можна вважати стійким, якщо під час відхилення показника проєкту (капітальне вкладення, обсяг продажу, поточна витрата і макроекономічний чинник) на 10% в гіршу сторону, буде приділена умова $NPV=0$ [6]. Для того, щоб оцінити ефективність організації в інноваційній діяльності потрібно надати увагу та оцінити чи ефективна інноваційна діяльність. Методи, які можна застосувати зараз для того, щоб оцінити ефективність інноваційної діяльності має бути заснований на тому, щоб співвіднести результат і витрату, тобто на тому, щоб зіставити отриманий ефект і витрату.

Оцінка чи ефективна інновація має бути проведена на кожній стадії та етапу в інноваційному процесі, почавши з проєктування ескізу і закінчивши освоєнням і реалізацією нововведення. Методи відносно оцінки та система показників в розрахунках для будь-якої стадії та етапу в інноваційному процесі може стати однаковою, єдиною, але вихідні дані по розрахунку можуть різнитися по ступеню повноти інформації, рівню вірогідності та невизначеності, різноманітності джерела. Це може дати можливість провести регулювання інноваційного процесу, внівши зміну в науково-технічний, економічний, інформаційний і аналітичний характер. Для того, щоб оцінити ефективність інновації потрібно застосувати великий комплекс показників, які можна поділити на певні групи, що повинні схарактеризувати ефективність на кожному етапі в інноваційному процесі. Перша група – показники, які повинна характеризувати інноваційну діяльність підприємства [11]. Крім того, коефіцієнт інноваційності має відобразити частку витрат на те, щоб розробити інновацію в річному обсязі продажу.

Більшість держав витрата на НДР може забезпечити підприємству податкову пільгу. Світова практика по інноваційному процесу приймає рішення про те, щоб потрібно віднести до високотехнологічної наукомісткої інноваційної

компанії підприємство, що має $K_i \geq 4,5$, але провідна двадцятка високотехнологічних підприємств в США продемонструвала коефіцієнт 1,7-18,8%.

Потрібно зазначити, що коефіцієнт інноваційності повинен нести витратний характер і не може містити інформацію відносно економічної віддачі в інноваційній діяльності. Коефіцієнт Тобіна можна використовувати для фінансового аналізу: $K_T = \text{Вартість компанії на ринку} / \text{вартість заміщення реального активу}$. Даний коефіцієнт повинен доповнити статичну і динамічну характеристику коефіцієнта інноваційності підприємства, але не може зняти питання по оцінці результативності даної витрати.

Так, індекс повернення від дослідження (RRI) може представити собою аналог терміну окупності інвестиції: $RRI = \text{приріст річного прибутку з впровадження дослідження} / \text{загальну витрату на НДР підприємства}$.

Друга група – це показники, які повинна характеризувати виробничий ефект застосування інновацій: збільшення обсягу виробництва, збільшується додана вартість, відбувається економія матеріального ресурсу, економія витрати зниження собівартості продукції, збільшується продуктивність праці, зменшується матеріаломісткість продукції.

Третя група – показники, які повинні характеризувати фінансову ефективність з нововведення: збільшується валова маржа, чистий дохід, прибуток до виплати відсотка і податку, чистий прибуток, маржинальна рентабельність, рентабельність обороту, чиста норма по прибутку продукції, рентабельність сукупного капіталу, рентабельність власного капіталу.

Під час розрахунку показники другої та третьої групи зіставлені значенням змінної до і після використання нововведення [11].

Четверта група – показник інвестиційної ефективності інновацій. Тут можна використати ту ж саму систему показників, що і для того, щоб оцінити ефективність реальної інвестиції, а саме чистий приведений дохід, індекс рентабельності, внутрішня норма прибутку, дисконтований термін окупності. [11]. Специфічна особливість це визначити розрахунковий період, що має

залежати від тривалості інноваційного процесу, точності вихідних даних, терміну використання нововведень, очікування інвестору, прогнозування якого може нести досить складний процес.

Але дані показники не повною мірою можуть підійти для того, щоб оцінити ефективність інновації. Це може обумовити те, що для того, щоб створити та використати інновацію, як правило, працює велика кількість учасників. Період, в межах якого може бути здійснена одноразова витрата і забезпечений дохід, в більшості випадків може мати значно більший проміжок часу, ніж відповідний період зі створення (реалізації та експлуатації) в інвестиційному проєкті. Досягнути кінцевого результату в інноваційному процесі може бути пов'язаний з більшим ризиком, якщо порівняти його з виконанням інвестиційного проєкту.

Висновки до розділу 1.

Завдяки збільшенню темпу розвитку НТП і посиленню конкуренції ми можемо мати потребу в тому, щоб активізувати інноваційну діяльність на підприємстві в будь-якій галузі. Діяльність у сфері інновації має на меті комерціалізувати накопичені знання, технологію та устаткування. Результат інновації це новий і вдосконалений товар, або послуга, товар або послуга, що має нову якість. Відповідність організації в інноваційній діяльності на підприємстві має забезпечити можливість зреагувати на зміну, яка постійно може відбуватися, підвищивши ефективність комерціалізації наукової розробки, прискоривши їх і впровадивши в виробництво і вийшовши на ринок. Відносно методів по організації діяльності у сфері інновацій на будь-якому підприємстві можна віднести наступне:

- подвійна система в управлінні і формуванні подвійного бюджету;
- створення виділеної тимчасової організаційної структури;
- стратегічна бізнес-одиниця.

Процес, завдяки якому може сформувати інноваційна діяльність на підприємстві може мати наступні форми: традиційна послідовність в організації роботи; паралельна організація роботи; інтегральна організація роботи та

організація роботи в «змішаній бригаді». Для того, щоб оцінити ефективність організації інноваційної діяльності потрібно використати метод по оцінці ефективності інноваційної діяльності.

Для того, щоб оцінити ефективність інновації потрібно застосувати комплекс показників по групах, які повинні характеризувати ефективність будь-якого етапу в інноваційному процесі: показники, які можуть надати характеристику інноваційності на підприємстві; виробничий ефект з застосування інновації; фінансова ефективність з нововведення та інвестиційна ефективність інновації. Таким чином, організація інноваційної діяльності – це важлива умова, для того, щоб забезпечити стійку позицію підприємства на конкурентному інноваційному ринку.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «АЛЬТЕРРА»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Альтерра»

ТОВ «Альтерра» зареєстровано в 2001 році. Місія підприємства ТОВ «Альтерра» полягає у своєчасному вирішенню завдань і реалізації суспільних потреб у виконанні робіт по монтажу водопровідної системи, системи опалення і кондиціонування [36]. На підприємстві упродовж досліджуваного періоду працювало 6 людей, таким чином дане підприємство можна віднести до малого. Коротка відомість відносно підприємства наводиться мною в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика діяльності ТОВ «Альтерра»

Ознака	Характеристика
Код ЄДРПОУ	31391711
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальність «Альтерра»
Скорочене найменування по статуту	ТОВ «Альтерра»
Юридична адреса	М.Полтава, вул Алмазна, 1-А, кв.13
Керівник	Романцова Валентина Михайлівна
Дата реєстрації	27.02.2001
Статутний капітал	11800,00
Основний вид діяльності	42.21 Будівництво трубопроводів
Контактні дані	380505798541

Джерело: складено автором на основі [36]

Далі складемо таблицю по основним видам діяльності підприємства, а також засновникам.

Таблиця 2.2 – Основні види діяльності підприємства

КВЕД	Вид діяльності
42.21	Будівництво трубопроводів
42.91	Будівництво водних споруд
42.99	Будівництво інших споруд
43.22	Монтаж водопровідної мережі, системи опалення і кондиціонування
43.31	Штукатурні роботи
43.33	Покриття підлоги і облицювання стін

43.34	Малярні роботи і скління
43.39	Інша робота по завершенню будівництва

Продовження таблиці 2.2

43.99	Інша спеціальна будівельна робота
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля
71.11	Діяльність в сфері архітектури
41.20	Будівництво житлової і нежитлової будівлі
42.22	Будівництво споруд електропостачання і телекомунікації

Джерело: складено автором на основі [36]

Мета діяльності підприємства:

- максимізувати можливий прибуток;
- забезпечити соціальну і економічну потребу в трудовому колективі, забезпечити безпечні умови праці;
- оптова торгівля;
- комерційна, посередницька або інший вид діяльності, який не заборонений по чинному законодавству України.

Підприємство являється чинним платником ПДВ, номер свідоцтва № 313917116018. Як відомо – основний вид діяльності даного досліджуваного підприємства – це будівництво трубопроводів (КВЕД 42.21).

Також підприємство може здійснювати роботу:

- по монтажу водопровідної системи, системи опалення і кондиціонування (КВЕД 43.22);
- будівництво житлової та нежитлової будівлі (КВЕД 41.20).

Основне направлення в діяльності підприємства – це проведення будівельної та монтажної роботи, монтаж інженерної мережі, що має 4 і 5 категорію складності. Підприємство у 2016 році отримало ліцензію для того, щоб виконувати всі вказані види робіт. Дана ліцензія, що має Серію АЕ № 641223 являється безстроковою. Згідно з додатком до ліцензії підприємство може виконувати наступні роботи з впровадження господарської діяльності, яка пов'язана зі створенням об'єкта архітектури:

- будівельні і монтажні роботи;

– здійснення монтажу інженерних мереж.

Крім того, підприємство в грудні 2020 року перемогло по тендеру ВСП Полтавського «БМЕС АТ «Укрзалізниця» на капітальний ремонт дюкера через р. Ворскла дільниця КНС Полтава Південна пл.Славія. Роботи були розпочаті у 2020 році, а закінчені в 2021 році.

Основні постачальники це ПП «Полтава проммаш-М», ВСП «Полтавське ТУ філії «БМЕС» АТ «Укрзалізниця, ТОВ «Мінімаксі». На досліджуваному підприємстві працює всього 6 працівників (всі в штаті). В 1 кварталі 2021 року Романцова В.М і Юрко О.В., які являються засновниками та працюють на підприємстві знаходилися в неоплачуваній відпустці. Якщо говорити відносно організаційної структури підприємства, то її можна представити в наступному вигляді:

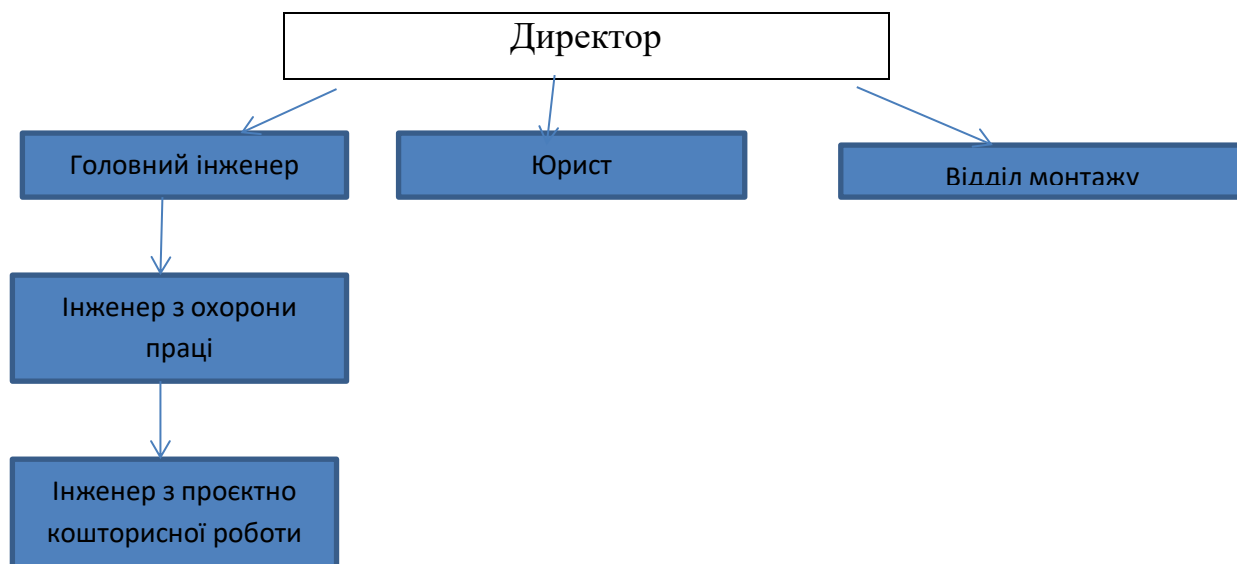


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Альтерра» з 2021 року

Джерело: складено автором на основі [24]

Чинна організаційна структура, яка зображена на вказаному малюнку одна з найпростіших – лінійна. Характерна її ознака, це те, що між елементами структури існує тільки одностороння взаємодія.

Потрібно зазначити, що дана структура управління не передбачає посаду спеціаліста з підбору кадрів, спеціаліста договірної відділу, або менеджера з тендерної роботи. Тому вказана структура навіть на той час не мала відповідної вимоги ринкового регулювання, оскільки не могла забезпечити сучасний вид

управлінської роботи. Директором малого будівельного підприємства з часу його заснування була обрана Романцова Валентина Михайлівна, яка крім повноважень директора виконує обов'язки бухгалтера.

