

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «Інноваційна політика підприємства у сучасних умовах»
(на матеріалах АТ «Полтавський завод медичного скла»)**

Виконав: здобувач першого рівня вищої
освіти, групи 5ЕП
спеціальності 076 «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»

Гета А.Г.

Керівник: Міняйленко І.В.

Рецензент:

Полтава – 2021 р.

Консультант:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу
(охорона праці)

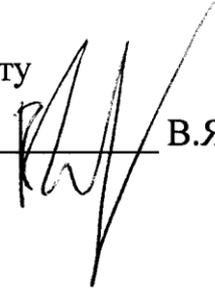
07. 06. 2021 р.  Биба В.В

Здобувач 16. 06. 2021 р.  Гета А.Г

Керівник роботи 22. 06. 2021 р.  Міняйленко І.В.

Нормоконтроль 22. 06. 2021 р.  Міняйленко І.В.

Допустити до захисту

Завідувач кафедри 27. 06. 2021 р.  В.Я. Чевганова

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Напрямок підготовки _____

(шифр і назва)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки, підприємництва
та маркетингу

В.Я. Чевганова

“ 7 ” _____ 03 2021 року

ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Гета Анатолій Геннадійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Інноваційна політика підприємства у сучасних умовах (на матеріалах
АТ «Полтавський завод медичного скла»)

керівник роботи Міняйленко І.В., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ 03 ” 03 2021 року № 158 фз

2. Строк подання здобувачем роботи 14.06.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та
методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі
документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність
підприємства

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно
розробити) Вури 1. Теоретичні аспекти визначення та формування
інноваційної політики підприємства. Вури 2. Організаційно-
економічне характеристика АТ «Полтавський завод медичного
скла». Вури 3. Характеристика економічних інноваційної
політики АТ «Полтавський завод медичного скла»

5. Перелік графічного матеріалу:

Ілюстративний матеріал у кількості 24 аркушів представлений у
Додатку Г

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Биба В.В., к.т.н., доцент	21.05.21 <i>ВВ</i>	07.05.21 <i>ВВ</i>

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	26/04–09/05	30%
2	Аналітична частина	10/05–23/05	60%
3	Проектна частина	24/05–06/06	88%
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	07/06–13/06	95%
5	Рецензування та підготовка до захисту	14/06–20/06	100%
6	Захист випускної роботи бакалавра	22/06–27/06	+

Здобувач

Гета А.Г.
(підпис)

Гета А.Г.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

Міняйленко І.В.
(підпис)

Міняйленко І.В.
(прізвище та ініціали)

Примітки:

7. Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з боку кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).
8. Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видається кафедрою (цикловою комісією).
9. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Гета А.Г. Інноваційна політика підприємства в сучасних умовах (на матеріалах АТ «Полтавський завод медичного скла»). Машинопис. Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

Робота містить 117 сторінок, 10 таблиць, 20 рисунків, 78 найменувань використаної літератури, 4 додатки.

Об'єктом дослідження є інноваційна політика АТ «Полтавський завод медичного скла».

Мета роботи – формування ефективної інноваційної політики, підвищення конкурентоспроможності та досягнення високих економічних показників діяльності підприємства. У роботі проведено аналіз основних економіко-фінансових показників та організаційно-правових основ діяльності АТ «Полтавський завод медичного скла». На особливу увагу заслуговує розроблений механізм формування та удосконалення інноваційної політики досліджуваного підприємства.

У роботі визначено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози АТ «Полтавський завод медичного скла», розглянуто фактори, що перешкоджають здійсненню інновацій на досліджуваному підприємстві, проаналізовано стан інноваційної діяльності сформовано стратегічні та тактичні цілі діяльності підприємства, розроблено програму вдосконалення інноваційної політики підприємства, наведено механізм формування інноваційної політики підприємств регіону, запропоновані шляхи підвищення економічної ефективності діяльності підприємства на основі проведеної оцінки та аналізу діяльності АТ «Полтавський завод медичного скла».

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності досліджуваного підприємства та сприяти підвищенню ефективності використання його інноваційного потенціалу.

Ключові слова: інноваційна політика, інноваційний розвиток, інновації, механізм формування інноваційної політики.

ABSTRACT

Geta A.G. Innovative policy of the enterprise in modern conditions (on the materials of JSC "Poltava Medical Glass Plant"). Typescript. Qualifying work of a bachelor for obtaining the first level of higher education in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activities». - Poltava: National University «Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk», 2021.

The work contains 117 pages, 10 table, 20 figures, 78 names of used literature, 4 applications. The object of research is the innovation policy of JSC «Poltava Medical Glass Plant».

The purpose of the work is to form an effective innovation policy, increase competitiveness and achieve high economic performance of the enterprise. The analysis of the main economic and financial indicators and organizational and legal bases of JSC «Poltava Medical Glass Plant» is carried out in the work. The developed mechanism of formation and improvement of innovation policy of the researched enterprise deserves special attention.

The strengths and weaknesses, opportunities and threats of JSC «Poltava Medical Glass Plant» are identified, the factors hindering the implementation of innovations at the researched enterprise are considered, the state of innovation activity is analyzed, strategic and tactical goals of the enterprise activity are formed, the program of improvement of innovation policy is developed, the mechanism of formation of innovation policy of the enterprises of the region, the offered ways of increase of economic efficiency of activity of the enterprise on the basis of the carried-out estimation and the analysis of activity of JSC «Poltava plant of medical glass».

The obtained results can be used in the practical activities of the researched enterprise and help to increase the efficiency of its innovative potential.

Key words: innovation policy, innovation development, innovations, mechanism of innovation policy formation.

ЗМІСТ

Вступ	7
Розділ 1. Теоретичні аспекти визначення та формування інноваційної політики підприємства	10
1.1. Сутнісні особливості визначення інноваційної політики підприємства	10
1.2. Принципи та механізм формування інноваційної політики Підприємства	19
1.3. Види та особливості типів інноваційної політики підприємства	31
Розділ 2. Організаційно-економічна характеристика АТ «Полтавський завод медичного скла»	41
2.1. Проблеми та перспективи розвитку скляної промисловості України	41
2.2. Організаційно-правові основи функціонування товариства	46
2.3. Оцінка економіко-фінансових показників господарської діяльності товариства	59
2.4. Стан охорони праці на товаристві	71
Розділ 3. Напрями вдосконалення інноваційної політики АТ «Полтавський завод медичного скла»	84
3.1. Оцінка інноваційної політики товариства	84
3.2. Визначення напрямів вдосконалення інноваційної політики товариства	95
Висновки та пропозиції	101
Глосарій	104
Список використаних джерел	110
Додаток А. Фінансова та статистична звітність за 2017 рік	118
Додаток Б. Фінансова та статистична звітність за 2018 рік	133
Додаток В. Фінансова та статистична звітність за 2019 рік	143
Додаток Г. Ілюстративний матеріал	163

ВСТУП

В умовах складної економічної ситуації та загострення внутрішніх кризових явищ підтримка умов реалізації інноваційної політики є актуальним завданням соціально-економічного розвитку України. Інновації мають стати головним інструментом сталого розвитку підприємств.

Науково-технічний прогрес - один з найважливіших факторів економічного розвитку. Результатом інноваційного процесу є поява і реалізація наукових ідей, що охоплюють ряд відносин, пов'язаних з виробництвом, обміном і споживанням. Вітчизняні науковці-економісти давно наголошують, що без суттєвих позитивних змін у сфері інтенсифікації інноваційних відносин сталий розвиток економіки країни є неможливим.

Інтенсифікація інновацій - чи не єдиний вихід із кризи в Україні та важливий крок на шляху до системи економічних відносин світового співтовариства. Це непростий і ресурсномісткий шлях, що вимагає значних зусиль для чіткої організації та суворого контролю інноваційної та інвестиційної діяльності.

На розвиток галузі безпосередньо впливає впровадження інноваційних розробок. В цілому з моменту здобуття незалежності в Україні спостерігаються негативні тенденції в інноваційній діяльності.

Інноваційна діяльність - це сукупність наукових, технологічних, організаційних, фінансових та маркетингових заходів, спрямованих на розробку та впровадження інновацій (дослідження і придбання їх результати і нові технології, дизайн виробництва, інші види підготовки виробництва до випуску нової продукції, впровадження нових методів їх виробництва і т. д.).

Інноваційний шлях розвитку України передбачає наявність відповідної інфраструктури, освічених і творчих людей, здатних здійснювати інноваційні розробки. Конкурентоспроможність українських компаній в майбутньому залежить від наукових досліджень сьогодні. Процеси, що відбуваються в українській економіці, створюють додаткові умови для конкурентоспроможності

підприємств і їх продукції. На даному етапі не вистачає швидкого реагування на постійно мінливі ринкові тенденції, але використання нових технологій, їх впровадження, стратегічне і інноваційне співробітництво повинні бути основними елементами фундаменту для побудови ефективної і високотехнологічної економіки.

Роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених присвячені проблемам інноваційної діяльності, її окремим аспектам, визначенню інноваційної політики. Перш за все необхідно згадати роботи таких сучасних вчених, як Амоша О.І., Амітан В.Н., Гальчинський А.С., Дорофієнко В.В., Мерзляк А.В., Онікієнко В.В., Підопригора О.А., Пересада А.А., Поважний С.Ф., Чумаченко М.Г. та інших.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в тому, що досліджуваному підприємству доцільно визначити стратегічні і тактичні напрями вдосконалення існуючої інноваційної політики.

Основна мета дослідження - вдосконалення існуючої інноваційної політики, що дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції і досягти високих економічних показників. У роботі слід проаналізувати основні економіко-фінансові показники і організаційно-правові основи АТ «Полтавський завод медичного скла», дати оцінку стану охорони праці.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити ряд завдань, в тому числі такі:

- визначити типи інноваційних політик і врахувати їх особливості;
- розробити механізм формування інноваційної політики підприємства;
- для оцінки ефективності інноваційної політики АТ «Полтавський завод медичного скла»;
- розробити програму вдосконалення інноваційної політики цього підприємства.

Об'єктом дослідження випускної роботи є господарська діяльність АТ «Полтавський завод медичного скла».

Інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи є законодавча база України, підручники, навчальні посібники, методичні вказівки, статистичні

щорічники, монографії, наукові статті, установчі документи, фінансова та статистична звітність підприємства.

Отримані результати можуть бути використані при формуванні стратегічного плану інноваційного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісні особливості визначення інноваційної політики підприємства

Постійне оновлення продукції та вдосконалення виробничих процесів на підприємстві забезпечується чинною ефективною інноваційною політикою підприємства. При її формуванні необхідно постійно виявляти існуючі та майбутні проблеми, пов'язані зі зміною життєвого циклу продукції й технологій. Це означає, що необхідно проводити дослідницьку інноваційну діяльність за різними напрямками з виділенням пріоритетних інноваційних проєктів.

Сьогодні в науковій літературі дедалі більше аргументів щодо сутності термінів «інновація» та «інноваційна політика». Вчені зосереджуються на формах та методах управління інноваціями: від компанії до держави, які за сучасних умов спрямовані на реалізацію державної інноваційної політики.

Щоб вивчити це питання, ми повинні спочатку розглянути інтерпретацію терміна «інновація».

Сучасні вітчизняні та закордонні економічні словники трактують інновацію як:

- впровадження нових технологій, організацію виробництва і реалізації товарів і т. д., що дозволяє отримати перевагу перед конкурентами [25];
- впровадження нових форм організації та управління праці, що охоплюють не тільки окреме підприємство, а й їх сукупність, галузь [34];
- новий підхід до дизайну, виробництва та продажу товарів, в результаті якого керівник і його підприємство одержують перевагу перед конкурентами;
- інвестиції в економіку, які забезпечать заміну обладнання і технологій.

У світовій економічній літературі є два підходи до концепції інновацій. Класичний приклад першого підходу – широке розуміння цього терміна англійським економістом Й.Шумпетер, який в 1911 році у своїй роботі «Теорія економічного розвитку» говорив про процес введення нових комбінацій в наступних п'яти випадках (введення нового продукту, впровадження нового методу виробництва, відкриття нового ринку, завоювання нової сировини або напівфабрикатів, впровадження нової організаційної структури в будь-якій галузі). У 1930-і роки Й. Шумпетер вже використовував поняття «інновація», що означає будь-які зміни, пов'язані з використанням нових або поліпшених рішень в техніці, технології, організації виробництва, процесах продажів і постачань і т. д. [78].

Інноваційна діяльність необхідна для формування інноваційної політики. За способом організації інноваційного процесу можна виділити три моделі інноваційного підприємництва: модель, заснована на внутрішній організації, коли інновації впроваджуються всередині компанії, співпраця з її підрозділами на основі взаємодії з інноваційним проектом; зовнішня організація через контракти, коли створення нових продуктів (інновацій) здійснюється третіми особами; при створенні дочірніх венчурних структур для реалізації інноваційного проекту з отриманням додаткових капітальних вкладень [31].

Інноваційні перетворення відбуваються в усіх сферах діяльності підприємства, тому в рамках його стратегічного управління інноваційна політика забезпечує координацію і взаємозв'язок всіх інших типів функціональних політик підприємства. Таким чином, інноваційна політика пов'язує всі області підприємства і визначає місце кожної з функцій, які виконуються на підприємстві в загальному інноваційному процесі [40].

О.І. Волков і М.П. Денисенко визначають поняття «інноваційна політика» як науку і систему практичного регулювання (управління) інноваціями в суспільстві, на конкретному підприємстві, галузі, країні [28]. За рівнем розвитку розрізняють інноваційну політику держави й інноваційну політику підприємства.

На державному рівні розробляється державна інноваційна політика, яка виражає відношення держави до інновацій, визначає цілі, напрями, форми діяльності органів державної влади в галузі науки, техніки. Таким чином, інноваційна політика на макроекономічному рівні являє собою систему економічних, правових, організаційних, управлінських методів, спрямованих на створення сприятливих умов для виникнення і функціонування інноваційної інфраструктури.

Інноваційна політика компанії - це визначення управлінням підприємства та її науково-технічними підрозділами мети інноваційної стратегії та механізмів підтримки пріоритетних інноваційних програм та проектів підприємства [22].

Японський учений Ш. Тацуно показує, що інноваційна політика (інноваційна стратегія підприємства) являє собою поєднання цілей технічної політики й інвестиційної політики та їх орієнтації на впровадження нових технологій та нових видів виробництва. Інноваційна політика передбачає досягнення майбутніх результатів шляхом встановлення інноваційного процесу, що включає етапи досліджень, впровадження інновацій у виробництво, закупівлю нового товару, маркетинг його на ринку та досягнення результатів.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV були введені такі визначення: інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [38].

Метою інноваційної політики провідних країн світу є сприяння розвитку науки і технологій, збільшення інновацій, що забезпечує конкурентоспроможність національної продукції на світовому ринку, обороноздатність країни, покращує екологічну ситуацію і сприяє венчурному довгостроковому бізнесу. Виходячи з цієї мети, держава визначає пріоритетні напрями інноваційної діяльності та обирає основні шляхи підтримки підприємств, що працюють над реалізацією державних інноваційних програм [7].

Вивчення, прийняття та реалізація рішень щодо розробки і впровадження у виробничу практику інновацій: нових технологій, обладнання, організаційних форм управління і методів управління - складають зміст інноваційної політики підприємства.

Завдання інноваційної політики - забезпечити ефективну економію і перетворення робочої сили, економію матеріальних і паливно-енергетичних ресурсів, ефективне використання основних фондів і капітальних вкладень.

Мета і роль інноваційної політики в діяльності підприємства в змішаній системі управління полягає в основному у самостійному плануванні на підприємстві, є основою підприємницької діяльності підприємства, забезпечує конкурентоспроможність підприємства та орієнтується на державну інноваційну політику, що враховує власні інтереси і можливості, а також потреби ринку.

Інноваційна політика являється частиною загальної політики підприємства, яка регулює взаємодію науково-технічної, маркетингової, виробничої та економічної діяльності при впровадженні інновацій і спрямована на визначення підходів до управління інноваціями підприємства, розробку правил, норм і методів цієї діяльності, що охоплює [49]:

- організаційно-правові, правові та інші процедури, що визначають порядок формування інноваційної політики;
- фактори, які необхідно враховувати в процесі її формування;
- розвиток функціональної діяльності підприємства; програми інноваційної діяльності;
- методичні основи оцінки ефективності інноваційної діяльності;
- механізм коригування напрямів інноваційної діяльності.

Складовими інноваційної політики є [31]: маркетингова політика; Політика НДДКР; політика структурних змін; технічна політика. політика; інвестиційна політика.

На рисунку 1.1 схематично зображені складові частини інноваційної політики та їх завдання.



Рисунок 1.1 – Складові інноваційної політики

Маркетингова політика спрямована на формування тактики і стратегії поведінки підприємства на ринку. Націлений на вирішення наступних завдань: визначення порядку і періодичності маркетингових досліджень; розробка товарної, цінової, збутової, комунікаційної, сервісної політики і створення механізмів для їх реалізації;

Маркетингові дослідження дозволяють вивчити структуру товарного ринку і визначитися з формами і методами розвитку конкурентного середовища на ньому.

Результатом стане вирішення головного завдання бізнесу – продукція, яка знайде позитивний відгук і викличе попит в максимально можливій їх кількості за умови економічно розумних цін.

Цілями політики НДДКР є визначення наукового потенціалу підприємства; розробка науково-технічної політики з урахуванням результатів маркетингових досліджень; формування технологічної політики; створення механізмів реалізації науково-технічної політики та оцінки її результатів.

Політика структурних змін орієнтована на вивчення внутрішнього середовища та організаційної форми підприємства, формування адекватних інноваційних завдань організаційної структури і культури підприємництва. Організаційна структура і культура підприємництва знаходяться у взаємозв'язку. взаємопов'язані і утворюють структуру відносин між працівниками підприємства. Організаційна структура і культура підприємництва тісно взаємопов'язані і утворюють структуру відносин між співробітниками підприємства.

Ці елементи відіграють вирішальну роль на етапі розробки механізму впровадження нововведень і безпосередньо на етапі впровадження. Тому необхідно дослідити рівень розвитку культури підприємства і відповідність організаційної структури цілям і задачам підприємства; розробити рекомендації щодо формування відповідного стану для реалізації інноваційної політики; надати механізм для реалізації таких перетворень; формувати політику розвитку персоналу; розробити методику оцінки культури підприємництва та

відповідності організаційної структури реалізації завдань інноваційного розвитку.

Технічна політика визначає можливості інновацій. Цілями технічної політики є вивчення можливостей виробництва й вимог до нього та усунення виявлених невідповідностей; розробка напрямків технічного переозброєння (відновлення) основних засобів підприємства; створення механізму реалізації заходів, спрямованих на поліпшення технічного і технологічного стану підприємства; аналіз і оцінка ефективності реалізованої технічної політики.

Інвестиційна політика охоплює всі фінансово-економічні аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи реалізацію інноваційної політики. Спрямований на управління грошовими потоками на підприємстві з метою накопичення коштів, необхідних для реалізації інноваційних проектів.

Елементи інноваційної політики постійно взаємодіють між собою, кожен з них може ініціювати певні інновації, спрямовані на вирішення проблем у певній галузі. Таким чином, збалансована маркетингова політика дозволяє швидко реагувати на мінливі запити споживачів, наукові та технічний – до технологічних змін, які вимагають радикальної зміни техніко-технологічної бази, технічний – дозволяє виявити можливості існуючого обладнання для диверсифікації виробництва або збільшення виробничих потужностей і т. д. [30].

Таким чином, створення і впровадження інновацій – це процес, в якому задіяні всі внутрішні елементи підприємства, всі структурні підрозділи. Їх постійна взаємодія дозволяє впроваджувати інноваційні рішення в заплановані терміни і в рамках виділених ресурсів, своєчасно вносити корективи в інноваційну діяльність з метою визначення оптимального способу впровадження інновацій з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Інноваційна політика передбачає цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність по зміні будь-якого з елементів бізнесу з метою посилення конкурентоспроможності.

Отже, інноваційну політику підприємства можна розглядати як форму стратегічного управління, що визначає цілі та умови реалізації інноваційної

діяльності підприємства, спрямовані на забезпечення його конкурентоспроможності і найбільш повного використання наявного потенціалу [57].

Інноваційна політика вказує на ставлення керівництва до інноваційної діяльності підприємства, визначає її цілі, напрямки, функції та організаційні форми. Вона втілена у відповідних планах і програмах: стратегічних, тактичних і поточних, представлених в таблиці 1.1.

Інноваційна політика будь-якого підприємства завбачає [63]:

- початок розвитку інновацій під впливом попиту, напрямком інновацій для прогнозування змін попиту і подальше інноваційне проєктування товарів, що відповідають вимогам і бажанням споживачів;

- створення спеціального структурного підрозділу для планування інновацій, реалізації інноваційної політики, стимулювання інтенсифікації роботи серед співробітників,

- відношення до інновацій як можливості отримання конкурентної переваги.

Інноваційна політика підприємства повинна визначати напрямок її змін відповідно до вимог зовнішнього середовища, позначати спектр можливих інноваційних рішень, формувати інноваційні завдання в залежності від типу обраної стратегії, створювати умови для оперативного впровадження інновацій.

Інноваційні рішення надзвичайно важливі для існування і динамічного розвитку підприємств.

Вони повинні бути орієнтовані на потреби і переваги відповідного класу споживачів, аналізуючи які, можна виявити тенденції попиту і перспективи продукту, напрямки його модифікації і можливості подальшого розвитку з урахуванням технічного і технологічного потенціалу підприємства. Тобто інноваційна політика повинна бути спрямована на створення умов для [10]:

Таблиця 1.1 – Місце інноваційної політики у планах і програмах підприємства

	Зміст плану	Рівень ухвалення завдань	Виконавці
1	2	3	4
Місія підприємства	Ставиться глобальна мета підприємства, визначаються основні товари (ринки, послуги) Формується загальне ставлення до інновацій	Збори акціонерів (рада директорів)	Вище керівництво підприємства
Стратегічний план	Визначає цілі, яких необхідно досягти у плановому періоді терміном 5—10 років щодо освоєння нових видів продукції, завоювання нових ринків; напрями науково-технічних досліджень і розробок, пов'язаних зі зміною технології тощо.	Вище керівництво підприємства, рада директорів	Керівники планово-економічного відділу підприємства, відділу збуту, головний інженер
Тактичний план розвитку	Визначає розвиток підприємства терміном на 1—5 років. Відбираються проекти, реалізацію яких задумано здійснити у вказаний термін, конкретизуються завдання відповідних служб, задіяних у реалізації невеликих інноваційних проектів.	Менеджери середньої і вищої ланки	Планово-економічний відділ, відділ збуту
Поточний план розвитку	Розробляється на період до одного року. Включає впровадження середніх і незначних інновацій.	Менеджери середньої і низової ланки, окремі працівники	Планово-економічний відділ, відділ збуту,
Програма	Розробляється для здійснення цільових перетворень у внутрішньому середовищі підприємства. Включає конкретні дії і терміни виконання	Від вищого керівництва до окремих працівників у залежності від масштабу інновацій	Планово-економічний відділ спільно з іншими функціональними службами, задіяними у програмі

- формування підходів до визначення положення підприємства на ринку і його діяльності відповідно до ринкових тенденцій; приймати інноваційні рішення з метою обґрунтування та організаційної підтримки майбутньої концепції розвитку підприємства,

- працювати над вдосконаленням існуючих технологій і організації виробництва, створюючи технологічну базу, яка дозволить в майбутньому більш гнучко, швидше і більш ефективно реагування на інновації, вимоги та потреби ринку;

- підвищення ролі людського фактора, стимулювання мотивації до інновацій, що забезпечить розвиток персоналу, підвищить їх професіоналізм, здатність вирішувати інноваційні завдання, підвищить інтерес команди до інновацій, підвищить рівень креативності інноваційних рішень [11].

Впровадження інноваційних рішень можливо і за умови проведення зваженої інноваційної політики, яка формує умови для залучення певних функціональних служб підприємства в інноваційну діяльність. Таким чином, своєчасне визнання нових вимог забезпечується кваліфікованими фахівцями. маркетингові дослідження, за результатами яких визначаються напрями інноваційних змін і намічаються завдання в галузі науково-технічних і проектних робіт.

Грамотна реалізація можлива при наявності висококваліфікованого персоналу з відповідною спеціалізацією і продуманої системи мотивації.

Заплановані роботи слід фінансувати у розмірах, достатніх для їх проведення на сучасному рівні, що потребує значних інвестицій як на стадії розроблення новації, так і на стадії її впровадження.

1.2. Принципи та механізм формування інноваційної політики підприємства

Інноваційна політика є складовою частиною загальної стратегії підприємства і сприяє реалізації його основних вимог. Мета і пріоритети

технічного розвитку визначаються відповідно до загальної стратегії підприємства на тому чи іншому етапі його діяльності.

Інноваційна політика компанії полягає у розробці способів та механізмів впровадження та використання інновацій у виробничій практиці з метою забезпечення розвитку економіки та підвищення її ефективності.

Основні цілі інноваційної політики компанії включають:

- розробка поточних і перспективних програм науково-технічного розвитку виробництва;
- розробка проектів відновлення виробництва відповідно до вимог ринку;
- контроль і своєчасне коректування реалізованих програм і проектів;
- реалізація єдиної інноваційної політики, заснованої на узгодженні всіх структурних підрозділів підприємства;
- матеріальна і фінансова підтримка інноваційних програм;
- своєчасне навчання і перепідготовка виробничих кадрів,
- комплексне рішення задач, пов'язаних з реалізацією інноваційного циклу [63].

