

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Менеджмент інноваційної діяльності»
на тему: «Управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства»

Виконала:

Студентка II курсу, групи 601-ЕМі

Шімон Карина Іванівна _____

Керівник:

Доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.е.н., доцент Чайкіна А. О. _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА...	7
1.1 Інноваційний потенціал підприємства та його роль у забезпеченні його конкурентоспроможності.....	7
1.2 Підходи до управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства.....	15
1.3 Методи аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємства.....	25
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ТУРБОМЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД».....	34
2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».....	34
2.2 Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».....	46
2.3 Аналіз рівня управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».....	60
Висновки до розділу 2.....	68
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ТУРБОМЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД».....	70
3.1 Пропозиції з удосконалення управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» для підвищення його конкурентоспроможності.....	70
3.2 Удосконалення механізму управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».....	76
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів для підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»....	82

Висновки до розділу 3.....	91
ВИСНОВКИ.....	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97
ДОДАТКИ.....	104

ВСТУП

В умовах стрімкого розвитку економіки важливим питанням для утримання позицій на ринку та для підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств є підвищення рівня його інноваційної діяльності. Якісне формування та ефективне використання інноваційного потенціалу є ключовим фактором для покращення господарської діяльності, отримання нових конкурентних переваг, підвищення прибутковості та формування іміджу компанії, яка слідує за науково-технічним прогресом та впроваджує новітні технології у себе на виробництві.

Тому актуальним є питання управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства. Інноваційний потенціал виступає основою в ефективності та результативності здійснення інноваційної діяльності будь-якого підприємства.

Дослідженням процесу управління інноваційним потенціалом сучасних підприємств займалися такі науковці: В. І. Захарченко, С. М. Ілляшенко, І. С. Капарулін, І. М. Карапейчик, О. А. Князева, П. П. Микитюк, Л. І. Федулова, В. М. Чубай, Н. І. Чухрай, Т. М. Янковець.

Не зважаючи на велику кількість досліджень у сфері управління інноваційним потенціалом підприємства, необхідно виявити сучасні методи реалізації інноваційного потенціалу та досліджувати різні його аспекти.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Відповідно до поставленої мети необхідно виконати ряд завдань:

розкрити сутність поняття «інноваційний потенціал» та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства;

визначити підходи до управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства;

дослідити методи аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємства;

характеризувати об'єкт та суб'єкт системи управління ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»;

провести аналіз фінансово-економічних результатів господарської діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»;

проаналізувати рівень управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»;

розробити пропозиції щодо удосконалення управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» для підвищення його конкурентоспроможності;

удосконалити механізм управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»;

оцінити ефективність запропонованих заходів для підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

В ході проведення дослідження використовувались метод наукової абстракції – для визначення ключових понять та діагностики стану ресурсів інноваційного розвитку досліджуваного підприємства; аналіз та синтез – для визначення наявних резервів, необхідних для упровадження інновацій; діалектичний метод використовувався для дослідження динаміки складових інноваційного потенціалу; методи економічного моделювання для оцінки ефективності запропонованих заходів щодо підвищення інноваційної діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства.

Предметом дослідження виступають особливості управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Підґрунтям для проведення дослідження є законодавчі та нормативні документи, наукова, навчальна, довідкова й методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства,

фінансова та статистична звітність ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вдосконаленні теоретико-методичних підходів та розробці нових засобів підвищення рівня реалізації інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Практичне значення одержаних результатів. Детальний аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» допоміг розробити необхідні заходи поліпшення управління інноваційним потенціалом, які вже можуть бути впроваджені у його діяльність і допоможуть розширити сфери збуту своєї продукції. Обґрунтовано ефективність упровадження кожного запропонованого заходу.

За результатами дослідження опубліковано тези: Шімон К.І., Чайкіна А.О. Розвиток інноваційного потенціалу сучасного підприємства. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 28 жовтня 2021 р.* Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021. С. 143-145.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить сторінок. Робота містить в собі 18 таблиць та 24 рисунка, список використаних джерел – 68 найменувань та 3 додатка.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Інноваційний потенціал та його роль у забезпеченні його конкурентоспроможності

Інновації стали невід'ємною частиною сучасних підприємств, особливо тих, хто намагається отримати нові конкурентні переваги в сучасних швидкозмінних умовах господарювання. У зв'язку з цим зростає важливість впровадження інноваційного менеджменту, який має бути направлений на управління інноваційним потенціалом підприємства.

Історично доведено, що інновації в економіці виступають як основний фактор підвищення ефективності виробництва, відіграють важливу роль у збільшенні обсягів виробництва та продажу. Інноваційна діяльність підприємства є джерелом розвитку лише в разі активної, а іноді «агресивної» стратегії просування, а також гарантування створення сприятливого середовища для нових продуктів, технологій та ініціювання послуг.

Управління інноваційним потенціалом нерозривне з поняттям «інноваційний менеджмент» і вирішує питання планування та впровадження інноваційних стратегій сталого розвитку підприємства. Зарубіжні дослідники вважають, що збільшення національного доходу за рахунок використання інноваційного потенціалу може становити до 80 % [67].

Інноваційний потенціал передбачає можливість підприємства до створення інноваційних продуктів. Сучасна економічна наука виділяє інноваційний потенціал як економічну категорію, проте загальноприйнятого визначення цього поняття немає. Багато дослідників у своїх працях зосереджені на вивченні різних сторін інноваційного потенціалу, тому в

економічній літературі представлені різні специфічні визначення, які не схожі між собою (табл. 1).

Таблиця 1.1 – Дефініції визначення поняття «інноваційний потенціал»

Автор	Інноваційний потенціал
Янковець Т.М. [64]	сукупність інноваційних ресурсів, реалізація яких призводить до покращення й оптимізації виробництва, дає можливість створювати та впроваджувати інновації з метою досягнення стратегічних конкурентних переваг підприємства
Гурочкіна В.В. [17]	здатність до змін, покращення, прогресу, джерело розвитку
Глушченкова А.А. [15]	наявність ресурсів у поєднанні з умовами, які забезпечують сукупну можливість підприємства генерувати нові знання та впроваджувати інновації
Володін С.А., Чекамова О.І. [12]	наявність та готовність до використання системи засобів і ресурсів при веденні інноваційної діяльності з метою одержання конкурентних переваг
Федулова Л.І. [53]	міра готовності організації виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін
Хмизова О. В. [55]	інтегральна сукупність взаємопов'язаних у певних соціально-економічних формах ресурсів, яка характеризує можливість (здатність) підприємства під дією зовнішніх і внутрішніх факторів створювати й ефективно впроваджувати інновації з метою досягнення інноваційних стратегічних змін, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства
Шилова О.Ю., Чермошенцева Є. С. [60]	результат наявності ресурсів, залучених для досягнення поставлених цілей за допомогою існуючих методів регулювання і координації діяльності суб'єкта господарювання на засадах соціального менеджменту
Гриньов А. В. [16]	сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності
Войнаренко М.П. [23]	процес господарювання, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів, сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища в рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності. Він пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту
Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. [19]	одну з трьох складових інноваційного простору, яка включає в себе особисті й ділові якості керівників, професійну й економічну підготовку, професійні досягнення, матеріально-технічне і фінансове забезпечення

Пропонуємо під поняттям інноваційний потенціал підприємства визначати сукупність ресурсів підприємства, що можуть бути реалізовані як засіб підвищення рівня інноваційної активності, забезпечення нових конкурентних переваг та стратегічного розвитку підприємства в умовах невизначеності його функціонування.

Враховуючи різноманітність визначень змісту економічної категорії «інноваційний потенціал», дослідники узагальнюють їх, виділяючи декілька основних підходів:

структурно-функціональний підхід – ресурси підприємства або функціональні складові інноваційного потенціалу, необхідних для здійснення інноваційної діяльності;

процесний – тобто процес використання спроможностей підприємства до реалізації можливостей розвитку на основі інновацій;

поведінковий – сукупність ресурсів, що є взаємопов'язаними і спроможності до їх реалізації, для погодження внутрішніх можливостей підприємства зовнішнім вимогам;

інтегральний – направлений процес реалізації спроможностей розвитку на основі поєднання ресурсів і можливостей підприємства.

Інноваційний потенціал підприємства часто розглядається як набір ресурсів із різним ступенем деталізації.

Підсумовуючи обговорення сутності інноваційного потенціалу, можна зробити висновок, що інноваційний потенціал – це не лише ресурси, доступні для інновацій, а й інноваційні механізми, які передбачають розвиток інноваційного потенціалу через інновації та інвестиції. Склад інноваційного потенціалу визначається самою сутністю інновації, а саме створенням нової розробки та її комерціалізація.

Складовими інноваційного потенціалу є рисунок 1.1:

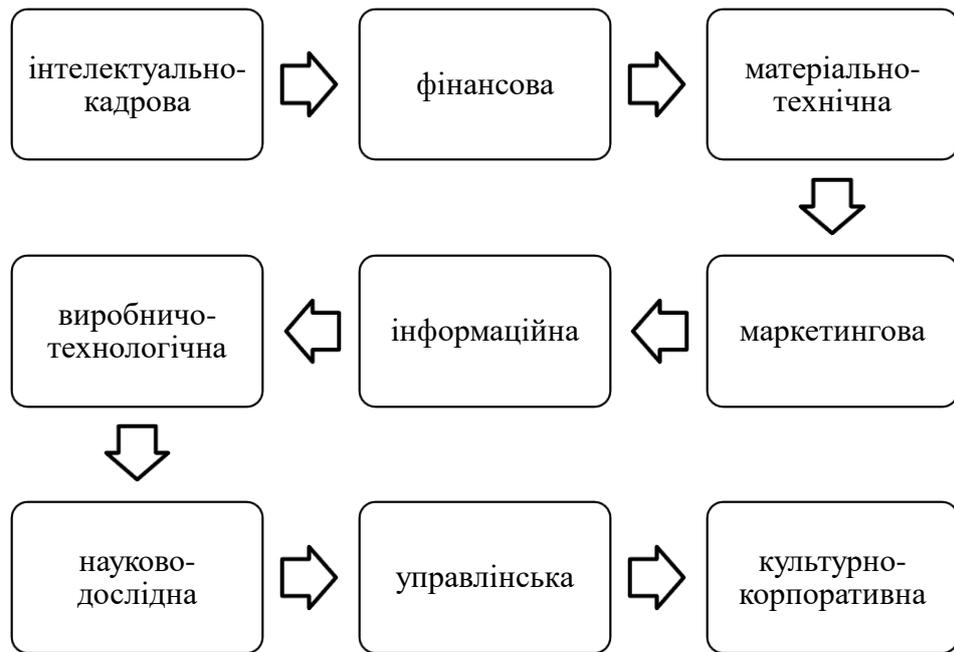


Рисунок 1.1 – Складові інноваційного потенціалу

інтелектуально-кадрова, яка передбачає можливості генерації, сприйняття задумів новацій та їх доведення до рівня новітніх технологій, конструкцій, організаційний та управлінських рішень;

фінансова – наявність коштів, що необхідні для реалізації інноваційних проєктів;

матеріально-технічна – наявність засобів та предметів праці: сировина, матеріали, паливо та енергетика; інструменти, устаткування; робочі місця;

виробничо-технологічна – спроможність підприємства оперативно перебудуватися, переорієнтувати власні виробничі потужності та налагодити ефективно виробництво інноваційних продуктів, що відповідають запитам споживачів;

інформаційна – інформаційне забезпечення підприємства, ступінь захисту, повноти та точності інформації;

маркетингова – формування стратегії просування, збуту продукції, товарів, послуг, здатність до систематичного та планомірного спрямування всіх функцій підприємства задля задоволення потреб споживачів;

науково-дослідна – наявність результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, достатнього для відтворення нових знань, проведення дослідження для перевірки ідеї інновації, а також можливості використання інновацій для удосконалення бізнес-процесів підприємства;

управлінська – передбачає рівень ефективності впливу керівництва на персонал з метою підвищення їх рівня інноваційності, креативності; спрямування дій співробітників у потрібному напрямі задля отримання максимального прибутку;

культурно-корпоративна – характеризує комунікативну систему та мову спілкування, традиції, досвід, впевненість у можливостях підприємства, трудову етику та мотивацію [17].

Одним з головних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства є виробництво високоякісних інноваційних продуктів, удосконалення вже існуючих та упровадження нових технологій.

В сучасних конкурентних умовах становлення інноваційної економіки та забезпечення інноваційного розвитку небагато підприємств зосередженні на управлінні інноваційним потенціалом, адже саме воно надає конкурентні переваги поміж інших підприємств. Спираючись на сучасні тенденції можна стверджувати, що лише перехід на шлях інноваційного розвитку забезпечить перемогу в конкурентній боротьбі, важливу роль при цьому відіграє саме інноваційний потенціал.

До чинників, що зумовлюють зниження ефективності діяльності вітчизняних підприємств можливо віднести (Рис. 1.2) [31].

З метою підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств система управління інноваційним потенціалом має:

забезпечувати стійку позицію на ринку за рахунок збалансованості між традиційними продуктами/послугами та запровадженням перспективних інновацій;

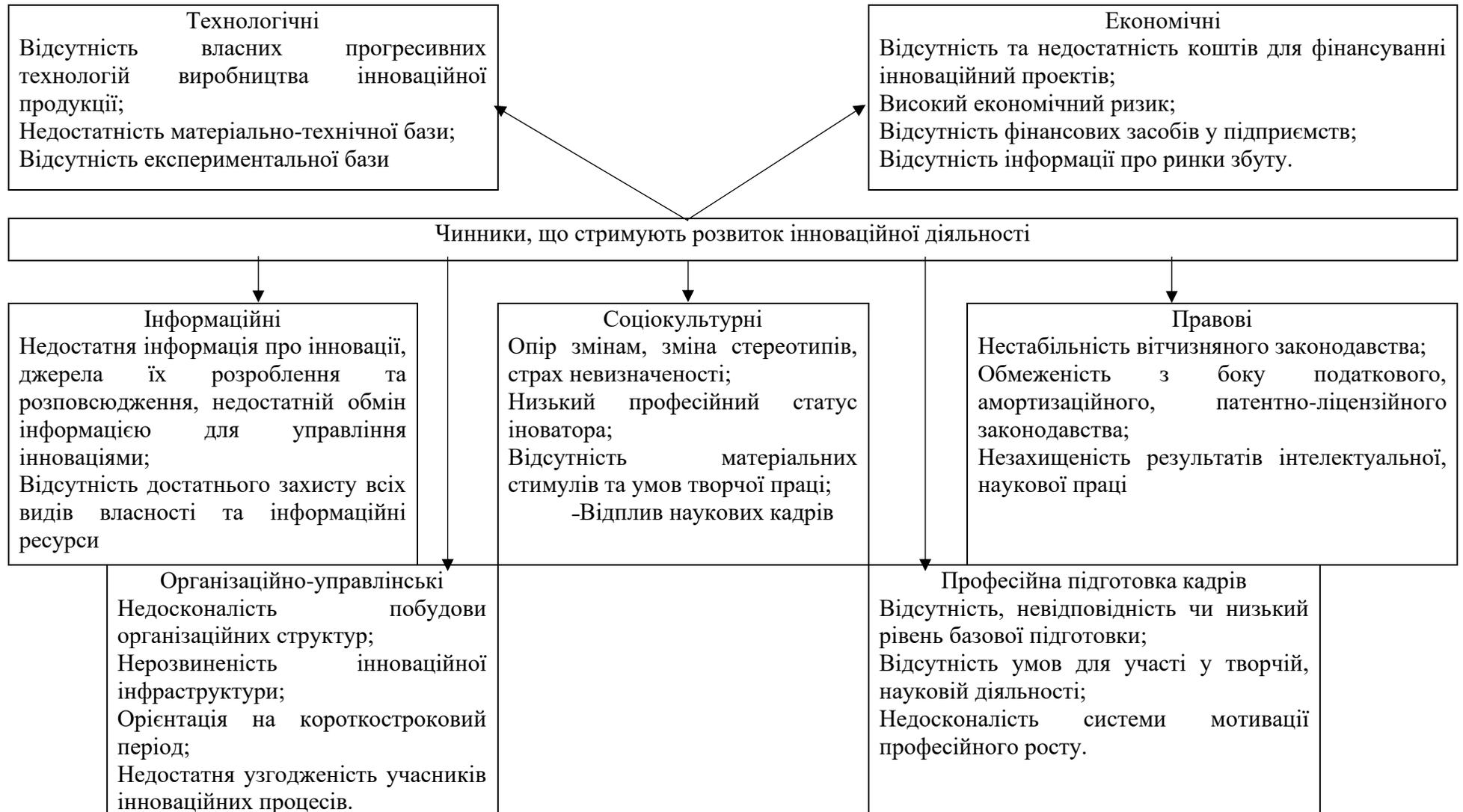


Рисунок 1.2 – Чинники, що стримують розвиток інноваційної діяльності

створювати умови для найбільш повного задоволення потреб клієнтів у нових товарах чи послугах;

забезпечувати взаємодію внутрішніх та зовнішніх елементів системи управління інноваційним потенціалом;

стежити за раціональним та цілеспрямованим використанням інноваційних ресурсів [9];

оцінювати рівень реалізації інноваційного потенціалу підприємства.