До компетенції або повноваження директора ТОВ «Альтерра» відноситься:

- ✓ визначення, формування, планування, здійснення і координація будь-якого виду діяльності підприємства;
- ✓ визначення напрямків розвитку підприємства з формування цінової, податкової політики;
- ✓ організація роботи структурних підрозділів підприємства;
- ✓ виконання представницьких функцій підприємства у взаємовідносинах з органами державної влади і партнерами;
- ✓ проведення кадрової роботи на підприємстві.

Наступна ланка в структурі підприємства – це головний інженер. Головний інженер відповідає за результат діяльності підприємства. Головний інженер повинен мати відповідну фахову освіту в галузі теплопостачання і вентиляції і відповідний досвід роботи.

Головний інженер повинен знати:

- закони, постанови, укази, розпорядження, рішення і інші нормативно – правові акти органів державної влади і місцевого самоврядування, що регулюють діяльність підприємства;
- профіль, спеціалізацію і особливість в структурі підприємства;
- перспективу в технічному, економічному і соціальному розвитку галузі і підприємства.

Всі податки, збори та внески сплачуються підприємством до бюджету своєчасно і в повному обсязі. Виправив

«ТОВ Альтерра» зареєстровано за адресою м.Полтава, вул.Алмазна, 1-А, кв. 13, орендує складське приміщення, гараж та має незначну кількість основних засобів, які може використовувати під час виробничої діяльності. Екскаватор і будь яку іншу техніку, яка потрібна для роботи підприємство орендує у приватних підприємців, які не являються платниками ПДВ. На підприємстві не

ведеться бухгалтерський облік централізовано тому, ТОВ «Альтерра» уклала договір з ФОП Коломієць В.А., яка надає останньому послуги з ведення бухгалтерського обліку.

2.2 Аналіз ресурсів ТОВ «Альтерра»

Як ми дізналися з минулого розділу досліджуване підприємство належить до малих підприємств. Крім того, підприємство має специфічну структуру балансу, адже розділ 1 активу балансу представлений тільки основними засобами. Тому для того, щоб проаналізувати діяльність підприємства упродовж досліджуваного періоду, а саме 2021-2023 років доцільно провести аналіз активів і пасивів вказаного підприємства в розрізі років, порівнюючи дані на початок і кінець кожного року. Для цього складемо наступні таблиці (2.3-2.11.).

Таблиця 2.3 – Аналіз активу балансу на протязі 2021 року

Стаття	Рядок	На початок 2021 року	На кінець 2021 року	Відхилення	Темп приросту
Необоротні активи					
Основні засоби	1010	370	418	48	12,97
Усього за розділом I	1095	370	418	48	12,97

Продовження таблиці 2.3

Оборотні активи						
Запаси		1100	148	0,00	-148	-100
Гроші і їх еквіваленти		1165	23,6	1,1	-22,5	-95,3
Усього за розділом II		1195	171,6	1,1	-170,5	-99,3
Баланс		1300	541,6	419,1	-122,5	-22,6

Джерело: складено автором на основі Додатку А

Як ми можемо бачити з таблиці 2.4 на кінець 2021 року відбувається зменшення валюти балансу, яке може сигналізувати відносно певного згортання в діяльності підприємства. Більшість може залежати від того, по якій саме статті відбувається зменшення. Провівши аналіз балансу на кінець і початок 2021 року можемо спостерігати, що відбулося вибуття запасів, а також зменшення грошей і їх еквівалентів.

Але інколи, коли зменшується валюта балансу вона не завжди може призвести до того, що втратиться платоспроможність підприємства. Інколи це

може бути наслідок певної «чистки» балансу, а саме – його звільнення від зайвого зв'язку з іншим суб'єктом [29].

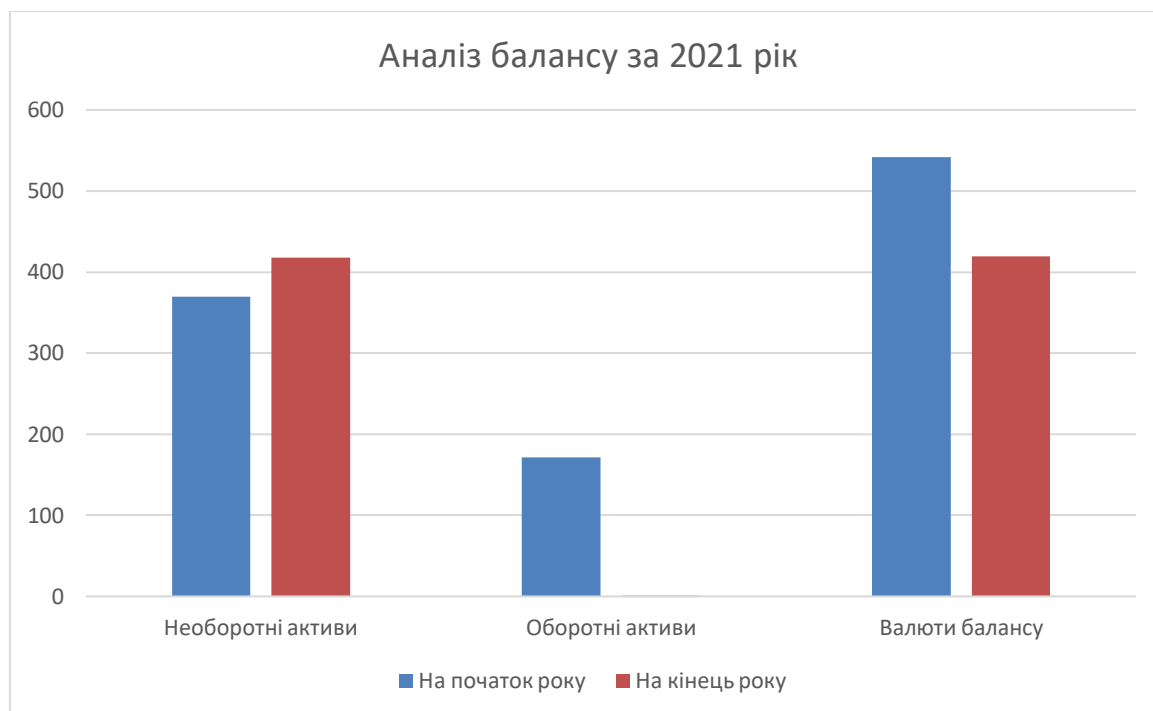


Рисунок 2.2 – Аналіз активу балансу за 2021 рік

Джерело: складено автором на основі [29]

Таблиця 2.4 – Аналіз пасиву балансу на протязі 2021 року

Стаття	Рядок	На початок 2021 року	На кінець 2021 року	Відхилення	Темп приросту
Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	11,8	11,8	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	61,3	0,00	-61,3	-100
Усього за розділом I	1495	73,1	11,8	-61,3	-83,85
Поточні зобов'язання					
Поточна кредиторська заборгованість за:					
Товари, роботи, послуги	1615	375	280,3	-94,7	-25,2
Розрахунками з бюджетом	1620	6,5	20,4	13,9	213,8
В тому числі з податку на прибуток	1621	6,5	11,3	4,8	73,8
Розрахунками зі страхування	1625	0	10,2	10,2	-100
Стаття	Рядок	На початок 2021 року	На кінець 2021 року	Відхилення	Темп приросту
Розрахунками з оплати праці	1630	0	46,7	46,7	-100
Інші поточні забезпечення	1690	87,0	50,0	-37	-42,52
Усього за розділом III	1695	468,5	407,3	-61,2	-13,06

Баланс	1900	541,6	419,1	-122,5	-22,6
--------	------	-------	-------	--------	-------

Джерело: складено автором на основі Додатку А

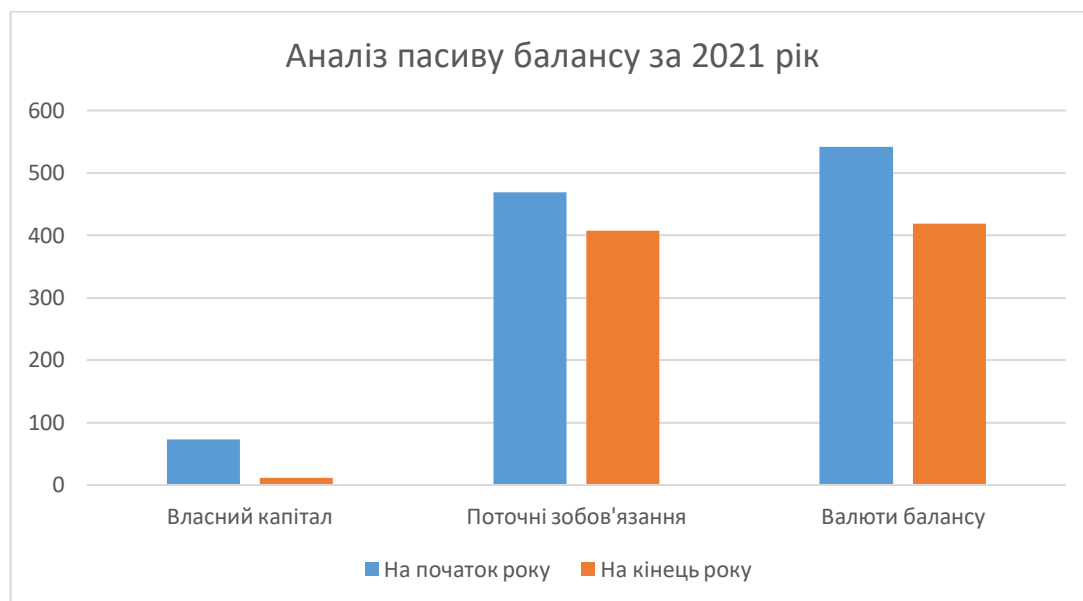


Рисунок 2.3 – Аналіз пасиву балансу за 2021 рік

Джерело: складено автором на основі [20]

За результатами аналіз показників джерел фінансування ресурсів ТОВ «Альтерра» можна зробити такий висновок. Вся сума пасивів на кінець 2021 року склала 419,1 тис. грн. Вона зменшилася в порівнянні з початком року на 122,5 тис. грн (-22,6%). Зменшення відбулося завдяки тому, що на початок року по статті нерозподілений прибуток був залишок в розмірі 61,3 тис. грн, а на кінець року залишку взагалі не було.

Досліджуване підприємство розраховує тільки на власні сили, тому не бере короткостроковий або довгостроковий кредит в банківській установі. Крім того, відбувається зменшення поточних зобов'язань, зокрема головна причина цього – це зменшення поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги.

Таблиця 2.5 – Аналіз активу балансу на протязі 2022 року

Стаття	Рядок	На початок 2022 року	На кінець 2022 року	Відхилення	Темп приросту
Необоротні активи					
Основні засоби	1010	418	366,7	-51,3	-12,2
Усього за розділом I	1095	418	366,7	-51,3	-12,2
Оборотні активи					

Запаси	1100	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	1135	0	36	36	-100
Гроші і їх еквіваленти	1165	11,1	67,4	66,3	6027,2
Усього за розділом II	1195	1,1	103,4	102,3	9300
Баланс	1300	419,1	470,1	51	12,16

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Як ми можемо бачити з таблиці 2.5 на кінець 2022 року відбувається збільшення валюти балансу. Якщо валюта балансу збільшилася, якщо порівняти з попереднім періодом (по нашій таблиці – з початком року), то це являється добрим знаком, але потрібно подивитися, завдяки чому відбулося збільшення. В нашому випадку збільшення валюти балансу відбулося завдяки зростанню показника дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом і гроші і його еквіваленти., що стало підсумком для збільшення суми по розділу оборотні активи.