Формування інноваційної політики ґрунтується на певних принципах, які повинні відображати загальний системний підхід до управління інноваційною політикою в організації.

Принципи формування інноваційної політики - норми, правила поведінки організації, що встановлюють взаємозв'язок між розвитком підприємства і напрямками його інноваційної діяльності.

Інноваційна політика повинна забезпечувати реалізацію стратегічних цілей підприємства з урахуванням наявних і потенційних ресурсних можливостей та з урахуванням ринкової ситуації. В цьому випадку інноваційна політика не повинна ґрунтуватися на методі екстраполяції - метод наукового пізнання, який являє собою поширення висновків, показників, тенденцій одних явищ, процесів на інші очікувані явища і процеси. Зрештою, в ринкових умовах припущення про те, що майбутнє обов'язково буде краще, ніж минуле, не відповідає дійсності. Тут важливо проаналізувати тенденції, небезпеки, можливості, а також окремі

надзвичайні ситуації, які можуть змінити становище компанії в конкурентній боротьбі. Крім того, інноваційна політика повинна враховувати механізми регулювання економічного середовища і бути структурована таким чином, щоб забезпечувати розвиток бізнес-ідей для досягнення цілей підприємства і створювати механізми для їх реалізації. Для вирішення цих проблем вона має:

- бути стратегічною;
- бути нерозривно пов'язана з ринковою ситуацією;
- враховувати ресурсні можливості підприємства;
- ґрунтуватися на системному і цілеспрямованому підході до її формування;
- для забезпечення наступності та комплексності інноваційної діяльності підприємства, охоплення всіх внутрішніх елементів;
- забезпечувати нерозривність інноваційної політики і сучасних досягнень НТП [57].

Формування інноваційної політики має здійснюватися на основі таких принципів (рис. 1.2.) [53]:

- в основному стратегічна орієнтація;
- орієнтація на потреби ринку;
- цілеспрямованість (інноваційні зміни в організації повинні здійснюватися з певною метою, поставленою керівництвом компанії);
- складність (необхідність участі в процесі розробки нововведень всіх внутрішніх елементів підприємства);
- планування (координація всього підприємства при створенні нововведення, підготовка її до впровадження, реалізація);
- інформаційна безпека (формування інноваційної політики з урахуванням сучасних досягнень НТП. Керівництво має забезпечувати доступ НДДКР до джерел науково-технічної інформації).

Ми розглянемо кожен з цих принципів окремо.

Принцип переважання стратегічної орієнтації заснований на тому, що інноваційна політика повинна створювати умови для створення і підтримки

довгострокових конкурентних переваг підприємства. А це вимагає прогнозування розвитку ринкової ситуації в довгостроковій перспективі.

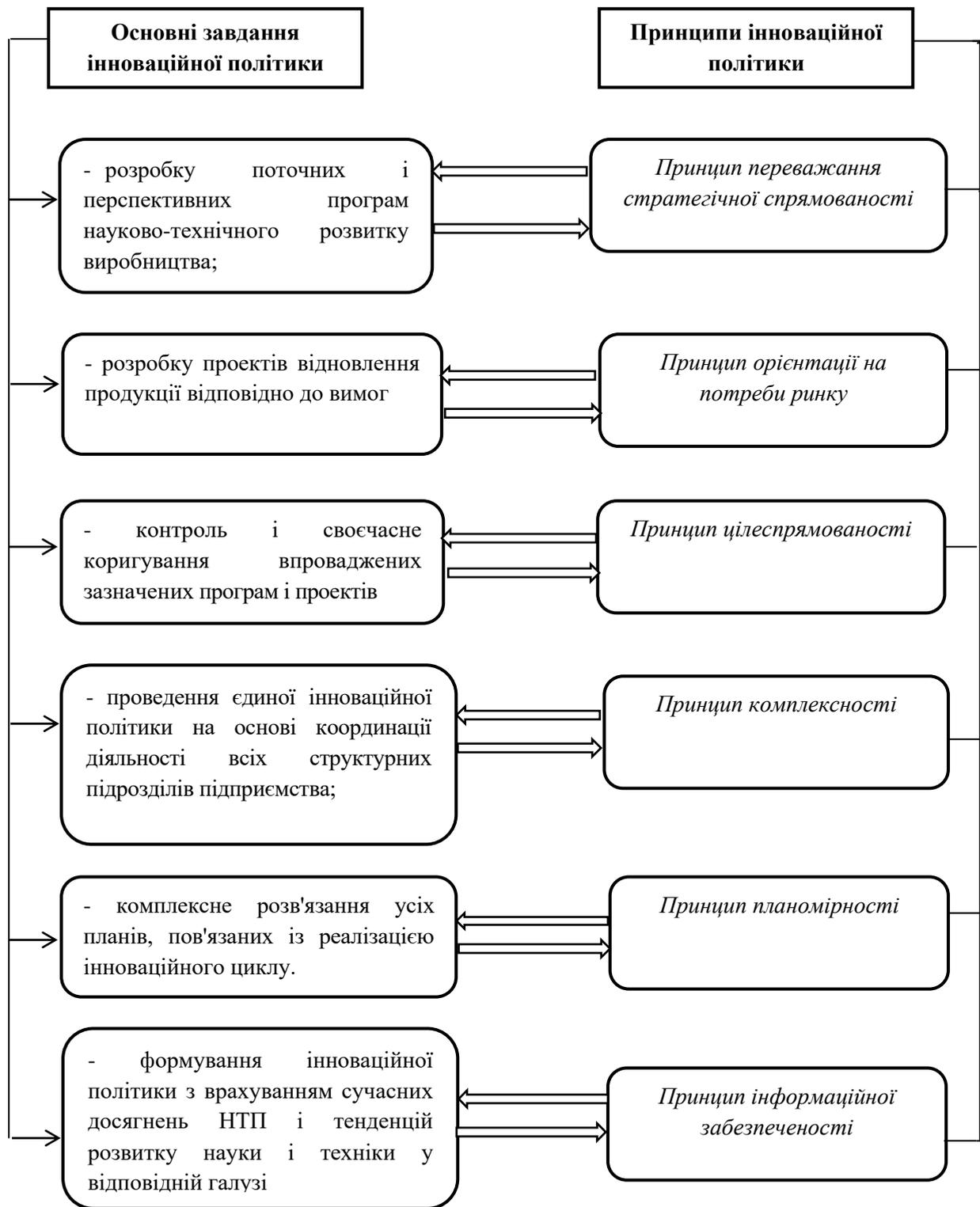


Рисунок 1.2 – Основні принципи та завдання інноваційної політики підприємства

Отже, інновації повинні плануватися в рамках обраної стратегії, а впровадження інновацій має забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Тип загальної стратегії визначає напрям інноваційного пошуку і зміст інновації, впливає на вибір форм її організації.

Розробка стратегії як довгострокової моделі розвитку підприємства ґрунтується на його внутрішній потенціал і здійснюється з урахуванням екологічних обмежень.

Принцип зосередження уваги на потребах ринку полягає в тому, що розробка і впровадження інновацій будуть доречними за умови, що вони привносять в продукт або послугу (прямо або побічно, зараз або в майбутньому), які будуть вигідно відрізняти його від аналогічних продуктів конкурентів, тобто створить йому конкурентні переваги. Для цього необхідно уважно вивчити ринок і його існуючі та приховані потреби. Наприклад, швидке поширення стільникового зв'язку і швидке зростання компаній, що працюють на цьому ринку, через необхідність того, щоб велика кількість ділових людей постійно була в курсі справ своєї фірми, щоб приймати негайні рішення у відповідь на зміни, вимоги ринку. Список функцій стільникових пристроїв також розширюється відповідно до потреб бізнесу.

Однак приваблива, на перший погляд, інновація може виявитися передчасною або зовсім непотрібною з урахуванням потреб ринку. Тому важливо мати можливість своєчасно відмовитися від спроб впровадження такої новинки, уникаючи зайвих витрат, пов'язаних з її подальшим удосконаленням і просуванням.

Принцип цілеспрямованості означає, що будь-які інноваційні зміни на підприємстві повинні здійснюватись з певною метою. Мета визначається вищим керівництвом як бажана модель підприємства в майбутньому, реалізація якої оцінюється з урахуванням різних внутрішніх факторів (особисті якості співробітників, рівень професіоналізму, співвідношення мотивів і стимулів і т. д.) і фактори навколишнього середовища, які встановлюють ресурсні та інституційні обмеження, за яких можливе досягнення мети, або вказує засоби

для її досягнення. Таким чином, чітке визначення цілей інноваційної діяльності дозволяє вибрати засоби їх реалізації, контролювати впровадження інновацій через розбудову ієрархії цілей для структурних підрозділів, що беруть участь в реалізації інновації, і визначати ступінь їх досягнення своїх цілей.

Побудова ієрархічного «дерева цілей» дозволяє не тільки чітко уявити контури і основні завдання фірми по впровадженню нововведень, але і допомагає координувати діяльність її підрозділів у вирішенні будь-якої проблеми, викликаній непередбаченими обставинами і пов'язаної з курсом інновацій з плином часу.

Принцип комплексності вказує на необхідність залучення до процесу розробки нововведень всіх внутрішніх елементів підприємства. Це пов'язано з функціонуванням підприємства як цілісного механізму, зміна однієї частини якого неминуче призведе до зміни одного або декількох інших елементів, причому не завжди в бажаному напрямку.

Тому необхідно передбачити заходи щодо врівноваження нових відносин між елементами організації, структурними підрозділами, окремими співробітниками і т. д. Отже, керуючись принципом складності, керівники бізнесу повинні розглядати конкретні інновації не проблему окремого підрозділу, але як процес, який в тій чи іншій мірі впливає на всі служби підприємства. Для цього потрібно контролювати інноваційний процес на всіх його етапах, в яких задіяні різні структурні підрозділи фірми. Необхідною елементом такого контролю є відповідні ланки координації та інтеграції, які отримують всю необхідну інформацію і мають право коригувати інноваційний процес відповідно до обставин, а також інформувати про коригування, внесених всіма зацікавленими сторонами. Складність роботи з інноваціями дає можливість реалізовувати єдину інноваційну політику і підтримувати баланс внутрішніх елементів підприємства. Дотримання цього принципу забезпечується за рахунок бюджетування ресурсів, що виділяються на інновації у всіх її сферах і всіх ієрархічних рівнях.

Принцип планування заснований на тому, що складність інноваційного планування передбачає систему узгодження всіх планів підприємства незалежно від їх функціональної належності та призначення, рівня розробки і застосування. Планування інновацій має враховувати цілі різних інновацій, відмінності в етапах створення і впровадження інновацій, відмінності в залученості різних служб підприємства.

В процесі планування інноваційної діяльності; прогнозуються можливі коригування процесу; виконавці, послідовність дій, необхідні ресурси; узгоджується з поточним планом підприємства. Планування обов'язково включає оцінку ефективності нововведень, що сприяє коригуванню та оптимізації інноваційних заходів. Це особливо важливо для розробки і впровадження інновацій, що дають ефективний кінцевий результат. Інноваційні плани допомагають чітко організувати процес стимулювання тих співробітників, чий внесок у впровадження нововведень був найбільш значним. Цей принцип також передбачає безперервність інноваційних процесів. Процес розробки інноваційної політики не може бути дискретним, він носить циклічний характер і включає етапи і процедури з прямим зв'язком і зворотним зв'язком, які використовуються для уточнення поточних цілей планування, з одного боку, і для швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища і внутрішні цілі вищого керівництва.

Принцип інформаційної безпеки передбачає формування інноваційної політики з урахуванням сучасних досягнень НТП і тенденцій в області науки і техніки в даній області. Тому керівництво підприємства має надавати послуги НДДКР з вільним доступом до джерел науково-технічної інформації, щоб надавати їм нормативно-технічну, конструкторську документацію, опису патентів, власні розробки, ноу-хау виробництва і т. д. в тих осферах діяльності, якими займається підприємство. Це особливо важливо для підприємств, які володіють необхідним потенціалом для самостійного створення інновацій, але, щоб не «винаходити колесо», повинні використовувати чужу працю і орієнтуватися на світові технологічні стандарти [63].

Формування інноваційної політики на цих принципах відповідає вимогам ринку, розвиває потенціал підприємства, підвищує його конкурентоспроможність в довгостроковій перспективі, забезпечує оптимальний розвиток усіх складових бізнесу.

Створення і впровадження інновацій – це процес, що включає всі внутрішні структурні підрозділи, їх постійна взаємодія дає змогу реалізувати інноваційні рішення у планові терміни і в рамках виділених ресурсів.

Необхідність взаємодії функціональних служб підприємства, відповідальних за реалізацію складових інноваційної політики розрізняються залежно від стадії життєвого циклу інновації, що схематично представлена на рисунку 1.3.

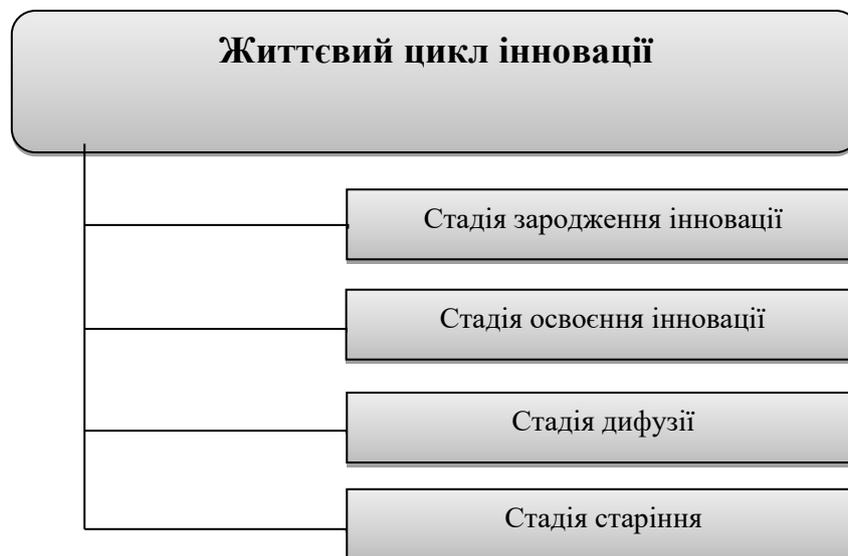


Рисунок 1.3 – Життєвий цикл інновації

На стадії зародження інновації, як правило, ініціюють взаємодію служб, що відповідає за НДДКР і маркетингову політику. Перша – з точки зору досягнень науки і технологій, друга – з точки зору потреб ринку. На цьому етапі проводять маркетингові дослідження і збір інформації науково-технічного характеру. При цьому ці сервіси взаємодіють з фінансовою службою, щоб визначити можливість залучення необхідних інвестицій. Рішення про початок фінансування приймаються виходячи з бюджету компанії та ринкової привабливості інновацій.

Стадія освоєння інновації характеризується взаємодією відділу НДДКР і відділу маркетингу з метою реалізації пробних партій нової продукції, формування маркетингової політики та внесення в неї коригувань відповідно до відгуків ринку. Взаємодія зі службами, що відповідають за технічну політику, полягає у визначенні виробничих потужностей підприємства, плануванні заходів з технічного переозброєння для налагодження виробництва товарів. Кадрова політика повинна бути спрямована на формування кваліфікованого персоналу, який буде виробляти нову продукцію, на створення атмосфери взаємодопомоги, єдності для подолання труднощів, які виникнуть в процесі розробки. Фінансова політика повинна бути спрямована на виконання бюджету на впровадження нового продукту, і, якщо пробний маркетинг показав необхідність доопрацювання нововведення – на визначення максимально допустимих додаткових витрат на розробку або скорочення фінансування (за умови, що ринок не виявив інтересу до нововведень).

На стадії дифузії відділ маркетингу ініціює розширення асортименту продукції, яка буде виконуватися відділами, відповідальними за дослідження і розробки та технічну політику. Можливості розширення асортименту визначаються творчими здібностями співробітників відділу НДДКР, а також характеристиками обладнання, його гнучкістю, можливістю перенастроювання. Фінансова політика полягає в оцінці суми доходів, отриманих від впровадження нововведень, і порівнянні їх з прогнозом, для ініціювання заходів щодо зниження витрат.

Стадія старіння включає в себе прийняття рішень про видалення застарілих продуктів або продовження їх життєвого циклу шляхом модифікації. Для визначення можливостей модифікації продукту, термінів цих робіт і обсягів їх фінансування мають взаємодіяти маркетингові служби, НДДКР, фінансові, технічні. Якщо прийнято рішення про зняття продукту з виробництва, відділ кадрів повинен визначити політику щодо персоналу (перепідготовка, працевлаштування і т. д.) [16].

Розглянемо основні фактори, що впливають на формування інноваційної політики (рис. 1.4.)

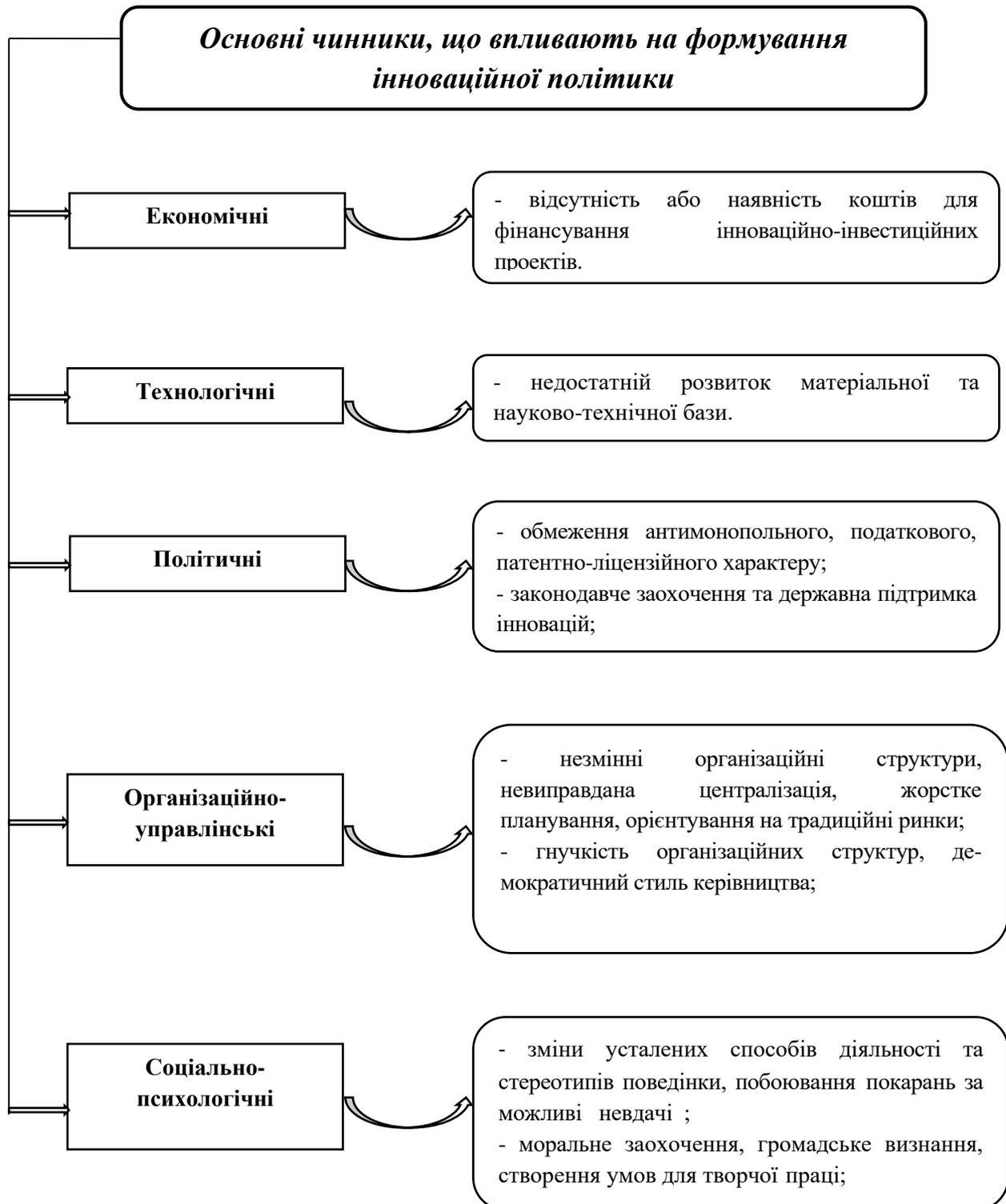


Рисунок 1.4 – Чинники, що впливають на формування інноваційної політики

Основним мотивуючим механізмом для розвитку всіх видів інновацій є, як уже говорилося раніше, конкуренція. Крім того, існує безліч інших факторів, які сприяють розвитку інноваційних процесів або перешкоджають йому, а саме:

- економічні: відсутність або доступність коштів для фінансування інноваційних або інвестиційних проектів. У першому випадку вплив буде негативним, у другому - позитивним;

- технологічний: недостатній розвиток матеріально-технічної бази (впливає негативно);

- політичний, правовий: обмеження антимонопольного, податкового, патентного та ліцензійного характеру (впливає негативно); законодавче заохочення і державна підтримка інновацій (позитивний ефект);

- організаційно-управлінські: незмінні організаційні структури, відсутність централізації, авторитарний стиль керівництва, жорстке планування, орієнтація тільки на традиційні ринки (негативний ефект); гнучкість організаційних структур, демократичний стиль керівництва, здатність самостійно коригувати плановані рішення, достатня автономія, переважно горизонтальна інформаційна підтримка (позитивний вплив);

- політичні, правові: обмеження антимонопольного, податкового, патентного та ліцензійного характеру (впливає негативно); законодавче стимулювання і державна підтримка інновацій (позитивний ефект);

- організаційно-управлінські: незмінність організаційних структур, невиправдана централізація, авторитарний стиль керівництва, жорстке планування, орієнтація тільки на традиційні ринки (негативний вплив); гнучкість організаційних структур, демократичний стиль керівництва, можливість самостійно коригувати плановані рішення, достатня автономія, переважно горизонтальна інформаційна підтримка (позначається позитивно);

- соціально-психологічний і культурний: опір зміні в спілкуванні з можливістю зміни статусу і необхідністю знайти нову або перебудову традиційної роботи, змінити усталені способи діяльності і стереотипи поведінки, боязнь покарання за можливі невдачі (негативний вплив); позитивні: моральне заохочення,

суспільне визнання, створення умов для творчої роботи, сприятливий клімат в колективі (позитивний вплив) [16].

Компанія формує власну інноваційну політику, орієнтуючись на державну інноваційну політику, яка визначає пріоритетні напрямки розвитку НТП і забезпечує їх підтримку, власні інтереси і ресурсні можливості, потреби ринку.

Послідовність формування і реалізації інноваційної політики підприємства представлена на малюнку 1.5.

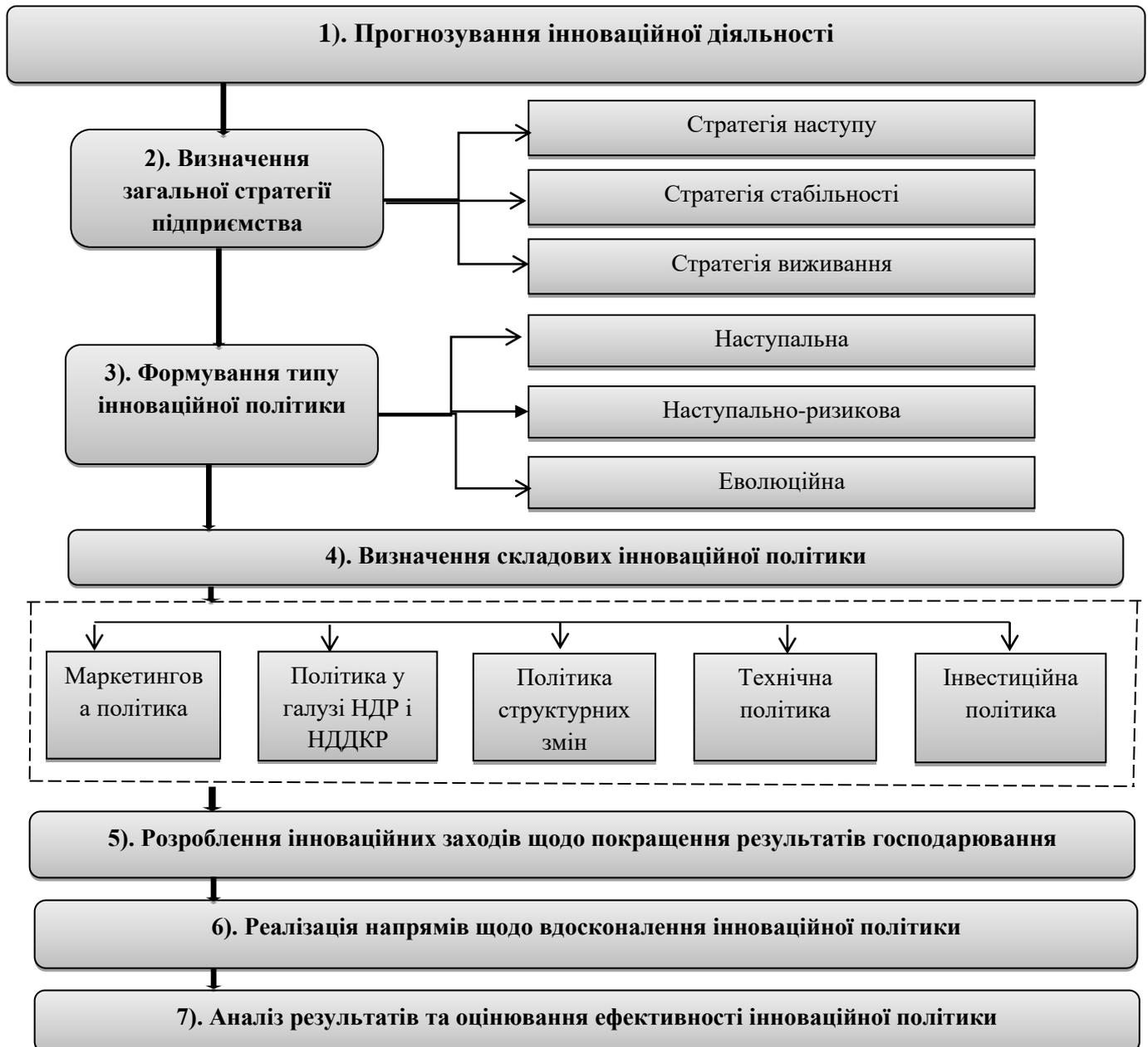


Рис. 1.5 – Механізм формування і реалізації інноваційної політики підприємства

Реалізація інноваційної політики передбачає:

- забезпечення вивчення ринку свого підприємства, регіону, національної економіки;
- вивчення напрямків і сутності інновацій у інших вітчизняних і зарубіжних господарюючих суб'єктів;
- наявність фінансових ресурсів для фундаментальних досліджень, розробки і впровадження інновацій;
- проведення дослідно-конструкторських розробок, освоєння і експлуатація інновацій;
- контроль на всіх етапах інноваційного процесу: від задумів, розробки ідеї і якості використання [17].