Створення ефективного функціонування управління інноваційним потенціалом дозволить вирішувати питання в сфері управління на стратегічному рівні, зменшити ризики інноваційної діяльності в результаті упровадження комплексної оцінки інноваційного потенціалу, збільшити ефективність використання ресурсів, наявних в підприємстві.

В першу чергу, для того, щоб визначити рівень реалізації інноваційного потенціалу підприємства маємо здійснити його оцінку. Метою оцінки інноваційного потенціалу є можливість визначення напрямів інноваційного розвитку, що забезпечить перехід підприємств на виробництво конкурентоспроможної продукції, істотно підвищивши свою стійкість і гнучкість по відношенню до змін зовнішнього середовища [32].

Оцінка показників інноваційного потенціалу підприємства дозволяє: адекватно оцінити стан і готовність підприємства до інноваційних перетворень; проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку, виявити основні переваги і «слабкі» місця; підготувати рекомендації щодо формування інноваційної стратегії підприємства для зміцнення позицій на ринку; створити та розвивати інформаційні потоки для прийняття ефективних управлінських рішень [32].

Треба також враховувати при оцінці інноваційного потенціалу вплив навколишнього середовища (Рис. 1.3).

Проблема подолання зовнішніх бар'єрів, що іншими словами звучить як інноваційний клімат, виникає в процесі розкриття інноваційного потенціалу. Інноваційний клімат розглядається як фактори навколишнього середовища, які впливають на інноваційний потенціал сучасних підприємств.



Рисунок 1.3 – Фактори навколишнього середовища, що впливають на інноваційний потенціал підприємства

Отже, на основі проведених досліджень ми визначили сутність поняття «інноваційний потенціал підприємства» та різні підходи до трактування визначення; дослідили чинники, що стримують розвиток інноваційної діяльності та вплив зовнішніх бар'єрів.

Формування та розвиток інноваційного потенціалу є важливою складовою загального потенціалу сучасного підприємства. Саме інноваційний

потенціал забезпечує ефективну систему адаптації до нових умов ринку. Необхідним елементом на шляху інноваційного розвитку та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств є управління інноваційним потенціалом.

1.2 Підходи до управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства

Цілеспрямоване формування та використання інноваційного потенціалу підприємства можливе лише за ефективного управління ним. Питання управління інноваційним потенціалом є актуальним на сьогодні, адже упровадження інновацій є досить важливим завданням для довгострокового розвитку сучасного підприємства.

Серед науковців, які досліджували процес та підходи до управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства виділяють: Бондарчук Н.В. [7], Буренніков Ю. Ю. [8], Власенко В.В. [11], Гриньов А.В. [16], Знаменський І.О. [21], Князева А.О. [27], Михальчук І.Р. [37], Соболева Т.О. [43], Федотов О.О. [50], Федулова І.В. [51], Черноіванова Г.С. [57], Чубай В.М. [58], Чухрай Н.І. [59], Яковлева Н.Г. [63].

Зокрема, Буренніков Ю.Ю. [8, с.9] запропонував підхід до управління інноваційним потенціалом, що заснований на універсальному циклі Демінга, який в свою чергу показує наявність фаз управління (табл. 1.2)

Таблиця 1.2 – Фази управління інноваційним потенціалом

Фаза	Характеристика
Планування (plan)	Розроблення процесів, що є необхідними для досягнення бажаної мети відповідно до цілей підприємства.
Упровадження (do)	Втілення інноваційного потенціалу, необхідного для досягнення цілей підприємства та створення відповідної структури організації.
Контроль (check)	Постійний контроль та оцінка інноваційних процесів у порівнянні з поставленими цілями.
Дія (act)	Розробка та втілення дій щодо вдосконалення показників інноваційного потенціалу на постійній основі.

Дослідник пов'язує функцію оцінки стану інноваційного потенціалу з фазою контролю, проте у цьому підході не враховується рівень інноваційного потенціалу, в результаті цього фази управління інноваційним потенціалом не сприймаються як такі, що мають сталі зв'язки. Ми вважаємо, що запропонований науковцем підхід недостатньо розкриває сутність системи управління інноваційним потенціалом.

Трегуб Д.В. [47, с. 12-13] вважає, що управління інноваційним потенціалом повинно базуватися на основі певних розрахунків (Рис. 1.4).

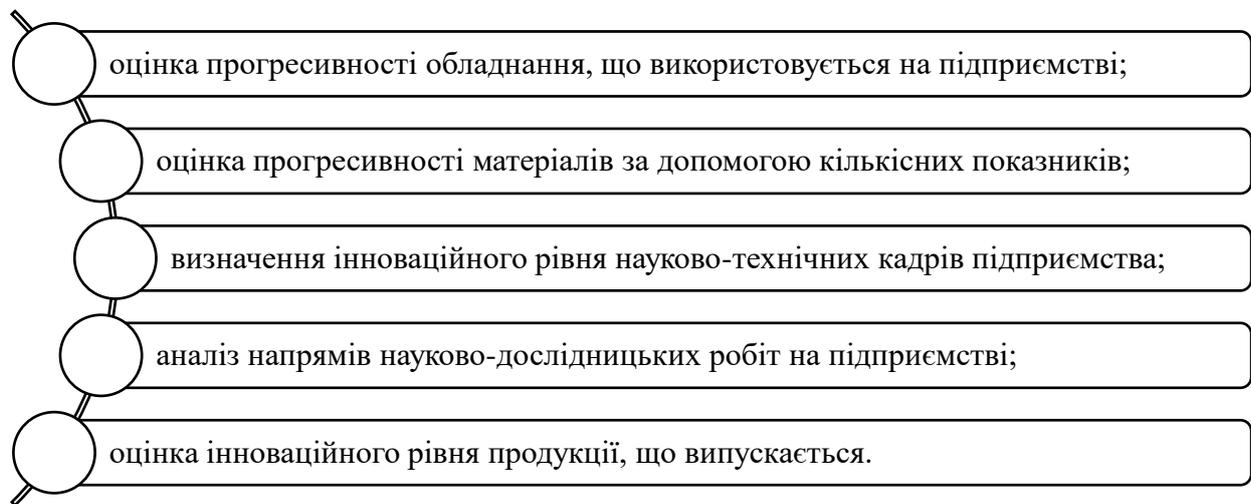


Рисунок 1.4 – Розрахунки, на основі яких повинно базуватися управління інноваційним потенціалом

Примітка. Розроблено автором на основі [47, с. 12-13]

Вважаємо, що розрахунки, запропоновані дослідником не дозволяють розглядати управління інноваційним потенціалом як цілісну систему. Для управління інноваційним потенціалом характерними характеристиками є структурність та цілісність, тому пропонуємо використовувати системний підхід до його управління. Перевагами цього підходу є те, що об'єкт управління розглядається як складна відкрита система, досліджуються зв'язки між структурними елементами та їх взаємовплив. Системний підхід декларує наявність взаємовпливу між системою та зовнішнім середовищем; управлінські функції не розділяються, а розглядаються як одне ціле. При цьому недоліками є

неможливість визначення які з елементів системи є найважливішими. Підхід не визначає основні змінні, що діють на управління; може впливати на результати управління як зовнішнє середовище.

Пропонуємо розглянути управління інноваційним потенціалом як систему, тобто цілісний комплекс взаємопов'язаних елементів (Рис. 1.5).

Як бачимо, інноваційні можливості та інноваційна актуалізація є входом в систему управління інноваційним потенціалом. При цьому інноваційними можливостями виступають резерви підприємства, що можуть бути використані для упровадження інновацій, а інноваційна актуалізація – це ресурси, що спрямовані на досягнення мети діяльності підприємства.

Планування елементів інноваційного потенціалу означає постановку завдань та цілей, що є першим етапом функції планування, складання переліку дій у майбутньому та визначення ресурсів інноваційного розвитку, а також резервів для упровадження інновацій. Відповідно до класичного підходу управління інноваційним потенціалом поділяється на оперативне, поточне та стратегічне.

Ціллю оперативного управління є оцінка формування інноваційного потенціал, збір та обробка статистичних, фінансових та інших даних, оцінка резервів для упровадження інновацій. При цьому використовується метод аналізу ємкості ринку продукції досліджуваного підприємства, метод кластерного аналізу та функціонально-вартісного аналізу.

Поточне управління має на меті реалізацію інноваційного потенціалу. Завданнями виступають моніторинг ресурсів інноваційного розвитку та сам процес упровадження інновацій. Для цього використовуються методи економіко-математичного моделювання.

Ціль стратегічного управління полягає в розвитку інноваційного потенціалу. Перед ним стоїть завдання удосконалення стандартів оцінки формування та реалізації інноваційного потенціалу, а також необхідність підвищення рівня новизни інновацій.

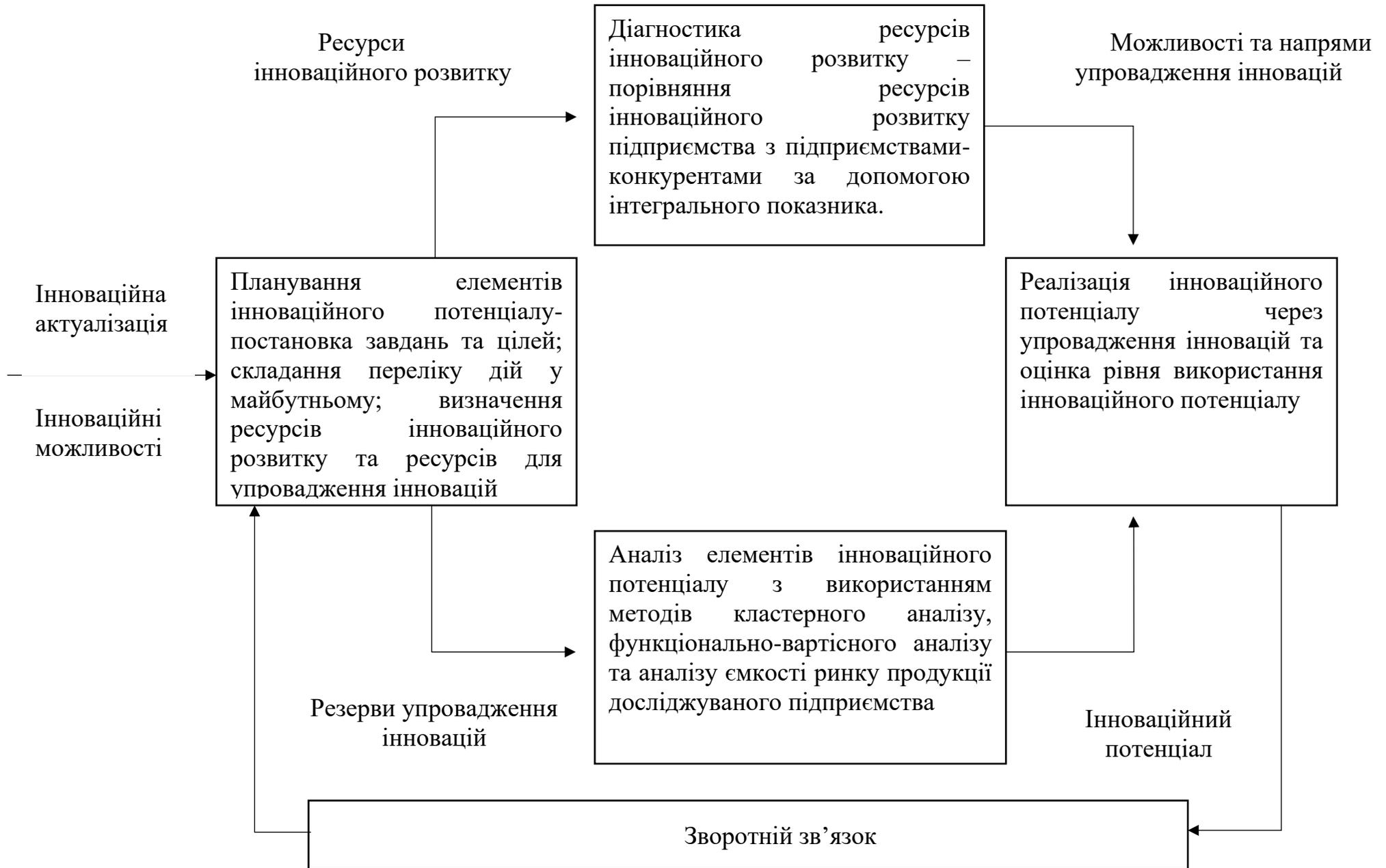


Рисунок 1.5 – Система управління інноваційним потенціалом

Карапейчик І.М. пропонує використовувати результати інноваційної діяльності підприємства для планування елементів інноваційного потенціалу. Дослідниця вимірює ці результати за зміною параметрів виробничої функції підприємства у часі [25, с. 108].

Наступним етапом функції планування елементів інноваційного потенціалу є формування стратегічної програми дій (представлена у додатку А). Виконання стратегії дозволяє перейти на останній етап планування елементів інноваційного потенціалу, що полягає у визначенні ресурсів інноваційного розвитку та резервів для упровадження інновацій.

Федулова І.В. у своїх працях досліджує планування елементів інноваційного потенціалу підприємства як необхідну функцію для упровадження інноваційної продукції у виробництво задля задоволення потреб споживачів та отримання прибутку [52, с. 45]. Проте вважаємо, що дослідниця розглядає планування елементів інноваційного потенціалу лише під одним кутом зору, залишаючи без уваги досягнення екологічних та соціальних цілей, відповідно до концепції сталого розвитку підприємства.