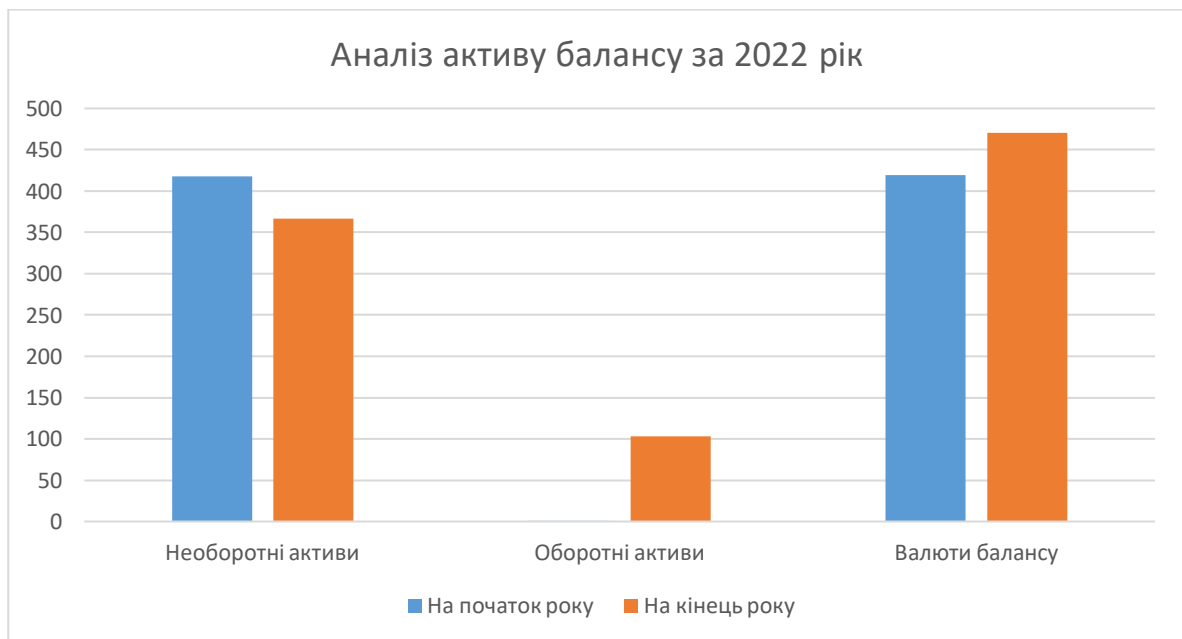


Рисунок 2.4 – Аналіз активу балансу за 2022 рік

Джерело: складено автором на основі [11]

Таблиця 2.6 – Аналіз пасиву балансу на протязі 2022 року

Стаття	Рядок	На початок	На кінець	Відхилення	Темп
--------	-------	------------	-----------	------------	------

		2022 року	2022 року		приросту
Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	11,8	11,8	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0	23	23	-100
Усього за розділом I	1495	11,8	34,8	23	194,9
Поточні зобов'язання					
Поточна кредиторська заборгованість за:					
Товари, роботи, послуги	1615	280,3	280,0	-0,3	-0,1
Розрахунками з бюджетом	1620	20,4	5,0	-15,4	-75,4
В тому числі з податку на прибуток	1621	11,3	5,0	-6,3	-55,7
Розрахунками зі страхування	1625	10,2	0,0	-10,2	-100
Розрахунками з оплати праці	1630	46,4	0,0	-46,4	-100

Продовження таблиці 2.6

Інші поточні зобов'язання	1690	50,0	150,3	100,3	200,6
Усього за розділом III	1695	407,3	435,3	28	6,87
Баланс	1900	419,1	470,1	51	12,16

Джерело: складено автором на основі Додатку Б



Рисунок 2.5 – Аналіз пасиву балансу за 2022 рік

Джерело: складено автором на основі [20]

За результатами аналіз показників джерел фінансування ресурсів ТОВ «Альтерра» можна зробити такий висновок. Вся сума пасивів на кінець 2022 року склала 470,1 тис. грн. Вона збільшилася в порівнянні з початком року на 51 тис. грн (12,16%). Збільшення відбулося завдяки тому, що на початок року по статті нерозподілений прибуток не було залишку, а на кінець року залишок став 23 тис. грн. Звідси через дану причину відбувається збільшення власного капіталу. Крім того, відбувається збільшення інших поточних зобов'язань, що зумовлює збільшення третього розділу пасиву балансу [20]. Досліджуване підприємство розраховує тільки на власні сили, тому не бере короткостроковий або довгостроковий кредит в банківській установі.

Таблиця 2.7 – Аналіз активу балансу на протязі 2023 року

Стаття	Рядок	На початок 2023 року	На кінець 2023 року	Відхилення	Темп приросту
Необоротні активи					
Основні засоби	1010	366,7	212,7	-154	-41,9
Усього за розділом I	1095	366,7	212,7	-154	-41,9
Оборотні активи					
Запаси	1100	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	1135	36,0	25,0	-11	-30,5
Гроші і їх еквіваленти	1165	67,4	13,5	-53,9	-79,97
Усього за розділом II	1195	103,4	38,5	-64,9	-62,7
Баланс	1300	470,1	251,2	-218,9	-46,56

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Як ми можемо бачити з таблиці 2.7 на кінець 2023 року відбувається зменшення валюти балансу, яке може сигналізувати відносно певного згортання в діяльності підприємства. Більшість може залежати від того, по якій саме статті відбувається зменшення. Провівши аналіз балансу на кінець і початок 2023 року можемо спостерігати, що в складі необоротних і оборотних активів відбулися зменшення всіх складових активу балансу. Але інколи, коли зменшується валюта балансу вона не завжди може призвести до того, що втратиться

платоспроможність підприємства. Інколи це може бути наслідок певної «чистки» балансу, а саме – його звільнення від зайвого зв'язку з іншим суб'єктом.

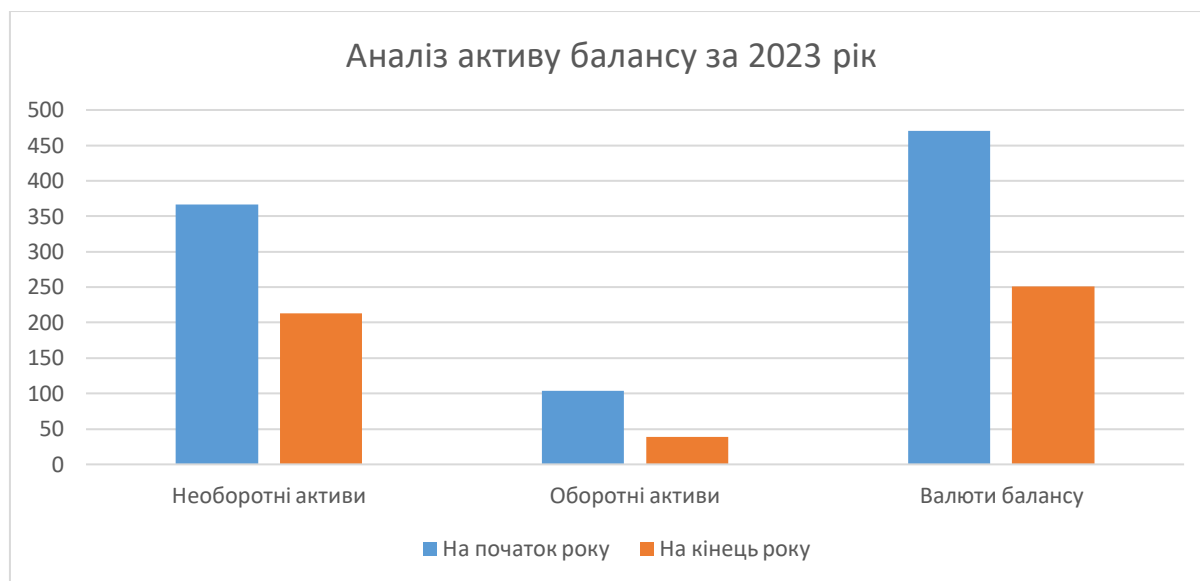


Рисунок 2.6 – Аналіз активу балансу за 2023 рік

Джерело: складено автором на основі [23]

Таблиця 2.8 – Аналіз пасиву балансу на протязі 2023 року

Стаття	Рядок	На початок 2022 року	На кінець 2022 року	Відхилення	Темп приросту
Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	11,8	11,8	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	23,0	127,8	104,8	455,6
Усього за розділом I	1495	34,8	139,6	104,8	301,1
Поточні зобов'язання					
Поточна кредиторська заборгованість за:					
Товари, роботи, послуги	1615	280,00	0,00	-280	-100
Розрахунками з бюджетом	1620	5,0	1,1	-3,9	-78
В тому числі з податку на прибуток	1621	5,0	1,1	-3,9	-78
Розрахунками зі страхування	1625	-	-	-	-
Розрахунками з оплати праці	1630	0,0	10,0	10	-100

Інші поточні зобов'язання	1690	150,3	100,5	-49,8	-33,1
Усього за розділом III	1695	435,3	111,6	-323,7	-74,3
Баланс	1900	470,1	251,2	-218,9	-46,5

Джерело: складено автором на основі Додатку А

За результатами аналіз показників джерел фінансування ресурсів ТОВ «Альтерра» можна зробити такий висновок. Вся сума пасивів на кінець 2023 року склала 251,2 тис. грн. Вона зменшилася в порівнянні з початком року на 218,9 тис. грн (46,5%).

Проаналізувавши баланси досліджуваного підприємства за 2021-2023 роки в розрізі початку і кінця року складемо окремо таблицю по активу, і окремо таблицю по пасиву, в якій проаналізуємо динаміку зміни статей балансу за ці роки.

Таблиця 2.9 – Аналіз активу балансу на протязі 2021-2023 років

Стаття	Рядок	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2023-2021	2023/2021 ;%
Необоротні активи						
Основні засоби	1010	418	366,7	212,7	-205,3	-49,11
Усього за розділом I.	1095	418	366,7	212,7	-205,3	-49,11
Оборотні активи						
Дебіторська заборгованість по розрахункам з бюджетом	1135	0	36	25	25	-100
Гроші і їх еквіваленти	1165	1,1	67,4	13,5	12,4	1127,2
Усього за розділом II	1195	1,1	103,4	38,5	37,4	3400
Баланс	1300	419,1	470,1	251,2	-167,9	-40,06

Джерело: складено автором на основі Додатку Б

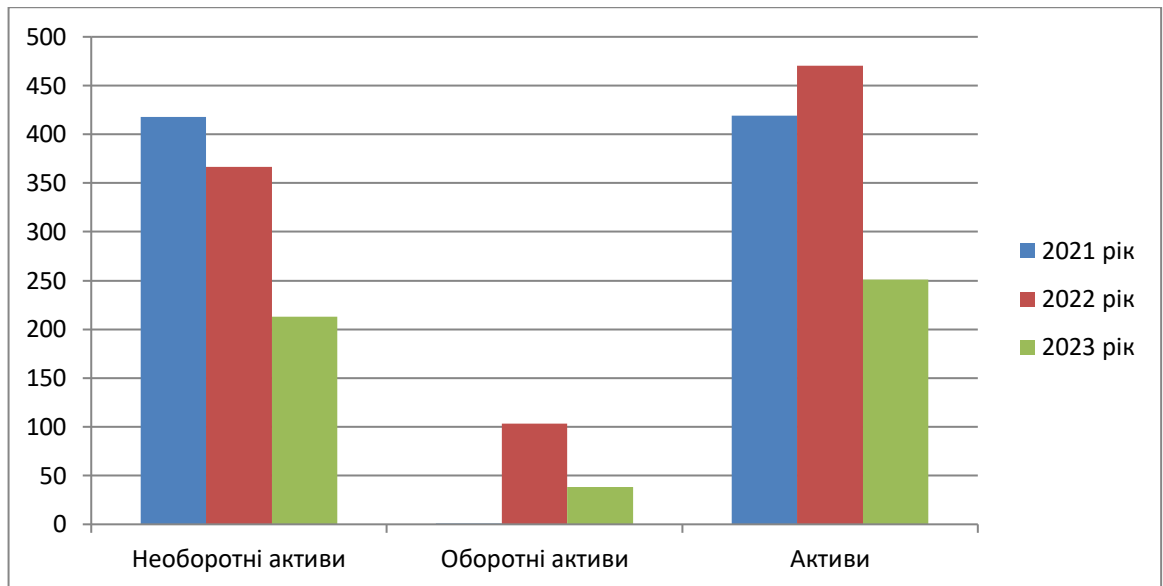


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни активу балансу ТОВ «Альтерра»

Джерело: складено автором на основі [29]

Аналіз основних показників в економічному потенціалі ТОВ «Альтерра» зміг надати такий результат. Загальна сума активів у 2023 році зменшилася в порівнянні з 2021 роком на -167,9 тис. грн. (-40,06), а якщо порівняти з 2022 роком, то зменшення було -218,9 тис. грн. (-46,56%) і склала 251,2 тис. грн. Даний факт відбувся завдяки зменшенню необоротних активів ТОВ «Альтерра» за період 2021-2023 року на 205,3 тис. грн. (-49,11%), а в порівнянні з 2022 роком вартість необоротних активів зменшилася на 154,0 тис. грн. (-42,0%). В складі необоротних активів найбільше зменшення відбулося в сумі основних засобів. Вона зменшилася упродовж 2021-2023 років на -205,3 тис. грн (-49,11%), а упродовж останніх двох років, що були проаналізовані мною, падіння стало -154,0 тис. грн. (-42,00%).

Аналіз стану оборотних активів на досліджуваному підприємстві показує, що їх сума за досліджувані роки збільшилася на 37,4 тис. грн. (3400%), а упродовж 2022-2023 було зменшення на -64,9 тис. грн. (-62,77%). Дана зміна в оборотних активах відбулася завдяки збільшенню вартості дебіторської заборгованості з бюджетом. Підприємство за весь період не має залишку по іншим складовим дебіторської заборгованості, таким чином, можна відмітити, що дане підприємство добре працює зі своїми клієнтами.