1.3. Види та особливості типів інноваційної політики підприємства

Розвиток будь-якого підприємства неможливий без розроблення стратегічних напрямків його діяльності, які засновані на інноваціях, тобто носять інноваційний характер. Стратегія розвитку підприємства заснована на використанні науково-технічних досягнень в області організації, обладнання і технологій, ця стратегія спрямована на здатність підприємства використовувати комплексні інновації.

Розробка інноваційних стратегій на підприємстві входить в прерогативу вищих ешелонів управління і ґрунтується на вирішенні наступного комплексу задач: розроблення стратегічних цілей; оцінка можливостей і ресурсів підприємства для їх реалізації; аналіз тенденцій у маркетинговій діяльності і науково-технічній сфері; визначення інноваційних стратегій з вибором альтернатив; підготовка докладних операційних планів, програм, проектів і бюджетів; оцінка діяльності підприємства (окремо стратегічної ланки) на основі певних критеріїв з урахуванням встановлених цілей і планів [16].

У зв'язку з цим більш докладно розглянемо цілі і стратегії розвитку інноваційної політики.

Якщо розглядати цілі як картину майбутнього результату, на який зосереджені зусилля підприємця, то їх можна розділити на функціональні (підтримка досягнутого стану системи) і нові (придбання якосно нового стану системи). Стратегічні цілі підприємства характеризують кількісні або якісні аспекти очікуваного результату. Стратегічні інноваційні цілі, як правило, не мають кількісної характеристики, вони формулюються у вигляді декларацій про інноваційні наміри, з яких формується підприємницька концепція підприємства, визначаються його основні і функціональні стратегії і формальна система забезпечуваних операційних планів. Постановка і формулювання стратегічних цілей – це відправна точка для вибору і розробки їх стратегій.

Стратегія в цілому – це пошук найбільш ефективних варіантів розміщення ресурсів (капіталу, робочої сили) відповідно до основних цілей підприємства і з урахуванням ринкової ситуації як на даний момент, так і на очікувану в майбутньому. Стратегія передбачає розробку обґрунтованих дій і правил (програм, проектів) для досягнення цілей, які повинні враховувати науково-технічний потенціал підприємства та його ринкові можливості [74].

На підприємстві є три типи загальних стратегій: наступальні стратегії, стратегії стабільності і захисту.

Наступальна стратегія передбачає швидкий розвиток організації: збільшення масштабів виробництва, розробка нових товарів і послуг, вихід на нові ринки, отримання сильних конкурентних переваг. Він заснований на наступально-ризикованому, наступальному типах інноваційної політики.

Наступально-ризикований тип інноваційної політики спрямований на новаторське впровадження радикальних інновацій, створених підприємством. Як правило, цей тип стратегії використовують венчурні (ризикові) підприємства, які спеціалізуються на створенні нового продукту. Їх інноваційна політика характеризується ризиком, великої науковою ємністю створюваної продукції, ефективністю впровадження інновацій. Реалізація такої політики можлива при умові значного науково-технічного потенціалу підприємства, високої гнучкості її структурних елементів, готовності ризикованості провідних керівників, їх

здатність акумулювати кошти, необхідні для реалізації інноваційних проектів, і багато іншого.

Основними завданнями інноваційної політики наступально-ризикового типу є:

- моніторинг споживчого ринку з метою своєчасного виявлення змін ринкової кон'юнктури;
- новий продукт в різних сферах діяльності;
- стимулювання ініціативи співробітників фірми в створенні нових ідей;
- вибір перспективних ідей і концентрація зусиль на їх доведення до стадії комерціалізації.

Наступальний тип інноваційної політики властивий зазвичай потужним фірмам з власними дослідними лабораторіями, відділами, які постійно працюють над створенням нових продуктів у відповідній області, або підприємстві, що можуть виділити значні кошти на придбання права на виробництво нового продукту в іншого підприємства. Завдяки великим фінансовим можливостям вони можуть швидко розширити серійне виробництво нового продукту, завоювати значну частку ринку.

Головними завданнями інноваційної політики наступального типу є:

- моніторинг ринку інновацій для швидкого залучення тих, хто може бути вигідний фірмі зараз і в майбутньому;
- підтримка діяльності власних спеціалізованих дослідницьких підрозділів;
- стимулювання ініціативи співробітників у виробленні нових ідей, організації внутрішньофірмового підприємництва;
- оцінка перспективності нових ідей і їх конструктивного розвитку і реалізації.

Стратегія стабільності полягає в збереженні існуючого розміру підприємства і напрямків його ділової активності. Як правило, за цим слідує підприємства, що виробляють продукцію з довгостроковим стабільним попитом. В цьому випадку інноваційна політика повинна забезпечувати умови для підвищення конкурентоспроможності цієї продукції з метою збереження позицій

і частки на ринку. Цієї стратегії дотримуються, зокрема, провідні вітчизняні підприємства. Тривалий життєвий цикл продукції таких підприємств дозволяє їм не тільки покращувати поточну діяльність, а й накопичувати кошти для поступового переходу від випуску одного виду продукції до іншого. Саме тому таку інноваційну політику називають еволюційною. Це дозволяє підприємству зберігати стабільні позиції на ринку протягом тривалого часу, вносячи зміни в технології, дизайн продукту або способи стимулювання своїх продажів.

Основне завдання цієї політики – створити атмосферу творчості, заохотити ініціативу всіх співробітників (в тому числі і робітників) в поліпшенні своєї роботи, підвищенні її якості, продуктивності і ефективності [71].

Захисна стратегія спрямована на збереження позицій підприємства на ринку і запобігання банкрутства. Зазвичай вона спирається на еволюційну інноваційну політику, але пошук інновацій (через обмежені фінансові ресурси) зосереджений на заходи щодо зниження виробничих витрат з метою зниження ціни і збереження конкурентоспроможності. Це не тільки заходи щодо зниження виробничих витрат, але і проекти реструктуризації, спрямовані на підвищення ефективності управлінської діяльності, проекти з реорганізації роботи допоміжних і сервісних підрозділів і так далі. Крім того, нововведення спрямоване на пошук суміжних бізнесів, перехід до яких не вимагає значних коштів, дозволяючи при цьому залишатися на ринку протягом деякого часу.

Залежно від кон'юнктури ринку і стійкості фінансового становища підприємства в рамках захисних стратегій можна виділити:

- стратегію зниження витрат;
- стратегія «усунення зайвого» (підрозділів або видів діяльності, які більше не є прибутковими);
- стратегію диверсифікації (переорієнтації ділової активності на інший, вигідніший вид діяльності).

Відповідно до класифікації Х. Фрімена, існує шість типів інноваційних стратегій підприємства (рис. 1.6) [30]: наступальна; захисна; імітаційна; залежна; традиційна; «з нагоди».

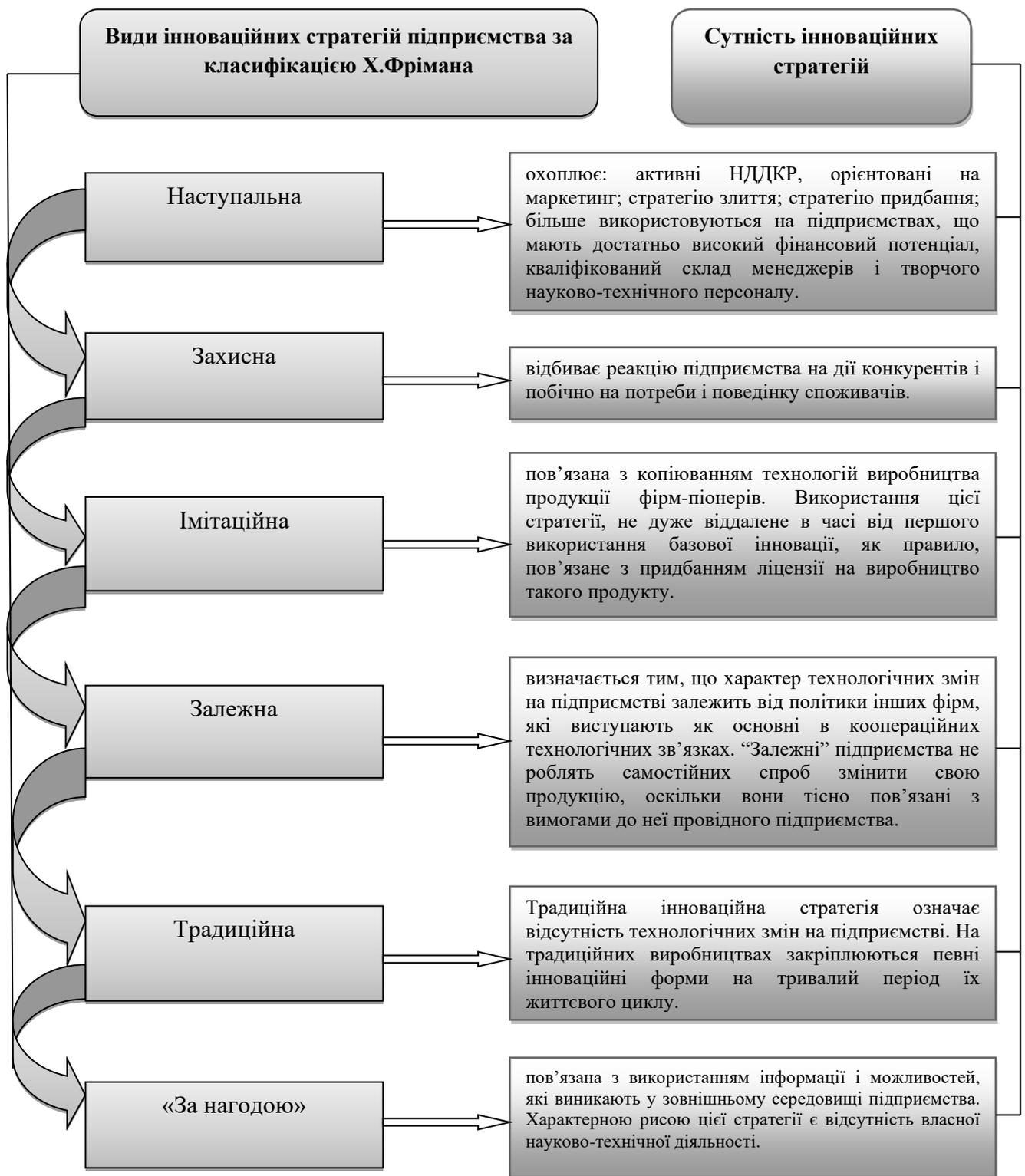


Рис. 1.6 – Види інноваційних стратегій підприємства за класифікацією Х. Фрімана

Як згадувалося раніше, наступальна стратегія передбачає швидкий розвиток підприємства: збільшення виробництва, розробку нових продуктів і послуг, вихід на нові ринки, отримання сильних конкурентних переваг і захисна стратегія, спрямована на підтримку позиції підприємства на ринку і запобігання банкрутства.

Традиційна інноваційна стратегія означає відсутність технологічних змін на підприємстві. На таких підприємствах закріплюються певні інноваційні форми на тривалий період їх життєвого циклу. Традиційна інноваційна політика вважається інноваційною як осмислена відмова від оновлення продукції в результаті аналізу ситуації і стану конкурентів. Традиційна стратегія уникає фактичної новаторської поведінки, тому що вона пов'язана з поліпшенням форми і обслуговування традиційних продуктів. Приклади – ресторани і готельний сервіс.

Імітаційна стратегія передбачає копіювання технологій новаторських продуктів. Це пов'язано з отриманням ліцензії на виробництво нової продукції, копіюванням нової продукції. Для використання інноваційної стратегії підприємство повинно мати: кваліфікований науково-технічний персонал, здатний освоювати інновації.

Дана стратегія має переваги зниження собівартості продукції за рахунок залучення дешевої робочої сили та залучення місцевої сировини і ресурсів, використання існуючих виробничих потужностей в нових цілях. Але вона успішна при значній державній підтримці і захисті своїх новаторів.

Ця стратегія ефективна принаймні для підтримки національного ринку, тобто це стратегія, пов'язана з економією від масштабу [34].

Залежна інноваційна стратегія характеризується тим, що тип інноваційних змін на підприємстві залежить від політики інших підприємств, що виступають як основні у кооперативних технологічних відносинах. «Залежні» підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами провідних підприємств. Тут говорять про субпідрядні роботи. Цей тип інноваційної стратегії характерний для підприємств, які були

засновані в Україні і існують зараз (світові лідери) та виступають субвиробниками своєї продукції.

Стратегія «зрідка» – пов'язана з використанням інформації та можливостей, що виникають у зовнішньому корпоративному середовищі. Характерним є відсутність власної науково-технічної діяльності. Цей тип також називають «нішевою стратегією», оскільки її перевага полягає у пошуку конкретної ніші на існуючих товарних ринках і яка має споживача з нетиповими потребами, але великим різноманіттям. Пошук та використання таких ніш базується на глибокому знанні ринкової ситуації, високому рівні технічного та технологічного розвитку та високому ступені пристосованості підприємства, що, однак, не виключає високого ризику швидкої втрати монопольного становища [35].

Цей підхід є невдалий, оскільки заснований на ступені новизни інновації (наступальної, наслідувальної), типу конкурентної поведінки (традиційна, «відповідна») та факторів успіху в конкуренції (оборонних, залежних).

На практиці ці стратегії можуть мати різні модифікації. Кожне підприємство може застосовувати різні інноваційні стратегії для різних галузей або продуктів.

Підсумовуючи суть однієї з цих інноваційних стратегій, ми можемо дати таке визначення: Інноваційна стратегія як частина загальної стратегії підприємства є цілеспрямованою діяльністю з визначення найважливіших напрямків, визначення довгострокової перспективи розвитку підприємства та розробка ряду пріоритетних заходів для їх досягнення.

Інноваційний розвиток компанії починається з розроблення стратегії управління. У більшості промислово розвинених країн така стратегія включає етапи: інноваційний задум, інноваційний проект, інноваційний план, щодо закупівель (у зазначеному порядку), інформаційне забезпечення інноваційного процесу.

Інноваційну стратегію підприємства треба розглядати як опору для повного набору проблем та питань, які повинен вирішити виробник. Ефективна інноваційна стратегія розвитку підприємства включає оцінку всіх форм

інноваційної діяльності компанії, що виявляються в інноваціях різного роду. Слід зазначити, однак, що дотримання цього регламенту на практиці досить складно, оскільки інноваційний процес на підприємстві повинен охоплювати всі аспекти економічної діяльності та бути невід'ємною частиною усіх підрозділів підприємства. Основними цілями виробничої компанії є: наприклад, виробництво якісної високоякісної продукції в певній кількості та певному виді у погоджений час; підвищення ефективності використання науково-виробничого потенціалу; активне проведення зовнішньоекономічних операцій; забезпечення екологічної безпеки виробництва та навколишнього середовища та багато іншого. І все це має бути адаптоване у міру впровадження інноваційної стратегії. Таким чином, інноваційна стратегія є цілеспрямованою діяльністю для виявлення важливих областей вибору пріоритетів для довгострокового розвитку підприємства та розробки пакету заходів для їх реалізації [51].

Інноваційна стратегія підприємства визначається такими основними складовими: об'єктом і видом ресурсів, якими володіє (або має намір володіти) підприємство, а також ринковими позиціями та загальною економічною структурою (контрольована частка ринку, доступ до фінансів та сировини, конкурентоспроможність).

Можна зробити висновок, що інноваційна політика підприємства щодо окреслених стратегічних цілей та завдань повинна формувати пріоритети пошуку інновацій та створювати механізм мотивації для того, щоб підвищити сприйнятливість підприємства до інновацій.

Підсумовуючи результати проведених досліджень у цій сфері, ми можемо сформулювати наступний головний критерій необхідності активізації економічних процесів: для усунення гальмуючих факторів економічного розвитку слід здійснити ряд кроків для сприяння інноваціям з метою підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на основі науково-технічних досягнень та оновлення виробництва.

Загальним напрямком реалізації інноваційної політики є сприяння розвитку науково-технічного потенціалу, формуванню сучасних технологічних

систем для використання в економіці. Заміна застарілих технологій новими підвищить ефективність виробничих та невиробничих структур.

Основна увага приділяється таким напрямкам інноваційної політики:

- сприяння інноваційної активності в державі;
- орієнтація на всебічну підтримку основних та новітніх технологій;
- поєднання державного регулювання інновацій з ефективним функціонуванням конкурентного ринкового механізму інновацій;
- сприяння інноваційному розвитку в регіонах України;
- розвиток міжрегіональних та міжнародних трансфертів технологій, міжнародного інвестиційного співробітництва;
- захист інтересів національного інноваційного підприємництва [47].

З точки зору підприємства, інноваційна політика – це форма стратегічного управління, що визначає мету та умови здійснення інноваційної діяльності підприємства, що найбільш повно використовує наявний виробничий потенціал і спрямована на забезпечення його конкурентоспроможності [31].

Інноваційна політика підприємства повинна передбачати послідовно сплановану та цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність підприємства з метою вирішення кожного з елементів бізнесу даного підприємства, спричиненої попитом, внаслідок науково-технічного прогресу та існуючої організаційної структури, технологічних процесів, стилів та методів управління, продукції чи послуг, джерел сировини, ринків, управління документами тощо.

При розробці та реалізації інноваційної політики підприємства враховуються закони та тенденції в галузі науки, техніки та економіки. Підсумовуючи, інноваційна діяльність підприємства залежить від її здатності задовольняти потреби споживачів, її позиції на ринку, її конкурентоспроможності і, зрештою, від її фінансової стійкості та виживання. І для того, щоб забезпечити ефективну інноваційну політику на місцевих об'єктах, інноваційні процеси на державному рівні мають бути першочерговими.

У цьому розділі було розглянуто поняття, компоненти та механізми розробки інноваційної політики підприємства та фактори, що впливають на її

формування. Визначено найважливіші стратегії, що дають змогу активізувати інноваційний розвиток підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА АТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ЗАВОД МЕДИЧНОГО СКЛА»

2.1. Проблеми та перспективи розвитку скляної промисловості України

Скляна промисловість є однією з базових галузей економіки України і має важливе значення у формуванні макроекономічних показників окремих регіонів і держави в цілому.

Скляна промисловість включає наступні галузі [67]:

- виробництво листового скла, в тому числі армованого, пофарбованого, кольорового і т. д
- формування та оброблення листового скла (виробництво загартованого і ламінованого скла, виробництво скляних дзеркал, виробництво склопакетів);
- виробництво скляної тари (виробництво пляшок та іншої тари) зі скла і кришталю, виробництво склянок, іншого посуду зі скла та кришталю);
- виробництво скловолокна (виробництво скловолокна, в тому числі скловати, нетканих матеріалів, виробництво склотканини, виробництво волоконно-оптичного кабелю для передавання кодованих даних);
- виробництво лабораторних, гігієнічних, фармацевтичних ємностей, скла для годинників;
- виробництво оптичного скла і оптичних елементів, оптично не оброблених; деталей для прикрас; електроізоляторів і склопакетів; склоблоків для мощення; скляних трубок і стрижнів, колб для ламп і ін.;
- монтаж, ремонт і формування склотрубок, трубок і трубопроводів на промислових підприємствах;
- виробництво медичних інструментів;
- виробництво оптично оброблених елементів;
- виробництво скляних іграшок.

Перший період розквіту скляної промисловості в Україні відноситься до XI - XII століть, коли виробництво скла, в тому числі скляних прикрас, набуло широкого поширення і розвиток в найбільших торговельних центрах - Києві, Чернігові, Любечі, Галичі [14].

У XIV- XVI століттях на зміну ремісничим майстерням прийшли перші мануфактурні підприємства – гуті. Перші гуті з'явилися в Белзькому, Городецькому і Любачівському старостатах на західноукраїнських землях.

У XVII з'являються гуті в старостві Львівському, на Закарпатті (к. Мукачева) та з 2 половини. XVII на Лівобережжі України та на Слобожанщині. В кінці XVII століття на Лівому березі було 25 гут, на яких виробляли віконне скло, різне начиння (в тому числі аптечне), пляшки і т. д., а також кришталеве та оптичне скло.

В кінці XIX століття виникли великі скляні заводи на Донбасі, які працювали на мінеральному паливі (в Лисичанському і Костянтинівці). У 1913 році Донбас виробляв 2/3 українських скляних виробів. Напередодні Першої світової війни на Донбасі було 10 скляних заводів, на Правобережжі - 17, найбільшими з яких були Рокитянський, Романівський (Новоград-Волинський) та Мірчанський (Київ).

З 1928 по 1929 рік на території Правобережної України було 14 скляних заводів.

Під час Другої світової війни скляна промисловість знову прийшла в занепад, але поступово відновлювалася і модернізувалася. Частка СРСР у загальносоюзної продукції скляної промисловості становила в 1970 р - 22,0%, в 1974 р - 25,8%. На початку 70 - х років в СРСР налічувалося близько 60 підприємств скляної промисловості, в тому числі 6 заводів з виробництва листового і технічного скла, 14 - високоякісного посуду, 8 - пляшок, 6 - тарного скла, 9 - дзеркал. Скляна промисловість була зосереджена переважно в Донбасі (тут вироблялося 95% скла для вікон). Найбільші заводи: Костянтинівський скляний завод (заснований в 1897 році), Костянтинівський «Автоскло» (з 1897 року), Лисичанський (з 1935 року), Львівський, Запорізький скляний завод,

Херсонський склотарний завод, Дзеркальна фабрика в Одесі, Завод художнього скла в Києві.

Після здобуття Україною незалежності і переходу до ринкової економіки виробництво всіх видів скла в Україні скоротилося. Виробництво віконного скла в 1990 р становило 52 млн. м², а в 2007 р - близько 20 млн. м². Виробництво полірованого скла зменшилася з 7,8 до 4 м², а армованого - з 3,5 до 0,1 м² [73].

За даними Держкомстату України, обсяг реалізованої промислової продукції на скляних і скляних підприємствах в 2015 році знизився на 2 130,8 млн грн. в порівнянні з 2014 роком (з 5 310,6 млн. грн. до 3 179,8 млн. грн.). Дана негативна тенденція в першу чергу пов'язана з нестабільністю зовнішнього середовища, яка особливо гостро стоїть для компаній цього року.

Скляна промисловість заснована на використанні кварцових пісків, крейди і содових відходів. Скляний пісок, з якого роблять скло, повинен мати максимальний вміст кремнезему, однорідний розмір зерна. Родовища таких пісків відомі більше 100. Основні запаси пов'язані із олігоценними морськими відкладами та з породами міоцену. У скляній промисловості використовують також польові шпати. Основним джерелом польових шпатів є пегматити, які добуваються на Українському щиті (Єлісеївське родовище у Запорізькій області і ін.), а також лужні каоліни і граніти. Найбільші родовища скляних пісків знаходяться у Донецькій області (Авдіївське, Новомихайлівське), Харківській (Новоселівське), Чернігівській (Глібівське), Львівській (Великоглибовицьке). У цих областях зосереджено 55% усіх запасів. На Донецьку, Харківську та Чернігівську області припадає 86% видобутку скляних пісків в Україні.

Хіміко-лабораторний посуд можна класифікувати за різними ознаками: за матеріалом - посуд з простого скла (тонкостінна і товстостінна), зі спеціального скла «пайрекс», з кварцу й порцеляни [66]. За призначенням посуд можна розділити на посуд загального призначення (пробірки, склянки, колби, реторти, воронки, кристалізатори й т. д.) і посуд спеціального призначення (чашки Дрекслея, стакани Вольфа, колби Вюрца і т. д.).

Пробірки – основний посуд для проведення фронтальних практичних та лабораторних робіт. У них проводять експерименти з рідкими, твердими і газоподібними речовинами. Звичайні пробірки виготовляються з легкоплавкого скла, але для деяких робіт наша промисловість виготовляє пробірки зі спеціального тугоплавкого скла або кварцу. Розміри пробірок 13×120 мм; 15×150 мм; 17×150 мм; 18×180 мм; 21×200 мм. Найчастіше використовуються пробірки розміром 15×150 мм. Пробірки 10×80 мм використовуються для напівмікроаналізу. Крім звичайних простих пробірок, для складання різних інструментів під час лабораторних робіт іноді використовуються градуйовані пробірки і центрифужні пробірки з конічним дном, а також пробірки з одним або двома бічними соплами. [67]. Звичайні колби виготовляються з легкоплавкого скла.