Наступною функцією управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства є діагностика стану ресурсів інноваційного розвитку, під якою розуміється порівняння ресурсів інноваційного розвитку підприємства з підприємствами-конкурентами за допомогою інтегрального показника. Це порівняння обмежується використанням ресурсів підприємства, таких як енергетичні, техніко-технологічні, фінансові, матеріальні, інформаційні, трудові до ресурсів інноваційного розвитку, таких як інформаційні, фінансові та трудові.

Трегуб Д.В. [47] розробив узагальнений показник діагностики стану ресурсів інноваційного розвитку, що представлений у вигляді формули:

$$K_{IP} = \frac{УЧ_{НДР}^Ф}{УЧ_{НДР}^Н} * K_ч + \frac{З_{НДР}^{ПР}}{В^{ПР}} * K_З^{ПР} + \frac{З_{НДР}^Т}{В^Т} * K_З^Т + \frac{У_{ОВ}^Ф}{У_{ОВ}^Н} * K_{ОП} + \frac{УЗ_{НДР}^Ф}{УЗ_{НДР}^Н} * K_{ЗАТ} + \frac{ВВН^Ф}{ВВН^Н} * K_{ВВН} \quad (1.1)$$

де $УЧ_{НДР}^Ф$ та $УЧ_{НДР}^Н$ – відношення чисельності працівників, зайнятих НДР до кількості обсягу продукції за фактичними показниками;

$Z_{\text{НДР}}^{\text{ПР}}$ та $V^{\text{ПР}}$ – наявний та готовий до упровадження обсяг НДР на зміну продукції, що зникає;

$Z_{\text{НДР}}^{\text{T}}$ та V^{T} – наявний та готовий до упровадження обсяг НДР на зміну технологій, що зникають;

$U_{\text{ОВ}}^{\Phi}$ та $U_{\text{ОВ}}^{\text{H}}$ – питома вага вартості обладнання виробництва разом з вартістю обладнання фактично та за нормативом;

$UZ_{\text{НДР}}^{\Phi}$ та $UZ_{\text{НДР}}^{\text{H}}$ – відношення витрат на НДР до кількості продукції фактично та за нормативом;

$ВВН^{\Phi}$ та $ВВН^{\text{H}}$ – витрати на відновлення активної частини основних фондів;

$K_{\text{ч}}$, $K_{\text{З}}^{\text{ПР}}$, $K_{\text{З}}^{\text{T}}$, $K_{\text{ОП}}$, $K_{\text{ЗАТ}}$, $K_{\text{ВВН}}$ – вагомі коефіцієнти відповідних приватних показників інноваційного розвитку.

Зазначимо, що дані показники можна поділити на групи:

показники, що характеризують рівень інноваційного розвитку підприємства ($U_{\text{НДР}}^{\Phi}$ та $U_{\text{НДР}}^{\text{H}}$; $Z_{\text{НДР}}^{\text{ПР}}$ та $V^{\text{ПР}}$; $Z_{\text{НДР}}^{\text{T}}$ та V^{T} ; $UZ_{\text{НДР}}^{\Phi}$ та $UZ_{\text{НДР}}^{\text{H}}$);

показники, що характеризують рівень інноваційного потенціалу підприємства ($U_{\text{ОВ}}^{\Phi}$ та $U_{\text{ОВ}}^{\text{H}}$; $ВВН^{\Phi}$ та $ВВН^{\text{H}}$).

Такий підхід не визначає сутності діагностики стану інноваційного розвитку підприємства, адже ці показники не характеризують таких категорій як фінансова стійкість, залучення інтелектуального капіталу профільних наукових організацій та фінансування інновацій.

Вважаємо, що для діагностики стану ресурсів інноваційного розвитку сучасного підприємства необхідно використовувати показники фінансово-господарської діяльності підприємства, які характеризують фінансову стійкість підприємства, що є необхідним елементом процесу діагностики стану ресурсів інноваційного розвитку підприємства.

На основі досліджень науковців переглянемо наукові підходи до діагностики стану ресурсів інноваційного розвитку підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Сучасні підходи до діагностики стану ресурсів інноваційного розвитку

Представники підходу	Суть підходу	Критика підходу
Колесніченко В.Ф. [30] Чухрай Н.І. [59, с. 49] Яковлева Н.Г. [63] Гриньов А.В. [16]	Використання показників, що характеризують інноваційний потенціал	Оцінка інноваційного потенціалу не забезпечує оцінку спроможності підприємства до реалізації потенціалу
Карапейчик І.М. [25] Соболева Т.О. [43] Фесенко І.А. [54] Колесников Є. В.[29]	Використання показників, що характеризують інноваційний розвиток	Визначення рівня інноваційного розвитку відмінний від оцінки стану ресурсів інноваційного розвитку підприємства
Трегуб Д. В. [47] Станіславик О. В.[45] Рудика О. В.[41] Федулова І. В.[52] Новікова І. В.[38] Галушко Є. С.[13]	Використання показників, що характеризують інноваційний потенціал та інноваційний розвиток	Відсутність показників, що характеризують стан ресурсів інноваційного розвитку підприємства

Наступною функцією управління інноваційним потенціалом підприємства є аналіз елементів інноваційного потенціалу з використанням методів кластерного аналізу, функціонально-вартісного аналізу та аналізу ємкості ринку продукції досліджуваного підприємства. Під цією функцією розуміється виділення елементів інноваційного потенціалу задля виявлення невикористаних резервів для упровадження інновацій.

Метод функціонально-вартісного аналізу є одним з найпоширеніших методів аналізу елементів інноваційного потенціалу. В результаті використання цього методу отримується точне розподілення непрямих витрат підприємства, врахування фінансових наслідків та корисності конкретних витрат, визначення обсягу витрат на виробничих процесах. На цьому етапі досліджуються отримані фінансові показники, що були заплановані ще на етапі втілення, а також визначається рівень доцільності для кожної групи витрат.

Васильєва Т. А. [9, с. 181] вважає, що головною метою функціонально-вартісного аналізу є пошук економічного варіанту того чи того практичного

рішення. Науковиця переконана, що для реалізації такої мети необхідно виконати ряд завдань:

досягнення оптимального співвідношення між корисним ефектом об'єкта і сукупними витратами за його життєвий цикл;

скорочення витрат різних видів ресурсів за стадіями життєвого циклу об'єкта за рахунок ліквідації або скорочення допоміжних чи надлишкових функцій.

З цього слідує, що метод функціонально-вартісного аналізу насправді є важливим, адже дозволяє виявити резерви, необхідні для упровадження інновацій.

Козак Ю. Г. [26] виділяє функціональний, системний та вартісний підходи, на яких базуються принципи здійснення функціонально-вартісного аналізу. Характеристика підходів розглянута на рисунку 1.6.

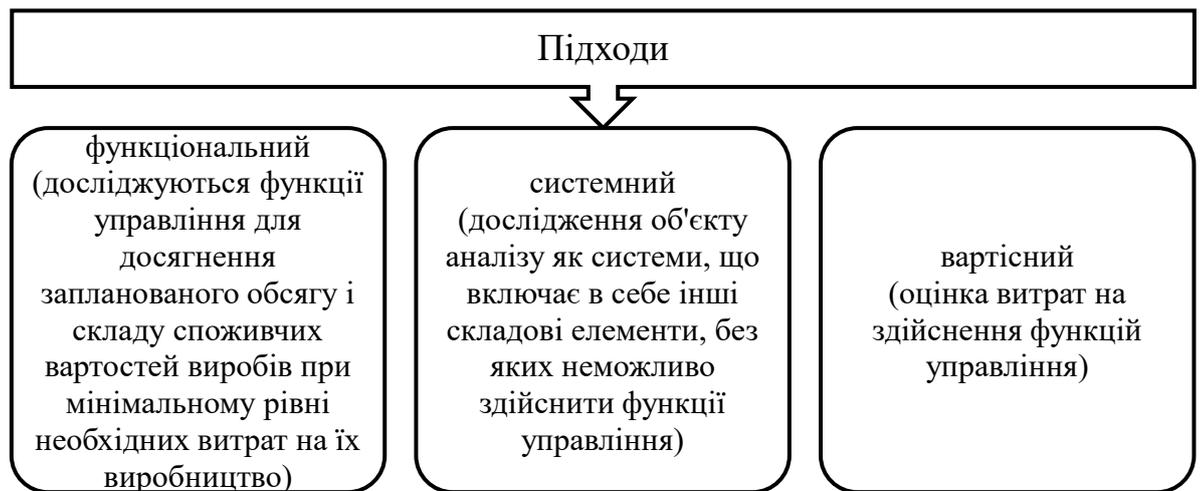


Рисунок 1.6 – Характеристика підходів для здійснення функціонально-вартісного аналізу

Примітка. Розроблено автором на основі [26]

Чернова Л. С. [56, с.182] досліджує функціонально-вартісний аналіз як систему управління інноваційним потенціалом промислового підприємства. Автор вважає, що цей метод найбільш ефективний у сучасних умовах скорочення чисельності апарату управління і зменшення витрат на його

утримання за рахунок використання інформаційних систем підтримки менеджменту підприємств. Вважаємо, що у даному підході варто також застосовувати сучасні системи планування матеріальних потреб та ресурсів при управлінні інноваційним потенціалом.

Окрім функціонально-вартісного аналізу існують ще інші методи аналізу елементів інноваційного потенціалу:

метод кластерного аналізу – для дослідження продуктів, які підлягають конструкторському удосконаленню не з маркетингових причин;

метод аналізу ємкості ринку продуктів підприємства – для визначення запланованої та наявної ємкості ринку продукції підприємства;

метод аналізу перевищення фактичних термінів виконання продуктів над договірними з причин виявлення недоліків у сфері організації та адміністрування виробничих процесів.

Ануфрієва Є. І. [3, с. 6] визначає важливість внутрішньої комплексної й об'єктивної оцінки технологічних процесів при реалізації інноваційного потенціалу. Дослідниця зазначає невирішеність питання управління модернізацією обладнання та вузькими місцями у виробничому процесі. Підтримуємо думку автора, адже однією з перешкод при упровадженні інновацій є виробничі потужності. Разом з тим, реалізація інноваційних процесів значною мірою впливає на виробничу функцію сучасного підприємства.

Висоцька І. Б. [10, с. 25-26.] розглядає вплив зовнішніх факторів на реалізацію інноваційного потенціалу, а саме методів державної підтримки інноваційної діяльності в залежності від обраних напрямків дії пріоритетів. По мірі просування інновацій кожною стадією інноваційного процесу методи державної підтримки інноваційного процесу повинні проявляти тенденцію до зменшення частки прямих методів і, відповідно, збільшення питомої ваги непрямих методів регулювання. Безсумнівно, державна підтримка сприяє процесу реалізації інноваційного потенціалу, проте, вважаємо, що

підприємство може самостійно використовувати резерви для упровадження інновацій.

Останнім кроком функції реалізації інноваційного потенціалу є розрахунок показників рівня використання інноваційного потенціалу.

Глухова С. В. [14, с. 4] розробила методичний підхід для оцінки рівня використання інноваційного потенціалу, яких враховує ризики та передбачає показники використання інноваційного потенціалу у на основі застосування шкали градації вірогідності втрат прибутку від інвестування в інноваційну діяльність, числове значення якої визначається за допомогою індексу оригінальності, що дозволяє найбільш точно визначити рівень використання інноваційного потенціалу підприємства.

Зворотний зв'язок, що є заключним елементом управління інноваційним потенціалом дозволяє збільшити адаптивність запропонованої вище системи. Якщо отримані результати задовольняють цілі, які були закладені, то зворотний зв'язок в системі управління інноваційним потенціалом спрямований на утримання відповідних результатів.

Отже, управління інноваційним потенціалом є далекосяжним напрямком в економічній науці, адже багато науковців зосереджуються на аналізі інноваційного потенціалу через інноваційну актуалізацію. В загальному вигляді підхід до управління інноваційним потенціалом підприємства передбачає управління комплексом матеріальних та нематеріальних активів підприємства, які підприємство використовує для здійснення інноваційної діяльності. Пропонуємо розглядати резерви для упровадження інновацій разом з ресурсами інноваційного розвитку як розбіжність між запланованим та фактичним використанням ресурсів. Під управлінням інноваційним потенціалом пропонуємо розуміти процес планування елементів інноваційного потенціалу, діагностування стану ресурсів інноваційного розвитку, аналізу елементів інноваційного потенціалу та реалізації інноваційного потенціалу.

1.3 Методи аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємства

Стабільне функціонування промислових підприємств забезпечується за рахунок інноваційного розвитку відповідно до темпів технологічного та наукового прогресу. Інноваційні рішення у сфері виробництва та організації управління діяльністю підприємства складають основу розвитку машинобудівних підприємств України. Тому, на сьогодні, питання аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу є актуальним для багатьох дослідників-економістів та практичних менеджерів.

Узагальнюючою метою інноваційної діяльності є підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності та конкурентоспроможності підприємства шляхом задоволення нових потреб суспільства та ринку.

Інноваційна діяльність здійснюється шляхом:

розробки, впровадження у виробництво нових або удосконалених продуктів;

розробки, впровадження нових технологій, освоєння нових виробничих процесів;

розробки, впровадження нових організаційно-технічних рішень комерційного, адміністративного, соціального та іншого характеру.

Шляхи реалізації інноваційної діяльності аргументують доцільність виокремлення продуктових, організаційних, процесних та маркетингових інновацій. Саме відмінні ознаки продуктових, процесних, організаційних та маркетингових інновацій покладено в основу методичного підходу до вимірювання та аналізу інноваційної діяльності [32].

Існують різноманітні підходи до вимірювання рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємства. Зокрема, Бойко Р. В., Капарулін І. С. [6] розробили методи вибору альтернатив інноваційного розвитку. Черноіванова А. С. [57] досліджує оцінку ефективності інноваційного

проекту, а Глухова С. В. [14] оцінює потенціал через управління інноваційними ризиками. Карапейчик І.М. [25] пропонує розглядати реалізацію інноваційного потенціалу як сукупність етапів інноваційного розвитку (Рис. 1.7).



Рисунок 1.7 – Етапи інноваційного розвитку

Примітка. Розроблено автором на основі [25]

Лебедева Л.В. [34] вважає, що реалізація інноваційного потенціалу безпосередньо пов'язана з інноваційним процесом, який поділяється на три етапи: розробка, освоєння і розповсюдження інновацій. На кожному етапі створюють різні продукти, які не пов'язані між собою та відрізняються за своєю сутністю (табл.1.4).

Таблиця 1.4 – Продукти, що створюються на етапах інноваційного процесу

Стадія	Продукти
Розробка	Винаходи, відкриття, що можуть не мати економічної вигоди, якщо вони не можуть задовільнити будь-яку потребу, і таким чином не мають комерційного застосування.

Продовження таблиці 1.4

Освоєння	Новації, тобто результат фундаментальних та прикладних досліджень, розробок або робіт у будь-якій сфері діяльності по підвищенню ефективності.
Розповсюдження новинок	Інновації – кінцевий продукт, що виникає лише на стадії впровадження та поширення новинок.

Примітка. Розроблено автором на основі [34, с. 18-19]

Проте, на сьогодні відсутній єдиний підхід до реалізації інноваційного потенціалу, що базується на використанні резервів для упровадження інновацій. Підхід повинен бути спрямований на реалізацію інноваційного потенціалу, а не на його розвиток. В сучасних умовах, що є наближеними до економічної кризи, важливо досліджувати рівень реалізації інноваційного потенціалу.