Таблиця 2.10 – Аналіз пасиву балансу на протязі 2021-2023 років

Стаття	Рядок	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2023-2021	2023/2021;%
Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий капітал)	1400	11,8	11,8	11,8	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0,00	23	127,8	127,8	-100
Усього за розділом I	1495	11,8	34,8	139,6	127,8	1083,05
Поточні зобов'язання						
Поточна кредиторська заборгованість за:						
Товари, роботи, послуги	1615	280,3	280	0,00	-280,3	-100
Розрахунками з бюджетом	1620	20,4	5,0	1,1	-19,3	-94,6
В тому числі на податок на прибуток	1621	11,3	5	1,1	-10,2	-90,2
Розрахунками зі страхування	1625	10,2	0,0	0,0	-10,2	-100
Розрахунками з оплати праці	1630	46,4	0,00	10	-36,4	-78,44
Інші поточні зобов'язання	1690	50,0	150,3	100,5	50,5	101
Усього за розділом III	1695	407,3	435,3	111,6	-295,7	-72,6
Баланс	1900	419,1	470,1	251,2	-167,9	-40,06

Джерело: складено автором на основі Додатку А

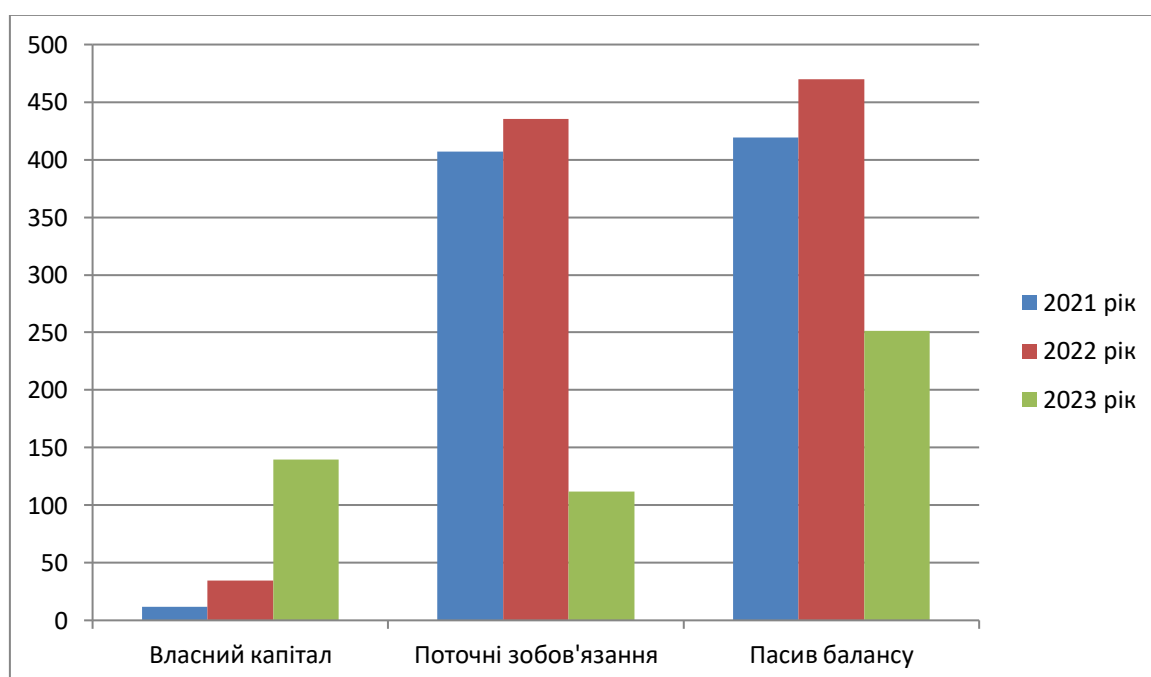


Рисунок 2.8 – Динаміка зміни пасиву балансу ТОВ «Альтерра»

Джерело: складено автором на основі [11]

За результатами аналізу показників джерел з фінансування ресурсів ТОВ «Альтерра» можна зробити такий висновок. Вся сума пасиву у 2023 році склала 251,2 тис. грн. Вона зменшилася під час порівняння з 2021 роком на 167,9 тис. грн. (-40,06%), а якщо порівняти з 2022 роком зменшення становило 218,9 тис. грн (-46,56%).

Вказана динаміка відбулася за допомогою зростання власного капіталу досліджуваного підприємства за останні три роки на 127,8 тис. грн. (1083,05%), а в порівнянні з 2022 роком власний капітал зріс на 104,8 тис. грн. (301,15%). Серед власного капіталу найбільше зростання мала вартість нерозподіленого прибутку. Даний показник збільшився за досліджувані роки на 127,8 тис. грн, а за останні 2 роки, які були оцінені, збільшення склало 104,8 тис. грн. (455,65%).

На зміну загальної суми пасивів крім цього вплинуло зменшення об'єму поточних зобов'язань і забезпечень. Їх вартість склала у 2023 році – 111,6 тис. грн і упродовж аналізованого періоду стала менше на 295,7 тис. грн, що складає 72,6% і 323,7 тис. грн. (-74,36%) за останні 2 роки. На зміну вказаного показника дуже позначився збиток інших поточних зобов'язань.

Спочатку потрібно розрахувати основні коефіцієнтні показники по аналізу фінансового стану підприємства за 2021-2023 роки. Комплексна оцінка фінансової стійкості досліджуваного підприємства проводиться завдяки розрахунку відносних показників і наведена мною в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Оцінка майнового стану на кінець періоду ТОВ «Альтерра»

Показник	Формула розрах.	Формула з балансу	2021	2022	2023
Сума коштів у підприємства	Валюта (підсумок балансу)	р.1300 або р.1900 Ф.1	419,1	470,1	251,2
Коефіцієнт зносу	Сума зносу/первісну вартість ОЗ	р.1012/р.1011 Ф1.	0,52	0,58	0,75
Коефіцієнт придатності	1-КЗ	Р.1010/р1011 Ф.1	0,48	0,42	0,25

Джерело: складено автором на основі Додатку Б

Таким чином, показник сума коштів, які наявні у підприємства може дати загальну вартісну оцінку активів баланс підприємства. З минулої таблиці можна відмітити, що у 2023 році в порівнянні з 2022 наявні господарські кошти підприємства зменшилися на 218,9 тис.грн, а в порівнянні з 2021 на 167,9 тис.грн.

Оскільки показники по оцінці майнового стану дуже часто використовують для того, щоб схарактеризувати стан основних засобів, потрібно визначити що вказані показники – умовні. Причина цього – полягати в тому, що коефіцієнт зносу і коефіцієнт придатності залежать від методу з нарахування амортизації. Якщо сказати по іншому коефіцієнт зносу не може відобразити фактичну зношеність основного засобу, і так само коефіцієнт придатності не може дати оцінку його поточного стану.

Не беручи до уваги те, що дані показники умовні, вони можуть мати певне аналітичне значення. Коефіцієнт зносу має бути понад 50% (а таким чином, коефіцієнт придатності має бути менше ніж 50% і це небажано) [20]. Коефіцієнт зносу показує, що основний засіб фактично підлягає зношенню і втрачає вартість під час процесу експлуатації й може бути знеціненим, втрачає вартість до закінчення терміну експлуатації. На підприємстві знос основних засобів у 2021 склав 0,52(у відсотковому значенні – 52%), за 2022 – 0,58 і у 2023 - 0,75. Таким чином, даний показник кожного року збільшувався.

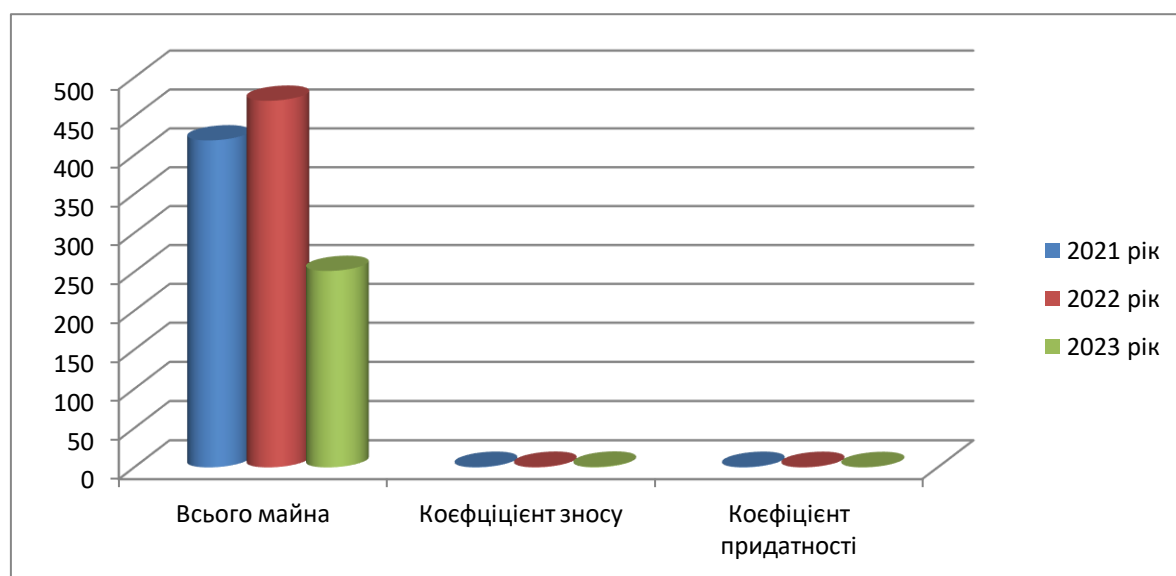


Рисунок 2.9 – Оцінка майна ТОВ «Альтерра» за 2021-2023 роки

Джерело: складено автором на основі [20]

Коефіцієнт придатності має відобразити частку основних засобів, які придатні для подальшої експлуатації під час господарської діяльності, в нашому випадку відбувається зменшення даного коефіцієнту [20]. У випадку коли даний коефіцієнт буде вищим – тим кращим буде технічний стан основного засобу, в нашому випадку можна зробити висновок, що основні засоби придатні для експлуатації, але на кінець кожного року технічний стан основних засобів може покращуватися. Показники фінансової незалежності і структури капіталу наводяться в наступній таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники фінансової незалежності і структури капіталу

Показник	Формула розрахунку	Формула, з використанням статей звітності	2021	2022	2023
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Позиковий капітал/ валюта балансу	$(p.1595+p.1695)/p.1900$ Ф.1	0,97	0,92	0,44
Коефіцієнт фінансової залежності	Валюта балансу / Власний капітал	$P.1900/p.1495$ Ф.1	35,51	13,50	1,79

Продовження таблиці 2.12

Коефіцієнт заборгованості (коефіцієнт фінансового ризику)	Позиковий капітал/Власний капітал	$(p.1595+p.1695)/p.1495$ Ф.1	34,51	12,50	0,79
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Власні оборотні кошти/Власний капітал	$p.(1595+1495-1095)/p.1495$ Ф.1	-34,42	-9,53	-0,52
Коефіцієнт інвестування	Власний капітал/необоротні активи	$P.1495/1095$	0,02	0,09	0,65
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал/Підсумок валюти балансу	$P.1495/p.1300$ Ф.1	0,02	0,07	0,55
Коефіцієнт структури капіталу (коефіцієнт фінансування)	Короткострокова і довгострокова дебіторська заборгованість / власний капітал	$(p.1595+1695)/p.1495$ Ф.1	34,51	12,50	0,79

Джерело: складено автором на основі Додатку Б

Таким чином, по даній таблиці можна зробити наступний висновок:

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу повинен вказати на рівень левериджу підприємства. Леверидж – це використання фінансового інструменту або позикового капіталу для того, щоб підвищити потенційну рентабельність інвестицій. На підприємстві, де сума позикового капіталу значно вище ніж власний, рівень левериджу буде високим. Своєю чергою, вказане може свідчити відносно високого рівня фінансового ризику. Потрібно зазначити, що якщо залучити позиковий капітал, то це може забезпечити ріст підприємства. Тому велика кількість підприємств намагається стабільно працювати, використовуючи позикові кошти. За період 2021-2023 це показник зокрема тільки зменшувався, тобто це позитивна тенденція, оскільки значення показника наближається до нормативного (0,4-0,6).

Для того, щоб покращити показник потрібно знайти нову можливість з залучення додаткових позикових коштів, але це потрібно робити тільки якщо очікується збільшення рентабельності інвестицій (або власного капіталу). У випадку, коли будь-яка залучена гривня коштів може дозволити здійснити генерацію фінансового результату, який буде вище вартості з використання позикових коштів, то така дія – доцільна [11].

Коефіцієнт фінансової залежності це індикатор фінансової стійкості, який також має вказати на можливість підприємства провести прогнозовану діяльність по довгостроковій перспективі. В нашому випадку, він показав, що у 2021 році він склав 35,51, в наступному році – він зменшився, і у 2023 році також зменшився по відношенню і до 2021 і до 2022. Розрахований показник, все ж таки доходить до нормативного значення (1,67-2,5), у випадку якби він не мав нормативне значення, потрібно залучити додатковий позиковий ресурс кредитної організації, банку, іншого підприємства. Це може дозволити активізацію виробничої та збутової діяльності, а це свою чергу може призвести до зростання фінансового результату роботи підприємства, або може досягнути іншу мету [35].

Коефіцієнт заборгованості показав, що у 2021 році складав 34,51, у 2022 – 12,50, у 2023 – 0,79, тобто з кожним роком тільки зменшувався. Рекомендоване значення вказаного показника ≤ 1 .

Коефіцієнт маневровість власного капіталу повинен характеризувати стосовно того, яка частина власного капіталу можна використати для того, що профінансувати оборотний актив, а яка частину можна спрямувати на фінансування необоротного активу.

Коефіцієнт інвестування має показати в якій степені джерело власних коштів може покрити проведену інвестицію. Упродовж досліджуваного періоду даний показник збільшувався, але все ж таки не досягає оптимального значення (1 або більше) [22].

Коефіцієнт фінансової незалежності має характеризувати, можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання завдяки власному активу, його автономія від позикового джерела. Даний коефіцієнт менше ніж його оптимальне значення, то підприємство використовує весь свій потенціал.