Колби є наступних типів:

- 1) колби з плоским дном і вузьким горлечком місткістю 50, 100, 250, 500, 700, 1000 мл;
- 2) колба плоскодонна і широкошийкова; завдяки широкій шийці в пробірці до колби можна зробити кілька отворів для вставки декількох скляних пробірок, термометра і т. д. Місткість колб – 100, 250, 500 і 1000 мл;
- 3) колба з круглим дном і з вузькою довгою шийкою, застосовується для нагрівання на водяній або масляній бані при перегонці низькокиплячих рідин, що легко розбризкуються;
- 4) колба з круглим дном і широкошийкова використовується для перегонки зі зворотним холодильником або для фракційної перегонки зі дефлегматорами. Нагрівають на водяній бані. Місткість колб – 100, 250, 500 і 1000 мл;
- 5) колба конічна вузькогорлих (Ерленмейера) термостійка; нагрів у ній здійснюється швидше і рівномірніше, ніж в круглодонних. Такі колби часто використовуються при титруванні. Місткість – 50, 100, 250, 500, 750 і 1000 мл;
- б) колба конічна з широкою шийкою використовується для дистиляції та екстракції. Ємність – 50, 100, 250 і 500 мл.

Медичні вироби є складовою частиною індустрії основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів. Згідно з

дослідженнями Державної служби статистики, виробництво цієї продукції українськими підприємствами має тенденцію до збільшення [26]. Експорт також збільшився за аналізований період (табл. 2.1; рис. 2.1). Продажі збільшилися в 2020 році в порівнянні з 2014 роком на 26 515,4 млн. грн., з них – за межі країни на 3 323,1 млн. грн.

Таблиця 2.1 – Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів в Україні у 2014-2020 рр.

Обсяг реалізації, млн.грн.	Рік						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Загалом	14403,7	19674,8	25028,5	28948,9	34205,9	36394,7	40919,1
За межами країни	2044,3	2333	3067,1	3619,5	3964,4	4401,1	5367,4

Така динаміка виробництва фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів в Україні свідчить про зростання попиту на цю продукцію особливо в період боротьби з коронавірусом.

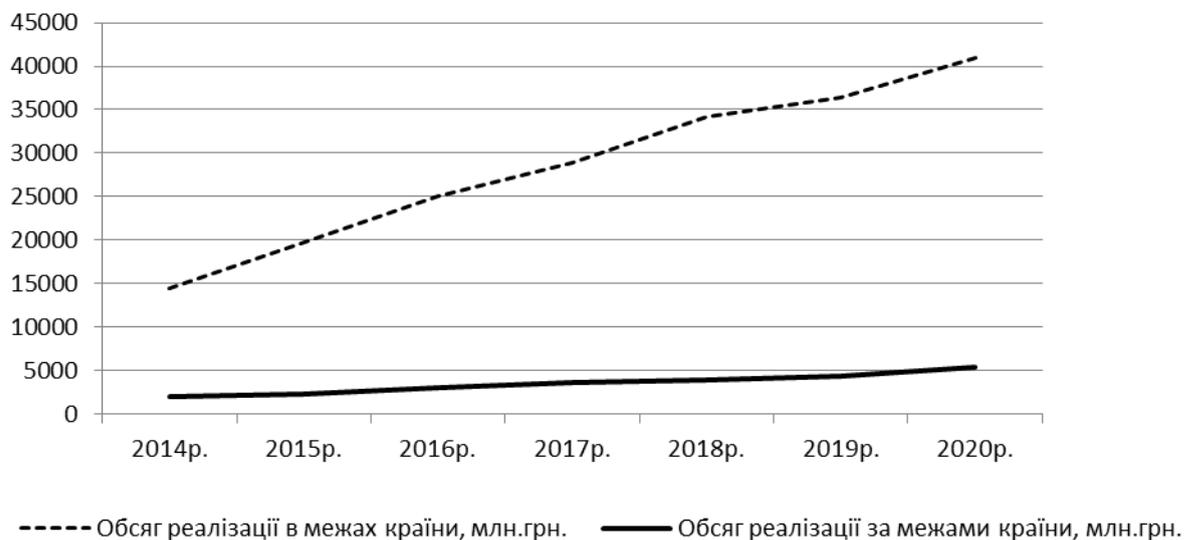


Рисунок 2.1 – Динаміка виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів в Україні у 2014-2020 рр.

Світові витрати на охорону здоров'я будуть рости на 5,4% щорічно в 2021-2022 роках до 10,059 трлн дол. США, що значно перевищує показник в 2,9% (7,724 трлн дол. США) в 2013-2020 роках. Така динаміка є наслідком

зростаючого попиту на медичні послуги в країнах, що розвиваються; збільшення потреби старіючого населення в послугах; досягнення в області лікування і медичних технологій, а також збільшення вартості охорони здоров'я. Підраховано, що вартість медичного обслуговування для однієї людини, як і раніше буде сильно відрізнятись. Таким чином, у 2022 році в США ця сума складе 11 674 долара США, а в Пакистані – 54 долара США. Зусилля по скороченню цього розриву обмежуватимуться зростанням населення в країнах з економікою, що розвивається [69].

Українські виробники прогнозують поступове зміцнення позицій вітчизняної склотари на українському ринку. Явно програючи полімерній упаковці в порівняльному підрахунку логістичних витрат, скляна тара залишається найбільш безпечною для пакування продукту. Крім того, сучасні технології виробництва скляної тари дозволяють виготовляти вироби не тільки легкої ваги, але і оригінального дизайну.

Скляна промисловість значно розвивається в зв'язку зі збільшенням попиту на пиво і алкогольні напої [67]. Важливим стимулом у цьому відношенні можна вважати певний фактор безпеки покупок для здоров'я споживачів, а екологічні аспекти упаковки є одним з головних пріоритетів вибору з великою кількістю пов'язаних ринків. Зрештою, процеси глобалізації все більше охоплюють як ринки споживання скляної тари, так і ринки сировини.

2.2. Організаційно-правові основи функціонування товариства

Акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла», спочатку створене як відкрите акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла» Постановою Кабінету Міністрів України № 32 від 17 січня 1995 р., внаслідок перетворення державного підприємства «Полтавський завод медичного скла» відповідно з рішенням обласного відділення Фонду державного майна України в Полтавській області від 19 лютого 1996 № 80-ПР і відповідно до Закону України «Про Товариство з обмеженою

відповідальністю» перейменовано в Публічне акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла».

За вимогу Закону України «Про акціонерні товариства» в редакції від 06.01.2018г. - № 2210-VIII від 16.11.2017 Публічне акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла» змінює тип Товариства на Приватне акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла» і стверджує нову назву Товариства – Акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла» (надалі – Товариство).

а) форма власності

Акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла» є правонаступником всього майна, прав та зобов'язань Публічного акціонерного товариства «Полтавський завод медичного скла».

Місце знаходження Товариства: Україна, 36008, Полтавська область, м. Полтава, Шевченківський район, вул. Європейська (вул. Фрунзе), буд. 158.

Товариство створено без обмеження терміну діяльності.

Акціонерне товариство з моменту державної реєстрації є юридичною особою, створеною відповідно до законодавства України, має відокремлене майно, самостійний баланс, поточний та інші рахунки в банківських установах, логотип компанії для товарів і послуг, інші реквізити, знаходиться в цивільному обороті від свого імені. Компанія діє в рамках чинного законодавства України, свого Статуту, а також внутрішніх нормативних документів та інструкцій.

Здійснюючи право власності, Товариство володіє, користується та розпоряджається своїм майном відповідно до мети своєї діяльності.

Товариство має самостійний баланс, поточний (розрахунковий), депозитний, валютний та інші банківські рахунки, а також може мати рахунки в інших кредитних і фінансових установах як в Україні, так і за кордоном.

Товариство має круглу печатку і штамп зі своєю повною назвою і зареєстрованим логотипом, може мати товарний знак, зареєстровані знаки для товарів і послуг, бланки, емблеми та інші засоби візуальної ідентифікації, схвалені Правлінням Товариства та зареєстровані відповідно до чинного законодавства України. Назва Товариства на українській і будь-якій іншій мові

може бути вказано на печатці Товариства. Товариство може мати інші печатки і штампи, необхідні для забезпечення своєї господарської діяльності.

Товариства має право укладати договори (контракти), в тому числі договори купівлі-продажу, договору страхування майна, транспортування, зберігання, доручення, комісії, оренди та інші договори, набувати майнові та особисті немайнові права, вступати в зобов'язання, постати перед судом, господарському та третейському суді від свого імені.

Товариство має право продавати, передавати безкоштовно, обмінювати, здавати в оренду і суборенду юридичним і фізичним особам основні засоби, матеріальні та нематеріальні активи, використовувати та відчужувати їх іншими способами, що не суперечать чинному законодавству України і свого Статуту. Товариство само визначає ціну і розмір оренди.

Товариство має право у встановленому чинним законодавством України порядку:

- створювати і бути учасником (акціонером) будь-яких господарських товариств,
- створювати свої філії і представництва на території України і за кордоном;
- випускати цінні папери;
- вчиняти інші дії, що не суперечать чинному законодавству України та своєму Статуту.

Філії та представництва, створені Товариством, можуть бути наділені основними та оборотними засобами, а також нематеріальними активами, що належать Товариству. Їх діяльністю керують особи, які призначаються правлінням Товариства.

Товариство має право визначати зміст і обсяг інформації, що становить її комерційну таємницю. Товариство володіє, користується та розпоряджається приналежній йому інформацією, що становить його комерційну таємницю. Склад і обсяг інформації, що становить комерційну таємницю, порядок їх захисту визначається правлінням та наглядовою радою.

Товариство несе відповідальність за все своє майно своїми зобов'язаннями. ризик збитків, пов'язаних з діяльністю Товариства, тільки в межах належних їм акцій. Акціонери не можуть піддаватися будь-яким санкціям, що обмежує їх права, у разі незаконних дій Товариства або інших акціонерів. Акціонери, які не повністю оплатили акції, несуть відповідальність за зобов'язаннями Товариства також у межах неоплаченої частини вартості своїх акцій.

Товариство не несе відповідальності за зобов'язаннями своїх акціонерів і держави. Санкції, що обмежують їх права, не можуть застосовуватися до Товариства та його органам в разі вчинення акціонерами протиправних дій, за винятком випадків, передбачених законодавством. Держава не відповідає за зобов'язаннями Товариства.

Товариство вимагає від акціонерів і співробітників, а також від державних органів, інших підприємств, установ, організацій і фірм різних форм власності, знайомих з інформацією, що становить комерційну таємницю Товариства, дотримання умов конфіденційності.

Профспілковий комітет співробітників Товариства відповідно до чинного законодавства України уповноважений представляти і захищати інтереси як співробітників в цілому, так і окремих співробітників.

б) правління

- загальні збори акціонерів - вищий орган Товариства;
- наглядова рада Товариства,
- правління - виконавчий орган Товариства;
- ревізійна комісія товариства.

У загальних зборах мають право брати участь усі його акціонери незалежно від кількості і виду акцій, належні їм. Акціонер має право призначити свого представника для участі в зборах. Представник може бути постійним або призначатися на певний термін. Акціонер має право в будь-який момент відкликати або замінити свого представника у вищому органі Товариства, повідомивши про це правління Товариства. Наглядова рада обирається Загальними зборами з 5 акціонерів строком на три роки.

Наглядова рада є органом Товариства, який здійснює контроль за діяльністю правління та захист прав акціонерів Товариства. Наглядова рада обирається загальними зборами з числа акціонерів у кількості 5-ти членів строком на три роки.

До компетенції наглядової ради належить вирішення питань, передбачених законом та Статутом Товариства, а також переданих для вирішення наглядовою радою загальними зборами.

Правління є виконавчим органом Товариства, який керує його поточною діяльністю. Правління підзвітне загальним зборам акціонерів і наглядовій раді Товариства та організовує виконання їх рішень. Правління складається з голови правління та членів правління: заступника голови правління.

До компетенції правління відносяться всі питання діяльності Товариства, за винятком віднесених до компетенції інших органів Товариства.

Ревізійна комісія - орган Товариства, який контролює фінансово-господарську правління Товариства. Ревізійна комісія обирається Загальними зборами з 3 акціонерів строком на три роки.

Органи Товариства повинні діяти в межах своїх повноважень і компетенції, визначених своїм Статутом Товариства.

Питання, згадані в Статуті Товариства, повноваження і компетенції відповідних органів Товариства, вирішуються цими органами Товариства і не можуть вирішуватися іншими органами Товариства, за винятком загальних зборів, за винятком випадків, передбачених чинним законодавством.

в) колективний договір

Колективний договір укладений з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин і узгодження інтересів працівників та керівників, а також визначення додаткових заходів соціального захисту працівників АТ «Полтавський завод медичного скла».

Трудовий колектив Товариства має право на об'єднання у професійну спілку - добровільну, самодіяльну громадську організацію, що створюється для представництва і захисту економічних, соціальних, трудових, професійних, духовних прав та інтересів своїх членів.

Інтереси трудового колективу представляє профспілка. Колективний договір укладається між Товариством в особі Голови правління, з одного боку, і професійною спілкою, з іншого боку. Колективний договір вважається основним нормативним документом, що визначає відносини між Товариством та колективом. Зміни і доповнення до колективного договору протягом терміну його дії можуть вноситися тільки за взаємною згодою сторін.

г) пільги і соціальні гарантії працівників

Товариство самостійно відповідно до чинного законодавства вирішує всі питання кадрового забезпечення, визначає порядок прийому на роботу, форми і методи організації праці, принципи і процедури нормування праці і перегляду норм, встановлює ставки тарифів (окладів) і доплат, визначає порядок преміювання, тривалість робочого дня і робочого тижня, тривалість і порядок надання вихідних і відпусток.

Мінімальний розмір оплати праці працівників АТ не може бути менше мінімального розміру оплати праці, встановленого чинним законодавством України.

Охорона праці на підприємстві здійснюється з дотриманням встановлених норм і правил охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та гігієни.

Внутрішній регламент Товариства може встановлювати додаткові (крім чинного законодавства) трудові та соціальні побутові пільги для всіх співробітників або їх окремих категорій.

Метою Товариства є забезпечення досягнення суспільно корисних цілей і отримання прибутку на основі спільної виробничої, торгової, наукової, посередницької та іншої діяльності в порядку і на умовах, передбачених чинним законодавством України та своїм Статутом.

Відповідно до Статуту основними видами діяльності Товариства є: 23.19 Виробництво і переробка інших виробів зі скла, в тому числі технічних. Цей клас включає:

- виробництво лабораторних, гігієнічних або фармацевтичних виробів зі скла;

- виробництво скла для годинників, включаючи наручні, оптичне скло і оптичні елементи, оптично не оброблених;
- виробництво скляних деталей для виготовлення ювелірних виробів;
- виробництво скляних електроізоляторів та фітингів для них;
- виробництво скляних колб для ламп;
- виробництво скляних фігурок;
- виробництво склоблоків для мощення;
- виробництво склоблоків і трубок.

Продукція ВАТ «Полтавський завод медичного скла»:

- Трубки скляні медичні (ТУ У 00480945-004-96);
- Ампули скляні (ТУ У 00480945-005-96);
- Посуд лабораторний скляний. Пробірки (ТУ У 00480945-010-99);
- Посуд лабораторний скляний. Пробірки (ТУ У 00480945-009-99);
- Скло медичне УСП-1 в гранулах (ТУ У 26.1-00480945-014-2008);
- Скляний бій медичного скла (ТУ У 26.1 -00480945-012-2002);
- Кисень рідкий технічний і медичний ГОСТ 6331-78;
- Кисень газоподібний технічний і медичний ГОСТ 5583-78. Основну частину продукції ВАТ «ПЗМС» складають скляні ампули, а саме - 98%. За останні 5 років обсяг виробництва ампул збільшився майже в 2 рази і склав більше 2 млрд. шт.

АТ «ПЗМС» має потужності з виробництва ампул - 900 млн шт.

Виробництво ампул здійснюється на сучасному технологічному обладнанні фірми «Moderne Mecanique», Франція.

Лінії з виробництва ампул ММ30 - LA502 забезпечують замкнутий виробничий цикл: формування, контроль геометричних розмірів, нанесення кольорового кільця зламу (при необхідності), відпал, калібрування по діаметру стержня (при необхідності) і упаковка.

Виробництво пробірок типу П1 і П2, пробірок мірних П-1-10-0,2 і П-1-10 виконуються на напівавтоматах ІС-18 фірми «Tungstam», Угорщина.

За бажанням споживача підприємство має можливість випускати за узгодженим кресленням:

- ампули всіх типів з світлозахисного скла;
- ампули IP типу D (ISO 1987-1: 2006 (E));
- ампули типу III з надрізом і точкою зламу (ISO 1987-2: 1993 (E));
- ампули типу III та VO з кольоровим кільцем (кільцями) кодування;
- ампули з розмірами, заявленими споживачем.

Вся продукція виготовляється з медичного скла марки МТО. Вироби зі скла цієї марки мають перевагу перед тарний склом за якістю, термостійкості, прозорості та білизни скла.

Одним з найважливіших елементів внутрішнього середовища товариства є його організаційна структура управління. Організаційна структура регулює: розподіл завдань по відділах і підрозділах підприємства; компетентність відділів і підрозділів у вирішенні тих чи інших завдань; загальну взаємодію відділів і підрозділів.

Організаційна структура – це сукупність виробничих одиниць і впорядкованих потоків ресурсів у виробничій системі, а також органів управління та їх конкретних взаємовідносин, що забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

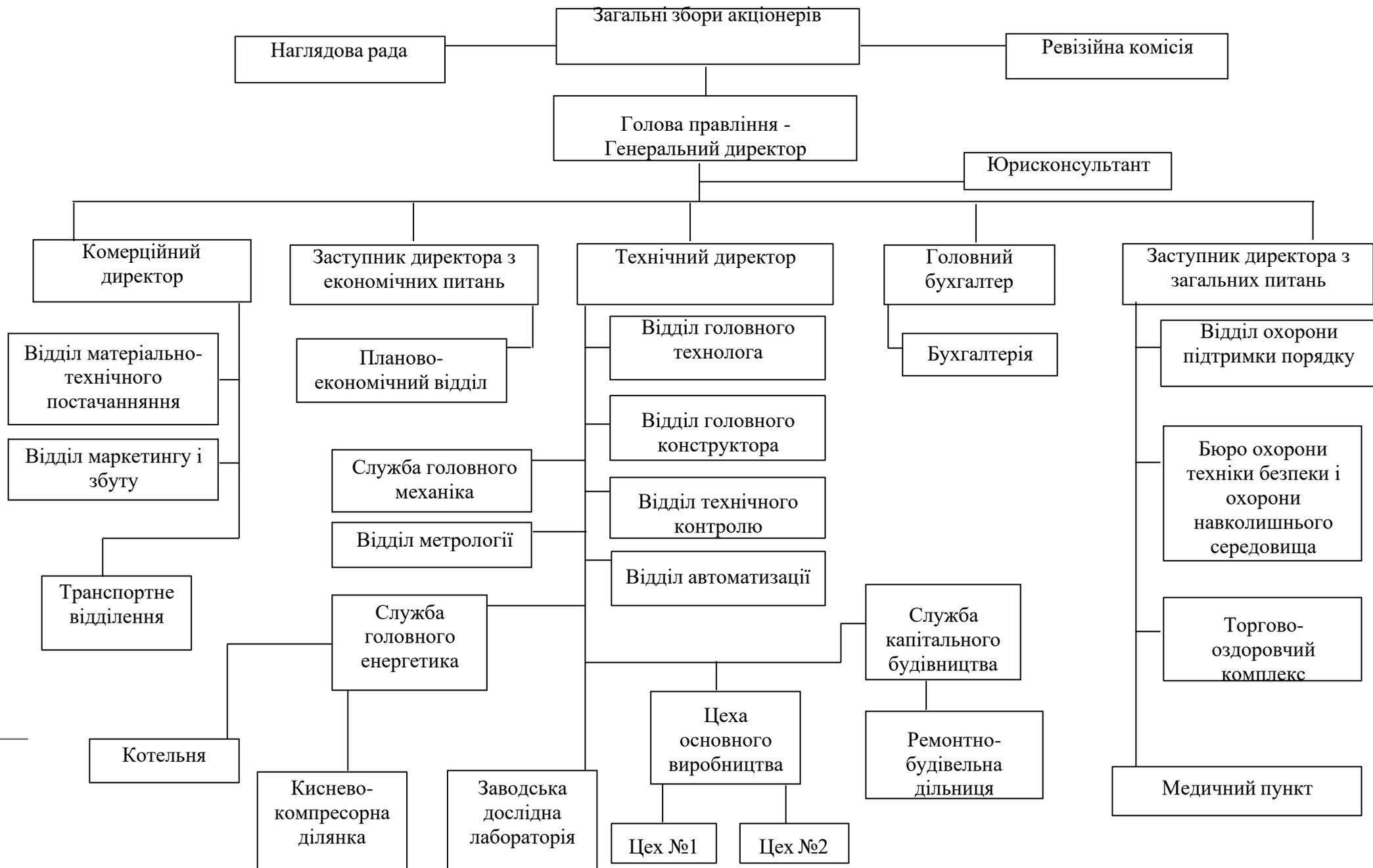
Під структурою управління організації розуміється упорядкований набір взаємопов'язаних елементів, які знаходяться в стабільній взаємозв'язку, забезпечуючи їх функціонування і розвиток в цілому. Елементами структури є окремі працівники, служби та інші частини управлінського персоналу, і відносини між ними підтримуються за допомогою зв'язків, які діляться на горизонтальні і вертикальні.

Товариство має лінійно-функціональну організаційну структуру управління. Вона найбільш поширена на підприємствах, які ростуть від малих до середніх і заснований на поділі повноважень й відповідальності за управлінські функції, а також на вертикальному прийнятті рішень.

Управління на підприємстві побудовано за лінійним принципом, а функціональні блоки управління тільки допомагають лінійним керівникам вирішувати поставлені завдання. Лінійні керівники не підкоряються керівникам функціональних підрозділів управлінського апарату. Використання такої

організаційної структури управління найбільш доцільно з точки зору масового виробництва зі стабільним асортиментом продукції, незначних еволюційних змін технології виробництва.

На рисунку 2.2 представлена організаційна структура управління досліджуваного товариства.



АТ «Полтавський завод медичного скла» має лінійно-функціональну організаційну структуру управління, яка являє собою поєднання лінійної і функціональної структур. Ця структура заснована на принципі розподілу повноважень і відповідальності за функціями та прийняття рішень по вертикалі.

Лінійно-функціональна структура дозволяє організувати управління на лінійній основі, а функціональні блоки допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій. Схема показує, що функціональні керівники мають право безпосередньо впливати на виконавців.

Посади, безпосередньо підлеглі керівнику підприємства: заступник директора з економічних питань; комерційний директор; головний бухгалтер; технічний директор; заступник директора з загальних питань; головний інженер.

Головний економіст, заступник директора з економічних питань, керує роботою з планування та економічного стимулювання на підприємстві, підвищенню продуктивності праці, виявленню і використанню виробничих резервів для поліпшення організації виробництва, праці і заробітної плати, організації внутрішнього госпрозрахунку та ін. Йому підпорядковані планово-економічний відділ і фінансовий відділ.

Планово-економічний відділ розробляє річні і квартальні плани підприємства та окремих цехів, контролює їх виконання, виявляє способи усунення недоліків, організовує і покращує планування, розробляє стандарти формування економічних стимулів, веде оперативну статистику, аналіз показників ефективності, розробляє та подає на узгодження проекти, розцінки, вивчає і впроваджує передовий досвід в організації планово-господарської роботи та ін.

Заступник директора по бізнесу виконує наступні функції:

– організовує фінансову діяльність підприємства, спрямовану на надання фінансових ресурсів для виконання планових завдань, збереження та ефективного використання основних засобів і оборотних коштів, трудових і фінансових

ресурсів підприємства, своєчасність платежів за зобов'язаннями в державний бюджет, постачальникам і банкам,

- управляє розробкою довгострокових і річних проєктів, фінансових і касових планів, кредитних заявок, доведенням затверджених показників до підрозділів підприємства;

- організовує розробку нормативів оборотних коштів і заходів щодо прискорення їх обороту;

- забезпечує своєчасне отримання доходів, оплату рахунків постачальників, реєстрацію фінансово-розрахункових і банківських операцій, виплату заробітної плати співробітникам та ін.

Бухгалтерський облік враховує активи підприємства і господарські операції з матеріальними і грошовими ресурсами, встановлює результати фінансово-господарської діяльності підприємства та ін. Бухгалтерію очолює головний бухгалтер.

Юрисконсульт забезпечує дотримання закону як з боку підприємства, так і по відношенню до організацій інших правовідносин.

Відділом логістики керує комерційний директор. Його функції:

- відповідає за управління закупівлею всіх товарів (продовольчих, непродовольчих) з урахуванням екологічного принципу;

- консультується з усіма відділами по підборі необхідних товарів;

- перевіряє всі запаси і стежить за їх своєчасним поповненням;

- враховує у своїй роботі основні напрямки розвитку та управління підприємством;

- організовує і контролює використання персоналу в сфері складування, постачання і т. д.

Головний інженер керується посадовою інструкцією; приступає до виконання своїх обов'язків після підписання акту про відповідальність.