Важливо зазначити, що для реалізації інноваційного потенціалу необхідні різноманітні механізми, що впливають з різноманіття об'єктів упровадження інновацій. Такі механізми в першу чергу повинні базуватися на джерела фінансування інновацій. З цього випливає, що реалізація інноваційного потенціалу, залежно від наявних ресурсів, може здійснюватися за рахунок власних коштів підприємства або зовнішніх інвестицій. Безумовно, оновлення технологічних процесів або покупка інноваційного обладнання потребують значних фінансових затрат, проте розробка конструкторської документації або використання новітніх матеріалів мають менші фінансові обмеження.

Пропонуємо розглядати поняття реалізації інноваційного потенціалу як процес використання резервів для упровадження інновацій, до яких входять резерви вдосконалення маркетингової діяльності, вдосконалення організації виробництва, зменшення обсягу виробничих витрат та конструкторського вдосконалення продукції.

Маслак О.О. [36] вважає, що реалізація інноваційного потенціалу повинна базуватися на вивченні проблем інноваційного потенціалу – організаційно-економічних відносин в науково-інноваційній сфері, методів

активізації інноваційної діяльності, збереженні кадрового потенціалу та забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, а також розвитку нових форм інноваційного підприємництва. Дослідник переконаний, що більшість промислових підприємств України усвідомили важливість реалізації інноваційного потенціалу і проявляють тенденції до посилення інноваційної активності, незважаючи на ряд чинників, що можуть перешкоджати цьому (Рис. 1.8).

Існує велика кількість факторів, що є базовими при розрахунку оцінювального (інтегрального) показника, які необхідно враховувати для здійснення оцінки рівня реалізації інноваційного потенціалу.



Рисунок 1.8 – Чинники, що можуть перешкоджати посиленню інноваційної активності

Примітка. Розроблено автором на основі [36]

Для найбільш точної та достовірної інформації щодо об'єкта дослідження, використовують показники, які дозволяють повно оцінити результати діяльності досліджуваного підприємства. До таких показників належать:

фінансова стійкість;
 ліквідність;
 інноваційна активність;
 інноваційна забезпеченість.

Задля оцінки використання інновацій та аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємства необхідно взяти до уваги показники, що використовують сучасні науковці. Розглянемо показники забезпечення ресурсами для реалізації інноваційного потенціалу підприємства у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Показники забезпечення підприємства ресурсами для реалізації інноваційного потенціалу

Показник	Розрахунок показника	Значення
Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю $K_{ін}$	Права на об'єкти промислової власності, права на комерційні позначення, авторське право та суміжні права / нематеріальні активи	$K_{ін} = 0,10-0,15$ – стратегія інноваційного лідера $K_{ін} = 0,05-0,10$ – стратегія інноваційного послідовника
Коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в сфері інновацій, $K_{пер}$	Чисельність працівників, зайнятих в сфері інновацій / середня чисельність працівників підприємства	$K_{пер} = 0,20-0,25$ – стратегія інноваційного лідера $K_{пер} = 0,15-0,20$ – стратегія інноваційного послідовника
Середня частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва, ΔQ	$\Delta Q_{int} = 100 * \left(1 - \frac{\Delta Z}{\Delta P}\right) \%$ ΔZ – приріст використаних ресурсів за період; ΔP – приріст обсягу продукції за певний період	$Q_{int} = 0,20-0,25$ – стратегія інноваційного лідера $Q_{int} = 0,15-0,20$ – стратегія інноваційного послідовника
Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери, $K_{зт}$	Вартість виробничого устаткування, що пов'язаний з технологічними інноваціями / вартість устаткування виробничого призначення	$K_{зт} = 0,25-0,30$ – стратегія інноваційного послідовника $K_{зт} = 0,15-0,25$ – стратегія інноваційного лідера
Коефіцієнт освоєння нової техніки, $K_{нт}$	Вартість введених основних фондів / середньорічна вартість основних виробничих фондів	$K_{нт} = 0,35-0,40$ – стратегія інноваційного лідера $K_{нт} = 0,30-0,35$ – стратегія інноваційного послідовника

Продовження таблиці 1.5

Коефіцієнт освоєння нової продукції, K_{np}	Обсяг реалізації нової продукції / загальний обсяг реалізації	$K_{np} = 0,45-0,50$ – стратегія інноваційного лідера $K_{np} = 0,40-0,45$ – стратегія інноваційного послідовника
Коефіцієнт інноваційного зростання, $K_{із}$	Витрати підприємства на інноваційну діяльність / загальний обсяг витрат підприємства	$K_{із} = 0,55-0,60$ – стратегія інноваційного лідера $K_{із} = 0,50-0,55$ – стратегія інноваційного послідовника

Примітка. Розроблено автором на основі [18, 46, 48]

Для наведення аналітичної оцінки можна використовувати систему показників, які утворюють динамічний ряд. Така система оцінює кінцевий результат та ідентифікує комплекс заходів із поліпшення основних показників. Усі ці показники мають нормативне значення та галузеві коефіцієнти й можуть вимірюватися у максимально можливому діапазоні.

Оцінювання рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємства слід здійснювати в такій послідовності:

аналіз структури інноваційного потенціалу;

визначення ступеня використання внутрішніх інноваційних можливостей підприємства;

визначення ступеня впливу зовнішніх інноваційних можливостей;

аналіз рівня інноваційної активності підприємства.

Загальне оцінювання рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємства здійснюють за такими трьома складовими:

потенціальною складовою, яка засвідчує рівень загальних резервів підприємства, тобто представляє собою джерело життєвої сили;

інноваційною складовою, яка є похідною від загального потенціалу підприємства;

управлінсько-комунікаційною складовою, що відображається в готовності та здатності до ефективного управління елементами потенціалу

підприємства, інноваційними складовими і враховує зв'язки, які виникають між елементами усередині системи та зв'язки окремих елементів із зовнішнім середовищем, що із закономірною необхідністю визначає інтеграційні якості цієї системи [22].

Залежно від рівня реалізації інноваційного потенціалу підприємство обирає необхідну стратегію інноваційного розвитку. Маючи необхідні ресурси підприємство може обрати шлях лідера, упроваджуючи та розробляючи нові технології та продукти. Якщо ж підприємство має обмежені інноваційні ресурси – необхідно їх збільшувати та обрати стратегію послідовника, тобто використовувати поліпшуючі технології.

Отже, для створення та реалізації інноваційного потенціалу підприємства неможливо оминати фінансову базу підприємства, адже на кожному етапі інноваційного процесу необхідною умовою є наявність різних джерел фінансування в залежності від умов їх залучення та використання. Сукупність показників, які необхідно використовувати при комплексній оцінці рівня реалізації інноваційного потенціалу залежать від обсягу виробництва підприємницької структури.

Хоч різносторонній аналіз є необхідним та важким завданням, але лише при комплексному застосуванні усіх методів аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу, які повинні бути практичними, гнучкими та відповідати рівню розвитку інноваційної діяльності сучасних вітчизняних підприємств, можливо визначити рівень інноваційного розвитку та активності підприємства, його можливості, наявні альтернативи, виявити ступінь реалізації та впровадження у господарську діяльність інновацій.

Висновки до розділу 1

Провівши дослідження теоретико-методологічних основ управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Говорючи про управління інноваційним потенціалом неможливо оминати поняття інноваційного менеджменту. Загальновизначеного розуміння інноваційного поняття в економічній літературі не існує, тому з'ясовано підходи, відповідно до яких трактують поняття різні науковці-економісти.

Управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства забезпечує конкурентні переваги з-поміж інших підприємств, тому важливим аспектом є врахування чинників, що можуть знижувати ефективність діяльності вітчизняних підприємств. Необхідно періодично проводити оцінку інноваційного потенціалу, щоб не допустити зниження рівня конкурентоспроможності. Під час дослідження було визначено фактори навколишнього середовища, що впливають на інноваційний потенціал підприємства. Управління інноваційним потенціалом є необхідним елементом для забезпечення інноваційного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

2. Розглянуто підходи до управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства. Визначено, що підходи, які засновані на універсальному циклі Демінга базуються на основі певних розрахунків.

Доведено, що управління інноваційним потенціалом розглянуто як систему, що включає в себе: планування елементів інноваційного потенціалу, діагностику ресурсів інноваційного потенціалу, реалізацію інноваційного потенціалу та аналіз елементів інноваційного потенціалу.

В загальному вигляді підхід до управління інноваційним потенціалом розглядається як управління комплексом матеріальних і нематеріальних резервів підприємства, які використовуються для здійснення інноваційної діяльності.

3. Питання аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу є актуальним для сучасних підприємств, які мають на меті збільшення ефективності діяльності свого підприємства та збільшення конкурентоспроможності. В ході дослідження з'ясовано чинники, що можуть

перешкоджати посиленню інноваційної діяльності. Було детально розглянуто показники забезпечення підприємства ресурсами для реалізації інноваційного потенціалу. Розрахунок показників допомагає підприємству обрати необхідну стратегію – лідера чи послідовника.

Визначено, що методика оцінювання рівня реалізації інноваційного потенціалу сучасного підприємства повинна бути практичною й гнучкою. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства неможливе без детального аналізу рівня інноваційного потенціалу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ТУРБОМЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД»

2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

На сьогодні важливим стратегічним напрямком для України є розвиток економіки та науково-технічного прогресу. Успішне управління в галузі промисловості здатне підвищити економічні та науково-технічні показники розвитку регіону і країни. Так як фундаментальною галуззю промисловості є машинобудування, то в сучасних умовах господарювання питання розвитку машинобудівної галузі є актуальним для вивчення.

В Україні широко розвинений машинобудівний комплекс, який включає в себе різні профілі: приладобудування, господарське машинобудування, автомобілебудування, будування металевих конструкцій тощо.

Могутніми машинобудівними підприємствами України є: «Азовмаш» в Маріуполі, «Львівський автобусний завод» у Львові, «Нікольський кранобудівний завод» у м. Нікополь, «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання» в Сумах, «Херсонський машинобудівний завод», розташований у м. Херсон. Серед цих підприємств варто виділити «Полтавський турбомеханічний завод».

Приватне акціонерне товариство «Полтавський турбомеханічний завод» є найстарішим підприємством міста Полтава. Історія заводу бере свій початок з 1899 році, будучи маленькою майстернею по ремонту сільськогосподарського обладнання. Поступово організація розвивалася, упроваджуючи нове обладнання та опановуючи нові технології виробництва.

Станом на 2003 рік підприємство позиціонує себе як виробник запасних частин для парових та газових турбін, діафрагм, роторів, додаткового обладнання для турбін, маслоочисних машин, живильних насосів, а також виконує ремонтні роботи парових турбін.

З 2003 року по теперішній час Полтавський турбомеханічний завод входить в склад концерну «Нікмас». Саме завдяки цьому проводиться політика для підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності – маркетингова політика, оновлюється обладнання, використовуються інноваційні розробки.

ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» розташоване у місті Полтава по вулиці Зіньківська 6.

Основним видом діяльності установи є – 28.11 Виробництво двигунів і турбін, крім авіаційних, автотранспортних і мотоциклетних двигунів.

Окрім цього підприємство здійснює інші види діяльності:

28.99 Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення, н.в.і.у;

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;

35.30 Постачання пари, гарячої води та кондиціонерного повітря;

36.00 Забір, очищення та постачання води;

41.20 Будівництво житлових та нежитлових будівель.

Асортимент продукції заводу складає більш ніж 95 видів товарів. Більшість виробничої продукції отримало міжнародний сертифікат якості ISO 9001:2000.

Основними структурними виробничими підрозділами є цехи по виготовленню запасних частин для турбін теплових електростанцій українського та зарубіжного виробництва, виготовлення серійної продукції. Окрім цього Полтавський турбомеханічний завод має додаткове виробництво: ливарне, ковальсько-пресове, інструментальне, деревообробне, термічні та гальванічні відділення, склад готової продукції [40].

Продукція виготовляється на замовлення будівельних, промислових та енергогенеруючих підприємств України. Зарубіжними замовниками є країни СНД, Західної Європи, Балтики – загалом 34 країни світу. Часто обирають товари саме Полтавського турбомеханічного заводу, адже він є одним з головних виробників частин до парових турбін, продукція виробляється на достатньо високому технологічному рівні. Виробництво не є сезонним, проте в літній період може спостерігатися збільшення попиту. Більшість устаткування та обладнання виготовляється під замовлення, окрім компресорів та компресорних станцій, насосів, зварювальних та мастилоочисних насосів, товарів народного споживання тощо.

Головним конкурентами заводу є ПрАТ «Ленінградський металічний завод», ПрАТ «Завод турбінних лопаток», ПрАТ «Калужський турбінний завод» – всі вони розташовані в Росії, що свідчить про відсутність прямих конкурентів в Україні.

Підприємство здатне розвиватися, якщо має чітко поставлену перед собою мету та цілі. Головною метою для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є задоволення потреб споживачів шляхом виготовлення високоякісної продукції. Відповідно до цього розроблені стратегічні й тактичні завдання з ремонту, модернізації та оновлення виробничого обладнання. Цілями організації є:

- збільшення замовників за допомогою маркетингової політики;
- модернізація умов зберігання готової продукції, упровадження новітніх технологій виробництва;
- систематичне проведення технічного обслуговування обладнання;
- підвищення кваліфікації працівників;
- залучення інвесторів;
- розроблення інноваційної стратегії підприємства.

Діяльність ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» регламентується такими документами (Рис. 2.1):

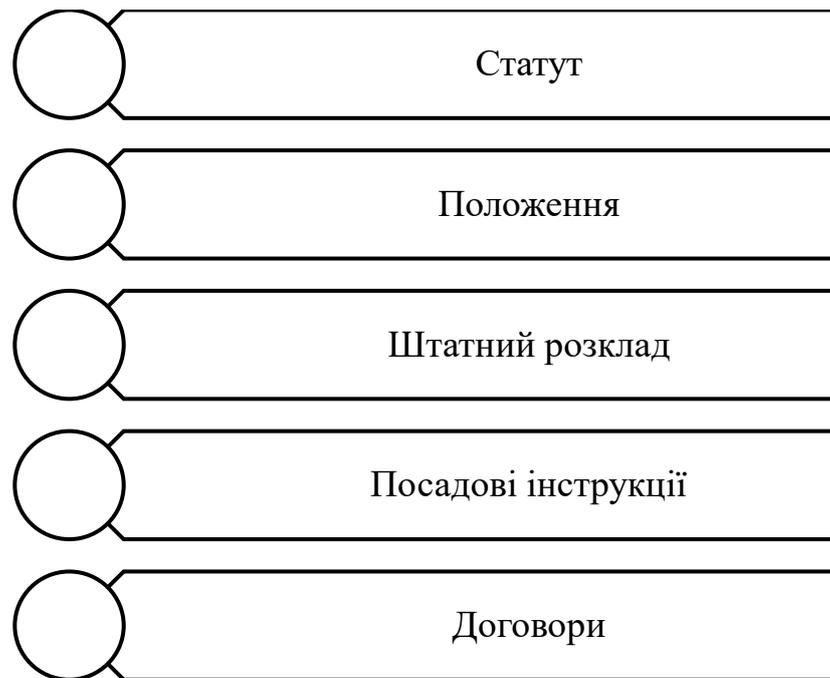


Рисунок 2.1 – Документи, що регламентують діяльність ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Примітка. Розроблено автором

Функціонування ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» в сучасних умовах та забезпечення якісного інформаційного обміну можливе лише за наявності ефективної системи управління. Система управління представляє собою сукупність підсистем, які відображають окремі аспекти управління: цілі, принципи, функції, методи, органи управління, техніку и технологію, персонал, та призначенням якої є розроблення та реалізація управлінського впливу на виробництво відповідно до об'єктивних законів сталого розвитку.