Коефіцієнт структури капіталу повинен надати інформації зі співвідношення власних і залучених коштів у фінансовому ресурсі підприємства, а також відносно співвідношення між різною складовою позикового капіталу. Значення показник буде задовольнити, якщо воно не більше 1 (в нашому випадку так і є) не зважаючи на галузеву ознаку позичальника [15].

Для того, щоб оцінити показники ліквідності і платоспроможності побудуємо наступну таблицю 2.13

Таблиця 2.13 – Показники ліквідності активів і платоспроможності підприємства [35]

Показник	Формула, по якій розраховується	Формула, використовуючи фінансові звіти (ф№1)	Орієнтовне значення
Величина чистого оборотного активу	Оборотні активи – короткострокові зобов'язання	Ряд 1195-ряд 1695	>0, зростання
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти+ПФІ/ Короткострокові пасиви	Ряд 1160+ряд 1165/ряд 1695	>0
Коефіцієнт швидкої (проміжної ліквідності)	Оборотні активи – запаси/ Короткострокові пасиви	Ряд 1195-ряд 1100+ряд 1110/ряд 1695	0,6-0,8
Коефіцієнт поточної (загальної)	Оборотні активи/короткострокові пасиви	Ряд 1195/ряд 1695	>1

ліквідності			
Коефіцієнт маневрування чистих оборотних активів	Грошові кошти/Величина ЧОА	Ряд 1160+ряд 1165/(ряд 1195-ряд 1695)	збільшення

Джерело: складено автором на основі [35]

Таким чином, завдяки даним формулам ми можемо скласти наступну таблицю в якій розрахувати дані показники (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14 – Показники ліквідності активів і платоспроможності підприємства АТ «Альтерра»

Показник	2021	2022	2023
Величина чистих оборотних активів	-406,2	-331,9	-73,1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,04	0,05
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,002	0,23	0,34
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0,002	0,23	0,34
Коефіцієнт маневрування чистих оборотних активів	-0,002	-0,20	-0,18

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Коефіцієнт абсолютної ліквідності повинен показувати, яка частка поточного зобов'язання на підприємстві можна покрити завдяки абсолютно ліквідного активу.

Коефіцієнт швидкої ліквідності повинен показати, яку частку поточного зобов'язання можна покрити завдяки абсолютно і швидко ліквідним активам. Загальний коефіцієнт ліквідності повинен показувати, яка частка поточного зобов'язання підприємства може бути покрита завдяки всім активам. Таким чином, проаналізувавши таблицю 2.14 можна дійти до висновку, що всі коефіцієнти не досягають свого оптимального значення.

Ліквідність балансу має бути визначена по ступеню покриття зобов'язань підприємства завдяки його активам, термін перетворення якого в грошові кошти повинен відповісти терміну погашення зобов'язання. Для того, щоб визначити ліквідність баланс за досліджуваний період потрібно зіставити результат по кожній групі активу і пасиву. Для того, щоб провести аналіз ліквідності балансу спочатку потрібно активи умовно поділити на 4 групи та згрупувати статті балансу, які належати до цих груп.

Таблиця 2.15 – Згруповані статті активу і пасиву по аналізу ліквідності балансу [20]

Актив		Пасив	
1.Найбільш ліквідний актив (А1)	Ряд 1165	1.Найбільш термінове зобов'язання (П1)	Ряд 1695-1600+1700
2.Актив, який швидко реалізується (А2)	1160+1120+1125+1130+1135+1140+1145+1155+1190	2.Короткострокове зобов'язання (П2)	1600
3.Актив, який повільно реалізується (А3)	1100+1110+1170+1200	3.Довгострокове зобов'язання(П3)	1595
4.Актив, що важко реалізується	1095	4.Власний капітал (П4)	1495

Джерело: складено автором на основі [20]

Якщо перейти до додатків і поглянути на баланси досліджуваного підприємства, то отримаємо:

Таблиця 2.16 – Аналіз ліквідності активу балансу ТОВ «Альтерра» за 2021 – 2023 роки

Актив	2021	2022	2023
А1	1,1	67,4	13,5
А2	0	36	25

Продовження таблиці 2.15

А3	0	0	0
А4	418	366,7	212,7

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Таблиця 2.17 – Аналіз ліквідності пасиву балансу ТОВ «Альтерра» за 2021-2023 роки

Пасив	2021	2022	2023
П1	407,3	435,3	111,6
П2	0	0	0
П3	0	0	0
П4	11,8	34,8	139,6

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Провівши аналіз з чого складаються активи підприємства, можна відмітити, що серед активів за досліджуваний період (2021-2023 рік) найбільшу частку займають активи А4 (Активи, що важко реалізуються). Більш наочну і зрозумілу

структуру активів досліджуваного підприємства, за 2021-2023 рік розраховано у наступній таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Аналіз ліквідності балансу за досліджувані періоди

Умова, яка може вказати, що баланс стійкий	2021	2022	2023
$A1 \geq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$
$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$
$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$
$A4 \leq П4$	$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$

Джерело: складено автором на основі [35]

Таким чином, провівши аналіз минулої таблиці, дані показали, що всі баланси, були абсолютно неліквідні, тому, що в кожному періоді не виконувалися всі нерівності.

Мета оцінки рівня фінансового потенціалу це визначити фінансову стійкість підприємства і його платоспроможність для того, щоб побудувати стратегію з управління фінансовим потенціалом. Інструмент з вирішення даного завдання це може бути модель по оцінці імовірності банкрутства, через те, що одержаний під час розрахунку показник – це показник, що завдяки заданій шкалі може дати можливість констатувати існування або відсутність фінансової стійкості, дізнатися чи вона порушена, чи має підприємство передкризовий стан або він має високу імовірність банкрутства.

Існує багато західних та вітчизняних моделей оцінки ймовірності банкрутства. Необхідно зазначити, що правомірно виділяти окремі їх групи: економіко-математичні, експертні, штучні інтелектуальні системи, оцінки фінансового стану. Звернемо увагу саме на групу економіко-математичних моделей. До складу цієї групи включають кластерний, дискримінантний аналіз, імітаційне моделювання, а також дерева класифікації. Відмітимо, що найбільш популярним для розрахунку ймовірності банкрутства вважається саме дискримінантний аналіз. Відповідна методика ґрунтується на побудові дискримінантної функції. Надання переваги даній методиці пояснюється зокрема відносно високою частотою передбачення, яка складає 86%.

В рамках даного аналізу будується функція, за якою і відбувається розрахунок інтегрального показника. Він дає можливість з досить високою точністю визначити стан підприємства та оцінити ймовірність банкрутства. Такі можливості надає п'ятифакторна модель Альтмана, яку розглянемо більш детально. Дана модель складається із п'яти показників, що характеризують різні сторони фінансового стану підприємства. У процесі розрахунку використовуються п'ять факторів (коефіцієнтів), що найбільш повно можуть схарактеризувати та фінансовий потенціал підприємства, порівняно з іншими моделями оцінки ймовірності банкрутства. Окрім того, значною перевагою даної моделі є також можливість визначити наявність кризи на її ранніх етапах. На нашу думку, вона має беззаперечні переваги перед іншими закордонними моделями. До таких переваг можна віднести:

- простота розрахунків;
- незначна кількість показників, що забезпечують точність та якість результатів;
- доступність вихідних даних, що знаходять своє відображення у формах фінансової звітності;
- наявність логічної послідовності дослідження;
- можливість прогнозування банкрутства та визначення зони ризику, в якій знаходиться підприємство;
- в ряді випадків точність прогнозування склала 95%.

Дуже важливим є той факт, що на відміну від більшості західних моделей оцінки ймовірності банкрутства, після розрахунку показника за даною моделлю можна визначити зону ризику, в якій перебуває підприємство, а не тільки свідчити по факту про вже наявну кризу.

Формула розрахунку даної моделі, яка складається з п'яти факторів має вигляд:

$$Z=1,2X_1+1,4X_2+3,3X_3+0,6X_4+0,999X_5:$$

де: X_1 – відношення власного оборотного капіталу до всього активів;

X_2 – відношення нерозподіленого прибутку до всього активів;

X3 – відношення прибутку до виплати відсотків до всього активів;

X4 – відношення власного капіталу до зобов'язань;

X5 – відношення чистого доходу до всього активів. Для визначення ймовірності банкрутства порівнюється розрахований індекс із його критичним значенням.

Таблиця 2.19 – Показники для моделі Альтмана.

Показник	2021	2022	2023
X1	-0,96	-0,7	-0,29
X2	0,12	0,04	0,41
X3	0,15	0,05	0,42
X4	0,02	0,07	1,25
X5	10,50	2,73	18,31

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Таблиця 2.20 – Розрахунок ймовірності банкрутства ТОВ «Альтерра»

Моделі	2021	2022	2023
П'ятифакторна Z-модель Е.Альтмана	10	2,14	20,6

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Розрахунки показують, що ймовірність банкрутства компанії низька. Наступний наш крок – це аналіз трудових ресурсів досліджуваного підприємства. Важливий показник, який характеризує стан трудових ресурсів, це їх чисельність, динаміка зміни чисельності, плинність кадрів, наявний трудовий стаж працівників, стать, вік, професійно-кваліфікаційна характеристика.

Динаміка руху трудових ресурсів підприємства відображається в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21 – Динаміка руху трудових ресурсів ТОВ «Альтерра»

Показник	2021	2022	2023
Чисельність персоналу на початок року	6	6	6
Прийняті на роботу	0	0	0
Вибули	0	0	0
Всього працівників	6	6	6

Джерело: складено автором на основі [32]

Таким чином, можна відмітити, що за досліджуваний період на підприємстві не звільнився жоден працівник, що є безумовно позитивним явищем. Забезпечення ТОВ «Альтерра» трудовими ресурсами представлена в наступній таблиці 2.22.

Таблиця 2.22 – Забезпечення ТОВ «Альтерра» трудовими ресурсами

Показник	2021	2022	2023
Керівники	2	2	2
Фахівці	1	1	1
Робітники	3	3	3
Всього працівників	6	6	6

Джерело: складено автором на основі [36]

Як бачимо, кількість працівників залишається постійною.

Визначальний вплив на рівень кваліфікації працівників мають наступні показники: вік, стаж роботи, освіта. Таким чином, здійснюючи трудові ресурси потрібно врахувати вказані характеристики. На мою думку, оптимальний буде трудовий ресурс, що має середню вікову групу, що має вже набутий трудовий досвід. Важлива роль має відіграватися також рівнем освіти, оскільки це своєю чергою робить працівника більш кваліфікованим. На даний час можна відмітити, що не всі працівники, що мають вищу освіту, працюють на керівній посаді. Якісний склад трудових ресурсів ТОВ «Альтерра» представлений в таблиці 2.23.

Таблиця 2.23 – Якісний склад трудових ресурсів ТОВ «Альтерра»

Групі показників	2021	2022	2023
По віку			
Від 20 до 30 років	2	2	2
Від 30 до 50 років	4	4	4
Разом	6	6	6
За освітою			
Середня спеціальна	2	2	2
Вища	4	4	4
Разом	6	6	6
Трудовий стаж			

До 5 років	1	1	1
Від 5 до 10 років	1	1	1
Від 10 до 20 років	4	4	4
Всього	6	6	6

Джерело: складено автором на основі [27]

Дані вказаної таблиці свідчать, що на досліджуваному підприємстві працюють в основному працівники, що мають вік 30-50 років.

2.3 Оцінка потенціалу ТОВ «Альтерра» щодо впровадження інновацій

На підприємстві ТОВ «Альтерра» впровадження інновацій в основному здійснюється через спеціально створений відділ інновацій та розвитку. Цей відділ має широкий спектр повноважень, спрямований на створення та впровадження нововведень у всіх сферах діяльності підприємства.

Головним завданням відділу є виявлення потенційних інноваційних можливостей, аналіз їх відповідності стратегії розвитку підприємства та розробка конкретних планів дій з їх впровадження. Крім того, відділ інновацій тісно співпрацює з іншими структурними підрозділами компанії, такими як відділ маркетингу, дослідження і розробок, виробництва та інших, для забезпечення координації та ефективного впровадження інновацій.

Основні функції відділу інновацій та розвитку включають:

1. Вивчення ринку, технологічних тенденцій, аналіз конкурентів та оцінку внутрішніх ресурсів підприємства для виявлення можливостей для інновацій.
2. Розробку інноваційних стратегій. На основі результатів аналізу відділ розробляє стратегії інноваційного розвитку, визначає пріоритетні напрямки та конкретні завдання для реалізації.
3. Планування та впровадження проєктів. Відділ визначає проєкти, які потрібно впроваджувати, складає плани їх реалізації, визначає відповідальних осіб та контролює виконання.

4. Співпраця зі стейкхолдерами. Відділ підтримує взаємодію зі стейкхолдерами, включаючи клієнтів, партнерів, постачальників та інші зацікавлені сторони, для забезпечення успішного впровадження інновацій.

5. Оцінка результатів. Після впровадження інновацій відділ здійснює моніторинг та оцінку їх ефективності, щоб визначити досягнуті результати та необхідність внесення коректив.

Загалом, відділ інновацій та розвитку на підприємстві ТОВ «Альтерра» відіграє ключову роль у створенні та впровадженні інноваційних рішень, сприяючи зміцненню конкурентоспроможності та стабільному розвитку компанії. Для того, щоб сформувану стратегію по інноваційному розвитку та управління інноваційним потенціалом ТОВ «Альтерра» в першу чергу потрібно дати оцінку інноваційному потенціалу на досліджуваному підприємстві.