Обов'язки головного інженера:

- визначає науково-технічну політику, перспективи розвитку підприємства і шляхи реалізації комплексних програм з усіх напрямів

удосконалення, реструктуризації, реконструкції і технічного переозброєння виробництва. Його спеціалізація і співробітництво.

– забезпечує постійне підвищення рівня технічної підготовки виробництва, його ефективності, зниження матеріальних, фінансових і трудових витрат на виробництво продукції, робіт (послуг), їх високу якість, довговічність згідно з державним. стандарти, технічні умови і вимоги до проектування, раціональне використання виробничих фондів і всіх видів ресурсів та ін.

У підпорядкуванні головного інженера: начальник виробництва, інженер-програміст, інженер з охорони праці, начальник штабу цивільної оборони, головний механік, головний енергетик.

Виробнича структура компанії – це склад, кількісне співвідношення і розмір внутрішніх блоків, форми їх побудови.

На рисунку 2.3 представлена виробнича структура управління досліджуваного підприємства.

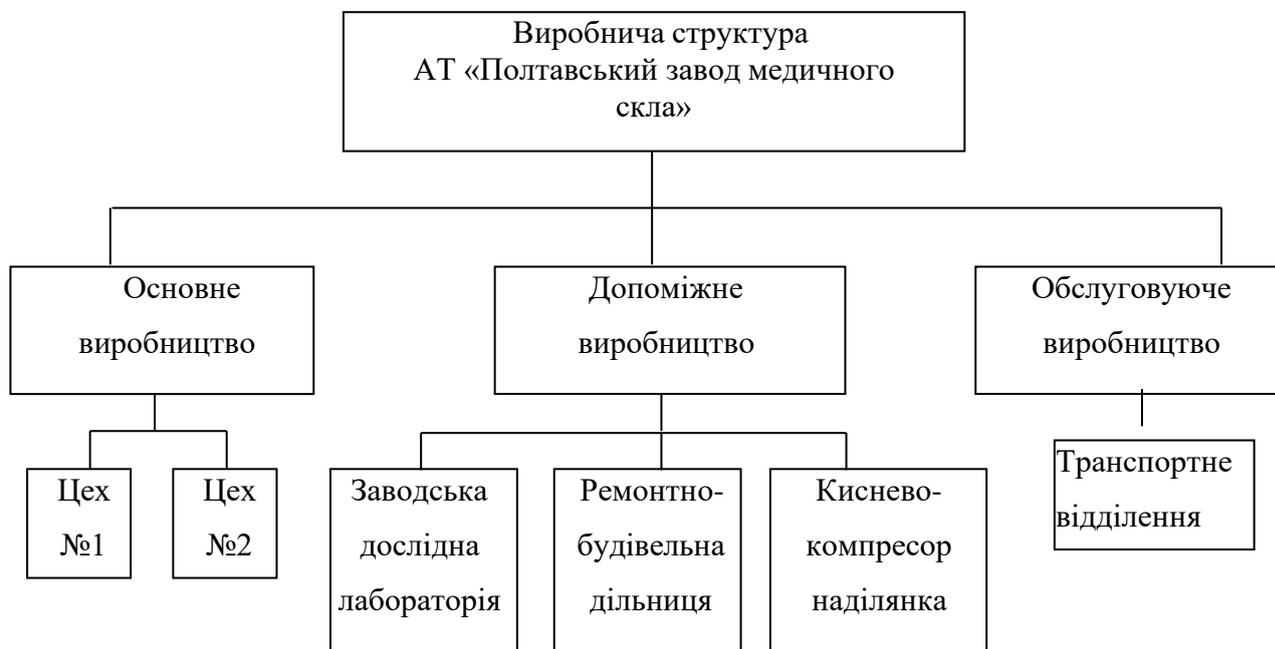


Рисунок 2.3 - Виробнича структура управління АТ «Полтавський завод медичного скла»

2.3. Оцінка економіко-фінансових показників господарської діяльності товариства

Аналіз діяльності компанії поширюється на досить широкий спектр показників, які розкривають сутність економічних явищ в кількісному або якісному вираженні, в абсолютному або відносному вираженні. Рушійні сили, умови і чинники, що визначають той чи інший показник, називаються факторами. Щоб вивчити їх дії і вплив на аналізовані показники, їх необхідно якось класифікувати.

Принципи класифікації факторів у фінансово-економічному аналізі аналогічні тим, які лежать в основі класифікації аналітичних задач. За своїм змістом усі фактори, що вивчаються при фінансово-економічному аналізі, можна розділити на виробничо-економічні та соціально-економічні.

Перші - висловлюють умови, що забезпечують підприємницьку діяльність в частині організації виробничого процесу, раціонального використання ресурсів, що залучаються підприємством для своєї діяльності.

Соціально-економічні фактори є рушійною силою підвищення ефективності діяльності підприємства, які закладені в учасниках виробництва. Для аналізу основних економічних і фінансових показників ВАТ «Полтавський завод медичного скла» використовувалися наступні види інформації: нормативна, нормативна, планова, облікову, необлікову.

Щомісячний звіт містить звіт про роботу, дані про виконання планів по виробництву, праці і заробітної плати. Серед щоквартальних звітів слід зазначити звіт з праці, який містить дані про фонд заробітної плати підприємства і його склад.

Фінансова звітність відповідно до П(С)БО - це фінансова звітність, яка відображає фінансово-економічний стан підприємства і його результати діяльності за звітний період. Фінансова звітність складається з: форми №1 «Баланс», Форми №2 «Звіт про фінансові результати», форми №3 «Звіт про рух грошових коштів», форми №4 «Звіт про власний капітал».

Позаоблікова інформація, на відміну від нормативної, планової і облікової, носить несистемний характер. Її мета – доповнити недостатні дані для дослідження. Необхідність в цьому зазвичай виникає, коли необхідно поглибити економічний аналіз і визначити конкретні причини зміни досліджуваних показників.

Метою аналізу економічних і фінансових показників є оцінка фінансового стану підприємства на певну дату або період показників підприємства з метою виявлення резервів їх поліпшення.

Для розрахунку фінансово-економічних показників використані дані фінансової, статистичної та оперативної звітності підприємства за 2017-2019 роки:

- форма №1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан),
- форма №2 «звіт про фінансові результати» (звіт про сукупний дохід),
- форма №3 «звіт про рух грошових коштів» (прямим методом);
- форма №4 «Звіт про власний капітал»;
- форма №1-ІІІ «Структурний обстеження підприємства»,
- форма 1-ІІВ «Звіт з праці» (Додатки А, Б, В).

Розрахунок економічних та фінансових показників діяльності підприємства наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. – Економічні та фінансові показники діяльності АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 роки

№	Показники	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
			2017	2018	2019	2019 до 2017		2019 до 2018	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1.	Капітал та ресурси підприємства								
1.1	Середня вартість сукупного капіталу, тис.грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1300 гр. 3 + ряд. 1300 гр. 4)	527385,50	598545,50	670765,00	143379,50	127,19	72219,50	112,07
1.2	Середня вартість власного капіталу, тис.грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1495 гр. 3 + ряд. 1495 гр. 4)	509198,00	584719,00	657272,50	148074,50	129,08	72553,50	112,41
1.3	Основні засоби								
1.3.1	за первинною вартістю на кінець року, тис.грн.	Ф.1, ряд. 1011 гр. 4	430555	516119	576651	146096,00	133,93	60532,00	111,73
1.3.2	знос на кінець року, тис.грн.	Ф.1, ряд. 1012 гр. 4	131198	157632	181495	50297,00	138,34	23863,00	115,14
1.3.3	середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1011 гр. 3 + ряд. 1011 гр. 4)	418348,00	473337,00	546385,00	128037,00	130,61	73048,00	115,43
1.4	Нематеріальні активи								
1.4.1	за первинною вартістю на кінець року, тис.грн.	Ф.1, ряд. 1001 гр. 4	455	455	455	0,00	100,00	0,00	100,00
1.4.2	знос (накопичена амортизація) на кінець року, тис.грн.	Ф.1, ряд. 1002 гр. 4	327	343	358	31,00	109,48	15,00	104,37

Продовження таблиці 2.2

1.4.3	середня вартість нематеріальних активів, тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1001 гр. 3 + ряд. 1001 гр. 4)	455,00	455,00	455,00	0,00	100,00	0,00	100,00
1.5	Оборотні активи								
1.5.1	усього на кінець року, тис. грн.	Ф.1, ряд. 1195 гр. 4	249013	254193	305481	56468,00	122,68	51288,00	120,18
1.5.2	дебіторська заборгованість на кінець року, тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1125 гр.4+ ряд. 1130 гр. 4 + ряд. 1135 гр. 4 + ряд. 1140 гр. 4+ ряд. 1145 гр. 4+ ряд. 1150 гр. 4+ ряд. 1155 гр. 4)	116737,00	107281,00	104696,00	-12041,00	89,69	-2585,00	97,59
1.5.3	Запаси на кінець року, тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1100 гр. 4 + ряд. 1110 гр. 4)	62123	51434	60881	-1242,00	98,00	9447,00	118,37
1.5.4	Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року, тис. грн.	Ф.1, ряд. 1165	70101	95391	139846	69745,00	199,49	44455,00	146,60
1.5.5	середні залишки оборотних засобів, тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1195 гр. 3 + ряд. 1195 гр. 4)	215154	251603	279837	64683,00	130,06	28234,00	111,22
1.6	Середньооблікова чисельність								
1.6.1	середньооблікова чисельність працівників, чол.	Ф.1- підприємство р.3, ряд 300 гр. 1	488	478	445	-43,00	-8,81	-33,00	-6,90
1.6.2	середньооблікова чисельність робітників, чол.	Оперативні данні	425	416	387	-38,00	-8,94	-29,00	-6,97
2. Економічні та фінансові результати									

Продовження таблиці 2.2

2.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	Ф.2, ряд.2000, гр3	354 951	398 365	403 890	48939,00	113,79	5525,00	101,39
2.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	Ф.1- підприємництво р.3, ряд 300 гр. 2	354 951	398 365	403 890	48939,00	113,79	5525,00	101,39
2.3	Обсяг виробництва продукції, тис. грн.	статистична звітність ф №1-П-НПП	354 951	398 365	403 890	48939,00	113,79	5525,00	101,39
2.4	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	Ф.2, ряд 2050, гр. 3	200758	237857	223677	22919,00	111,42	-14180,00	94,04
2.5	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	Ф.2, ряд 2090, гр. 3 (ряд 2095 гр. 3)	154193	160508	180213	26020,00	116,87	19705,00	112,28
2.6	Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	Ф.2, ряд 2190, гр. 3 (ряд 2195, гр. 3)	133308	137318	156951	23643,00	117,74	19633,00	114,30
2.7	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	Ф.2, ряд 2290, гр.3 (ряд 2295, гр. 3)	149972	124428	152351	2379,00	101,59	27923,00	122,44
2.8	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	Ф.2, ряд 2350, гр. 3 (ряд 2355), гр. 3	122922	101937	124838	1916,00	101,56	22901,00	122,47
2.9	Фонд оплати праці усіх працівників, тис. грн.	Ф.1-ПВ, ряд.5010, гр. 1	10876,7	14681,7	16991,4	6114,70	156,22	2309,70	115,73
3.	Показники ефективності використання ресурсів								

Продовження таблиці 2.2

3.1	Продуктивність праці одного працівника, тис. грн. / особа	2.3 / 1.6.1	727,36	833,40	907,62	180,26	124,78	74,22	108,91
3.2	Продуктивність праці одного робітника, тис. грн. / особа	2.3 / 1.6.2	835,17882 35	957,61	1043,64	208,46	124,96	86,04	108,98
3.3	Середньомісячна заробітна плата одного працівника, тис. грн..	2.9 / (1.6.1*12 міс.)	1,86	2,56	3,18	1,32	171,31	0,62	124,31
3.4	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	Ф.1, ряд. 1012 / ряд. 1011 гр. 4	0,30	0,31	0,31	0,01	103,29	0,01	103,05
3.5	Фондовіддача, грн./ грн.	2.3 / 1.1.3	0,85	0,84	0,74	-0,11	87,12	-0,10	87,83
3.6	Фондоозброєність праці працівників, тис. грн./ чол.	1.3.3 / 1.6.1	857,27	990,24	1227,83	370,56	143,23	237,59	123,99
3.7	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів ,обороту	2.1. / 1.5.5	1,65	1,58	1,44	-0,21	87,49	-0,14	91,16
3.8	Середній період обороту оборотних засобів, дні	360 дн. / 3.10	218	227	249	31,21	114,30	22,06	109,70
3.9	Коефіцієнт обіговості активів, грн./ грн.	2.1 / 1.1	0,673	0,666	0,602	-0,07	89,46	-0,06	90,47

Продовження таблиці 2.2

3.10	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги, обороти	2.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1125 гр. 3 + ряд. 1125 гр. 4)	4,18	4,09	4,37	0,19	104,52	0,28	106,88
3.11	Середній період обороту дебіторської заборгованості, дні	360 дн. / 3.13	86	88	82	-3,72	95,67	-5,67	93,56
3.12	Коефіцієнт обіговості запасів, обороти	2.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1100 гр. 3 + гр. 4 ряд 1100)	6,85	7,02	7,19	0,34	104,92	0,18	102,51
3.13	Середній період зберігання запасів, дні	360 дн. / п.3.15	53	51	50	-2,47	95,31	-1,26	97,55
3.14	Тривалість операційного циклу, дні	3.14 + 3.16	139	139	132	-6,19	95,54	-6,92	95,03
4.	Показники рентабельності								
4.1	Рентабельність продажу, %	2.7 / 2.1 * 100	42,25	31,23	37,72	-4,53	89,28	6,49	120,77
4.2	Рентабельність активів, %	2.7 / 1.1 * 100	28,44	20,79	22,71	-5,72	79,87	1,92	109,26
4.3	Рентабельність власного капіталу, %	2.8 / 1.2 * 100	24,14	17,43	18,99	-5,15	78,68	1,56	108,95

За період аналізу відбулися певні зміни основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства.

Середня вартість сукупного капіталу зросла на 127,19%, а середня вартість власного капіталу збільшилась на 129,08%, що свідчить про нарощування потенціалу товариства, зростання економічної незалежності підприємства, його платоспроможність та фінансову стійкість. (рис. 2.4)

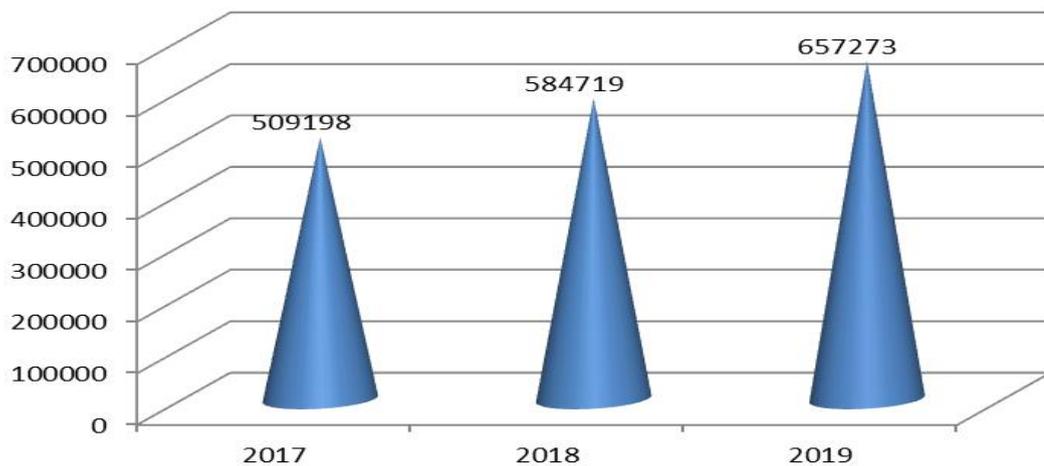


Рисунок 2.4 – Динаміка середньої вартості власного капіталу на АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 роки

Найбільшу питому вагу у сумі сукупного капіталу складають основні засоби. Середньорічна вартість основних засобів зросла на 130,61%, а нематеріальних активів – залишилася незмінним. Як позитивний момент необхідно відмітити, що підприємство має нематеріальні активи. Це свідчить про впровадження інновацій на підприємстві та забезпечення його діяльності патентами, ліцензіями, програмним забезпеченням.

Вартість оборотних активів на кінець року зросла на 122,68%, дебіторська заборгованість – на 89,69%, а середні залишки оборотних засобів збільшились на 130,06%. В структурі оборотних активів найбільшу питому вагу займають ліквідні засоби – грошові кошти. Така ситуація сприяє зміцненню платоспроможності АТ «ПЗМС». Хоча дебіторська заборгованість теж займає значну частку.

Трудові ресурси товариства протягом 2017-2019 рр суттєво не збільшилися. Так зменшення середньооблікової чисельності усіх працівників спостерігалось на -8,81% (- 43 особи) і становила у 2017 році 488 особи. При цьому чисельність робітників товариства також зменшилась на 8,94% (-38 особи) і становила у 2017 р. 425 осіб (рис.2.5).

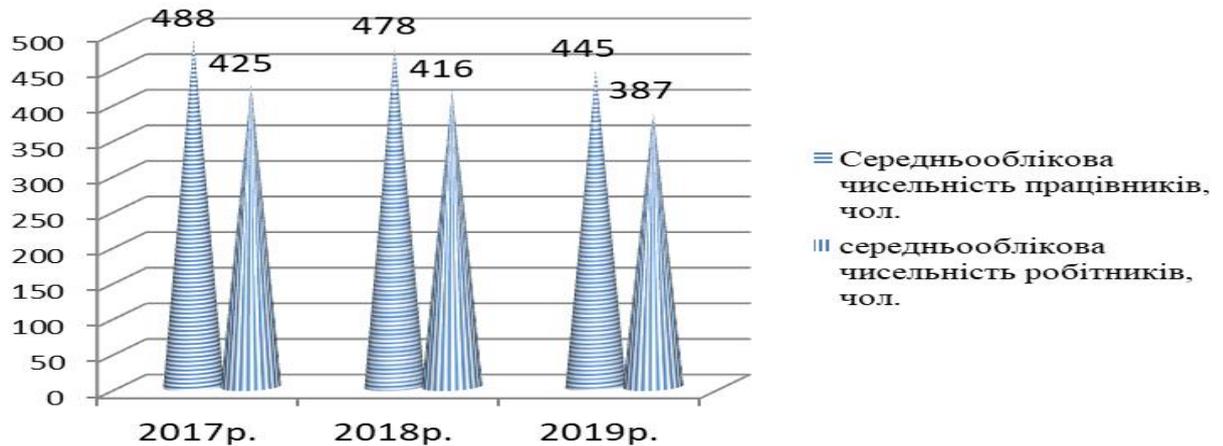


Рисунок 2.5 – Динаміка середньооблікової чисельності персоналу АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 рр.

Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) – збільшився на 113,79% (рис. 2.6).

На мою думку, обсяг реалізованої продукції збільшився у зв'язку з підвищенням якості продукції, за рахунок введення нових європейських стандартів якості.

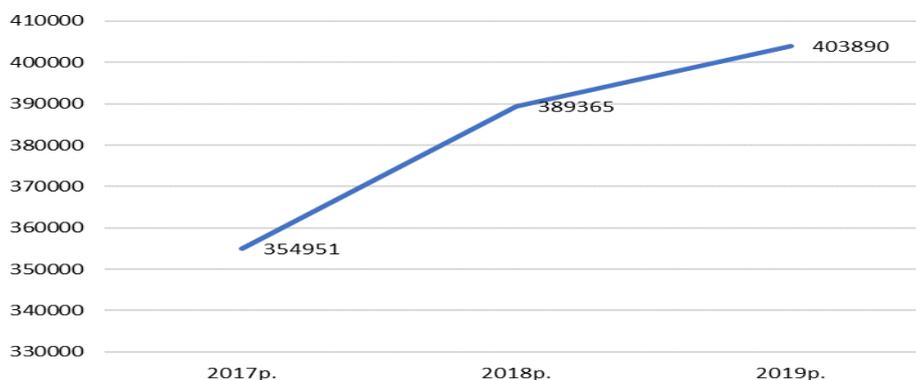


Рисунок 2.6 – Динаміка обсягів реалізованої продукції (робіт, послуг) АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 рр.

Із зростанням обсягу виробленої та реалізованої продукції пов'язано і коливання собівартості реалізації продукції.

Спостерігається значне покращення фінансових результатів діяльності підприємства. Валовий прибуток збільшився за 3 роки в цілому на 116,87%, а інші види прибутку зросли в незначній пропорційності (рис. 2.7).

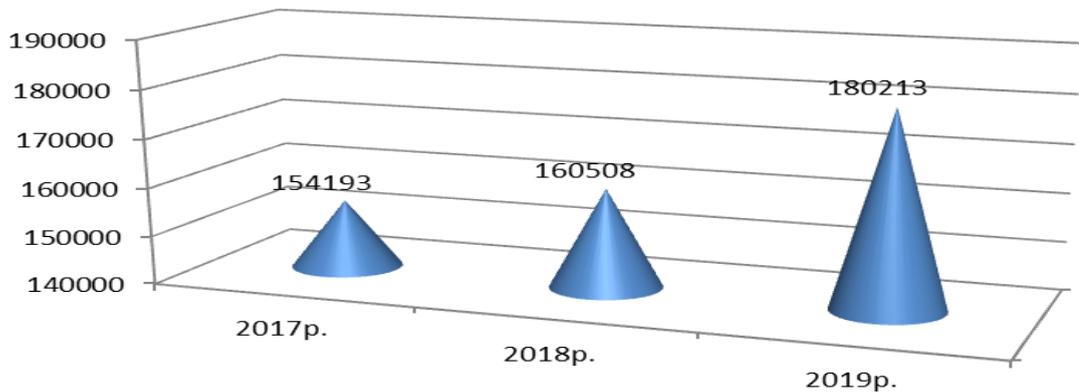


Рисунок 2.7 – Динаміка валового прибутку на АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 роки

Так чистий прибуток збільшився у 2019 р. порівняно з 2017 р. на 101,56%. Водночас порівняно з 2018р. зростання відбулося всього на 122,47% (рис. 2.8).

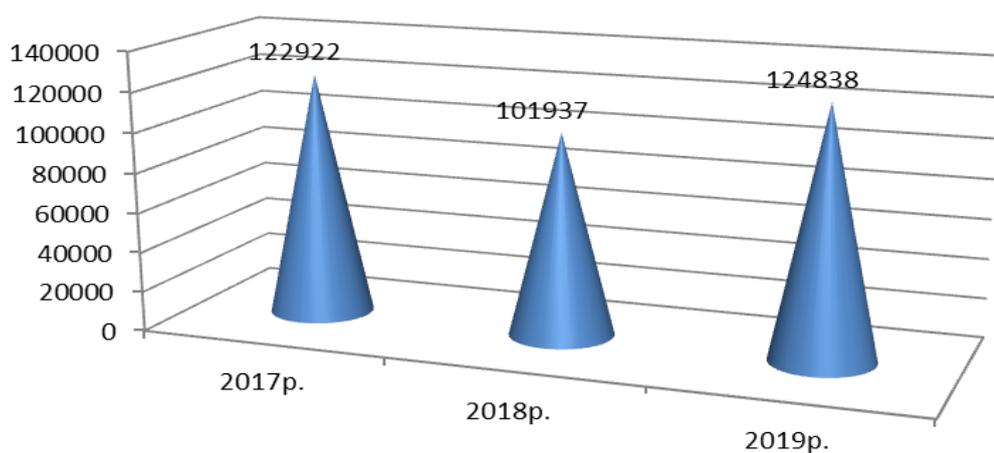


Рисунок 2.8 – Динаміка чистого прибутку АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 рр.

При цьому значного зростання собівартості реалізованої продукції на підприємстві не відбулося (+111,42% за 3 роки в цілому та +94,04% за 2018-2019 рр.).

Відбулося зростання розміру фонду оплати праці персоналу на 156,22%, що пов'язане із зростанням вартості робочої сили в країні.

Щодо ефективності використання трудових ресурсів, то спостерігається значне зростання рівня продуктивності праці персоналу підприємства на 124,78%, яке спричинене нарощуванням обсягів реалізованої продукції (робіт, послуг) (рис. 2.9).

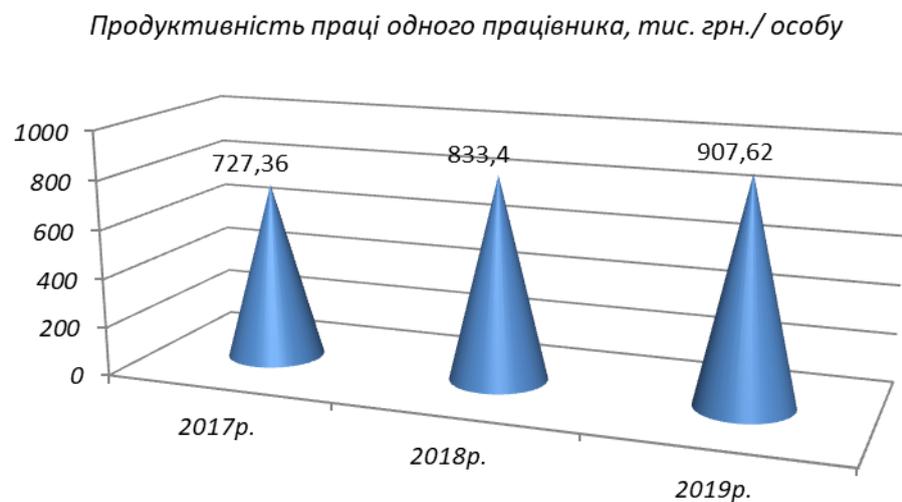


Рисунок 2.9 – Динаміка продуктивності праці персоналу АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 рр.