Під системою управління розуміємо систему, вплив якої направлено на об'єкт управління з одночасною його трансформацією в бажаний стан відповідно до певних кількісних та якісних параметрів. Вона складається з елементів, які об'єднані загальною ціллю функціонування. З управлінського погляду діяльність підприємств є системою, яка складається з економічних, соціальних, технічних та організаційних взаємопов'язаних елементів, які

виступають складовими таких підсистем: такою, що управляється та такою, що управляє, тобто – це об'єкт і суб'єкт системи управління.

Ефективність діяльності керуючої підсистеми змінюється залежно від цілей, що постають перед комплексною системою управління підприємством. Тому варто її структуру змінювати так, щоб управлінська праця максимальною мірою сприяла високому рівню ефективності, якості й достатній цілеспрямованості функціонування керованого об'єкта (а отже, і всієї системи загалом).

Система управління ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» відображено нижче (рис. 2.2.).

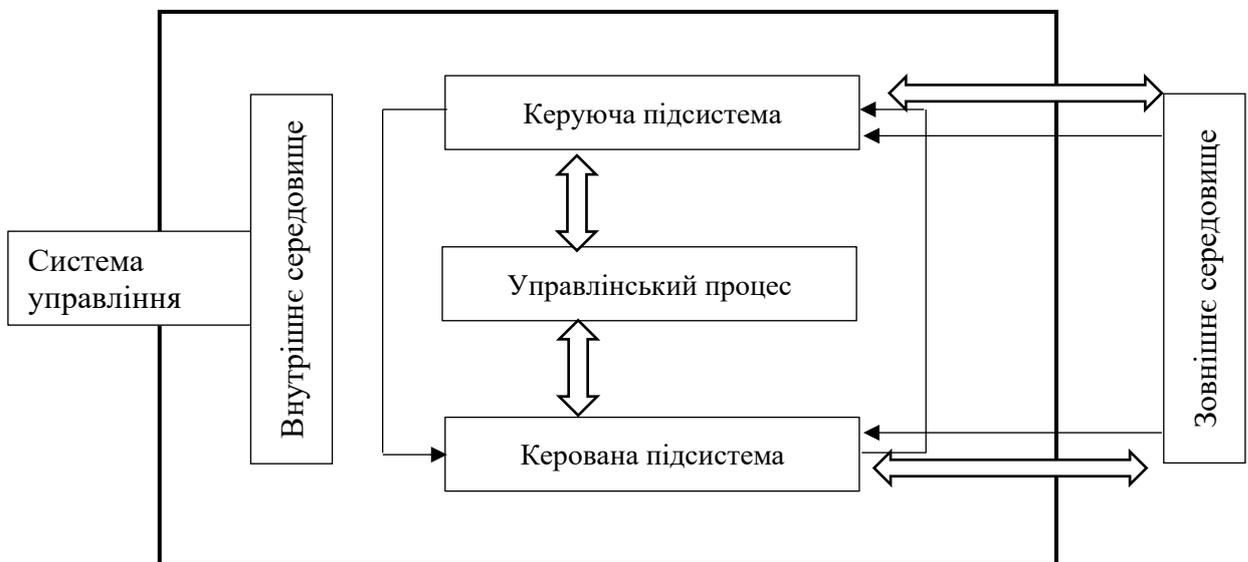


Рисунок 2.2 – Система управління ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Примітка. Розроблено автором

Оскільки система характеризується подільністю, то вона має дві підсистеми: керуючу і керовану. У даному разі суб'єкт управління підприємства виступає підсистемою системи і здійснює вплив на об'єкт управління.

В статуті та внутрішніх документах ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» складено перелік повноважень осіб, що здійснюють

управління та контроль за діяльністю підприємства та представляють структуру управління.

Очолює структуру вищий орган управління – Загальні збори акціонерів, в повноваження яких входить погодження річного звіту підприємства та Наглядової ради, прийняття рішення про зупинку діяльності чи реорганізацію підприємства.

Наглядовим органом є Наглядова рада, що безпосередньо підпорядковується Загальним зборам акціонерів. Члени Наглядової ради контролюють діяльність підприємства, затверджують документи, що регламентують діяльність, погоджують звіти Ревізійної комісії, визначають напрями діяльності організації.

Виконавчим органом є Генеральний директор. Ця особа звітується Загальним зборам акціонерів та Наглядовій раді. Генеральний директор покликаний виконувати функції управління діяльністю підприємства, вирішувати питання в межах своїх повноважень та сприяти підвищенню ефективності підприємства.

Органом, що контролює фінансово-господарську діяльність підприємства в однорічній інтервал є Ревізійна комісія, члени якої обираються Загальними зборами акціонерів.

На Рис. 2.3 наочно представлена структура управління ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Організаційна структура – це основа управління, що визначає склад, взаємозв'язок та підзвітність її елементів, визначає необхідну кількість працівників, регламентує нормативно-правові взаємозв'язки між керівниками управлінського апарату та виробничими підрозділами ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод». На чолі організаційної структури стоїть Генеральний директор (Рис. 2.4).

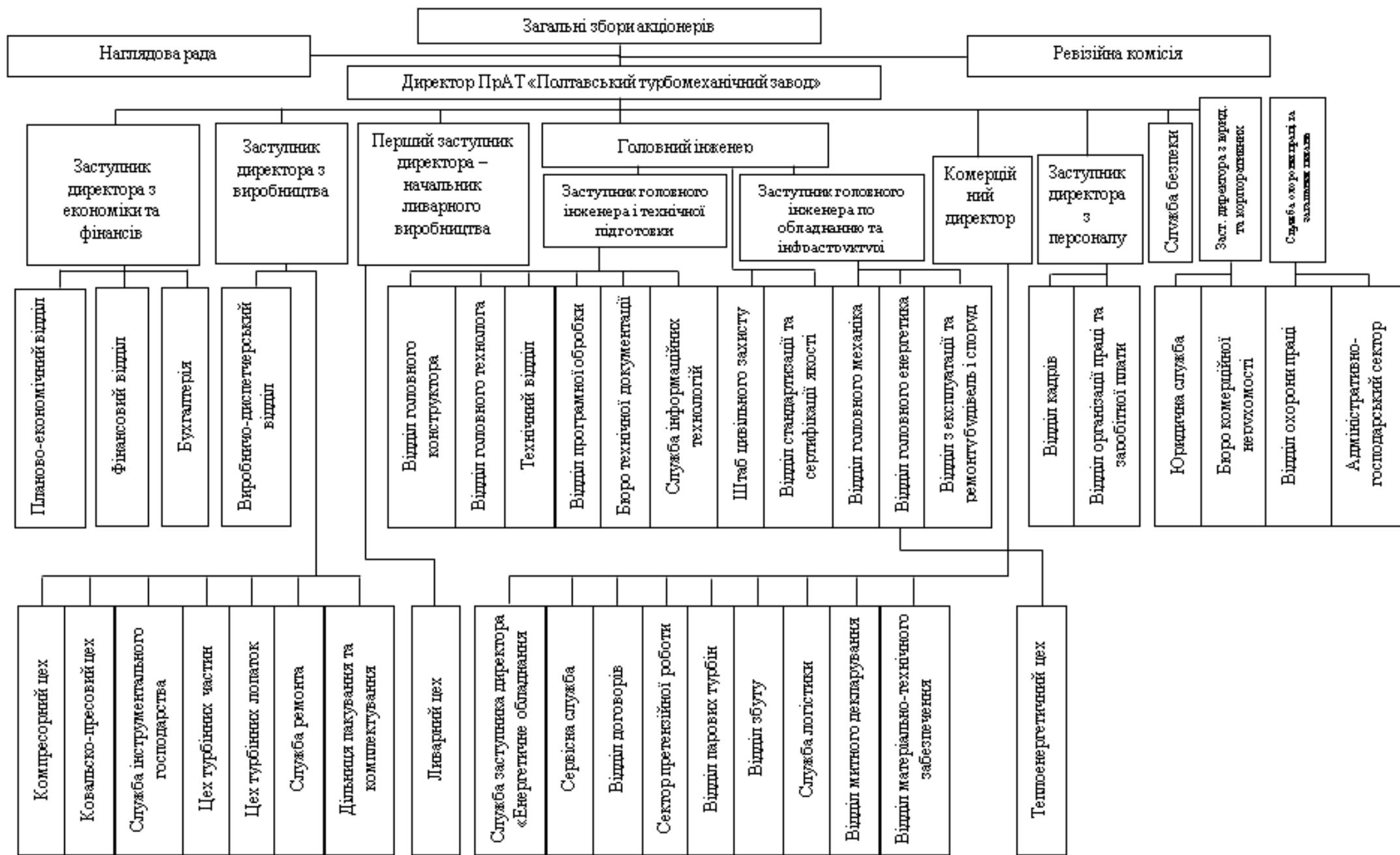


Рисунок 2.4 – Організаційна структура управління ПРАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

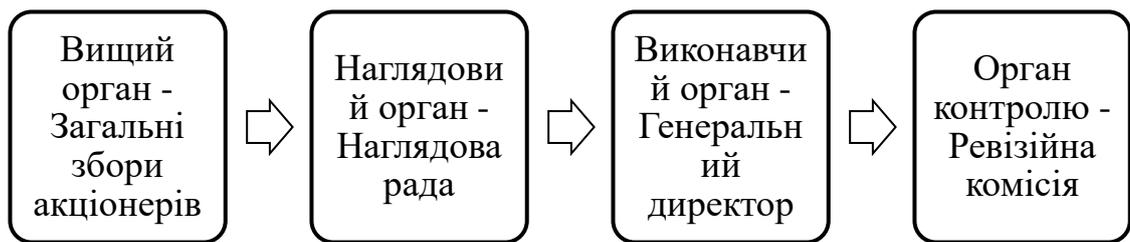


Рисунок 2.3 – Структура управління ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Примітка. Розроблено автором

ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» має свою визначену організаційну структуру управління, яка представляє собою сукупність пов'язаних між собою управлінських ланок, характеризується кількістю органів управління, порядком їх взаємодії та функціями, які вони виконують. Головне призначення організаційної структури – забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу.

ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» має лінійно-функціональну структуру управління, потужну матеріально-технічну базу та ліквідний баланс.

Лінійно-функціональний тип організаційної структури має усувати недоліки лінійного та функціонального типів структур управління: функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливати на виконавців; вони готують рішення для лінійного керівника, який здійснює прямий адміністративний вплив на виконавців.

Очолюють ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» Загальні збори акціонерів. Їм безпосередньо підпорядковані Наглядова рада, Директор та Ревізійна комісія.

Варто зазначити, що керівництво зацікавлене у професійному розвитку своїх працівників. Декілька років тому почала діяти програма під назвою «Молоді лідери», що спрямована на кар'єрний ріст робітників. Фахівці мають змогу не тільки поповнювати свої знання та отримувати професійні навички, а й пропонувати власні проекти вирішення управлінських завдань. Найкращі учасники програми мають можливість отримати підвищення як всередині організації, так і на іншому підприємстві концерну «Нікмас».

Станом на 2020 рік кількість працівників ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» складає 500 осіб, що на 8 осіб більше, ніж попереднього року, проте на 184 особи менше, ніж 2018 року. Загальна характеристика та динаміка руху працівників представлена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика та динаміка загальної структури персоналу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» за категоріями зайнятих за 2018-2020 рр.

№	Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги у % 2020 р. від	
		Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	2018 р.	2019 р.
1	Середньооблікова чисельність працюючих	684	100	492	100	500	100		
2 Професійні групи									
2.1	Управлінський персонал	113	16,52	91	18,5	94	18,8	(19)	3
	у тому числі:								
	Керівники	68	60,18	61	67,03	60	63,83	(8)	(1)
	Спеціалісти	45	39,82	30	32,97	34	36,17	(11)	4
	Технічні працівники	53	7,75	37	7,52	26	5,2	(27)	(11)
2.2	Виробничий персонал	518	71,73	364	73,98	381	76,2	(137)	17
3 Вікова структура									
	Молодь віком 15-24 років	36	5,26	30	6,1	26	5,2	(10)	(4)

Продовження таблиці 2.1

	25-49 років	328	47,95	197	40,04	240	48	(88)	43
	50- 59 років	304	44,44	233	47,36	220	44	(84)	(13)
	60-65 років	8	1,17	16	3,25	7	1,4	(1)	(9)
	Пенсійні роки	8	1,17	16	3,25	7	1,4	(1)	(9)
4 Освітня структура									
	Середня освіта	38	5,56	23	4,67	34	6,8	(4)	11
	Спеціальна професійна підготовка робітників	248	36,26	181	36,79	182	36,4	(66)	1
	Вища освіта	398	58,19	288	58,54	284	56,8	(114)	(4)
	Навчались за кордоном	0	0	0	0	0	0	0	0
5 Статеві структура									
	Чоловіки	513	75	369	75	375	75	(138)	5
	Жінки	171	25	123	25	125	25	(46)	2
6 Показники руху персоналу									
	Звільнено працівників	82	11,99	192	39,02	8	1,6	(74)	(184)
	Кількість відпрацьованих годин протягом року	2000	-	2000	-	2008	-	8	8
	Кількість втрачених годин протягом року	88	-	80	-	88	-	0	8
7 Показники плинності персоналу									
	Коефіцієнт поновлення персоналу, %	20,1	-	7,8	-	41,6	-	21,5	33,8
	Коефіцієнт вибуття персоналу, %	8,3	-	2,6	-	62,5	-	54,2	59,9
	Коефіцієнт плинності кадрів, %	8,3	-	2,6	-	62,5	-	54,2	59,9
	Коефіцієнт абстенції, %	0,044	-	0,0040	-	0,043	-	(0,001)	0,003

Примітка. Розроблено автором

З даних таблиці видно, що переважну більшість працівників ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» становить виробничий персонал. В період 2018-2019 років відбулося значне скорочення персоналу. Найбільший відсоток зміни спостерігається серед виробничого персоналу.

Вікова структура показує, що у 2018 році переважали працівники віком 25-49 років, проте 2019 року роботу виконували переважно працівники у віці 50-59 років. Це може свідчити про відсутність у молоді мотивації до здійснення виробничої діяльності.

Позитивним показником є кількість робітників, що мають вищу освіту, що означає високий рівень підготовки професіоналів.

ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» належить до підприємств, більшість працівників якого виконують роботу з підвищеною небезпекою. Тому важливим є питання охорони праці та техніки безпеки.

Відділ охорони праці, пожежної безпеки і екології займає провідне місце в організаційній структурі підприємства. Адже з цього відділу розпочинається робота в установі. Це означає, що працівники під час прийому на роботу проходять первинні інструктажі, що стосуються охорони праці, надання першої медичної допомоги, правил поведінки та дій на випадок аварійних ситуацій, пожеж чи стихійних лих. За час роботи всі робітники періодичні проходять описані вище інструктажі, щоб завжди пам'ятати основні їх аспекти. Результат теоретичного вивчення інструктажів закріплюється іспитом за допомогою автоекзаменатора чи усного складання відповідальної особі. Результати перевірки оформлюються протоколом.