Інноваційний потенціал підприємства можна розглянути як комплексну категорію, яка повинна характеризувати частоту та ефективність з впровадження на підприємстві інновації, її розробку, готовність персоналу до зміни. Через те, що ризик в момент фінансування, модернізації може бути високим, оцінка інноваційного потенціалу підприємства, враховуючи його інтелектуальну складову може дати можливість потенційному інвестору зорієнтуватися в тому, щоб прийняти рішення про виділення коштів для того, щоб реалізувати інноваційну стратегію розвитку. Таким чином, інноваційний потенціал підприємства це важливий інформаційний ресурс під час управління його розвитком [9].

Завдяки проведеному аналізу інноваційної можливості та оцінки потенціалу ТОВ «Альтерра» у сфері інновації досліджуване підприємство може реально оцінити свою можливість створити й впровадити новацію в подальшому розвитку підприємства на будь-якому етапі реалізації інноваційної стратегії розвитку.

На першому етапі потрібно виявити та дослідити зовнішній фактор, який може здійснити вплив на інноваційну перспективу ТОВ «Альтерра», оскільки їх складно контролювати та визначати.

Для того, щоб визначити зовнішню перевагу, яка може мати вплив на діяльність підприємства можна використати метод PEST – аналізу, що являє собою частину управління ризиком і розробки стратегії, а також може допомогти виявити фактор макросередовища, який може вплинути на інноваційний потенціал підприємства [8].

На етапі проведення PEST-аналізу потрібно визначити та згрупувати фактори, які повинні здійснити вплив на ефективність і якість діяльності підприємства ТОВ «Альтерра». Взагалі вказані компоненти можна згрупувати в 4 групи (політична, економічна, соціальна і технологічна), після чого має бути визначений ступінь впливу на кожний з них. Оцінка вагомості фактору впливу на підприємство ТОВ «Альтерра» наведені в таблиці 2.24.

Таблиця 2.24 – Оцінка важливості факторів впливу на підприємство ТОВ «Альтерра»

Зовнішній стратегічний фактор	Вага впливу фактору	Оцінка впливу	Зважена оцінка
Політичний			
Зміна в законодавстві	0,3	3	0,7
Податкова політика	0,4	4	1,3
Політична нестабільність	0,2	3	0,4
Економічний			
Динаміка курсу гривні	0,3	4	0,9
Рівень цін на матеріали	0,45	5	1,85
Фінансове становище бізнес – партнерів	0,35	3	0,85

Продовження таблиці 2.24

Соціальні			
Продуктивність праці	0,4	3	1
Демографічна зміна	0,2	2	0,3
Рівень освіти і кваліфікація	0,3	2	0,5
Технологічний			
Швидкість зношування техніки	0,4	5	1,6
Рівень НТП	0,4	5	1,6

Джерело: складено автором на основі [36]

Дані таблиці 2.24 дозволяють виділити фактори макросередовища, що можуть мати найбільш вагомий вплив в діяльності ТОВ «Альтерра», зокрема наступні як вплив держави, рівень цін на матеріали, рівень НТП.

Для того, щоб дослідити внутрішнє середовище досліджуваного підприємства потрібно використати метод SNW-аналізу, що може мати можливість виявити сильну і слабку сторону в досліджуваному підприємстві. (таблиця 2.25).

Таблиця 2.25 – SNW-аналіз середовища ТОВ «Альтерра»

№	Стратегічна позиція фактору внутрішнього середовища	Якісна оцінка позиції		
		Сильна S	Нейтральна N	Слабка W
Кадри				
1	Кадровий ресурс	+		
2	Мотивація персоналу			+
3	Плинність кадрів	+		
4	Кваліфікація персоналу	+		
Управління				
5	Стратегія по управлінню			+
6	Імідж підприємства		+	
7	Організаційна структура		+	

Продовження таблиці 2.25

Маркетинг				
8	Цінова політика	+		
9	ІКТ			+

10	Розширення асортименту		+	
----	------------------------	--	---	--

Джерело: складено автором на основі [14]

Таким чином, в минулій таблиці 2.25 зазначається, що найбільш вагомий фактор впливу на внутрішнє середовище ТОВ «Альтерра» це низька мотивація персоналу, недостатньо розвинута стратегія управління та інформаційно-комунікаційна технологія підприємства.

Можна виділити рівні інноваційного потенціалу підприємства, які можуть дозволити визначити можливість підприємства впровадити нову технологію в господарський оборот одночасно забезпечуючи фінансову потребу в поточній виробничо-господарській діяльності (таблиця 2.26).

Таблиця 2.26 – Інноваційний потенціал, його рівні

Джерело покриття витрат	Характеристика рівня інноваційного потенціалу підприємства	Визначення стратегії в інноваційному розвитку
Висока інноваційна можливість		
Власні засоби	Висока забезпеченість власними ресурсами. Реалізувати стратегію в інноваційному розвитку підприємство може здійснити не маючи зовнішнього запозичення	Лідер – освоєння нової технології
Середня інноваційна можливість		
Власний засіб + довгостроковий кредит	Нормальне фінансове забезпечення виробництва потрібними ресурсами. Для того, щоб ефективно залучити нову технологію до господарського обороту потрібно використати певний об'єм позикового засобу	Послідовник або лідер – освоєння нової або поліпшення технології

Продовження таблиці 2.26

Низька інноваційна можливість		
Власний засіб + довгостроковий і короткостроковий кредит або позика	Задовільна фінансова підтримка поточних виробничих запасів і витрат. Для того, щоб реалізувати стратегію інноваційного розвитку потрібно залучити значний фінансовий ресурс з зовнішнього джерела	Послідовник – освоїти і поліпшити технологію

Джерело: складено автором на основі [23]

Через те, що в нашого дослідженого підприємства відсутні будь-які кредити або інші довгострокові та короткострокові позики, то можна відмітити, що підприємство має високу інноваційну можливість. Таким чином, завдяки аналізу факторів по впливу на зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства ТОВ «Альтерра» потрібно провести оцінку його можливості й загрози завдяки SWOT-аналізу. За допомогою даного аналізу можна провести подальшу повноцінну оцінку інноваційного потенціалу підприємства, яка представлена в таблиці 2.27.

Таблиця 2.27 – SWOT-аналіз ТОВ «Альтерра»

	Можливість (О)	Загроза (Т)
Фактори зовнішнього середовища	1.Поява нової технології 2.Вихід на новий ринок збуту.	1.Поява нових конкурентів. 2.Нестабільність в державі. 3.Нестабільність курсу національної валюти
Фактори внутрішнього середовища		
Сильні сторони (S)	Сильна сторона/можливість	Сильна сторона / загроза
1.Постійна клієнтська база 2.Низька ціна 3.Наявність налагоджених партнерських відносин. 4.Відсутність плинності кадрів.	1.Низька ціна товару може забезпечити вихід на новий ринок збуту 2.Наявність налагодженої партнерської відносини може дозволити вийти на новий ринок збуту.	1.Низька ціна послуги може дозволити виборити першість на ринку серед конкурентів. 2.Постійна клієнтська база може забезпечити ефективну діяльність підприємства в нестабільній економічній умові країни
Фактори внутрішнього середовища		
Слабка сторона	Слабка сторона/можливість	Слабка сторона/загроза
1.Низький рівень політики маркетингу.	1.Завдяки слабкій маркетинговій діяльності підприємству дуже важко вийти на новий ринок збуту.	1.Низький рівень маркетингової діяльності може привести до втрати потенційного клієнта і послабити конкурентну перевагу підприємства.

Джерело: складено автором на основі [36]

Таким чином, під час розробки стратегії по інноваційному розвитку на підприємстві потрібно приділити велику увагу з залучення новітньої технології з управління та освоїти більш сучасний тип інноваційної продукції, завдяки чому підприємство може поліпшити свою позицію на ринку і забезпечити розвиток на перспективу.

Висновки до розділу 2.

ТОВ «Альтерра» проводить будівельні і монтажні роботи, здійснює монтаж інженерних мереж, які мають 4 і 5 категорію складності. В 2016 році підприємство отримує ліцензію, завдяки якій на протязі вже довгого часу виконує вказані види робіт, так як надана ліцензія є безстрокова.

Загальна сума активів в 2023 році зменшилася в порівнянні з 2021 роком на -167,9 тис. грн. (-40,06%), а якщо порівняти з 2022 роком, то зменшення було -218,9 тис. грн. (-46,56%) і склало 251,2 тис. грн.

Даний факт відбувся завдяки зменшенню необоротних активів ТОВ «Альтерра» за період 2021-2023 року на 205,3 тис. грн. (-49,11%), а в порівнянні з 2022 роком вартість необоротних активів зменшилася на 154,0 тис. грн. (-42,00%). В складі необоротних активів найбільше зменшення відбулося в сумі основних засобів. Вона зменшилася упродовж 2021-2023 років на -205,3 тис. грн. (-49,11%), а упродовж останніх двох років, що були проаналізовані мною, падіння стало 154,0 тис. грн. (-42,00%).

Аналіз стану оборотних активів на досліджуваному підприємстві показує, що їх сума за досліджувані роки збільшилася на 37,4 тис. грн. (3400%), а упродовж 2022-2023 було зменшення -64,9 тис. грн. (-62,77%). Дана зміна в оборотних активах відбулася завдяки збільшенню вартості дебіторської заборгованості з бюджетом.

За результатами аналізу показників джерел з фінансування ресурсів ТОВ «Альтерра» можна зробити такий висновок. Вся сума пасиву у 2023 році склала 251,2 тис. грн. Вона зменшилася під час порівняння з 2021 роком на 167,9 тис. грн. (-40,06%), а якщо порівняти з 2022 роком зменшення становило 218,9 тис. грн. (-46,56%).

Вказана динаміка відбулася за допомогою зростання власного капіталу досліджуваного підприємства за останні три роки на 127,8 тис. грн. (1083,05%), а в порівнянні з 2022 роком власний капітал зріс на 104,8 тис. грн. (301,15%). Серед власного капіталу найбільше зростання мала вартість нерозподіленого прибутку.

Даний показник збільшився за досліджувані роки на 127,8 тис.грн, а за останні 2 роки, які були оцінені, збільшення склало 104,8 тис. грн. (455,65%).

На зміну загальної суми пасивів крім цього вплинуло зменшення об'єму поточних зобов'язань і забезпечень. Їх вартість склала у 2023 році – 111,6 тис. грн і упродовж аналізованого періоду стала менше на 295,7 тис. грн, що складає 72,6% і 323,7 тис. грн. (-74,36%) за останні 2 роки. На зміну вказаного показника дуже позначився збиток інших поточних зобов'язань. Були розраховані показники ліквідності, проведена процедура по оцінці можливості банкрутства.

3 НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ «АЛЬТЕРРА»

3.1. Пропозиції щодо розвитку ТОВ «Альтерра» на інноваційній основі

Оскільки, ТОВ «Альтерра» не здійснює інноваційну діяльність, то на мою думку можна запропонувати провести диверсифікацію діяльності. Багато підприємств, здійснюючи свою діяльність, мають справу з одним видом діяльності. Так, ТОВ «Альтерра» за основу своєї діяльності покладає основну: будівництво трубопроводів. Але інші види діяльності практично не використовуються. Розглянувши життєвий цикл продукції підприємства потрібно не забувати стосовно того, що може виникнути наступне явище як «поріг зростання», завдяки якому підприємство має визначитися з напрямком своєї діяльності: або провести елімінування продукції або створити нову і знову завоювати ринок.

Таким чином, будь-яке підприємство має намагатися визначити «поріг зростання» і розглянути інший вид діяльності – тобто провести диверсифікацію у своїй діяльності. Якщо перекласти дане слово з латинської, то отримаємо зміну, різноманітність.

Диверсифікація являється різноманітністю асортименту продукції (товару, роботи, послуги) підприємства; проникнення і розповсюдження діяльності підприємства на суміжний вид економічної діяльності; стратегія діяльності підприємства, його колективу, виготовлення збуту і реалізації продукції.

Таким чином, введення інноваційної діяльності на підприємстві це у своєму розумінні – диверсифікація.

Тільки стратегічне і креативне підприємство направлене на інноваційну діяльність. Оскільки ТОВ «Альтерра» взяла напрямок реалізації інноваційної діяльності завдяки логістичній діяльності то можна відмітити, що:

– лідерство керівника (вміння залучити талант і розвинути його, збудувати соціальну мережу, передати свій досвід, сформувати відносини довіри в своєму колективі)

- залучити працівника в процес з створення інвестицій;
- створити клієнтську базу для нового виду діяльності.

Потрібно розглянути особливість по використанню логістики для того, щоб активізувати інноваційну діяльність ТОВ «Альтерра».