На акціонерному товаристві протягом 2017-2019 рр. відбулося оновлення основних засобів, значне вибуття зношених основних засобів. Що призвело до зростання фондоозброєності праці на 143,23%.

Основні засоби використовуються не досить ефективно, так як фондovіддача за досліджуваний період знижується (рис. 2.10).

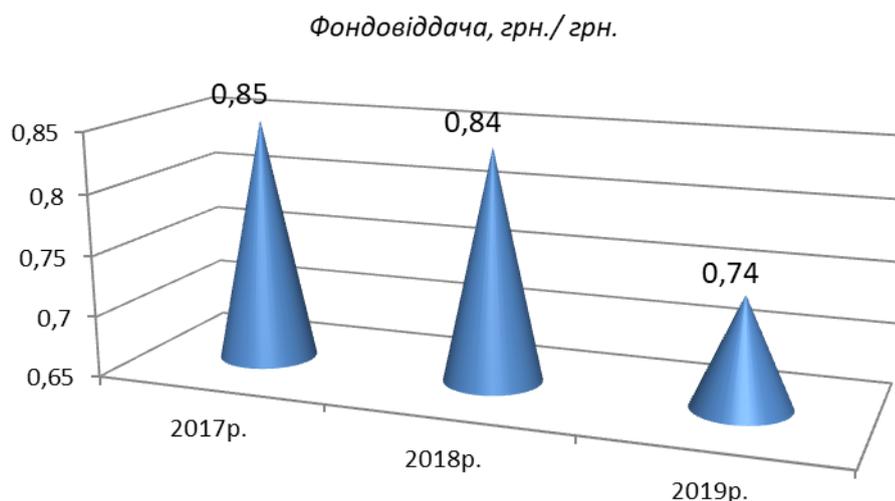


Рисунок 2.10 – Динаміка фондовіддачі на АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 роки

Технічний стан основних засобів наявного підприємства є задовільним, так як коефіцієнт зносу хоч і незначно збільшився і знаходиться на рівні 31%. Це пов'язано із оновленням основних засобів та модернізацією технологічних процесів.

Необхідно відмітити, що свідчить зниження коефіцієнта оборотності оборотних засобів. Так даний коефіцієнт зменшився з 1,65 обороту у 2017 р. до 1,44 оборотів у 2019 р.

Спостерігається позитивна тенденцію щодо коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості та запасів. До позитивних тенденцій необхідно віднести різке зниження тривалості операційного циклу, що пов'язано із підвищенням ефективності операційної діяльності АТ «ПЗМС».

Як позитивний момент необхідно відмітити, що середня заробітна плата одного працівника на ПАТ «ПЗМС» є досить високою для Полтавського регіону. Це свідчить, що дане підприємство оборотні активи використовуються не досить ефективно, про що є структуроутворюючим у економіці переробної промисловості.

Зростання фінансових результатів сприяло підвищенню показників рентабельності, зокрема рентабельність продажу зросла за 3 роки на 89,28%

(рис. 2.11). Рентабельність активів – на 79,81%, а рентабельність власного капіталу зросла на 78,68%.

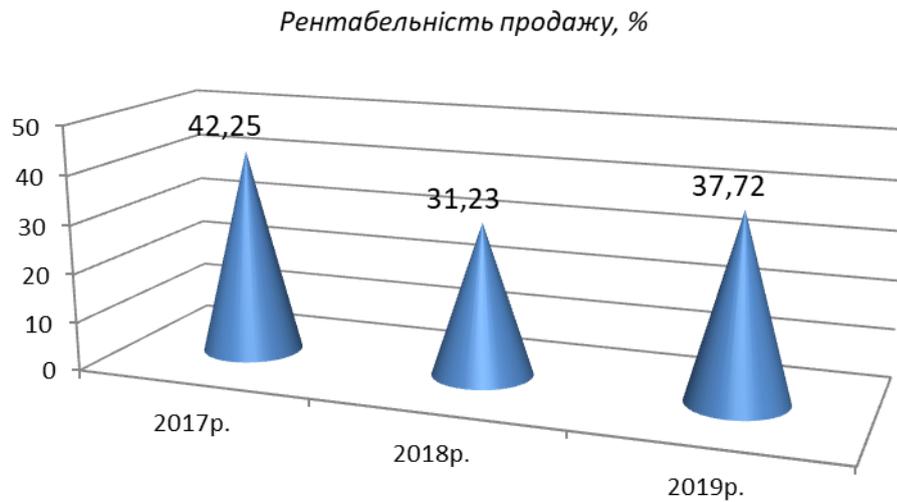


Рисунок 2.11 – Динаміка рентабельності продажу на
АТ «Полтавський завод медичного скла» за 2017-2019 роки

Свідченням використання наявного потенціалу є зростання показників рентабельності. Хоча всі значення рентабельності у 2019 році не значно знизилися у порівнянні з 2018 роком. Це пов'язано із невідповідністю виробленої продукції міжнародним стандартам.

АТ «Полтавський завод медичного скла» сьогодні - найбільший на території України виробник скляної медичної тари, що змушує керівництво постійно підтримувати свій авторитет не тільки в межах України, а й за кордоном. Проведений аналіз показав, що АТ «Полтавський завод медичного скла» динамічно нарощує темпи виробництва і постійно ретельно контролює якість своєї продукції. Наявні ресурси використовуються ефективно, хоча необхідно постійно оновлювати основні засоби.

2.4. Стан охорони праці на товаристві

Законодавство про охорону праці складається з Закону України «Про охорону праці», Кодексу законів про працю та інших нормативних актів.

Закон України «Про охорону праці» визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на захист свого життя і здоров'я. І в процесі трудової діяльності регулює за участю відповідних державних органів відносини між власником підприємства, установи і організації або уповноваженого органу (далі - власник) і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок охорони праці в Україні [39].

Державна політика в галузі охорони праці закріплена в законі (стаття 4) і ґрунтується на принципах:

- пріоритет життя і здоров'я працівників за результатами виробничої діяльності, повна відповідальність власника за створення безпечних і нешкідливих умов праці;
- комплексного вирішення проблем охорони праці на основі національних програм з цих питань і з урахуванням інших напрямів економічної і соціальної політики, досягнень науки і техніки та захисту навколишнього середовища;
- соціальний захист працівників, повна компенсація постраждалим від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань;
- встановлення єдиних стандартів охорони праці для всіх підприємств незалежно від форми власності та виду діяльності;
- використання економічних методів управління охороною праці, політики пільгового оподаткування, що сприяє створенню безпечних і нешкідливих умов праці, участь держави у фінансуванні заходів щодо охорони праці;
- здійснення народної освіти, навчання і підвищення кваліфікації робітників з охорони праці;
- забезпечення координації діяльності державних органів, установ, організацій та громадських об'єднань, що займаються різними питаннями здоров'я, гігієни та безпеки, а також співробітництво і консультації між власниками і працівниками, між усіма соціальними групами при прийнятті рішень з охорони праці на місцевому і державному рівнях,

- міжнародне співробітництво в галузі охорони праці, використання світового досвіду в організації робіт щодо покращення умов праці та безпеки.

У сучасному виробництві деякі приватні заходи щодо поліпшення умов праці з метою запобігання травм неефективні. Тому вони виконуються комплексно, створюючи в загальній системі керування виробництвом підсистему управління охороною праці. Отже, управління охороною праці – це програмно-цільовий комплекс підготовки, прийняття і виконання рішень (організаційно-технічних й лікувально-профілактичних заходів), що спрямовані на забезпечення безпеки, здоров'я і ефективності людини в процесі праці.

Об'єкт управління - це охорона праці на робочому місці, ділянці, цеху, у цілій системі людина - виробництво, що характеризується взаємодією людей із предметами і знаряддями праці і виробничим середовищем [39].

До складу управління входять керівники підприємств, начальники відділів, служби охорони праці. Тут закладені принципи системного підходу, коли виходи об'єкта керування (індикатори безпеки) через систему збору та обробки інформації пов'язані, тобто інформація про відхилення в процесі управління надходить до контролюючого органу, де аналізується і приймається адекватне рішення. Отже, СКОП працює за принципом зворотного зв'язку.

Планування здійснюється на підставі планів [51]:

- перспективний (5-річний) - комплекс планових поліпшень умов охорони праці. Вони є частиною бізнес-плану;
- поточного (річного) - вони включені в річний договір з охорони праці колективного договору між адміністрацією і трудовим колективом;
- оперативно-календарні плани по охороні праці (ОКП) , щомісячні і щоквартальні.

У комплекс заходів щодо охорони праці входять:

- боротьба з шкідливими і небезпечними чинниками (шум, радіація, вібрація та ін.);
- соціальні заходи.

Для пом'якшення негативних факторів необхідно розробити колективні та індивідуальні заходи по забезпеченню нормативних умов по охороні праці (розподіл відповідальності між службами, посадові обов'язки). огорожі і блокування, світлова та звукова сигналізація.

Необхідно вжити заходів щодо зниження антивібраційних засобів, шумозаглушення, протипожежні, електробезпечні, пожежної безпеки.

Управлінням охорони праці є керівник підприємства, який зобов'язаний створити в кожному структурному підрозділі і на робочому місці умови праці відповідно до вимог нормативних документів, а також забезпечити дотримання прав працівників, гарантованих законодавством про охорону праці .

З цією метою забезпечується функціонування системи управління охороною праці, для чого:

- створює відповідні служби і призначає посадових осіб, які забезпечують вирішення конкретних питань охорони праці, затверджує інструкції про їх обов'язки, права та відповідальність за виконання покладених на них функцій;

- розробляє за участю профспілок і реалізує комплексні заходи щодо досягнення встановлених норм охорони праці, впроваджує передові технології, досягнення науки і техніки, засоби механізації та автоматизації виробництва, ергономіку, позитивний досвід з охорони праці та ін.;

- забезпечує усунення причин нещасних випадків, професійних захворювань і виконання профілактичних заходів, визначених комісіями за результатами розслідування цих причин;

- організовує проведення лабораторних досліджень умов праці, атестації робочих місць на відповідність нормам з охорони праці в порядку і строки, встановлені законодавством, приймає за їх результатами заходи щодо усунення небезпечних і шкідливих для здоров'я виробничих факторів;

- розробляє і затверджує положення, інструкції, інші правила з охорони праці, що діють на підприємстві і встановлюють правила роботи і поведінки працівників на території підприємства, у виробничих приміщеннях, на будівельних майданчиках, робочих місцях відповідно до державних

міжгалузевих і галузевих нормативних актів з охорони праці, безкоштовно забезпечує працівників нормативними актами з охорони праці;

- постійно контролює дотримання працівниками технологічних процесів, правил поведінки з машинами, механізмами, устаткуванням та іншими засобами виробництва, застосування колективного та індивідуального захисту, виконання робіт відповідно до вимог охорони праці,

- організовує пропаганду безпечних методів праці та співробітництво з працівниками у галузі охорони праці.

При відсутності нормативних документів з охорони праці, які повинні виконуватися для забезпечення безпечних і нешкідливих умов праці в певних робочих місцях, він зобов'язаний приймати узгоджені з органами державного нагляду заходи щодо забезпечення безпеки працівників.

У разі виникнення аварійних ситуацій і нещасних випадків на підприємстві, він зобов'язаний вжити термінових заходів по наданню допомоги постраждалим, залучити в разі необхідності професійні рятувальні команди.

Власник підприємства зобов'язаний створити в кожному структурному підрозділі, на кожному робочому місці умови праці відповідно до вимог нормативних документів. З цією метою власник організовує на підприємстві систему управління охороною праці, для якої:

- створює відповідні служби і призначає посадових осіб для вирішення конкретних питань охорони праці, розробляє за участю профспілок комплексні заходи по досягненню норм охорони праці, впроваджує передові технології, елементи автоматизації;

- забезпечує усунення причин нещасних випадків, пригод та професійних захворювань;

- організовує атестацію робочих місць;

- затверджує положення, інструкції, інші правила з охорони праці, що діють на підприємстві;

- здійснює постійний контроль за дотриманням працівниками технологічних процесів, використанням засобів індивідуального захисту; організовує пропаганду безпечних методів роботи [51].

У разі виникнення аварійних ситуацій на підприємстві власник зобов'язаний вжити всіх заходів для усунення їх наслідків, а при необхідності - залучити рятувальні бригади.

Служба охорони праці виконує такі основні функції:

- розробляє ефективну інтегровану систему менеджменту;
- веде оперативно-методичне керівництво роботою з охорони праці;
- спільно зі структурними підрозділами розробляє комплекс заходів щодо забезпечення встановлених норм умов праці;
- проводить вступні інструктажі з найнятими особами; знайомить усіх співробітників з правилами, положеннями, інструкціями і т. д.;
- організовує атестацію цехів, дільниць, робочих місць відповідно до їх вимог з охорони праці;
- веде облік і аналіз нещасних випадків, професійних захворювань, нещасних випадків, а також збитків від них; готує статистичні звіти з охорони праці; сприяє охороні праці; бере участь у розслідуванні аварій та подій [74].

Служба охорони праці контролює: дотримання чинного законодавства на підприємстві; дотримання приписів органів державного нагляду; своєчасне навчання та інструктаж; забезпечення співробітників засобами індивідуального захисту, спеціальним харчуванням; своєчасні медичні огляди; виконання заходів, наказів та інструкцій з охорони праці.

Співробітники служби охорони праці мають право на свій розсуд відвідувати будь-яке робоче місце, отримувати роз'яснення від посадових осіб з питань охорони праці, перевіряти стан техніки безпеки, вимагати від посадових осіб звільнення співробітників, які не пройшли медичний огляд, навчання, брифінг і ін., подати керівнику підприємства заяву про притягнення до відповідальності працівника, винного в порушенні правил безпеки.

Розрахувати річну економію від зниження захворюваності.

Вихідні дані (табл. 2.3):

- кількість днів непрацездатності через хворобу на 100 співробітників до заходів D_1 , після D_2 ;
- середньорічна кількість робітників $Ч_3$, чоловік;
- вартість продукції, що випускається в зміну в розрахунку на одного працівника промислово - виробничий персонал $З_в$, грн;
- вартість річної товарної продукції підприємства $P_п$, млн. грн.;
- середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу $Ч_{ср}$, чол.;
- середньорічна заробітна плата на одного працівника з урахуванням внесків на соціальне страхування $З_p = 48\ 000$ долл.;
- середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності $P_d = 115$ грн;
- умовно-постійні витрати у вартості річної товарної продукції $p=50\ %$ ($Y=p \times P_п$, млн. грн.).

Таблиця 2.3 - Вихідні дані для розрахунку річної економії підприємства від зменшення рівня захворюваності

D_1	1310
D_2	1150
$Ч_3$, чол.	470
$З_в$, грн.	285
$P_п$, млн.грн.	18
$Ч_{ср}$, чол.	431

Розрахунки річної економії підприємства здійснюються на основі наведених формул.

1. Розрахунок економії від зменшення рівня захворюваності чи травматизму здійснюється в такій послідовності:

- скорочення витрат робочого часу за рахунок зменшення рівня захворюваності (аналогічно травматизму) за певний час:

$$\Delta D = \frac{D_1 - D_2}{100} \times \mathcal{C}_z, \text{ люд.-днів.} \quad (2.1)$$

де D_1, D_2 – кількість днів непрацездатності через хвороби чи травматизм на 100 працюючих відповідно до і після проведення заходів.

$$\Delta D = \frac{1310 - 1150}{100} * 470 = 752, \text{ люд.-днів}$$

- зростання продуктивності праці:

$$\Delta W = \frac{\Delta D \times Z_v}{P_n} \times 100\%, \quad (2.2)$$

де Z_v – вартість виробленої продукції за зміну на одного працівника промислово – виробничого персоналу;

P_n – вартість річної товарної продукції підприємства.

$$\Delta W = \frac{752 * 285}{18000000} * 100 = 1,19\%$$

- річна економія зарплати за рахунок зростання продуктивності праці при зменшенні рівня захворюваності і травматизму:

$$E_z = \frac{\Delta W \times Z_p}{100} \times \mathcal{C}_{cp}, \text{ грн.} \quad (2.3)$$

де \mathcal{C}_{cp} – середньорічна чисельність промислово – виробничого персоналу;

Z_p – заробітна плата одного працівника з відрахуваннями на соцстрахування.

$$E_z = \frac{1,19 * 48000}{100} * 431 = 246187,2 \text{ грн.}$$

- річна економія на собівартості продукції за рахунок зменшення умовно-постійних витрат:

$$E_c = \frac{Y \times \Delta D \times Z_e}{P_n}, \text{ грн.} \quad (2.4)$$

де Y – умовно-постійні витрати у виробничій собівартості річного обсягу товарної продукції.

$$E_c = \frac{0,5 * 18000000 * 752 * 285}{18000000} = 107160 \text{ грн.}$$

- економія за рахунок зменшення коштів на виплату допомоги по тимчасовій непрацездатності:

$$E_{cc} = \Delta D \times \Pi_d, \text{ грн.} \quad (2.5)$$

де Π_d – середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності.

$$E_{cc} = 752 * 115 = 86480 \text{ грн.}$$

- річна економія за рахунок зменшення рівня захворюваності (травматизму):

$$E_{pz(t)} = E_z + E_c + E_{cc}, \text{ грн.} \quad (2.6)$$

$$E_{pz(t)} = 246187,2 + 107160 + 86480 = 439827,2 \text{ грн.}$$

2. За необхідності розрахунку, економія від зменшення плинності кадрів ($E_{пк}$) розраховується за формулою:

$$E_{\text{пк}}=(\text{Ч}_{31}-\text{Ч}_{32}) \times D_{\text{п}} \times Z_{\text{в}}, \quad (2.7)$$

де Ч_{31} , Ч_{32} – кількість працівників, що звільнилися за власним бажанням через несприятливі умови праці відповідно до і після запровадження комплексу працезохоронних заходів ($\text{Ч}_{31}=56$, $\text{Ч}_{32}=20$);

$D_{\text{п}}$ – середня тривалість перерви в роботі звільненого при переході з одного підприємства на інше ($D_{\text{п}}=10$);

$Z_{\text{в}}$ – середньоденна вартість виробленої продукції на одного працівника промислово-виробничого персоналу.

$$E_{\text{пк}}=(56-20)*10*285=102600 \text{ грн.}$$

3. Розрахунок економії від зменшення пільг і компенсацій за роботу в несприятливих умовах за рахунок зменшення або повного скасування оплати за вищими ставками, надання додаткової відпустки і скороченого робочого часу визначається для кожного з цих пільг шляхом порівняння відповідних даних користуватися допомогою, розмір середньорічної або середньої погодинної оплати праці і т. д.) в базовому і плановому періодах.

4. Економія фонду оплати праці у зв'язку зі скасуванням скороченого робочого дня (ПВР) розраховується за формулою:

$$E_{\text{сд}}=Z_{\text{г}} \times \Phi_{\text{д}} \times (\text{Ч}_{\text{сд}}^{\text{I}} d_1 - \text{Ч}_{\text{сд}}^{\text{II}} d_2), \quad (2.8)$$

де $Z_{\text{г}}$ – середня оплата однієї години роботи працівника ($Z_{\text{г}}=19$ грн.);

$\Phi_{\text{д}}$ – кількість робочих днів (змін) на одного працівника за рік ($\Phi_{\text{д}}=236$ днів);

$\text{Ч}_{\text{сд}}^{\text{I}}$, $\text{Ч}_{\text{сд}}^{\text{II}}$ – чисельність працівників, які мають право на скорочений робочий день, відповідно до і після запровадження заходів щодо поліпшення умов праці ($\text{Ч}_{\text{сд}}^{\text{I}}=67$ осіб, $\text{Ч}_{\text{сд}}^{\text{II}}=43$ осіб);

d_1, d_2 – кількість годин, на які скорочено робочий день через несприятливі умови праці, відповідно до і після запровадження заходів ($d_1=1.5$ год., $d_2=1$ год.).

$$E_{сд}=19*236*(67*1,5-43*1) = 257830 \text{ грн.}$$

5. Економія фонду заробітної плати у зв'язку зі скороченням чи повною відміною додаткової відпустки ($E_{дв}$)

$$E_{дв}=3_d \times (Ч_{сд}^I Д_{в}^I - Ч_{сд}^{II} Д_{в}^{II}), \quad (2.9)$$

де 3_d – середньоденна оплата роботи одного працівника ($3_d=152$ грн.);

$Ч_{сд}^I, Ч_{сд}^{II}$ – чисельність працівників, які мають право на додаткову відпустку, до і після запровадження заходів щодо поліпшення умов праці;

$Д_{в}^I, Д_{в}^{II}$ – середня тривалість додаткової відпустки одного працівника, що має на це право, відповідно до і після запровадження заходів ($Д_{в}^I=13$ днів, $Д_{в}^{II}=8$ днів).

$$E_{дв}=152*(67*13-43*8)=80104 \text{ грн.}$$

6. Економія фонду заробітної плати у зв'язку зі скороченням чисельності працівників, що мають право на підвищення тарифу за роботу в важких, шкідливих, особливо важких і особливо шкідливих умовах праці ($E_{тс}$):

$$E_{тс}=\Phi_c - [3_{гв}(Ч_{в}^I - Ч_{в}^{II}) + 3_{гп}(Ч_{п}^I - Ч_{п}^{II})],$$

де Φ_c – ефективний фонд робочого часу ($\Phi_c=291320$ грн.);

$3_{гв}$ – середньогодинна тарифна ставка працівників при відрядній оплаті за працю в несприятливих умовах ($3_{гв}=21$ грн.);

$Z_{\text{гп}}$ – середньогодинна тарифна ставка працівників при погодинній оплаті за працю в несприятливих умовах;

$Ч_{\text{в}}^{\text{I}}$, $Ч_{\text{в}}^{\text{II}}$ – чисельність працівників (при відрядній оплаті), які працюють у несприятливих умовах відповідно до і після запровадження працезохоронних заходів ($Ч_{\text{в}}^{\text{I}}=14$ осіб, $Ч_{\text{в}}^{\text{II}}=9$ осіб);

$Ч_{\text{п}}^{\text{I}}$, $Ч_{\text{п}}^{\text{II}}$ - чисельність працівників (при погодинній оплаті), які працюють у несприятливих умовах, відповідно до і після запровадження заходів щодо поліпшення умов праці ($Ч_{\text{п}}^{\text{I}}=27$ осіб, $Ч_{\text{п}}^{\text{II}}=25$ осіб).

$$E_{\text{тс}}=291320-[21*(14-9) + 19*(27-25)] = 288317 \text{ грн.}$$

Провівши розрахунки, можна зробити висновок, що річна економія за рахунок зниження рівня травматизму становить 439827,2 грн. Науковий аналіз виробничих травм доводить, що вони виникають в основному через втрату міцності і надійності робочого обладнання, небезпечного стану системи «людина-машина-навколишнє середовище» і ряду технічних факторів. До технічних факторів належать, перш за все, надійність обладнання (дефекти конструкції, технологічні та експлуатаційні порушення, руйнування деталей машин під дією корозії та корозійного розтріскування), організація управління охороною праці, санітарно-гігієнічні умови в приміщеннях і на робочих місцях.

Скляна промисловість є однією з базових галузей економіки України і грає важливу роль у формуванні макроекономічних показників окремих регіонів і держави в цілому.

АТ «Полтавський завод медичного скла» за структурою є лінійно-функціональною. Лінійно-функціональна структура управління передбачає розподіл повноважень і відповідальності за функції управління і вертикальне прийняття рішень. При цьому управління організовано по лінійній схемі, а функціональні підрозділи управлінського апарату допомагають лінійним керівникам вирішувати управлінські завдання.

АТ «ПЗМС» не має дочірніх товариств, філій, представництв. Основні виробничі цехи: цех №1 - виробництво скляної туби, цех №2 - виробництво

ампул і пробірок. Основними видами продукції, виробленої емітентом, є скло, ампули та вироби зі скла. Виробництво медичного скла марки УСП-1 першого гідролітичного класу, що успішно застосовується в медичній та мікробіологічній сфері, єдине не тільки в Україні, але і в країнах ближнього зарубіжжя та Балтії.

У роботі був проведений економічний та фінансовий аналізи, які показали, що АТ «Полтавський завод медичного скла» динамічно збільшує темпи виробництва, контролюючи якість своєї продукції. Наявні ресурси використовуються ефективно, хоча основні фонди необхідно постійно оновлювати.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ЗАВОД МЕДИЧНОГО СКЛА»

3.1 Оцінка інноваційної політики товариства

Використання інноваційних технологічних продуктів має становити основу конкуренції як на світовому, так і на внутрішньому ринках. На сучасному етапі посилюється конкуренція, ростуть споживчі запити, тому постійні інновації повинні стати одним з чинників отримання конкурентних переваг. Досвід промислово розвинених країн показує, що підприємства, реалізуючи інноваційну стратегію, збільшують виробництво і продаж, підвищують продуктивність, в результаті збільшують прибуток. Необхідність постійного оновлення асортименту продукції і технологій змушує впроваджувати наукові та конструкторські розробки в систему підприємств, орієнтованих на прискорення інноваційних процесів [49].

Інноваційні процеси зараз грають важливу роль на підприємстві, їх ефектом є тривала здатність підприємства до створення, впровадження і поширення - дії, які призводять до збільшення вартості. Метою управління інноваційним процесом повинно бути створення механізмів, що дозволяють перетворювати ідеї в конкретні, реальні, реалізовані і поширювані нові продукти, послуги та технології. Важливим елементом управління інноваційним процесом на підприємстві є створення системи мотивації, яка пробуджує творчий потенціал її співробітників, тому що підприємство повинно створити «глибокий і життєздатний канал» для безлічі невеликих ідей, які в своїй масі змогли б реалізувати. генерувати безперервну трансформацію.