Проведені дослідження на підприємстві дозволили виявити наступні фактори небезпеки, що можуть бути шкідливими для здоров'я:

можливість ураження електричним струмом;

нераціональне розташування робочих місць може бути причиною механічного травмування;

можливість отримання нервово-психологічного навантаження через постійну загрозу здоров'я;

недостатнє освітлення робочих місць;

невідповідність параметрам мікроклімату (висока або низька температура, вологість, відсутність кондиціонування повітря тощо);

неправильні дії працівників під час виникнення загрозової ситуації.

У зв'язку з цим розроблені завдання, що повинні виконуватися відділом охорони праці, пожежної безпеки і екології на підприємстві. Відповідно до Типового положення, затвердженого державним комітетом України з нагляду за охороною праці такими завданнями є:

відпрацювання ефективної системи управління охорони праці на підприємстві та сприяння вдосконаленню діяльності в цьому напрямку кожного структурного підрозділу та кожного працівника;

організація проведення профілактичних заходів, спрямованих на усунення шкідливих і небезпечних виробничих факторів, запобігання нещасним випадкам на виробництві, професійним захворюванням та іншим випадкам загрози життю або здоров'я працівників;

вивчення та сприяння впровадженню у виробництво досягнень науки і техніки, прогресивних і безпечних технологій, сучасних засобів колективного та індивідуального захисту працівників;

контроль за додержанням працівниками вимог законів та інших нормативно-правових актів з охорони праці, положень галузевої угоди, розділу «Охорона праці» колективного договору та актів з охорони праці, що діють на підприємстві;

інформування та надання роз'яснень працівниками підприємства з питань охорони праці [1].

Можна свідчити, що на сьогодні ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є затребуваним та конкурентоспроможним підприємством як на вітчизняному, так і на зарубіжному ринку. Головною перевагою організації є його багатопрофільність, а правильно організована система управління та організаційна структура є одними з основних чинників забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Дослідження ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» показало, що на підприємстві відбуваються негативні зміни у кадровому забезпеченні, зокрема, постійне коливання середньооблікової чисельності персоналу за аналізовані періоди, що призвело до негативної динаміки показників

плинності персоналу. Причинами таких неоднозначних подій на підприємстві стали незадоволення умовами праці на виробництві, збільшення обсягу робіт, наявність ненормованої інтенсивної роботи та графіку. Тому, ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» слід провести ґрунтовну діагностику політики з управління персоналом, відслідкувати динаміку показників та причини їх негативних змін, вчасно розробляти заходи по вдосконаленню наявної мотиваційної системи працівників, що забезпечить стабільну роботу підприємства, покращить фінансове становище, продуктивність праці, збільшить його потенціал. Наступним етапом є проведення фінансово-економічного аналізу результатів діяльності товариства.

2.2 Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Усебічне дослідження показників фінансової та господарської діяльності необхідне для прийняття управлінських рішень. Аналіз фінансово-господарської діяльності покликаний прогнозувати розвиток підприємства у майбутньому, розроблювати рекомендації для прийняття рішень, отримувати прибуток від ведення діяльності, підвищувати конкурентоспроможність підприємства тощо.

Для розуміння економічних можливостей ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» необхідно дослідити результати фінансової та господарської діяльності за декілька років. Підґрунтям для аналізу є фінансова звітність підприємства за 2018-2020 роки:

- форма № 1 «Баланс»;
- форма № 2 «Звіт про фінансові результати»;
- форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів»;
- форма № 4 «Звіт про власний капітал»;

Таблиця 2.2 – Фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» за 2018-2020 рр.

Показники	Од. Виміру	Роки			Відхилення			
		2018	2019	2020	2020 до 2018		2020 до 2019	
					Абсолютне	Темп приросту,%	Абсолютне	Темп приросту,%
1	2	3	4	5	6=5-4	7=5/3*100-100	8=5-4	9=5/4*100-100
Капітал підприємства								
Середня вартість сукупного капіталу	Тис. грн	1657	6797	37117	35460	2140	30320	446
Середня вартість власного капіталу	Тис. грн	234329	235859	272518	38189	16,29	36659	15,54
Ресурси підприємства								
Середньорічна вартість основних засобів	Тис. грн	78848	74029	71579,5	(7268,5)	(9,22)	(2449,5)	(3,31)
Середньорічна вартість нематеріальних активів	Тис. грн	1696	1209	718,5	(977,5)	(57,64)	(490,5)	(40,57)
Середні залишки оборотних засобів	Тис. грн	82180,5	96016,5	109906,5	27726	33,74	13890	14,47
Середньооблікова чисельність працівників	Осіб	684	492	500	(84)	(26,9)	8	1,62

Продовження таблиці 2.2

Економічні показники								
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Тис. грн	331555	257977	347381	15826	4,77	89404	34,65
Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	Тис. грн	254301	293278	323013	68712	27,02	29735	10,14
Операційні витрати	Тис. грн	30414	14288	34362	3948	12,98	20074	140,49
Фонд оплати праці усіх працівників	Тис. грн	267578,2	359575,6	428071	16042,8	59,95	6845,4	19,04
Середньомісячна заробітна плата одного працівника	Тис. грн	3573,47	6090,04	7133,5	3560,03	99,62	1043,46	17,13
Фінансові результати								
Валовий прибуток (збиток)	Тис. грн	100267	82241	139356	39089	38,98	57115	69,44
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	Тис. грн	17793	24104	58090	40297	226,47	33986	140,99
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	Тис. грн	1905	7730	45241	43336	2274,85	37511	485,26
Чистий прибуток (збиток)	Тис. грн	1657	6797	37117	35460	2140,01	30320	446,04

Продовження таблиці 2.2

Показники ефективності використання ресурсів та витрат								
Продуктивність праці працівників	Тис. грн/особу	371,78	596,09	646,02	277,24	73,76	49,93	8,37
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,639	0,671	0,688	0,05	7,69	0,02	2,48
Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,030	0,040	0,045	0,02	50,00	0,01	12,50
Коефіцієнт вибуття основних засобів		0,063	0,067	0,069	0,006	9,52	0,002	2,98
Фондовіддача	Тис. грн	3,225	3,962	4,513	1,29	39,92	0,55	13,91
Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	Обороти	4,03	2,68	3,16	(0,43)	(21,85)	0,48	17,9
Середній період обороту оборотних засобів	дні	82,33	134,32	113,92	31,59	38,36	(20,4)	(15,18)
Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	Обороти	60,51	12,09	3,75	(56,76)	(93,80)	(8,34)	(68,98)
Операційні витрати на 1 грн реалізованої продукції	Коп.	11,95	4,87	10,63	(1,32)	(11,04)	5,76	118,27
Показники рентабельності підприємства								
Рентабельність сукупного капіталу	%	114,96	113,72	121,88	7,98	-	8,16	-

Продовження таблиці 2.2

Рентабельність власного капіталу	%	0,70	2,88	13,62	12,92	-	10,74	-
Рентабельність продукції	%	58,50	168,70	169,05	110,55	-	0,35	-

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-В

форма № 5 «Примітки до фінансової звітності»;

форма № 1-ПВ «Звіт з праці»;

форма «№ 1-підприємство «Структурне обстеження підприємства».

Отже, розглянемо основні показники економічної діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», що розраховані на основі вище зазначених документів та наведені в таблиці 2.2.

Позитивною зміною є також збільшення середньої вартості власного капіталу. У 2019 році темп приросту складає 16,29 % порівняно з 2018, проте в 2020 дещо знижується та становить 15,54 % . Найбільш значним зростанням відзначається показник середньої вартості сукупного капіталу. Порівняно з 2018 роком величина збільшилися на 2140 %, з 2019 році – на 446 % (Рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Динаміка зміни середньої вартості сукупного капіталу та середньої вартості власного капіталу на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», тис. грн.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-В

Важливим етапом, що має прямий вплив на економічні можливості підприємства є визначення середньорічної вартості нематеріальних активів. На досліджуваному підприємстві спостерігається спад цього показника. У порівнянні з 2018 роком середньорічна вартість нематеріальних активів зменшилася на 57,64 % (Рис. 2.6). Це свідчить про те, що керівництво

організації не приділяє достатньо уваги цьому активу. Хоча висока вартість нематеріальних активів є позитивним фактором для підвищення конкурентоспроможності.

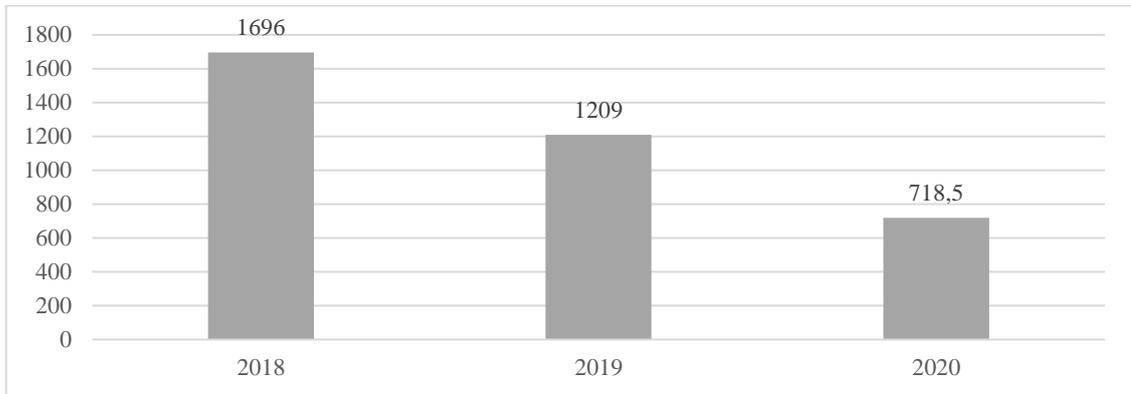


Рисунок 2.6 – Динаміка зміни середньорічної вартості нематеріальних активів на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», тис. грн.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-В

Позитивним показником економічної діяльності будь-якого підприємства є операційні витрати. Динаміка змін операційних витрат на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є нестабільною. В період 2018-2019 років відбулося зниження на 16126 тисяч гривень, що означає низьку ефективність операційної діяльності. Проте за період 2019-2020 рр. цей показник збільшився на 140,49 % та становив 34362 тис. грн.(Рис. 2.7). Зростання цього показника свідчить про ефективну діяльність підприємства, що здатна збільшувати прибуток.

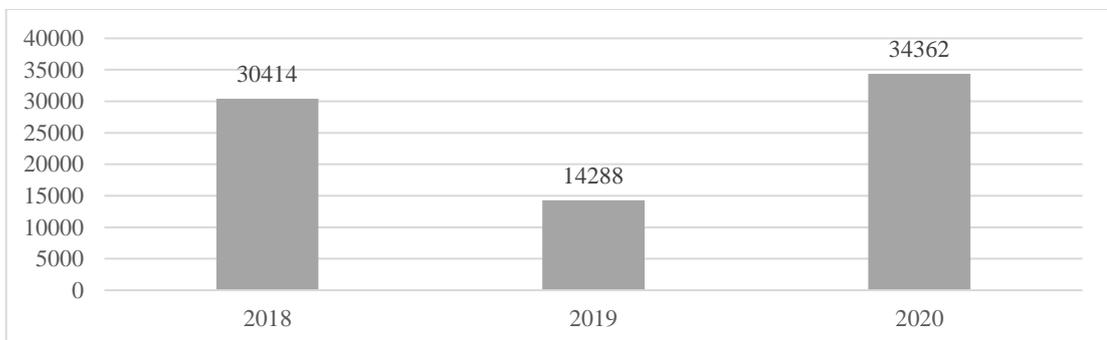


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни операційних витрат на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», тис. грн.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-В

Зважаючи на зацікавленість керівництва ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» у професійному зростанню та мотивації робітників до праці, впродовж останніх трьох років спостерігається збільшення заробітної плати – у 2019 році на 99,62 % та на 17,13 % у 2020. Можливо, підвищення платні у 2019 році пов'язане зі значним скороченням персоналу; зважаючи на невелике поповнення працівників у 2020 році й ріст заробітної платні на 17,13 %.

Варто відмітити негативний рівень капіталовіддачі. Цей показник показує результативність використання капітальних вкладень. За нормативними показниками рівень капіталовіддачі повинен зростати. В даному аналізі фінансово-економічних можливостей підприємства спостерігається стрімке зменшення оборотів: у 2020 році спад становив 93,80 % в порівнянні з 2018, і на 68,98 % у порівнянні з 2019 році. Зазначимо, що використання застарілих технологій виробництва та застарілого обладнання призводить до значних витрат на капітальний ремонт. Це ще раз доводить те, що інноваційна діяльність важлива не лише для підвищення конкурентоспроможності, а й для економічних можливостей сучасних підприємств.

З результатів аналізу фінансово-економічних показників видно, що чистий прибуток за підсумками 2020 року становив 37117 тисяч гривень, що є позитивною характеристикою діяльності підприємства, адже ця сума зросла порівняно з попередніми роками на 35460 тисяч гривень та 30320 тисяч гривень відповідно (Рис. 2.8).

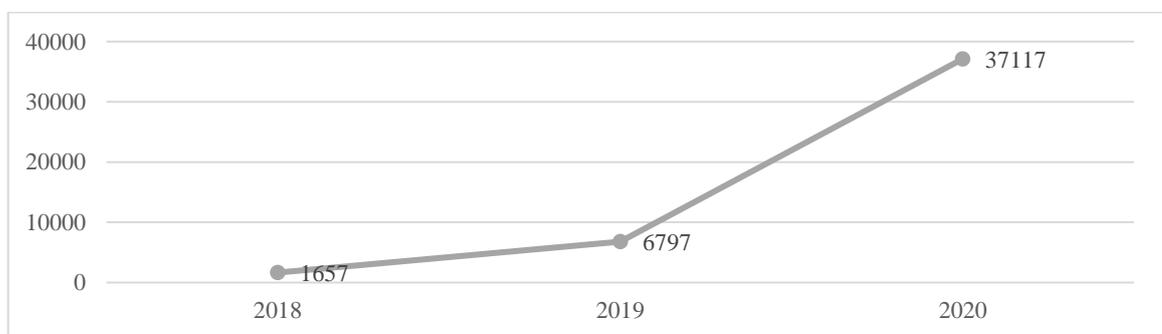


Рисунок 2.8 – Динаміка зміни чистого прибутку на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», тис. грн.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-В

Варто відмітити, що зростання показників чистого прибутку означає здійснення результативного управління діяльністю підприємства.

Ключовим показником ефективності діяльності підприємства є рентабельність, що визначається як здатність організації отримувати прибуток від своєї господарської діяльності, використовуючи її ресурси, і вона є економічним інструментом, який лежить в основі всіх рішень компанії щодо управління діяльністю та взаємовідносинами з діловими партнерами і тому набирає статусу основного критерію, що використовується для оцінки економічної ефективності [65].

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» показує, що відбувається ріст показників рентабельності сукупного капіталу, власного капіталу та продукції.

Особливо варто відмітити зростання рентабельності продукції. У 2020 році спостерігаємо високий рівень, що становить 169,05 %, що більше на 0,35 %, ніж попереднього року. Проте, порівняно з 2018 роком цей показник збільшився на 110,55 % (Рис. 2.9).