Таблиця 3.1 – Структура витрат по впровадженню інноваційного проєкту

Стаття витрат	Одиниця виміру	Кількість	Сума, грн
Первинні витрати на інвестиційний проєкт			
Купівля автомобіля MAN TGM	шт	1	475200
Реєстрація підприємства в програмі Lardi	посл	1	270
Одержання ліцензії на перевезення вантажу по Україні	посл	1	5000
Страховання авто і вантажу	посл	1	2500
Вторинні витрати на інноваційний проєкт			
Заробітна плата водія	Грн./міс	1	10000
Заробітна плата логіста	Грн./міс	1	10000
Оренда гаража	Грн./міс	1	5000

Джерело: складено автором на основі [22]

Вказана структура витрат по інноваційному процесу має чітко продемонструвати потребу в тому, щоб залучити зовнішні кошти, через те, що більша частина витрат буде припадати саме на первинну витрату.

Через те, що ТОВ «Альтерра» це підприємство яке належить до сектору малого бізнесу, то нове джерело фінансування може відкритися завдяки:

- вкладу засновників;
- лізингу;
- отриманню кредиту;
- краунфандингу.

Оскільки, засновники підприємства не зацікавлені вкласти в розвиток підприємства свої власні кошти, то залишаються 3 варіанти. Порівняємо кожен з них, при умові першого внеску в розмірі 100000 грн, нарахування амортизації 3,33% за кожен місяць.

Таблиця 3.2 – Джерело по фінансуванню інноваційного проєкту ТОВ «Альтерра»

Назва банку	Лізинг			Банківський кредит			Звернення до краудфіндингового майданчика	
	t, міс	%	Сума повернення	t, міс	%	Сума повернення	Назва платформи	%
КБ «Приватбанк»	24	15	73967858,3	24	15	549450	Kickstarter	6
АТ «Укрсиббанк»	24	12	152396640	24	12	534600	Indiegogo	8
АТ «Пумб»	24	5	30918492	24	5	499950	Biggggidea	6

Джерело: складено автором на основі [14]

Таким чином, для того, щоб провести інноваційний проєкт:

– використання лізингу буде найбільш вигідним в АТ «Пумб», оскільки сума повернення буде нижчою. Але кредит, під той же самий відсоток набагато вигідний, оскільки сума повернення відсотків менша ніж при лізингу.

– Звернення до краудфіндингової платформи не буде потребувати ніякого додаткового вкладення, але кожна платформа буде брати відсоток по отриманій сумі за те, що вона розмістила і просунула інноваційну ідею.

Ініціатива «Ефективне бізнес об'єднання – спроможний бізнес – сильна країна», яке реалізується завдяки Програмі USAID «Конкурентоспроможна економіка України», у співпраці з громадською організацією – «Клуб Ділових Людей Україна» може мати за мету допомогти підприємствам відшукати один одного для того, щоб надалі співпрацювати. Участь в даному проєкті ТОВ «Альтерра» може дати можливість підприємству активно зміцнити свою діяльність, розширити спектр послуг, покращити їх якість і збільшити розуміння потреби в проведенні інноваційної діяльності.

Крім того, підприємство може залучити інвестиції для того, щоб провести логістичну діяльність, як інноваційну, на певному проміжку часу, для ТОВ «Альтерра».

Так, наприклад програма «Чиста Україна», яку фінансують громадські організації. Основна ідея проєкту – вторинне перероблювання відходів. Так, кошти, які можуть бути виділені на даний проєкт можуть допомогти ТОВ «Альтерра» купити машину для того, щоб здійснювати логістичну діяльність.

Своєю чергою підприємство має згідно з графіком зібрати та перевезти відходи для перероблювання, рис 3.1.

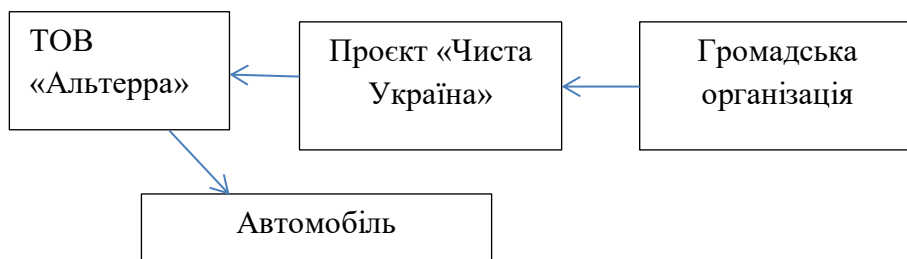


Рисунок 3.1 – ТОВ «Альтерра» і її участь в проєкті «Чиста Україна»

Джерело: складено автором на основі [13]

Таким чином, провівши аналіз залучення зовнішнього фінансування для того, щоб провести інноваційну діяльність на ТОВ «Альтерра» найбільш вигідна це участь в програмі «Чиста Україна»

3.2 Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Система оцінки ефективності інноваційної діяльності може бути обумовлена завдяки специфіці будь-якого конкретного підприємства, особливістю його діяльності.

Погодившись з думкою вчених – дослідників, а також рекомендацією з впровадження інноваційної діяльності, основний критерій ефективності визначений економічний ефект.

Завдяки словнику української мови, поняття ефект може мати кілька значень: сильне враження, яке викликано; результат, наслідок якої-небудь причини, сили, дії, заходу, засобу, прийняття, пристосування, завдяки допомозі якого можна створити враження, ілюзію; фізичне явище. Ефективність являється відносною економічною категорією. Даний термін в інноваційній діяльності має залежати від багатьох причин (рис 3.2).

Ефективність в інноваційній діяльності
<p>Економічна:</p> <ul style="list-style-type: none"> – прибуток від реалізації: по інноваційній продукції; науково – технічній розробці; – збільшується обсяг випуску при тій же витраті.
<p>Соціальна:</p> <ul style="list-style-type: none"> – збільшується кількість працівників, їх дохід, збільшується кваліфікація, поліпшуються умови праці.
<p>Екологічна:</p> <ul style="list-style-type: none"> – зменшується викид шкідливої речовини в атмосферу, ґрунт, воду.

Рисунок 3.2 – Види ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Альтерра».

Джерело: складено автором на основі [11]

Як було вже відмічено, ефект по інноваційному проєкту буде помітний тільки під час короткострокового періоду діяльності підприємства. Якраз перший вдалий інноваційний проєкт і може розпочати інноваційну діяльність ТОВ «Альтерра». Від ефективності по його реалізації буде залежати подальша інноваційна діяльність підприємства.

Для того, що прийняти рішення по впровадженню проєкту і шляху реалізації заходу, який ним зумовлений, потрібно оцінити економічний, екологічний і соціальний ефект по нововведенню і сформуванню комплексну оцінку по рівню інноваційної діяльності, який можна очікувати після того, як проєкт буде впроваджений. Так, економічна ефективність по інноваційному проєкту – можливість отримати додатковий прибуток по логістичній діяльності, соціальний ефект – створення нових робочих місць, екологічний ефект – участь в програмі «Чиста Україна» (рис 3.3).

Інноваційна діяльність ТОВ «Альтерра і її ефективність»
Економічна – можливість отримати додатковий прибуток по логістичній діяльності
Соціальна – створити нові робочі місця
Екологічна – участь в програмі «Чиста Україна»

Рисунок 3.3 – Ефективність інноваційної діяльності ТОВ «Альтерра»

Джерело: складено автором на основі [25]

Таким чином, будь-яка умова по ефективності – виконана. Але реальна ефективність по інноваційному проєкту в економічному вимірі має залежати від очікуваного ризику. Ризик в інноваційній діяльності розуміється як:

- Невизначеність – об’єктивна умова з існування ризику, основна загроза по ризику – можливість втрати;
- Поєднати оцінку ймовірності несприятливого розвитку події та міри даного негаразду (ступінь і ціна ризику). Ціна ризику має відобразити імовірний результат в інноваційній діяльності (показує економічний результат, на який інвестор наважився на ризик)
- Ризик стратегії – неможливість в подальшому розвитку впровадженої технології відносно вимоги ринку

Таким чином, ризик в інноваційній діяльності може бути пов’язаний з невизначеністю, що в майбутньому може призвести до витрати або відмови від вказаного виду діяльності як такого, який не відповідає умові ринку. Тому потрібно ідентифікувати рівень ризику для того, щоб оцінити подальше впровадження інноваційної діяльності.

Таблиця 3.3 – Ідентифікація ризику під час впровадження інноваційного проєкту

Ризик і його категорія	Вплив ризику на проєкту	Імовірність появи ризику
К-ризик, який можна контролювати	0,80 – має дуже сильний вплив	0,95 (95%) – ризик може виникнути
ВК- який відносно контролюється	0,40 – може мати сильний вплив	0,75 (75%) – ризик скоріше всього виникне
НК – той, який не контролюється	0,20 – може мати помірний вплив	0,50 (50%) – може бути однаковою імовірністю того, що ризик з’явиться, або його не буде
	0,10 – може мати слабкий вплив	0,25 (25%) – ризик здебільшого не виникне
	-	0,05 – (5%) – ризику не буде

Джерело: складено автором на основі [6]

Для того, щоб провести оцінку ризику інноваційного проєкту на прикладі ТОВ «Альтерра», потрібно врахувати інструменти з управління проєктним ризиком. Завдяки формі №2 звіту про фінансові результати можемо визначити прибуток підприємства по інноваційній діяльності та ступінь ризику по

інноваційному проєкту. Припустимо, що ефект з впровадження інноваційної діяльності – це зростання доходу підприємства на 20,30 і 40%.

Таблиця 3.4 – Оцінка економічної ефективності інноваційного проєкту

Стаття	За звітний період (2023)	Підвищення доходу		
		20	30	40
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4599,6	5519,52	5979,48	6439,44
Інші операційні доходи	8,3	9,96	10,79	11,62
Разом доходи	4607,9	5529,48	5990,27	6451,06
Собівартість реалізованої продукції	4205,0			
Інші операційні витрати	297			
Разом витрати	4502,0			
Фінансовий результат до оподаткування	105,9	127,08	137,67	148,26
Чистий прибуток (збиток)	104,8	125,76	136,24	146,72

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Дані вказаної таблиці вказують на те, що мінімальна дохідність інновацій проєкту має скласти 20 і 30%, для того, щоб уникнути сильного ризику по проєкту.

Визначимо рівень ризику в інноваційній діяльності ТОВ «Альтерра». Звичайно, чим буде вищий рівень по дохідності, тим нижче буде рівень ризику. Але будь-яке підприємство може проводити інноваційну діяльність і цим самим може нівелювати вплив ризику завдяки допомозі таких методів як: диверсифікація, розподіл ризику відносно учасників проєкту, страхування і хеджування ризику.

Для того, щоб мінімізувати ризик можна використати диверсифікацію, оскільки інноваційна діяльність в перший рік не буде приносити прибутку, а покриття збитку буде йти завдяки іншому виду діяльності підприємства.

Таблиця 3.5 – Ідентифікація ризику під час впровадження інноваційного проєкту на ТОВ «Альтерра»

Категорія ризику	Впливу ризику на проєкт	Імовірність появи ризику
К – контрольований Чистий дохід по реалізації продукції (товари, роботи, послуги) – 20%	$5519,52/4502=1,22$	Ризик не виникне
ВК – відносно контролюється Чистий дохід по реалізації продукції (товари, роботи, послуги) – 30%	$(5979,78/4502)-1=0,32$	Ризик скоріше всього виникне
НК - той, що не контролюється Чистий дохід по реалізації продукції (товари, роботи, послуги) – 40%	помірний вплив	Однакова імовірність того, що ризик може з'явитися, або його не буде
	Слабкий вплив	Ризик скоріше всього не виникне Ризик не виникне.

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Якщо відмітити хеджування, то вказаний інструмент можна використати під час підписання ф'ючерсної угоди, а також під час ведення інноваційної діяльності дана угода рідкісна. Таким чином, можна підсумувати, що ефективна інноваційна діяльність має залежати від того, яку мету вона має, спосіб залучення коштів і оцінка майбутнього ризику. Крім того, економічний ефект з впровадження інноваційної діяльності це не самоціль, оскільки підприємство може отримати та інший вид ефекту: соціальний і екологічний.

Висновки до розділу 3.

Проведена оцінка основної діяльності ТОВ «Альтерра» показала, що не зважаючи на те, що досліджуване підприємство функціонує вже 23 роки, і має багато клієнтів, інноваційна діяльність підприємством не проводиться. Вести інноваційну діяльність потрібно для того, щоб диверсифікувати підприємство та отримати конкретну перевагу на ринку. Тому на мою думку для даного підприємства доцільно ввести новий вид діяльності – транспорт, складське господарство, поштова і кур'єрська діяльність.

Пропонується залучити кошти в трьох напрямках: банківський кредит, лізинг, отримати кошти на краудфандинговій платформі (даний вид діяльності

також інноваційний). Здійснити оцінку ефективності з впровадження інноваційної діяльності ТОВ «Альтерра» можна при умові не тільки економічного ефекту, а і соціального та екологічного. Прийняття управлінського рішення по інноваційній діяльності має ґуртуватися на оцінці можливого ризику.

Для того, щоб мінімізувати ризик можна використати диверсифікацію, оскільки інноваційна діяльність в перший рік не буде приносити прибутку, а покриття збитку буде йти завдяки іншому виду діяльності підприємства.

Таким чином, можна підсумувати, що ефективна інноваційна діяльність має залежати від того, яку мета вона має, спосіб з залучення коштів і оцінка майбутнього ризику. Крім того, економічний ефект з впровадження інноваційної діяльності це не самоціль, оскільки підприємство може отримати та інший вид ефекту: соціальний і екологічний.