В управлінні інноваційним процесом фактор часу стає все більш важливим, тому що інновації – одна з областей діяльності підприємства, в якій швидкість поряд з ефективністю особливо важлива. Це особливо вірно в тих секторах економіки, де життєвий цикл дуже короткий, а доступність технологій означає, що нові продукти можна легко скопіювати, а бар'єри для входу на ринок для конкурентів зменшені. Швидко змінне середовище створює додаткові труднощі для конкуренції на відкритих глобальних ринках. Один зі способів отримати конкурентну перевагу – прискорити процеси, що відбуваються на підприємстві, включаючи інноваційні процеси. Підвищення швидкості продуктових інновацій, швидкий пошук ринкових ніш і їх швидке заповнення правильно створеною пропозицією – ось сучасні атрибути успіху. У той же час інновації забезпечують підприємству стабільну конкурентну перевагу лише на дуже короткий час [52]. Поширення сучасних інформаційних, комунікаційних технологій та Інтернету призводить до того, що конкуренти можуть дуже швидко реагувати і зменшувати ринкову перевагу, отриману підприємством [43].

Метою всебічного аналізу інновацій є обґрунтування найбільш ефективних напрямків інновацій та корпоративних проєктів.

Основними завданнями аналізу є:

- визначення відповідності фінансового стану підприємства з його цільовими параметрами для інноваційного розвитку;
- оцінка здатності до інноваційного розвитку;
- оцінка ефективності інновацій;
- виявлення невикористаних резервів підвищення ефективності інновацій;
- оцінка впливу інноваційних рішень на фінансові результати діяльності підприємства.

Для комплексного аналізу інноваційної діяльності підприємства необхідно використовувати різні джерела інформації: дані спеціальних обстежень, статистичні дані Держкомстату України, дані звітності підприємства, реєстри бухгалтерського обліку, первинну документацію підприємства.

Процес комплексної оцінки ефективності інноваційної діяльності

підприємства можливо здійснювати за етапами, показаним на рисунку 3.1.

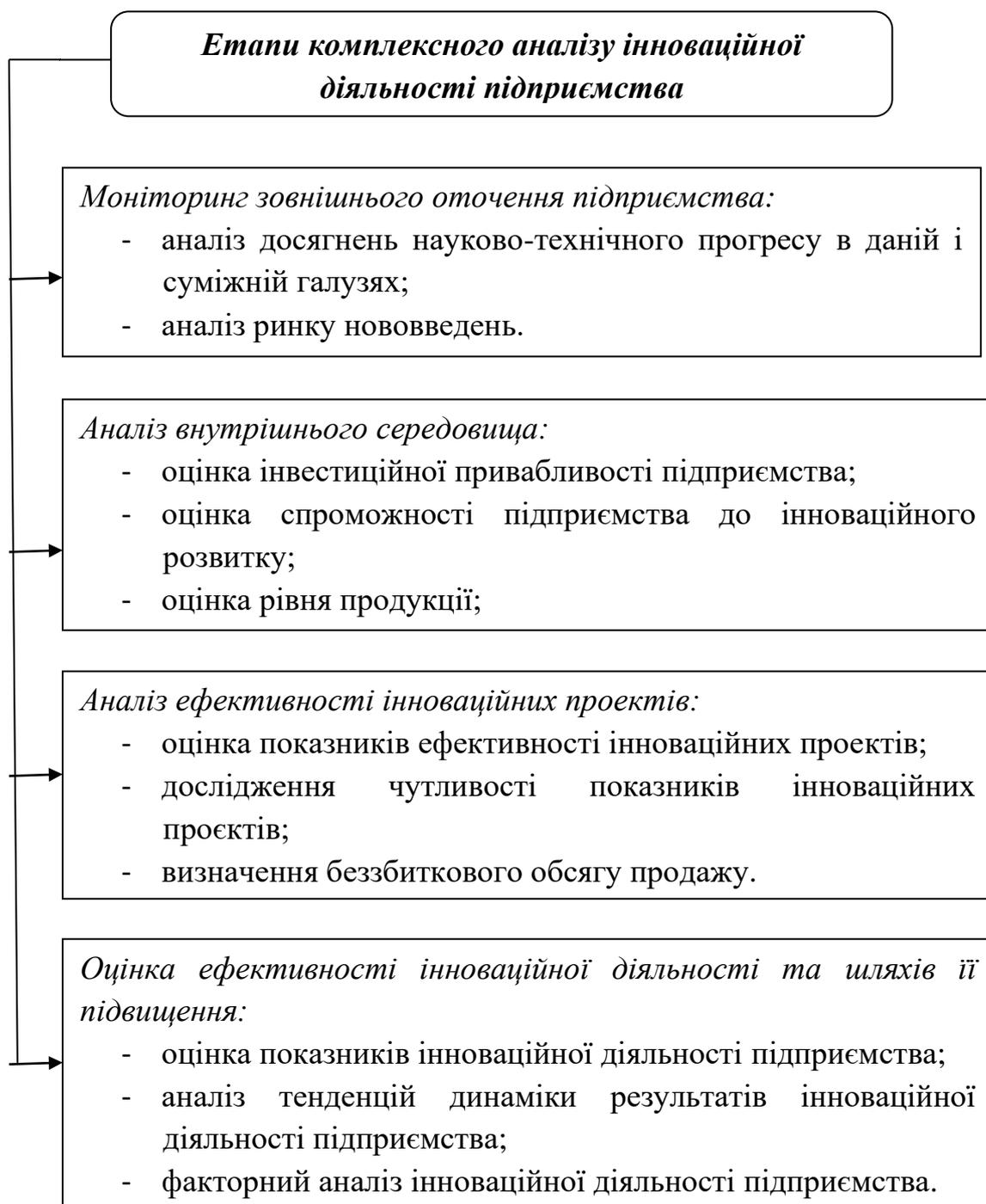


Рис. 3.1 – Процес комплексної оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства

На АТ «Полтавський завод медичного скла» за формою №1 Держкомстату «Обстеження технологічних нововведень промислових підприємств» за 2017-2019 роки нововведень не впроваджувалося, але конструкторський відділ постійно розробляє креслення по вдосконаленню технологічного процесу. Були проведені опитування і спостереження та виявлено основні чинники, що перешкоджають впровадженню нововведень, які чинники перешкождали впровадженню нововведень на підприємстві протягом періоду (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Результат опитування експертів щодо факторів, які перешкоджають здійсненню інновацій на АТ «Полтавський завод медичного скла»

Фактори	Так,ні
А	1
Нестача власних коштів	Ні
Низький платоспроможний попит на нову продукцію	Ні
Великі витрати на нововведення	Так
Високий економічний ризик	Ні
Тривалий термін окупності нововведень	Ні
Відсутність попиту на продукцію	Ні
Нестача кваліфікованого персоналу	Ні
Нестача інформації про нові технології	Так
Нестача інформації про ринки збуту	Так
Несприйнятливість підприємства до нововведень	Ні
Недосконалість законодавчої бази	Ні

На рисунку 3.2. зображено основні фактори, що перешкоджають впровадженню інновацій на АТ «Полтавський завод медичного скла»



Рисунок 3.2 – Основні фактори, що перешкоджають впровадженню інновацій на АТ «Полтавський завод медичного скла»

Моніторинг зовнішнього середовища і аналіз внутрішнього середовища підприємства для обґрунтування впровадження інновацій на підприємстві повинні виконуватися на основі критерію максимізації внутрішніх умов зовнішнього розвитку, заснованого на SWOT-аналізі.

Для досягнення поставлених цілей керівництву підприємства важливо знати потенційні можливості, а також слабкі сторони підприємства. Внутрішні сильні сторони дозволяють підприємству використовувати переваги зовнішнього середовища, а слабкі сторони вказують на можливі небезпеки з боку зовнішнього середовища, які можуть виникнути, якщо керівництво не розробить попереджувальні заходи безпеки.

В якості ефективного інструменту для аналізу поточного впливу зовнішнього середовища на підприємство використовується так званий SWOT-аналіз. Його назва походить від початкових букв сильних сторін англійських слів: strengths; weaknesses; opportunities; threats. Такий аналіз слід проводити, щоб збільшити потужність підприємства і уникнути можливих загроз шляхом виявлення і усунення існуючих слабких місць. Суть його в тому, що керівник вводить дані, корисні для використання в стратегічному плануванні, в чотири комірки - сильні і слабкі сторони, загрози і можливості.

SWOT-аналіз дуже схожий на пошук стратегічного балансу: сильні сторони - це активи підприємства в конкурентній боротьбі, а її слабкі - пасиви. Справа тільки в тому, наскільки сильні сторони (активи) переважають його слабкі (пасиви) (співвідношення 50:50 вважається небажаним). Практика показує, що SWOT-аналіз - це інструмент управління для кожного провідного керівника за кордоном.

На основі аналізу буде визначено привабливість ринку даного підприємства і його конкурентоспроможність.

В цілому несприятлива поточна економічна ситуація негативно відбилася на фінансовому стані підприємств та організацій скляної галузі. Більшість підприємств з виробництва скла зосереджено в Донецькій і Луганській областях, які в даний час змушені не працювати.

Так як скляна промисловість України в даний час має нестабільну тенденцію розвитку, причиною цього є ряд як внутрішніх, так і зовнішніх загроз, які виникають в галузі. Але скляна промисловість є однією з найважливіших галузей промисловості будь-якої індустріально-розвинутої країни, тому потрібно проаналізувати найбільш важливі сильні, слабкі сторони, можливості й загрози для розвитку підприємств з виробництва скла, які притаманні більшості підприємств в цій сфері.

Сформульовані висновки про характер і силу впливу специфіки підприємства на його можливий стан дозволяють перейти до етапу прогностичної діагностики, яка охоплює існуючі та очікувані внутрішні і зовнішні чинники розвитку підприємства.

Отримані результати SWOT-аналізу АТ «Полтавський завод медичного скла» представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Визначення сильних та слабких сторін АТ «Полтавський завод медичного скла»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<ul style="list-style-type: none"> • Порівняно високий рівень освіченості працівників. • Наявність висококваліфікованого інженерно-технічного персоналу. • Прихід молодих та енергійних співробітників фінансових служб. • Наявність власних виробничих споруд. • Багаторічний досвід роботи на ринку. • Постійне збільшення продуктивності праці працівників, фондівіддачі та матеріаловіддачі. • Зростання фінансової незалежності підприємства та оборотності капіталу. • Збільшення вартості необоротних активів. • Наявність ефективної організаційної структури. • Чіткий розподіл обов'язків між працівниками. • Підвищення якості праці та мотивація персоналу. • Надійні постачальники сировини та матеріалів. • Продукція є конкурентоспроможною. 	<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність роздрібної торгівлі. • Поява конкурентів. • Зростання ціни на сировину. • Збільшення плинності кадрів. • Обмежені міжнародні контакти (проекти, конференції, публікації). • Застарілий асортимент продукції. • Неєфективна діяльність служби збуту. • Відсутність сформованої інноваційної стратегії розвитку підприємства. • Низькі темпи оновлення основних засобів.

Таблиця 3.3 – Визначення ринкових загроз та можливостей для АТ «Полтавський завод медичного скла»

Ринкові загрози	Ринкові можливості
1	2
<ul style="list-style-type: none"> • збільшення рівня конкуренції в галузі; • технологічне відставання; • невдала інвестиційна та інноваційна політика; • зниження рівня кваліфікації кадрового складу; • кризові явища в економіці країни; • обтяжлива система оподаткування; • зниження попиту через зменшення рівня доходів населення; • високі темпи інфляції; • нестабільність законодавчої бази; • політична нестабільність; • значна частка тіньової економіки; • низький рівень запровадження інновацій; • постійне забруднення навколишнього середовища. 	<ul style="list-style-type: none"> • розширення ринків збуту продукції; • нарощування товарообороту; • економія на масштабах виробництва; • нарощування основного та оборотного капіталу; • зростання продуктивності праці та матеріальної забезпеченості працівників; • розширення асортименту продукції; • збільшення прибутковості діяльності; • проведення модернізації технологічного устаткування; • створення організаційної культури на підприємстві; • поява на рику праці більшої кількості кваліфікованих кадрів; • експорт продукції в країни близького та далекого зарубіжжя. • маркетингові заходи (розширення ринку за рахунок реклами, PR та інших засобів стимулювання продажу).

Підсумовуючи всі «за» і «проти», можна сказати, що доказів «за» більше, ніж «проти» відповідності внутрішніх можливостей вдосконалення інноваційної політики АТ «Полтавський завод медичного скла» зовнішньому та

впроваджувальні напрямку. Таким чином, підприємство може вести інноваційну діяльність за наступними напрямками:

- дослідження та розробки;
- отримання патентів, ліцензій на використання об'єктів інтелектуальної власності;
- придбання непатентних ліцензій, ноу-хау, технологій;
- придбання засобів виробництва;
- технологічна підготовка виробництва;
- маркетинг, реклама.

Для розробки і реалізації інноваційних проектів на підприємстві необхідно вибрати відповідну стратегію.

Далі визначаємо привабливість ринку і конкурентоспроможність АТ «Полтавський завод медичного скла» на основі побудови матриці «Мак-Кінсі Дженерал Електрик». Ця матриця має розмір 3x3. Вісь Х показує конкурентну позицію підприємства, а вісь Y - ступінь привабливості галузі стратегічного управління. Для розрахунку та побудови цієї матриці використовувався метод експертних оцінок. У таблицях 3.4 і 3.5 представлена вихідна інформація про оцінки привабливості ринків і конкурентних позицій підприємства.

Таблиця 3.4 - Оцінка привабливості ринку АТ «Полтавський завод медичного скла»

Компоненти привабливості ринку	Важливість компоненти за трибальною шкалою	Рівень впливу компоненти за п'ятибальною шкалою	Добуток оцінок компоненти (гр. 2 * гр. 3)	Координата (підсумок гр. 4: підсумок гр. 2)
1	2	3	4	5
Зростання ринку та його потенціал	3	5	15	-
Якість ринку	2	3	6	-
Конкурентна ситуація	3	4	12	-
Ситуація в зовнішньому середовищі	1	2	2	-
РАЗОМ	9	-	35	3,9

Таблиця 3.5 - Оцінка конкурентоспроможності АТ «Полтавський завод медичного скла»

Компоненти привабливості ринку	Важливість компоненти за трибальною шкалою	Рівень впливу компоненти за п'ятибальною шкалою	Добуток оцінок компоненти (гр. 2 * гр. 3)	Координата (підсумок гр. 4: підсумок гр. 2)
1	2	3	4	5
Відносна позиція на ринку	3	4	12	-
Відносний потенціал виробництва	2	3	6	-
Відносний потенціал наукових досліджень	2	3	6	-
Відносна кваліфікація керівників і працівників	2	4	8	-
РАЗОМ	9	-	32	3,6

З певних координат «ринкова привабливість» і «конкурентоспроможність підприємства» формуємо інноваційну стратегію АТ «Полтавський завод медичного скла» (рис. 3.3).

Провівши аналіз господарського портфелю підприємства, можна констатувати, що АТ «Полтавський завод медичного скла» має середній рівень ринкової привабливості, тому що отримане значення становить 3,9 бала. Що стосується конкурентоспроможності цього підприємства, то за результатами розрахунків (таблиця 3.5) воно також має середній рівень розвитку 3,6 бала. Сформувавши матрицю «Мак – Кінсі», ми переконані, що підприємство знаходиться в зоні вибіркового розвитку, тобто підприємство повинно зосередитися на найбільш перспективних напрямках діяльності, тобто на виробництві медичного скла, але для підвищення ефективності підприємства необхідно розширити асортимент товарів.

Привабливість ринку	висока 5	Підтримання конкурентних переваг	Зростання	Вибірковий розвиток (орієнтація на найбільш перспективні види діяльності)
	середня 3,33	Зростання	Вибірковий розвиток (орієнтація на найбільш перспективні види діяльності)	«Збір урожаю» (після цього вихід з ринку)
	низька 0	Вибірковий розвиток (орієнтація на найбільш перспективні види діяльності)	«Збір урожаю» (після цього вихід з ринку)	Елімінація, вибіркова оборонна стратегія
		0 низька	3,33 середня	5 висока

Конкурентноспроможність

Рисунок 3.3 – Виділення стратегічних зон господарювання для визначення напрямку інноваційної стратегії АТ «Полтавський завод медичного скла» (матриця «Мак-Кінсі –Дженерал Електрик»)

Визначивши зону стратегічного управління досліджуваним підприємством, доцільно сказати, що воно має середній рівень потенціалу розвитку. Основна рекомендація – збільшити обсяги ресурсів в найбільш перспективних напрямках. Для АТ «Полтавський завод медичного скла» основним видом діяльності є виробництво медичного скла. Отже, в основі інноваційної стратегії лежить збільшення виробництва і підвищення

ефективності економічної діяльності. Формування інноваційної політики ВАТ «Полтавський завод медичного скла» засноване на наведених вище розрахунках.

Для даного підприємства ми рекомендуємо наступальну інноваційну стратегію. Стратегія наступальних інновацій означає збільшення продажів за рахунок вдосконалення технологій. На таких підприємствах закріплюються певні інноваційні форми на тривалий період їх життєвого циклу. Ця політика вважається інноваційною і її суть полягає в оновленні продукції на основі аналізу ситуації і стану конкурентів. Наступальна стратегія орієнтована на вдосконалення інновацій.

Також оберемо еволюційний тип інноваційної політики, який формує умови для досконаліших рішень поточної діяльності підприємства: технології виготовлення продукції, її модифікації в межах базової конструкції, розширення ринкової ніші, вдосконалення маркетингових інструментів і ін. Це дозволить підприємству зберігати стабільні позиції на ринку протягом тривалого часу, удосконалюючи технології, дизайн продукції або способи стимулювання своїх продажів. Виходячи з цього, визначимо стратегічні заходи щодо вдосконалення інноваційної політики АТ «Полтавський завод медичного скла».

3.2. Визначення напрямів вдосконалення інноваційної політики товариства

Інноваційна політика підприємства є невід'ємною частиною державної інноваційно-інвестиційної та науково-технічної політики. З огляду на особливості підприємства, вона визначає, з одного боку, ставлення держави до його інноваційних і науково-технічних проблем, а з іншого - бере участь у вирішенні соціально-економічних і науково-технологічних проблем держави. . Таким чином, розробка інноваційної політики підприємства передбачає визначення мети і напрямів його розвитку на найближчу і майбутню перспективу, виходячи з оцінки потенціалу цього підприємства і забезпечення його відповідними ресурсами [52].

Інноваційна модель розвитку підприємства є основою формування сучасного типу інноваційної політики проблемного підприємства.

Так, якщо ми визнаємо, що стратегічною метою розвитку проблемного підприємства є побудова його інноваційної моделі, і на цій основі орієнтуватися на цю мету і за допомогою методів економічного аналізу та моніторингу сформулювати:

- державну політику з підтримки та регулювання інновацій на проблемних підприємствах і створення основ не тільки інноваційної економіки, а й економіки знань;

- стратегію і тактику інноваційних суб'єктів і об'єктів інноваційної інфраструктури;

- методи і засоби моделювання для запобігання або вирішення поточних і цільових завдань інноваційної політики.

Серед можливих сценаріїв соціально-економічного розвитку проблемного підприємства можна запропонувати наступні [71]:

- інерційний – передбачає підтримку існуючого портфеля ресурсів як базового для соціально-економічного зростання, а також збереження методів і форм експлуатації цих ресурсів;

- сценарій відтворення ресурсного портфеля - збільшення припливу інвестицій в підприємство за рахунок реалізації державної політики вирівнювання регіонів адміністративних зусиль регіональних влад;

- сценарій, заснований на новому портфелі ресурсів (конкурентні технології, інфраструктурна та юридична доступність великого ринку, сильні позиції в вигляді глобальних брендів, велика контрактна база, сучасні формати торгівлі і т. д.).

Враховуючи, що основними характеристиками розвитку світової економіки можуть стати масштабні використання сучасних технологій в країнах, що розвиваються; перетворення Китаю і Індії в провідники світового економічного зростання; старіння населення в розвинених країнах на тлі

швидкого кількісного збільшення населення в країнах, що розвиваються; прискорення інновацій, посилення їх впливу на економічний розвиток, зовнішньополітичні стратегії України повинні бути орієнтовані на пріоритетний розвиток економічних відносин з найбільш розвинутими країнами та регіонами світу - не тільки сьогодні, але в першу чергу потенційними лідерами світової економіки [76]:

- перехід від міжнародної спеціалізації на низькотехнологічних товарах і послугах, які несуть незначну додану вартість, до спеціалізації на середньо- і високотехнологічних видах виробництва. Об'єктами міжнародної спеціалізації можуть бути перш за все галузі ракетно-космічної техніки, енергетики, нові матеріали із заданими властивостями, мікроелектроніка, комп'ютерні та інженерні послуги, біотехнології, нові методи виробництва енергії та виробництва енергозберігаючого обладнання, впровадження екологічних технологій;

- реструктуризація імпорту в зв'язку з його концентрацією на товарах і послугах, що втілюють передові світові технології - з відповідним відносним скороченням імпорту стандартизованих видів товарів і послуг, які Україна може виробляти самостійно з належним рівнем ефективності - за рахунок їх поступової заміни конкурентоспроможними українськими товарами і послугами, які виробляються самостійно або у співпраці з провідними світовими виробниками [74];

- розвиток двосторонньої транснаціоналізації виробництва - замість нинішньої тенденції до одностороннього підпорядкування окремих секторів української економіки та іноземних ТНК впровадження механізмів захисту національної економіки від негативних наслідків їх політики, пріоритет формування власних ТНК,

- перехід до цивілізованої системи регулювання міжнародних міграційних потоків, включаючи систему відшкодування державних витрат на підготовку фахівців, які виїжджають на заробітки за кордон.

Для забезпечення вищеперелічених пріоритетів необхідно прийняти

довгострокову концепцію структурної перебудови національної економіки і цілеспрямовано сформуванню такого інвестиційного режиму, який був би економічно доцільним перетіканням капіталу в більш перспективну і стратегічно вигідну господарську діяльність. А для цього він, зокрема, повинен передбачити комплекс державних заходів, в тому числі здійснюваних через спеціально уповноважені державні організації або недержавні структури, які діють від імені держави (недержавні агентства розвитку, інститути фінансування і страхування експорту, і ін.) [42]:

- поступальне зниження реальних процентних ставок по кредитах на зовнішньоекономічну діяльність з метою більш ефективної концентрації фінансових ресурсів для кредитування зарубіжних споживачів української продукції;

- економічні, в тому числі податкові пільги, податкове кредитування імпорту інвестиційного устаткування для створення технологічних виробництв [39].

Дослідження дають можливість розробити політику, тактику і стратегію інноваційного розвитку підприємства. Основні принципи інноваційної політики полягають в тому, що пропонується збільшення обсягів інноваційної продукції, а також виробничого потенціалу промислового виробництва. Крім того, необхідно підвищити коефіцієнт інвестиційної активності - політика і тактика інноваційного розвитку повинні визначати основні заходи для досягнення цієї мети [56]. Дослідження показали, що основним стратегічним напрямком збільшення доходів і економічного зростання підприємства є оновлення та модернізація основних фондів, що вимагають значних інвестицій. З огляду на відносно високий попит на продукцію цього підприємства, який постійно зростає, можна оцінити і сформулювати стратегічні заходи щодо вдосконалення інноваційної політики підприємства (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Стратегічні заходи щодо формування інноваційної політики
АТ «Полтавський завод медичного скла»

Стратегії	Заходи для реалізації	Результат
1	2	3
<p>1. Зменшення витрат</p> <p>Стратегія оновлення основних фондів, заміни обладнання більш продуктивним та менш енергоємним, що забезпечить збільшення обсягів сукупного доходу підприємства.</p>	<p>1.1 Впровадження енергозберігаючих технологій: а) заміна люмінесцентних ламп світлодіодними, б) заміна конденсатних батарей на трансформаторній підстанції; 1.2 Заміна застарілого обладнання новим автоматизованим: а) застосування нових лотків при виробництві скла, б) введення в дію резервного бункеру</p>	<ul style="list-style-type: none"> – зменшення витрат на електроенергію на 5%; – підвищення якості електроенергії; – зниження браку виробництва; – автоматизація подачі допоміжних компонентів шихти; – підвищення продуктивності праці одного працівника
<p>2. Стимулювання служби маркетингу</p> <p>Стратегія формування іміджу підприємства, пошук нових ринкових ніш.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – рекламна діяльність; – пошук оптових покупців; – залучення нових споживачів; – участь у виставках, ярмарках; – спонсорські акції 	<ul style="list-style-type: none"> – зростання рентабельності продукції; – збільшення прибутку(виручки); – зростання обсягу реалізації; – ідентифікація продукту на ринку
<p>3. Підвищення ефективності організації праці на підприємстві</p>	<ul style="list-style-type: none"> – скорочення витрат робочого часу; – поширення передових методів праці; – розробка системи оплати праці, що стимулює високопродуктивну працю; – підготовка документації доля проведення реєстрації ампул типу С в країнах Балтії 	<ul style="list-style-type: none"> – зростання продуктивності праці; – підвищення якості товару; – ефективне використання ресурсів; – збільшення робочих місць; – зростання частки експортованої продукції.
<p>4. Виробництво продукції на основі вдосконалення технології виробництва скла</p>	<ul style="list-style-type: none"> – впровадження організаційно-технічних, інноваційних та фінансових заходів щодо збільшення обсягу реалізації за рахунок розширення асортименту, що відповідає міжнародним стандартам 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення інноваційної активності підприємства; – зростання попиту на продукцію; – збільшення рентабельності виробництва
<p>Формування ефективної інноваційної політики</p>		<p>збільшення дохідності впроваджених інноваційних заходів та прибутковості діяльності підприємства</p>

Напрями щодо вдосконалення інноваційної політики будуть розглянуті на АТ «Полтавський завод медичного скла» і впроваджені у виробництво.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підсумовуючи результати досліджень в цій області, можна сформулювати наступний головний критерій необхідності інтенсифікації економічних процесів: усунути гальмуючі фактори економічного розвитку, зробивши ряд кроків для збільшення інновацій з метою підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції за рахунок впровадження науково-технічних досягнень та оновлення виробництва.