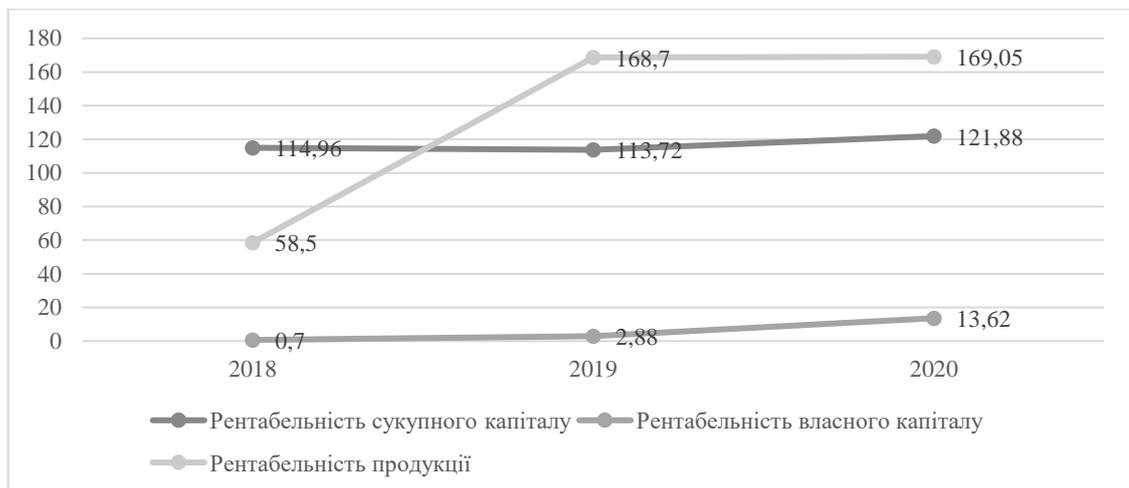


Рисунок 2.9 – Динаміка зміни показників рентабельності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», %

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-В

З'ясовано, що показник рентабельності продукції тримається на високому рівні, що свідчить про її затребуваність. Тому спостерігається щорічний попит на товари та послуги та збільшення кола потенційних замовників.

Так, в період 2018-2020 років обсяг реалізованої продукції, товарів і послуг збільшився на 27,02 %.

Підсумовуючи дане дослідження можна свідчити про позитивну, хоча й повільну динаміку зростання основних показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Для досконалого розуміння перспектив розвитку підприємства необхідно проаналізувати додаткові показники фінансового стану. В першу чергу дослідимо фінансову стійкість підприємства. Адже саме ці показники допомагають інвесторам та кредиторам переконатися у своїй фінансовій захищеності. Аналіз показників фінансової стійкості представлений у вигляді таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз показників фінансової стійкості ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» за 2018-2020 рр.

Показники	На кінець базового року	На кінець попереднього року	На кінець звітнього року	Відхилення (+,-) звітнього періоду до	
				Базового року 4-2	Попереднього року 4-3
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт автономії ($\geq 0,5$)	0,6	0,6	0,6	0	0
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу ($< 0,5$)	0,4	0,4	0,4	0	0
Коефіцієнт фінансової залежності (< 2)	1,7	1,7	1,8	0,1	0
Коефіцієнт фінансування (> 1)	1,4	2,5	1,2	(0,2)	(1,3)

Продовження таблиці 2.3

Коефіцієнт заборгованості (<1)	0,7	0,4	0,8	0,1	0,4
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	8,1	6,8	7	(1,1)	0,2
Коефіцієнт забезпеченості запасів (>0,8)	1,3	1,3	1,6	0,3	0,3
Коефіцієнт забезпеченості обігових запасів ($\geq 0,5$)	0,5	0,5	0,4	(0,1)	(0,1)
Коефіцієнт маневреності (>0,5)	0,6	0,6	0,6	0	0
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,9	0,9	0,9	0	0

Примітка. Розроблено автором

Дослідження показало, що ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є фінансово стійким, тому потенційні інвестори можуть не вагатися при вкладанні коштів в дане підприємство.

Немало важливим при аналізі фінансової діяльності підприємства є дослідження його платоспроможності. Саме платоспроможність та ліквідність виступають короткостроковим критерієм оцінки фінансового стану підприємства. Ліквідність підприємства – це його здатність перетворювати свої активи в кошти платежу для погашення короткострокових зобов'язань [20].

Оцінка ліквідності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» проводиться за допомогою сукупності фінансових коефіцієнтів, які зіставляють вартість поточних активів із сумою поточних зобов'язань. Такими показниками є (Рис. 2.10).

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) показує загальну оцінку ліквідності активів підприємства. Успішним вважається підприємство,

поточні активи якого перевищують поточні зобов'язання. Допустимим вважається значення від 1,5 до 2,5.

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття);

Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт швидкої ліквідності);

Коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Рисунок 2.10 – Показники, необхідні для оцінки ліквідності підприємства
Примітка. Розроблено автором

Коефіцієнт поточної (швидкої) ліквідності визначає обсяг поточних зобов'язань, яке можливо погасити за рахунок оборотних коштів. Позитивним показником є той, що більший за 0,6.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності визначає обсяг поточних зобов'язань, що підприємство може позбутися, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості. Припустиме значення показника дорівнює меншу 0,2.

Платоспроможність підприємства характеризує наявність у нього коштів та їх еквівалентів, достатніх для розрахунків за кредиторською заборгованістю, що потребує негайного погашення, а також відсутність простроченої кредиторської заборгованості [44].

Розглянемо показники платоспроможності для досліджуваного підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз показників платоспроможності (ліквідності) ПрАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ТУРБОМЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД» за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення (+,-) 2020 до	
				2018	2019
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття	1,84	1,88	1,69	(0,15)	(0,19)
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,18	1,19	1,29	0,05	0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,001	0,07	0,007	0,0006	(0,063)

Примітка. Розроблено автором

Розрахунки показують, що в період 2018-2020 років підприємство було платоспроможним; показники були більшими за нормативні значення, отже ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» має стійке положення на ринку.

Для остаточного висновку фінансового стану ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» дослідимо узагальнюючі показники фінансової стійкості підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показники	Методика розрахунку за балансом	На кінець базового року	На кінець попереднього року	На кінець звітнього року
1	2	3	4	5
Наявність власних коштів для формування запасів – Н1	Ряд. 1495 - ряд.1095	141448	141322	149674
Наявність власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Н2	Н1 + ряд. 1595	141467	141341	149693

Продовження таблиці 2.5

Наявність власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Н3	Н2 + ряд. 1600 + ряд. 1610	235492	226088	264572
Запаси – Н4	Ряд. 1100	108587	106746	94079
Надлишок (+) нестача (-) власних обігових коштів для формування запасів – Е1	Н1 - Н4	32861	34576	55595
Надлишок (+) нестача (-) власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Е2	Н2 - Н4	32880	34595	55614
Надлишок (+) нестача (-) власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Е3	Н3 - Н4	126875	119342	170493

Примітка. Розроблено автором

За результатами аналізу узагальнюючих показників фінансової стійкості можна свідчити, що ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» впродовж останніх трьох років було фінансово стійким.

Отже, проведений аналіз фінансово-економічних показників господарської діяльності показав, що для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» характерний повільний розвиток, поступове нарощення економічних можливостей. Більшість фінансово-економічних показників мають позитивну динаміку, особливо варто відмітити зростання показників чистого прибутку та чистого доходу.

Дослідження показників фінансової стійкості довели, що підприємство має абсолютну фінансову стійкість впродовж 2018-2020 років. Коефіцієнти ліквідності підтверджують платоспроможність підприємства, що є важливим чинником для інвесторів та кредиторів.

Навіть не зважаючи на важку економічну та політичну ситуацію в Україні ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» підтримує свою репутацію та намагається підвищити ефективність своєї діяльності та

конкурентоспроможність, в тому числі, за рахунок підвищення показників фінансово-господарської діяльності, аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості це підтверджують.

2.3 Аналіз рівня управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Ситуація, що склалася на сьогодні в Україні, диктує жорсткі ринкові умови для сучасного бізнесу. Більшість підприємств повинні підлаштовуватися та приймати всі умови, щоб не лише залишатися на плаву, а й опереджати конкурентів. Відбувається стрімка механізація, модернізація, діджиталізація їх діяльності. Тому для успішного розвитку функціонування підприємства необхідно розвивати інноваційну діяльність всередині організації.

Інноваційна діяльність представляє собою комплекс робіт, що включає в себе: пошук ідей, організацію науково-технічного, інженерного дослідження, винахідництво, створення інноваційних об'єктів, інформаційну та маркетингову політику. Насправді, процес інноваційної діяльності не легкий, існує багато чинників, які зумовлюють сповільнення або припинення інноваційної діяльності.

Для здійснення інноваційної діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» повинне виконувати ряд заходів:

- координувати діяльність власних підрозділів у сфері інновацій та проводити інноваційну політику;

- контролювати хід розробки нової продукції, товарів, послуг та їх упровадження у виробництво;

- створювати тимчасові цільові групи для вирішення інноваційних проблем – від вибору ідеї до організації виробництва інновацій [49];

- реалізовувати наявний інноваційний потенціал.

Для здійснення ефективної інноваційної діяльності на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» важливим є розуміння чинників, що впливають на інноваційний процес. Серед основних факторів, що стримують розвиток інноваційної діяльності підприємства є:

- недосконалість законодавчої бази;
- труднощі з матеріально-технічним забезпеченням;
- недостатня фінансова підтримка держави;
- високі кредитні ставки;
- відсутність механізмів стимулювання на рівнях управлінської ієрархії;
- нестача інформації про нові технології та ринки їх збуту;
- тривалий термін окупності інновацій;
- нестача попиту на продукцію.

Умовно фактори впливу на інноваційну діяльність ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» можна поділити на зовнішні, що залежать від стану навколишнього макроекономічного середовища та внутрішні, котрі зумовлені особливостями інноваційної діяльності.

Внутрішні фактори позитивно впливають на діяльність підприємства, наприклад, для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» це можуть бути технології та обладнання, матеріальні ресурси, працівники підприємства, акціонери тощо. Визначальними аспектами впливу є:

- виробництво – масштаби виробництва, науково-технічні дослідження, завантаженість виробничих процесів;
- наука – проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), виділення коштів на проведення НДДКР;
- фінанси – забезпеченість фінансовими ресурсами, контроль за витратами;
- ринок – імідж та репутація підприємства, асортимент продукції, товарів та послуг, система збуту, маркетингова політика, ціноутворення;
- організація – формування місії, цілей та стратегії підприємства, організаційна структура, корпоративна політика, організаційно-правова форма ведення діяльності;

людина – різноманітні особливості роботи персоналу.

Таким чином, стримуючими факторами внутрішнього середовища для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є:

брак фінансових ресурсів;

низький потенціал підприємства у сфері упровадження інновацій;

брак висококваліфікованих працівників;

низький рівень мотивації для проведення досліджень, що зумовлено високою ціною на їх проведення;

високі економічні ризики та терміни окупності.

Оцінка ефективності інноваційної діяльності для машинобудівних підприємств проводиться за допомогою різних методологічних підходів, що визначають критерії оцінки та систему показників. Результатом упровадження інновацій є отримання економічного, науково-технічного, екологічного та соціального ефектів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Види ефекту від реалізації інновацій та показники їх оцінки для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Вид ефекту	Показники оцінки ефектів інноваційних досліджень
Економічний	Частка доходів від НДДКР в загальних доходах підприємства; рентабельність реалізованої інноваційної продукції, нового технологічного процесу; рентабельність інвестиційної діяльності
Науково-технічний	Кількість зареєстрованих авторських свідоцтв, патентів, ліцензій; збільшення частки використання нових інформаційних технологій; зростання кількості науково-технічних публікацій.
Екологічний	Зменшення кількості відходів виробництва; зниження сум штрафів за порушення екологічного законодавства та нормативних документів; підвищення ергономічності виробництва.
Соціальний	Зміни в структурі виробничого персоналу та його кваліфікації; Поліпшення умов праці робочих; приріст доходів персоналу підприємства; рівень витрат, пов'язаних з виплатами з фонду соціального страхування; Підвищення науково-технічного рівня виробництва; підвищення організаційного рівня праці.

Примітка. Розроблено автором на основі [20, 24, 42, 61]

Для оцінки загального рівня інноваційного розвитку ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» необхідно провести аналіз за трьома складовими:

ресурсною складовою, що підтверджує наявність інноваційних ресурсів, що забезпечили інноваційний розвиток підприємства;

технологічною складовою, що показує рівень технологічного оновлення виробництва шляхом упровадження нових технологічних процесів та освоєння виробництва нових видів продукції;

ринковою складовою, що показує вплив підприємств на економіку шляхом реалізації та насичення ринку інноваційною продукцією, товарами, послугами [35, с. 82-83].

Підвищення рівня інноваційної діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» пов'язане із дослідженням основних його показників шляхом комплексного оцінювання ефективності інноваційної діяльності (Рис. 2.11).

Оцінка ефективності інноваційної діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», здійснена за комплексним підходом дає можливість оцінити:

кінцевий результат здійснення інноваційної діяльності;

ступінь досягнення поставлених цілей;

ефективність здійснення витрат на досягнення кінцевих результатів інноваційної діяльності, враховуючи її складність, тривалість та динамічність.

Загальний розвиток ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» можливий лише за умови динамічних систематичних модернізацій та оновлень відповідно до встановлених стратегічних цілей для забезпечення розвитку інноваційної діяльності.

Аналіз показав, що починаючи з 2014 року спостерігається збільшення обсягів фінансування інноваційної діяльності, проте цих коштів замало для високоефективного забезпечення проведення інноваційних процесів.