ВИСНОВКИ

При умові глобальної трансформації промислового підприємства для того, щоб забезпечити стійку конкурентну позицію на ринку потрібно впровадити інновації. Розробка і впровадження нового, або покращеного товару і послуги має бути забезпечена завдяки здійсненню підприємством інноваційної діяльності. За допомогою вірної організації інноваційної діяльності, підприємство має можливість постійного розвитку, вдосконалення власної продукції, що може відповісти будь-якій вимозі споживача і мати конкурентоспроможність на інноваційному ринку.

Серед методів по організації інноваційної діяльності на підприємстві дуже часто можна використати наступні: подвійна система з управління і формуванню подвійного бюджету; створення виділеної тимчасової організаційної структури та стратегічної бізнес-одиниці. Вчені виділяють думку, що найбільш дієвий метод – це подвійна система з управління, основна перевага якої полягає в тому, що потрібно досягнути довгострокової мети, маючи оптимальний розподіл фінансового ресурсу. Але, іноземний досвід показав, що саме поява виділеної тимчасової структури це основна форма організації інноваційної діяльності.

Таким чином, основна мета в організації інноваційної діяльності це забезпечити економію виробничої витрати підвищити якість продукції та рівень її конкурентоспроможності.

По результатам даної дипломної роботи можемо зробити наступні висновки:

✓ була досліджена сутність і зміст інноваційної діяльності підприємства. Активна інноваційна діяльність це важливий атрибут для того, щоб підвищити ефективність і конкурентоспроможність підприємства. Інноваційна діяльність це діяльність підприємства по впровадженню певного нововведення. Результат інноваційної діяльності це інновація, яка може бути поділена на чотири типи: продуктова, процесова, організаційна і маркетингова. Як правило, підприємство може залучити в свою діяльність інновації всіх даних типів. Для вітчизняного підприємства під час сучасних умов інноваційна діяльність важлива тому, що

вона може сприяти формуванню нової конкурентної переваги, збільшити рівень конкурентоспроможності, зменшити витрати, збільшити дохід і прибуток.

✓ були розглянуті джерела по фінансовому забезпеченню інноваційної діяльності. Важливе питання по здійсненню інноваційної діяльності це фінансове забезпечення. Мною визначено, що в якості джерела фінансування інноваційної діяльності найчастіше можуть використовуватися власні кошти підприємства і залучені (кредити, міжнародні гранти).

✓ хронічний дефіцит фінансових ресурсів на підприємстві може стримати розвиток інноваційної діяльності. Під час воєнного стану перспективна це участь підприємства в міжнародних грантових програмах по фінансуванню інноваційних проектів;

✓ надана організаційно – економічна характеристика діяльності ТОВ – Альтерра, яке являється вітчизняним підприємством. В цілому, проведений аналіз показав, що підприємство є прибутковим (в 2023 році чистий прибуток склав – 104,8 тис. грн..

Загальна сума активів у 2023 році зменшилася в порівнянні з 2021 роком на -167,9 тис. грн. (-40,06), а якщо порівняти з 2022 роком, то зменшення було -218,9 тис. грн. (-46,56%) і склала 251,2 тис. грн.

Даний факт відбувся завдяки зменшенню необоротних активів ТОВ «Альтерра» за період 2021-2023 року на 205,3 тис. грн. (-49,11%), а в порівнянні з 2022 роком вартість необоротних активів зменшилася на 154,0 тис. грн. (-42,0%). В складі необоротних активів найбільше зменшення відбулося в сумі основних засобів. Вона зменшилася упродовж 2021-2023 років на -205,3 тис. грн (-49,11%), а упродовж останніх двох років, що були проаналізовані мною, падіння стало 154,0 тис. грн. (-42,00%).

Аналіз стану оборотних активів на досліджуваному підприємстві показує, що їх сума за досліджувані роки збільшилася на 37,4 тис. грн. (3400%), а упродовж 2022-2023 було зменшення на -64,9 тис. грн. (-62,77%). Дана зміна в оборотних активах відбулася завдяки збільшенню вартості дебіторської заборгованості з бюджетом.

За результатами аналізу показників джерел з фінансування ресурсів ТОВ «Альтерра» можна зробити такий висновок. Вся сума пасиву у 2023 році склала 251,2 тис. грн. Вона зменшилася під час порівняння з 2021 роком на 167,9 тис. грн. (-40,06%), а якщо порівняти з 2022 роком зменшення становило 218,9 тис. грн (-46,56%).

Вказана динаміка відбулася за допомогою зростання власного капіталу досліджуваного підприємства за останні три роки на 127,8 тис. грн. (1083,05%), а в порівнянні з 2022 роком власний капітал зріс на 104,8 тис. грн. (301,15%). Серед власного капіталу найбільше зростання мала вартість нерозподіленого прибутку. Даний показник збільшився за досліджувані роки на 127,8 тис. грн, а за останні 2 роки, які були оцінені, збільшення склало 104,8 тис. грн. (455,65%).

На зміну загальної суми пасивів крім цього вплинуло зменшення об'єму поточних зобов'язань і забезпечень. Їх вартість склала у 2023 році – 111,6 тис. грн і упродовж аналізованого періоду стала менше на 295,7 тис. грн, що складає 72,6% і 323,7 тис. грн. (-74,36%) за останні 2 роки. На зміну вказаного показника дуже позначився збиток інших поточних зобов'язань.

В ході дипломної роботи були розраховані показники ліквідності, проведена процедура по оцінці можливості банкрутства. Проведена оцінка основної діяльності ТОВ «Альтерра» показала, що не зважаючи на те, що досліджуване підприємство функціонує вже 23 роки, і має багато клієнтів, інноваційна діяльність підприємством не проводиться.

Вести інноваційну діяльність потрібно для того, щоб диверсифікувати підприємство та отримати конкретну перевагу на ринку. Тому на мою думку для даного підприємства доцільно ввести новий вид діяльності – транспорт, складське господарство, поштова і кур'єрська діяльність. Пропонується залучити кошти в трьох напрямках: банківський кредит, лізинг, отримати кошти на краудфандинговій платформі (даний вид діяльності також інноваційний).

Здійснити оцінку ефективності з впровадження інноваційної діяльності ТОВ «Альтерра» можна при умові не тільки економічного ефекту, а і соціального та

екологічного. Прийняття управлінського рішення по інноваційній діяльності має ґрунтуватися на оцінці можливого ризику.

Для того, щоб мінімізувати ризик можна використати диверсифікацію, оскільки інноваційна діяльність в перший рік не буде приносити прибутку, а покриття збитку буде йти завдяки іншому виду діяльності підприємства. Таким чином, можна підсумувати, що ефективна інноваційна діяльність має залежати від того, яку мета вона має, спосіб з залучення коштів і оцінка майбутнього ризику.

Крім того, економічний ефект з впровадження інноваційної діяльності це не самоціль, оскільки підприємство може отримати та інший вид ефекту: соціальний і екологічний.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк Л., Поручник А., Савчук В. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2020. 394 с
2. Біла О.Г. Фінанси підприємств : навч. посіб./ Львів : Магнолія, 2019. 383 с.
3. Білик М.Д., Павловська О.В., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. Фінансовий аналіз. 4-те вид. Київ : КНЕУ, 2017. 592 с.
4. В. Герасимчук, Проблеми та перспективи становлення інноваційного потенціалу в регіонах України. *Регіональна економіка*. 2010. № 1. С. 48–52.
5. Василенко В.О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Київ : Центр навчальної літератури, 2015. 440с.
6. Волкова О.І, Денисенко М.П., Гречан А.П. та ін. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб./ Київ : Професіонал, 2018. 960 с.
7. Воронков Д. К. Управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. Т. 3. С. 7–11.
8. Вострякова В. Ю. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства: дис. канд. ек. наук : 08.00.04. Київ, 2016. 187 с.
9. Гуторов О.І., Михайлова Л.І., Шарко І.О., Турчіна С.Г., Киричок О.В., Управління інноваціями: навч. посіб./ Харків, 2018. 560 с.
10. Дудар Т.Г., Мельниченко В.В., Інноваційний менеджмент: навч. посіб, 2018. 560 с.
11. Заболоцький Б. Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності: : навч. посіб./ Львів: Новий Світ, 2017. 465 с.
12. Захарченко В.І., Корсікова М. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб./ Київ: Центр учбової літератури, 2018. 448 с.
13. Ілляшенко С. М. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія. Суми : ВТД «Університетська книга», 2014. 616 с.
14. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навч. посібник /

Суми : ВТД «Університетська книга»; Київ : Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2015. 324 с.

15. Казачков І.О., Стємпєнь О.В., Шляхи забезпечення інноваційного розвитку промислового підприємства. 2013. С. 90–97.

16. Квасницька Р.С., Ардашкіна Н. С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. С. 247–251.

17. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб./ Київ : КНЕУ, 2003. 504 с.

18. Кулиняк І.Я., Демків О.М., Проблеми впровадження інновацій на вітчизняних підприємствах та напрямки їх вирішення. 2012. № 2. С. 161–162.

19. Лапін О. В., Марчук Н. О., Визначення можливих напрямків інноваційного розвитку підприємства. 2014. № 12. С. 1–2.

20. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. 2016. 302 с.

21. Мельник О. Г., Косцик Р. С. Організаційні зміни: сутність та види. *Науковий вісник національного лісотехнічного університету*. 2019. № 19 (3). С. 231–235.

22. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб./ Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 400 с.

23. Павленко І.А. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб./ Київ : КНЕУ, 2017. 204 с.

24. Піжук О.І., Багнюк В.І., Оцінювання реалізації інноваційного потенціалу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. №15. 2017. С. 282–287.

25. Пожуєва Т.О., Сучасні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка і регіон*. № 1. 2014. С. 103–109.

26. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII : станом на 10 жовт. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 27.04.2024).

27. Продіус І.П., Кліменко В.В. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах. № 1. 2007. С. 273–277.
28. Римар М.В., Ликун Н.В., Етапи та принципи здійснення інноваційної діяльності підприємства. *Проблеми економіки та управління*. 2012. № 725. С. 360–365.
29. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. / Київ : Знання, 2017. 662 с.
30. Сокольська Р. Б., Зелікман В. Д., Акімова Т. В. Фінансовий аналіз: Ч. 2.: Спеціальні методи фінансового аналізу: навч. посіб./ Дніпро: НМетАУ, 2016. 76 с.
31. Старик Р. Я. Управління змінами як фактор зміцнення ринкової позиції підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2011. № 21. С. 297–303.
32. Стойко І.І, Управління інноваціями: навч. посіб./ Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2018. 200 с.
33. Т.В. Гринько, Формування інноваційної інфраструктури України як основа активізації інноваційної діяльності. 2008. С. 438–442.
34. Тарасюк Г. М. Управління змінами в системі управління підприємством *Економічні науки*. 2020. №2(52). С. 287–291.
35. Ткаченко Т. П. Фінансовий аналіз: консп. лекц.для студ. усіх форм навч. Кам'янське: ДДТУ. 2018. 223 с.
36. ТОВ «Альтерра» - основна інформація. *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/31391711>(дата звернення: 27.04.2024).
37. Фіщенко О. М., Халаїмова А. В. Особливості оцінювання інноваційних ризиків. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 4. 2011. С. 52–57.
38. Шваб Л.І. Економіка підприємства: навч. посіб./ Київ: Каравела, 2018. 568 с.
39. Школьник І. О., Боярко О. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб./ Київ : Центр учбової літератури, 2016. 368 с

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс

Назва рядка	Код рядка	2021	2022	2023
Актив				
Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	-
Первісна вартість	1001	-	-	-
Амортизація	1002	-	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	-
Основні засоби	1010	418	366,7	212,7
Первісна вартість	1011	863	863	863
Знос	1012	445	496,3	650,3
Усього за розділом І	1095	418	366,7	212,7
Оборотні активи				
Запаси	1100	-	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	36	25,0
Гроші і їх еквіваленти	1165	1,1	67,4	13,5
Усього за розділом ІІ	1195	1,1	103,4	38,5
Баланс	1300	419,1	470,1	251,2

Продовження додатку А

Пасив				
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий капітал)	1400	11,8	11,8	11,8
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	23	127,8
Усього за розділом I	1495	11,8	34,8	139,6
III. Поточні зобов'язання				
Поточна кредиторська заборгованість за				
Товари, роботи, послуги	1615	280,3	280,0	-
Розрахунками з бюджетом	1620	20,4	5,0	1,1
В тому числі з податку на прибуток	1621	11,3	5,0	1,1
Розрахунками зі страхування	1625	10,2	-	-
Розрахунками з оплати праці	1630	46,4	-	10
Інші поточні зобов'язання	1690	50,0	150,3	100,5
Усього за розділом III	1695	407,3	435,3	111,6
Баланс	1900	419,1	470,1	251,2

Додаток Б

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів робіт послуг)	2000	4403,4	1285	4599,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4250,4)	(1212,0)	(4205,0)
Інші операційні витрати	2180	(90)	(45,0)	(297,0)
Разом доходи	2280	4403,40	1285,0	4607,9
Разом витрати	2285	(4340,4)	(1257,0)	(4502,0)
Фінансовий результат до оподаткування	2290	63,0	28,0	105,9
Податок на прибуток	2300	(11,3)	(5,0)	(1,1)
Чистий прибуток (збиток)	2350	51,7	23,0	104,8