Беручи до уваги особливість інноваційної діяльності як об'єкт управління, ядром механізму реалізації державної інноваційної політики є система правових, фінансово-економічних та організаційно-технічних заходів підтримки суб'єктів інноваційної діяльності та забезпечення сприятливих умов для перебігу і відтворення інноваційних процесів.

Для реалізації інноваційної політики ззагальним напрямом є прийняття розвитку науково-технічного потенціалу, формування сучасних технологічних систем для їх використання в економіці. Заміна застарілих технологій новими дозволить підвищити ефективність виробничих і невиробничих структур.

Зокрема, акцент робиться на таких напрямках інноваційної політики:

- просування інновацій в країні;
- акцент на всебічну підтримку базових і новітніх технологій;
- поєднання державного регулювання інноваційної діяльності з ефективним функціонуванням конкурентного ринкового інноваційного механізму,
- сприяння розвитку інновацій в регіонах України;
- розвиток міжрегіонального та міжнародного трансфертів технологій, міжнародного інвестиційного співробітництва;
- захист інтересів вітчизняного інноваційного підприємництва.

З точки зору підприємства, інноваційна політика - це форма стратегічного управління, яка визначає мету й умови інноваційної діяльності підприємства,

найбільш повно використовує існуючий виробничий потенціал і спрямована на забезпечення його конкурентоспроможності.

Інноваційна політика підприємства повинна забезпечувати послідовну планову цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність підприємства зі зміни кожного з елементів бізнесу даного підприємства, обумовлену попитом, обумовлену науково-технічним прогресом і спрямовану на діючу організаційну структуру, технологічні процеси, стиль і методи управління, виробництва або передбачені послуги, джерела сировини, ринки збуту, документообіг і т. д.

При формуванні та реалізації інноваційної політики слід враховувати закони і тенденції науки, техніки та економіки.

Слід визнати основні принципи інноваційної політики - переважання стратегічного напрямку, ринкової орієнтації, спрямованості (інноваційні зміни в організації повинні проводитися з конкретною метою, поставленою керівництвом підприємства), комплексність (необхідність участі в розробці нововведень всіх внутрішніх елементів підприємства), регулярність (координація всього підприємства в період створення нововведення, підготовка до впровадження, реалізація) й інформаційна безпека. Ключові завдання інноваційної політики - забезпечення ефективної економії і трансформації робочої сили, економії матеріальних і паливно-енергетичних ресурсів, раціонального використання основних фондів і капітальних вкладень.

У першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто теоретичні основи інноваційної політики підприємства, а саме: сутність і цілі інноваційної політики підприємства, принципи і механізм інноваційної політики підприємства та їх види й особливості різновидів.

У другому розділі визначено проблеми й перспективи виробництва скла в Україні та проведено детальний аналіз організаційно-правових основ діяльності підприємства; проведено аналіз економіко-фінансової діяльності АТ «Полтавський завод медичного скла».

У третьому розділі роботи здійснений аналіз наявної інноваційної політики АТ «Полтавський завод медичного скла» та запропоновані основні напрями її вдосконалення.

Запропоновані автором роботи стратегії інноваційного розвитку підприємства на основі проведеної оцінки та аналізу, заслуговують на детальний розгляд та використання в практичній діяльності підприємства для виходу з кризового стану, з метою підвищення його конкурентоспроможності та досягнення високих економічних показників діяльності.

В результаті була сформульована програма вдосконалення інноваційної політики, визначені стратегічні та тактичні заходи, щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

ГЛОСАРІЙ

1. Активи - все, чим володіє і включає підприємство - оборотні кошти, основні фонди, нематеріальні активи.

2. Аналітична та синтетична обробка науково-технічної інформації - це процес обробки інформації шляхом аналізу та синтезу змісту документів для отримання необхідної інформації, а також класифікації, оцінки, порівняння та узагальнення.

3. Баланс - система взаємопов'язаних показників, що характеризують кожне явище або процес шляхом порівняння його окремих аспектів; різниця між доходами та витратами.

4. Бізнес-план компанії - структурований план основних аспектів розвитку компанії, розроблений на основі стратегії компанії.

5. Валовий дохід - це нижча лінія компанії, яка є різницею між валовим доходом та усіма витратами на виробництво та розподіл.

6. Валовий прибуток - частина валового доходу компанії, яка залишається в ній після вирахування всіх обов'язкових платежів.

7. Винахід (корисна модель) - результат інтелектуальної діяльності людини в будь-якій галузі техніки.

8. Винахід у сфері послуг (корисна модель) - винахід (корисна модель), створений працівником у зв'язку з виконанням службового зобов'язання або розпорядження роботодавця, якщо в трудовому договорі (контракті) не використовується інший досвід, виробничі знання, виробничі секрети та обладнання роботодавця.

9. Винахідник - це особа, інтелектуальна, творча діяльність якої призвела до винаходу (корисної моделі).

10. Внутрішні фактори - фактори, вплив яких значною мірою залежить від самої організації.

11. Державна інноваційна політика - це сукупність економічних, організаційних, правових та інших заходів держави, спрямованих на

впровадження результатів НТП у виробництво, стимулювання та підтримку інноваційних процесів в економіці.

12. Дохід - це виручка від реалізації продукції, робіт, послуг без вирахування знижок, відшкодування проданих товарів та податків з продажу (податок на додану вартість, акцизи тощо).

13. Економіка бізнесу - це наука про ефективність виробництва, шляхи та методи отримання найкращих результатів бізнесу за найменших витрат.

14. Економічний ефект є критерієм управлінського рішення, який визначається як різниця між результатами інноваційного або інвестиційного проекту та витратами на його реалізацію протягом регуляторного періоду проекту.

15. Зовнішні фактори - фактори, на які менеджери організації менше або практично не впливають, оскільки формуються поза організацією.

16. Інвестиції - усі види власності та інтелектуальні активи, які вкладаються в об'єкти підприємницької та іншої діяльності, тим самим приносячи прибуток (дохід) або мають соціальний вплив.

17. Інвестиційна діяльність - сукупність практичних заходів громадян, юридичних

18. Інвестори - це суб'єкти інвестиційної діяльності, які приймають рішення про інвестування власного, позикового та залученого майна та інтелектуальної власності в об'єкти інвестування.

19. Інновації - нещодавно створені (застосовані) та (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, товари чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого машинобудування, адміністративні, комерційні чи інші види, що значно покращують структуру та якість виробництва та (або) соціальної сфери.

20. Інноваційна діяльність - діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію результатів досліджень та розробок та впровадження нових конкурентоспроможних товарів та послуг.

21. Інноваційна інфраструктура - сукупність компаній, організацій, установ, їх асоціацій, асоціацій будь-якого типу власності, що надають послуги

із забезпечення інновацій (фінанси, консалтинг, маркетинг, інформація та комунікації, право, освіта тощо).

22. Інноваційна культура - складова інноваційного потенціалу, що характеризує ступінь педагогічної, культурної та соціально-психологічної підготовки особистості та суспільства в цілому до сприйняття та творчої реалізації ідеї економічного розвитку на інноваційній основі.

23. Інноваційна політика - форма стратегічного управління, що визначає цілі та умови інноваційної діяльності компанії з метою забезпечення її конкурентоспроможності та оптимального використання наявних виробничих потужностей.

24. Інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо) – підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків його загального обсягу продукції і (або) послуг.

25. Інноваційна програма - серія інноваційних проектів та заходів з урахуванням ресурсів, найкращих виконавців та строків їх реалізації, що пропонують ефективне вирішення проблем розробки та розповсюдження принципово нових продуктів (технологій).

26. Інноваційна програма - це серія інноваційних проектів та видів діяльності, в яких ресурси, найкращі виконавці забезпечує ефективне вирішення завдань з освоєння та поширенню принципово нових видів продукції (технологій).

27. Інноваційна пропозиція - опис інноваційного проекту із зазначенням очікуваних позитивних ефектів від його реалізації.

28. Інноваційна пропозиція - опис інноваційного проекту із зазначенням очікуваних позитивних ефектів від його реалізації.

29. Інноваційна стратегія - засіб досягнення цілей компанії, пов'язаних з інноваціями та інноваціями.

30. Інноваційна та інвестиційна інфраструктура - низка взаємопов'язаних структур, які служать для впровадження та забезпечення інноваційних та інвестиційних процесів.

31. Інноваційний потенціал - сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурних, а також освітніх можливостей країни (галузі, регіону, компанії тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки.

32. Інноваційний продукт - результат досліджень та (або) досліджень та розробок, що відповідає вимогам цього закону.

33. Інноваційний проект - сукупність документів, що визначає процедуру та всі необхідні заходи (включаючи інвестиції) для створення та впровадження інноваційного продукту та (або) інноваційного продукту.

34. Інноваційний ризик - це ризик втрат, спричинених інвестиціями компанії у виробництво нових товарів та послуг, які можуть не знайти очікуваного ринкового попиту.

35. Інноваційний фонд - некомерційна організація, яка забезпечує кошти для інноваційних проектів та програм за рахунок поворотних та безповоротних коштів.

36. Інноваційні об'єкти - майнові комплекси, стійкі технології, виробничі та організаційні рішення, що створюються або вдосконалюються в процесі інновацій.

37. Інноваційні товари - нові конкурентоспроможні товари чи послуги, що відповідають вимогам, встановленим цим Законом.

38. Інноваційно-інвестиційний процес - поєднуються в одному циклі та в рамках одного управління інвестиційними та інноваційними процесами.

39. Інтелектуальні інвестиції - інвестиції, вкладені у створення інтелектуального продукту.

40. Інтелектуальні інвестиції - інвестиції, вкладені у створення інтелектуального продукту.

41. Інформаційний ринок - це система економічних, організаційних та правових відносин для купівлі-продажу інформаційних ресурсів, технологій, продуктів та послуг.

42. Моніторинг інноваційної діяльності - систематичний збір, обробка та аналіз інформації про хід інноваційних процесів, практичні наслідки державних заходів щодо стимулювання та регулювання інноваційної діяльності в країні, результати реалізації пріоритетних напрямків інноваційної діяльності.

43. Наукова діяльність - інтелектуальна творча діяльність, спрямована на здобуття та використання нових знань.

44. Науково-технічна політика - це політика держави щодо створення умов, що сприяють ефективному науково-технічному розвитку в країні, зокрема цілей, форм і методів державної діяльності в науково-технічній галузі.

45. Національна інноваційна система - це сукупність взаємодіючих суб'єктів державного та недержавного секторів економіки, які здійснюють інноваційну діяльність на основі встановлених економічних та інституційних механізмів.

46. Об'єкти інвестиційної діяльності - будь-яке майно, включаючи основні фонди та оборотні кошти у всіх галузях та сферах народного господарства, цінні папери, цільові грошові кошти, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права.

47. Організаційна структура управління - це форма системи управління, що визначає склад, взаємодію та підпорядкування її елементів (виробничих та управлінських підрозділів); У практиці управління використовується кілька типових структур управління: лінійна, функціональна, штатна штатна, дивізіональна, матрична.

48. Основні засоби - робоче обладнання виробничого та невиробничого призначення (будівлі, споруди, машини, пристрої передачі, інвентар тощо), які, зберігаючи свою природну форму, беруть участь у виробничому процесі протягом багатьох циклів і додають свою вартість до вартість готових виробів деталей через амортизацію.

49. Патент (патент на винахід, деклараційний патент на винахід, деклараційний патент на корисну модель, патент (деклараційний патент) на таємний винахід, деклараційний патент на таємну корисну модель) - захисний документ, що вказує на пріоритет, авторство та право власності винаходу (корисна модель)).

50. Поставки - предмети праці, які ще не задіяні у виробничому процесі і перебувають у формі поставок на складах компаній.

51. Секретний винахід (секретна корисна модель) - винахід (корисна модель), що містить інформацію, віднесена до державної таємниці.

52. Спільні інформаційні ресурси - це сукупність інформаційних ресурсів державних науково-технічних інформаційних установ, наукових, науково-технічних бібліотек, торгових центрів, компаній, організацій, що здійснюють науково-технічну діяльність, і які мають угоди зі своїми власниками про їх спільне використання.

53. Суб'єкти (інвестори та учасники) інвестиційної діяльності - громадяни та юридичні особи України та за кордоном, а також держава.

54. Сфера інновацій - це частина системи економічних відносин щодо виробництва, розподілу, обміну та споживання інновацій, заснована на інтеграції участі новаторів, інноваторів, інвесторів, корпоративних структур та держави в інноваційній діяльності в умовах ринкової економіки.

55. Торгові марки - належним чином зареєстровані позначення, які наносяться на товари або їх упаковку і використовуються для відрізнення товарів однієї компанії від товарів інших компаній.

56. Точка беззбитковості - відповідає кількості продуктів (критичної програми), з яких випуск повинен бути прибутковим.

57. Угода про партнерство Наукового парку - це угода між науковим парком та суб'єктами господарювання про умови участі у процесі розробки та реалізації проектів наукового парку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аблов А.С., Будкін В.С., Гальперіна Л.П. та ін. Інституційні основи інноваційного розвитку економіки: навч. посібник / В.Є. Новицький (заг.ред.). Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНТ, 2008.
2. Акмаєв А.І., Кліяненко Б.Т., Осика О.П. та ін. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб. / Донбаський держ. технічний університет. Алчевськ: ДонДТУ, 2008.
3. Актуальні проблеми державного управління інноваційними процесами. Вип. 24. /За заг. ред. академіка НАН України, д.т.н. В. П. Горбуліна, К.: ДП «НВЦ «Євроатлантикінформ», 2006. 136 с.
4. Амоша О.І., Антонюк В.П. та ін. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення / НАН України; Інститут економіки промисловості. Донецьк, 2007.
5. Байцим В.Ф, Бреус С.В. та ін. Управління інноваційною діяльністю в економіці України: колект. наук. монографія / Національна академія управління / С.А. Єрохін (наук.ред.). К.: Нац. акад. упр., 2008. 15с.
6. Березняк Н. В. Процес підприємницького відкриття в контексті регіональної смарт-спеціалізації: деякі теоретичні та концептуальні аспекти / Н. В. Березняк, Л. В. Рожкова // Наука, технології, інновації. 2020. № 1. С. 42-48.
7. Бєсчасний Л.К., Мельник В.П. Формування інноваційної моделі економічного зростання в Україні // Актуальні проблеми економіки. 2002. №7.
8. Биба В.В. Міняйленко І.В., Теницька Н.Б. Аналіз підприємницької діяльності: навч. посіб. для студентів спец. 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» першого рівня вищої освіти усіх форм навчання. Полтава: ПолтНТУ, 2019. 182 с.
9. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підруч. / І.М. Бойчик. К.: Кондор, 2016. 378 с.

10. Боковець В. В. Шляхи підвищення інноваційної активності сучасних підприємств / В. В. Боковець // Регіональна бізнес-економіка та управління, 2019. № 4/1. С. 12-19.
11. Бондарчук І. В. Особливості інвестиційної стратегії нерезидентів в Україні // Інвестиції: практика та досвід, 2006. № 4.
12. Бояринова К. О. Невизначеність та ризики в управлінні реалізацією інвестиційно-інноваційних проектів підприємств / К. О. Бояринова // Економіка та держава, 2020. № 2. С. 4-9.
13. Васильєв, О.В. Конспект лекцій «Економіка і організація інноваційної діяльності» (для студентів 4 курсу напряму підготовки 0501 «Економіка і підприємництво» спеціальності 6.050100 «Економіка підприємства») [Текст] / О.В. Васильєв, Н.М. Богдан; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2010. 100 с.
14. Волошенюк Л. В. Інноваційна екосистема: поняття, функції, рівні інноваційного розвитку, приклади / Л. В. Волошенюк, Н. І. Горностай, О. Є. Михальченкова // Наука, технології, інновації, 2020. № 1. С. 3- 9.
15. Гаман М. В. Державне управління інноваціями: Україна та зарубіжний досвід: моногр. / М. В. Гаман. К.: Вид-во «Вікторія», 2004. 124 с.
16. Гарачук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю/ Ю.О. Гарачук// Актуальні проблеми економіки. 2008. №2.
17. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України: моногр. / В. М. Геєць, В. П.Семиноженко. Х.: Константа, 2006. 272 с.
18. Геник О. Особливості інноваційної стратегії організації вітчизняних підприємств / О. Геник // Формування ринкової економіки в Україні, 2009. Вип. 19. С. 165-169.
19. Гладинець Н.Ю. Прогнозування інноваційного розвитку промисловості України // БізнесІнформ, 2014. №4. С. 147-152.
20. Говоруха Ж.А. Питання розвитку інноваційної діяльності підприємств України // Актуальні проблеми економіки, 2007. № 8. С.107-115.

21. Головне управління статистики в Полтавській області // <http://poltavastat.pi.net.ua>
22. Гончарук А.Г. Формирование общего механизма управления эффективностью предприятия/ А.Г. Гончарук// Економіка промисловості, 2009. №2.
23. Горник В.Г. Інвестиційно-інноваційний розвиток промисловості: [монографія] / В.Г. Горник, Н.В. Дацій. К.: Вид-во НАДУ, 2005. 200 с.
24. Гричкоєдова М. В. Трансфер технологій як чинник інноваційного розвитку економіки України / М. В. Гричкоєдова, О. А. Демчук // Стратегія розвитку України. 2019. № 1. С. 172-176.
25. Денисенко М.П, Михайлова Л.І., Грищенко І.М., Гречан А.П., Бельтюков Є. А., Ігнат'єва І. А. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: монографія / М.П. Денисенко (ред.), Л.І.Михайлова (ред.). Суми : Університетська книга, 2008. 150с.
26. Державний комітет статистики України // <http://www.ukrstat.gov.ua/>
27. Дубей Ю. В. Інноваційно-технологічна складова економічного розвитку в умовах глобалізації / Ю. В. Дубей, Ю. І. Пилипенко // Економічний вісник Національного гірничого університету, 2019. № 4. С. 27-35.
28. Економіка й організація інноваційної діяльності: підручник. – [третє вид.] / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.; [під ред. проф. О. І. Волкова і проф. М. П. Денисенка]. К.: Центр учбової літератури, 2007. 662 с.
29. Економіка підприємства (в питаннях та відповідях) : [навчальний посібник] / І.І. Циглик, Я.Р. Бабик, М.Я. Ємбрик, В.Ф. Паращич. К. : Центр учбової літератури, 2007. 105 с.
30. Економічні інновації [Текст] = Economic Innovations : зб. наук. пр. / наук. ред. Буркинський Б. В.; Ін-т проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України. Одеса: [ФОП Гуляєва В. М.]. Т. 21, Вип. 4(73). Одеса, 2019. 211 с.

31. Єфремов О.С. Управління розробкою стратегії інноваційної діяльності підприємства з використанням показників оперативної діяльності// Вісник економіки транспорту і промисловості, 2012. №37. С. 243-245.
32. Заблоцький Б.Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посібник. Львів: «Новий світ - 2000», 2020. 427 с.
33. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1977-12>.
34. Закон України «Про інвестиційну діяльність» // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12>.
35. Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=143-16>.
36. Закон України «Про Державну програму економічного і соціального розвитку України» // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2278-17>.
37. Закон України «Про загальнодержавну комплексну програму розвитку високих технологій» // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1676-15>.
38. Закон України «Про інноваційну діяльність» // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-15>.
39. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2694-ХІІ (зі змінами та доповненнями від 09.04.2014). Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.
40. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=433-15>
41. Заплатинський М. В. Проблеми фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств в Україні / М. В. Заплатинський // АгроСвіт, 2020. № 4. С. 83-90.
42. Захарін С.В. Інновації як чинник сталого економічного розвитку України // Проблеми науки, 2009. № 7.

43. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. / В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
44. Ілляшенко С. М. Менеджмент та маркетинг інновацій: [монографія] / Ілляшенко С. М. Суми: ВТД "Університетська книга", 2004. С. 518-527.
45. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент/ Ілляшенко С.М.: Підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с.
46. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша, Рожкова Л.В., Коваленко О.В. К.: УкрІНТЕІ, 2020. 45 с.
47. Інноваційне підприємництво : креативність, комерціалізація, екосистема : навчальний посібник для вищих навчальних закладів / авт. кол. : Ю. М. Бажал, І. В. Бакушевич, У. Венесаар та ін. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. М. Бажала. К.: Унів. вид-во ПУЛЬСАРИ, 2015. 280 с.
48. Інноваційний менеджмент [Текст]: підручник / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, М. М. Шкільняк, Ю. І. Микитюк; за ред. П. П. Микитюка; Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль: [ТНЕУ; Економічна думка], 2019. 518 с.
49. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності. Київ: Видавничий центр «Академія», 2005. 400 с.
50. Каракай Ю. Роль государства в стимулировании инновационной деятельности // Экономика Украины, 2007. № 3. с.14-21.
51. Коваль. В. І. Управління охороною праці в промисловості [Текст]: Навчальний посібник для студентів вузів / В.І. Коваль, В. А. Скороходов, 2009. 437 с.
52. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Економіка і організація інноваційної діяльності» для здобувачів вищої освіти рівня бакалавра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Гус В.М. Рівне: НУВГП, 2018. 125 с.

53. Кравчук Г.В. Напрямки активізації інвестиційної діяльності в регіоні // Економіка: проблеми теорії і практики, 2008. №72.
54. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент / Навчальний посібник. КНЕУ. 2003. 504с.
55. Кривов'язюк І.В. Економіка інноваційного підприємства: навчальний посібник / Кривов'язюк І.В., Войтович С.Я. Рівне: Волин.обереги, 2015. 240 с.
56. Лінійно-функціональна організаційна структура: переваги та недоліки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://svitohlyad.com.ua/biznes/linijno-funksionalna-orhanizatsijna-struktura>.
57. Механік О.В. Інновації, історія їх виникнення, суть та значення для підвищення конкурентоспроможності країни / О.В. Механік // Формування ринкових відносин в Україні, 2005. № 2 (5,7). С. 7.
58. Музиченко А.С. Інвестиційна діяльність в Україні: Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. К.: Кондор, 2005. 406 с.
59. Національна економіка: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Білоцерківець В.В., Завгородна О.О., Лебедева В.К. та ін., За ред. В.М. Тарасевича. К.: Центр учбової літератури, 2009. 280с.
60. Офіційний сайт АТ «Полтавський завод медичного скла» URL: <http://www.medicalglass.com.ua> (дата звернення: 22.01.2021).
61. Підвищення ефективності управління підприємством у контексті розробки антикризових заходів/ В.В. Шпакович// Формування ринкових відносин в Україні, 2010. №4.
62. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком: колективна монографія / За ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «ТД «Папіріус», 2011. С. 212-213.
63. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

64. Самойлик Е. Формированию национальной инновационной системы Украины требуется государственное внимание // Голос Украины, 2007. № 142. с.17.

65. Статут АТ «Полтавський завод медичного скла» URL: <http://www.medicalglass.com.ua/info.html> (дата звернення: 22.01.2021).

66. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів /Авт.-упоряд.: Г. О. Андросчук, І. Б. Жилиєв, Б. Г. Чижевський, М. М. Шевченко. К: Парламентське видавництво, 2009. 632 с.

67. Сухоруков А.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Навч.-метод. посібник. К.: ІММБ, 2001. 184 с.

68. Сухоруков А.І., Данилов О.Д., Недашківські М.М., Сухорукова О.А. Управління інноваціями /За ред. А.І. Сухорукова. К.: ВД «Комп'ютерс», 2003. 206 с.

69. Український шлях до демократії й майбутнього інноваційного розвитку [Текст]: монографія / С. О. Довгий, В. Б. Дунець, В. В. Лісничий; за заг. ред. С. О. Довгого; НАН України, Ін-т телекомунікацій і глобального інформаційного простору. Київ: [Вид-во «Юстон»], 2019. 284 с.

70. Управління інноваціями: навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок. Вид. 2-ге, доп. Харків: «Діса плюс», 2016. 266 с.

71. Фірсова С. Управління інноваційними підприємствами в сучасних умовах// Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка, 2008. №99-100. С. 102-105.

72. Фісун А.О. Роль функції інвестування інновацій в економічному зростанні // Фінанси України, 2007. № 6. с.46 - 55.

73. Хомяков В.І., Бакум І.В. Економіка сучасної України. Навч. посібн. К.: Кондор, 2009. 429 с.

74. Цигилик І.І., Кропельницька С.О., Мозіль О.І., Ткачук І.Г. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. Київ: «Центр навчальної літератури», 2004р. 128с.

75. Чумаченко Н.Г., Соломатина Л.Н. Роль інновацій в економічному розвитку України // Економіка промисловості, 2003. №1. с. 102-108.

76. Чухрай Н.І. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник / Н. І. Чухрай, О.П. Просович. Львів: Вид-во «Львівська політехніка», 2015. 497 с.

77. Шкарлет С.М. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник / С.М. Шкарлет, В.П. Ільчук. Чернігів: Черніг. нац. технол. ун-т, 2015. 357 с.

78. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 244 с.