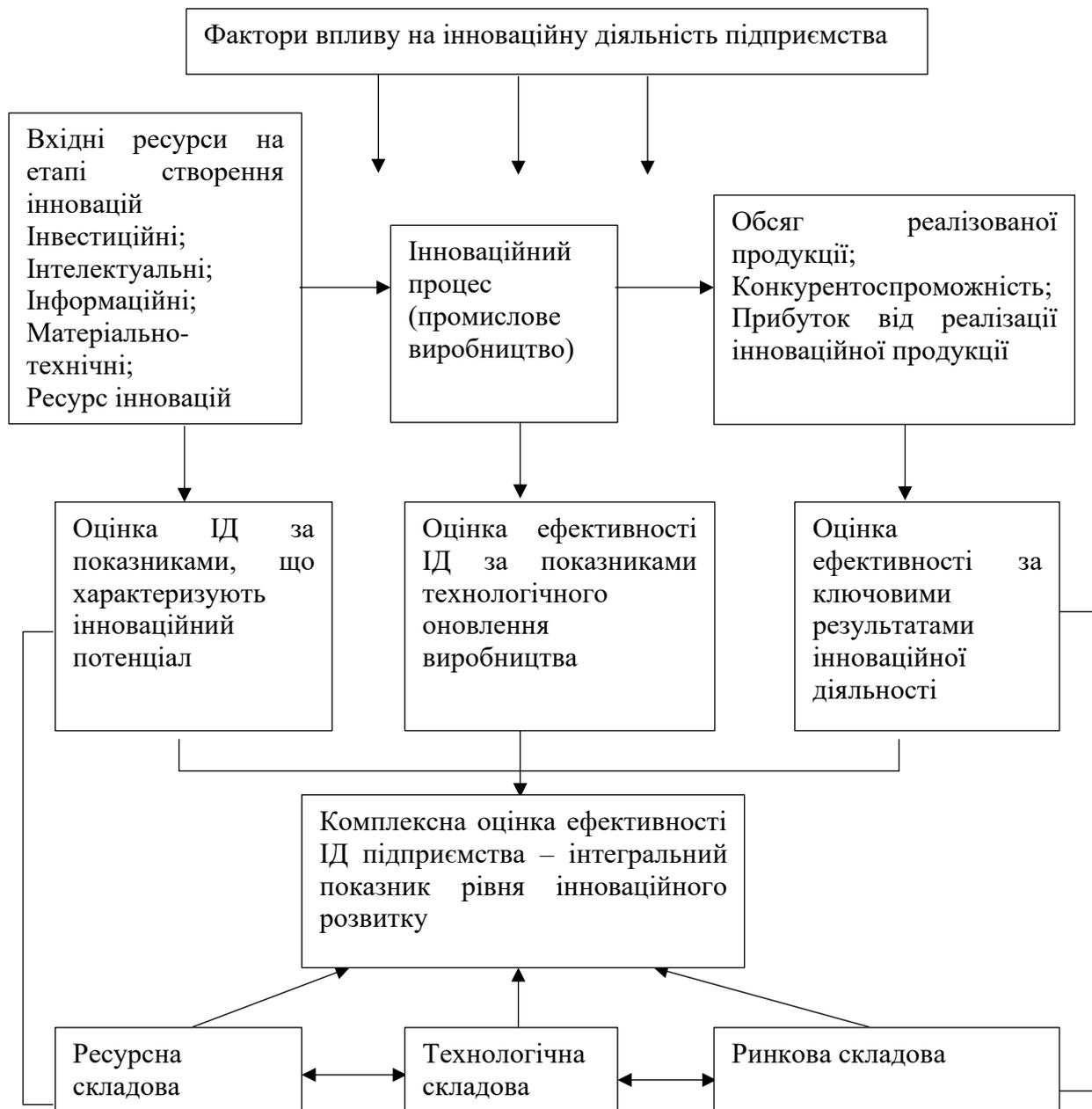


Рисунок 2.11 – Схема комплексної оцінки ефективності інновацій на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Примітка. Розроблено автором

На основі проведених раніше досліджень зазначимо, що ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» має невисокі показники інноваційної діяльності. Проте на підприємстві наявний високий рівень забезпеченості кадровими ресурсами, що володіють високими науково-технологічними

навичками. Це є одним із чинників ефективного упровадження інноваційної діяльності.

У період 2018-2020 років підприємством були запроваджені деякі види інновацій, а саме:

продуктові інновації, спрямовані на створення нових або модернізованих товарів шляхом застосування нових матеріалів під час виробництва;

псевдоінновації, ті, що продовжують життєвий цикл товарів та полягають у незначних змінах продукції, наприклад, дизайну;

стратегічні інновації – здійснювані завдяки упровадженню інноваційної стратегії підприємства.

Розробка стратегії інноваційного розвитку ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є важливою для процесу упровадження інновацій, залучення інвестицій, підвищення рівня конкурентоспроможності, підвищення фінансових показників підприємства, задоволення потреб споживачі.

Стратегія інноваційної діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» повинна відповідати наступним вимогам:

бути комплексною;

бути цілеспрямованою;

мати чіткий напрям розвитку підприємства;

мати довгострокову перспективу.

Для досконалої оцінки ефективності реалізації інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» важливо проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства. Для цього визначають сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози для підприємства (табл. 2.7; табл. 2.8).

Дослідження показують, що керівництво ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» намагається підтримувати позитивну динаміку розвитку підприємства в усіх його сферах діяльності. Проте існують і значні проблеми в цих же сферах, що стримують ефективність діяльності підприємства.

Таблиця 2.7 – Аналіз сильних та слабких сторін ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Сильні сторони підприємства	Слабкі сторони підприємства
Фірмова назва та репутація підприємства	Відсутність чіткого напрямку та стратегії розвитку
Переваги над конкурентами за обсягами інтелектуального капіталу	Застарілі виробничі потужності
Ефективна маркетингова політика	Недосконалість фінансового стану, великий обсяг кредитної заборгованості
Якісне обслуговування замовників	Низький рівень навичок та компетенцій персоналу
Партнерські відносини з іншими підприємствами	Низький рівень прибутковості
Професійне управління збутом продукції	Недосконалість виробничого процесу
Право власності, патенти на технології	Відсутність мотивації для автоматизації процесів управління
Досвід у вдосконаленні технологічних процесів	Нестача коштів для здійснення важливих управлінських та виробничих процесів
Використання екологічних матеріалів	Відсутність чіткого екологічного плану
Контроль споживання ресурсів	Високий рівень викидів та токсичних відходів

Примітка. Розроблено автором на основі [39]

З таблиць видно, що використовуючи свої сильні сторони ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» може використати наявні фінансові ресурси в підвищення рівня реалізації свого інноваційного потенціалу для випуску нової продукції. Крім цього, завдяки наявному досвіду у розробці нових товарів, розширити асортимент продукції.

В той же час, за допомогою сильних сторін ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» може боротися з загрозами зовнішнього середовища, адже за рахунок наявного досвіду розробляти нові товари та можливості розширення асортименту, можна уникнути загрози посилення позицій конкурентів.

Перетворити слабкі сторони у сильні ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» може за допомогою наявних інноваційних можливостей. Наприклад, розширення асортименту продукції дозволить в повному обсязі використовувати наявні виробничі потужності, а впровадження

нової маркетингової політики з включенням до неї системи знижок, дозволить підвищити попит на продукцію.

Таблиця 2.8 – Аналіз можливостей та загроз сторін в діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Можливості підприємства	Загрози підприємства
Залучення нових замовників, освоєння нових виробничих процесів	Вихід на ринок нових конкурентів
Розширення асортименту	Збільшення обсягу продаж товарів-замінників
Використання власних технологій для виробництва інноваційної продукції.	Зростання конкурентних переваг підприємств, що автоматизують управлінські процеси діяльності
Використання мережевих технологій для скорочення витрат та подальшого збільшення обсягів продажу	Технологічні зміни, що призводять до зниження попиту на продукцію
Зниження торговельних бар'єрів на зарубіжних ринках	Несприятлива політична ситуація
Можливість експлуатації нових технологій	Нестабільність курсу іноземних валют
Вихід на нові ринки, зміцнення репутації підприємства	Запровадження вимог, що можуть негативно впливати на прибуток

Примітка. Розроблено автором на основі [39]

Визначення потенційних загроз є важливим процесом, адже знаючи можливі перешкодити можна їх попередити чи запобігти.

Отже, здійснення інноваційної діяльності є важливим процесом для забезпечення прибутковості підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та ефективності загалом. Важливим етапом для переконання доцільності реалізації інноваційного потенціалу шляхом підвищення ефективності інноваційної діяльності є оцінка ефективності впроваджуваних інновацій. Проведені дослідження аналізу рівня управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» показали, що дане підприємство здійснює інноваційну діяльність повільними темпами. Для підвищення рівня інноваційної діяльності необхідно збільшити обсяг фінансових ресурсів, залучати вузькопрофільних спеціалістів для

модернізації наявних технологічних та виробничих процесів, розробляти інноваційну продукцію, товари, послуги.

Висновки до розділу 2

Проведені дослідження аналізу управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» дозволяють зробити наступні висновки:

1. ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» має довгу історію існування. Упродовж 122 років підприємство упроваджує нові технології виробництва, оновлює виробниче обладнання, розширює види діяльності. Продукція, зважаючи на її вузькопрофільність, є затребуваною вітчизняними та закордонними підприємствами.

Управління діяльністю ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» здійснюється на усіх організаційних та виробничих рівнях. Структура управління підприємством дозволяє переконатися, що систематично здійснюється контроль за роботою організації та чітко виконуються обов'язки працівниками підприємства.

2. Важливим аспектом для розуміння динаміки будь-якого підприємства є аналіз фінансово-економічних показників. Проведені дослідження економічних можливостей ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» за допомогою його фінансової звітності в період 2018-2020 років допомогли визначити наступне: більшість показників зросли, зокрема позитивним є зростання чистого доходу від реалізації продукції, чистого прибутку, фонду оплати праці, середньої вартості сукупного та власного капіталу, збільшення обсягу реалізованої продукції. Негативним показником є рівень капіталовіддачі, який у 2020 році зменшився на 93,80 % порівняно з 2018 роком. Передбачаємо, що показник є негативним через постійну необхідність ремонту застарілого обладнання. ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» підтримує свою фінансову

стійкість та намагається підвищувати показники фінансово-господарської діяльності.

3. З'ясовано, що здійснення інноваційної діяльності є однією з умов функціонування промислових підприємств. Особливо, зважаючи на галузеву приналежність, актуальним є питання здійснення ефективної інноваційної діяльності для машинобудівних підприємств. ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» намагається збільшити результативність своєї діяльності шляхом здійснення інноваційної діяльності, проте це відбувається повільними темпами. Рекомендуємо переглянути поставлені цілі та винести на перший план розробку інноваційної стратегії підприємства для забезпечення реалізації наявного інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ТУРБОМЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД»

3.1 Пропозиції з удосконалення управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» для підвищення його конкурентоспроможності

Забезпечення конкурентоспроможності сучасного підприємства можливе за рахунок розвитку його інноваційного потенціалу. Оцінка рівня інноваційного потенціалу дає змогу визначити переваги організації, оцінити ступінь інноваційності продукції, товарів і послуг та технологій, використовуваних підприємством, що є ґрунтовними для забезпечення конкурентоспроможності.

Ефективна реалізація потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» характеризує його готовність до стабільності та сприйняття інновацій як таких. Готовність до сприйняття інновацій є важливим фактором, адже як показує практика, підприємства, які швидко втілювали новації досягли відмінних результатів.

ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» має низький рівень інноваційного потенціалу, тому необхідно досконало вивчити основні проблеми та усунути їх. Для з'ясування структурних процесів управління інноваційним потенціалом необхідно враховувати функції управління в межах інноваційного розвитку.

Для внесення пропозицій щодо підвищення інноваційного розвитку ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» важливо розуміти вплив внутрішніх та зовнішніх чинників, що уповільнюють його інноваційну діяльність (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Чинники, що стримують розвиток інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Екзогенні чинники	Ендогенні чинники
Недостатній обсяг джерел фінансування	Недосконалість матеріально-технічної та наукової бази
Складний процес науково-дослідних робіт	Слабкий рівень орієнтації організаційної структури на інноваційну діяльність
Низький рівень міжнародного співробітництва	Опір змінам під час упровадження інновацій
Недосконалість законодавчої бази в питаннях інноваційної діяльності	Відсутність стимулів до інноваційної діяльності
Відсутність наукових кадрів	Переважання існуючих виробничих інтересів
Відсутність інформаційної бази щодо інноваційних проектів	Низький рівень інформаційної бази підприємства

Примітка. Розроблено автором

З таблиці видно, що одним із перших стримуючих чинників є відсутність достатньої кількості джерел фінансування. При цьому головним джерелом фінансування є кошти ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», що знижує інноваційну політику, тому актуальним є питання пошуку та залучення фінансових ресурсів в інноваційну сферу.

Варто також відзначити про слабкий рівень здійснення маркетингової інноваційної політики. Цей чинник уповільнює не лише інноваційну діяльність, а й спричиняє зменшення ефективності підприємства в цілому.

Визначимо основні фактори зниження активності інноваційного потенціалу для досліджуваного підприємства, що ґрунтуються на функціях управління. (табл. 3.2)

Бачимо, що існує багато недоліків в управлінні інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», проте ці недоліки можна усунути шляхом орієнтування підприємства на розвиток інноваційної діяльності. Дослідження показали, що проблеми інноваційності визначаються не лише у виробничо-технологічному процесі, а й в кадровій, маркетинговій та організаційній політиці.

Таблиця 3.2 – Недоліки в управлінні інноваційним потенціалом
ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Функція управління	Недоліки управління
Аналіз	Відсутність системного аналізу інноваційного потенціалу як передумови стійкості інноваційного розвитку Відсутній процес узгодження напрямів аналізу інноваційного розвитку з інтеграцією підприємства та тенденціями зміни кон'юктури ринку
Планування	Відсутність комплексного планування розвитку інноваційного потенціалу Відсутність внутрішніх фондів для сприяння інноваційного потенціалу та його реалізації Реалізація інноваційного потенціалу не зорієнтована на зміни ринку щодо споживачів продукції
Організація	Відсутність професійних робітників з питань реалізації кадрової та маркетингової складових інноваційного потенціалу Відсутність систематичного контролю інноваційної діяльності підприємств оптової торгівлі
Мотивація	Низький рівень інноваційного клімату у сфері торгівлі Низький рівень стимулювання розвитку інноваційного потенціалу на державному рівні Відсутність мотивації персоналу підприємства для ініціювання розвитку інноваційного потенціалу
Контроль	Відсутній системний об'єктивний (оцінювання інноваційного потенціалу, планування розвитку інноваційного потенціалу, ефективності інноваційної діяльності, її вплив на фінансово-економічні показники) та суб'єктивний (відслідковування діяльності конкурентів, розгляд партнерства з ними та інноваційного співробітництва) контроль

Примітка. Розроблено автором

Удосконалення системи управління інноваційною діяльністю ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» повинне ґрунтуватися на пошуку теоретичних та практичних можливостей зростання активності інноваційної діяльності на внутрішньому та зовнішньому рівнях.

Зростання рівня розвитку інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» можливе за умови здійснення широкого спектру заходів, головним з яких є пошук резервів всередині установи.

Досконале та швидке виконання кожного процесу інноваційної діяльності дозволяє забезпечити високу конкурентоспроможність. Іноді саме час дозволяє випередити конкурентів, першими зайнявши вакантну нішу на ринку збуту.

Враховуючи виявлені недоліки в управлінні інноваційною діяльністю ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» пропонуємо запровадити наступні заходи для подолання проблем:

- розробити інноваційну стратегію підприємства;

- розробити та затвердити план фінансування інноваційних проєктів;

- упровадити CRM-систему для контролю працівників та пошуку нових робітників, розробити форми організації праці та систему мотивації працівників;

- залучити інвестиції для покращення інтелектуального потенціалу підприємства;

- залучення інвестицій для розвитку інноваційної діяльності;

- упровадження нових видів продукції та технологій, модернізація наявних виробничих процесів та обладнання.

На основі запропонованих заходів покращення інноваційного потенціалу розроблено схему удосконалення інноваційного розвитку ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» (Рис. 3.1).

Схематичне зображення дозволить підприємству чітко розуміти послідовність дій для удосконалення інноваційного потенціалу з метою підвищення ефективності своєї діяльності та забезпечення конкурентоспроможності.

Для ефективного управління розвитком інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» менеджменту слід для себе конкретизувати необхідні «входи»:

- інформаційне та нормативно-правове забезпечення, що використовує підприємство у своїй діяльності;

- розроблення НТП, реалізація інновацій, ноу-хау, бенчмаркінгу;

- підготовка та підтримка персоналу, який здатний до інноваційної діяльності;

- пошук інвестицій, нових матеріалів, сировини та інших ресурсів тощо.

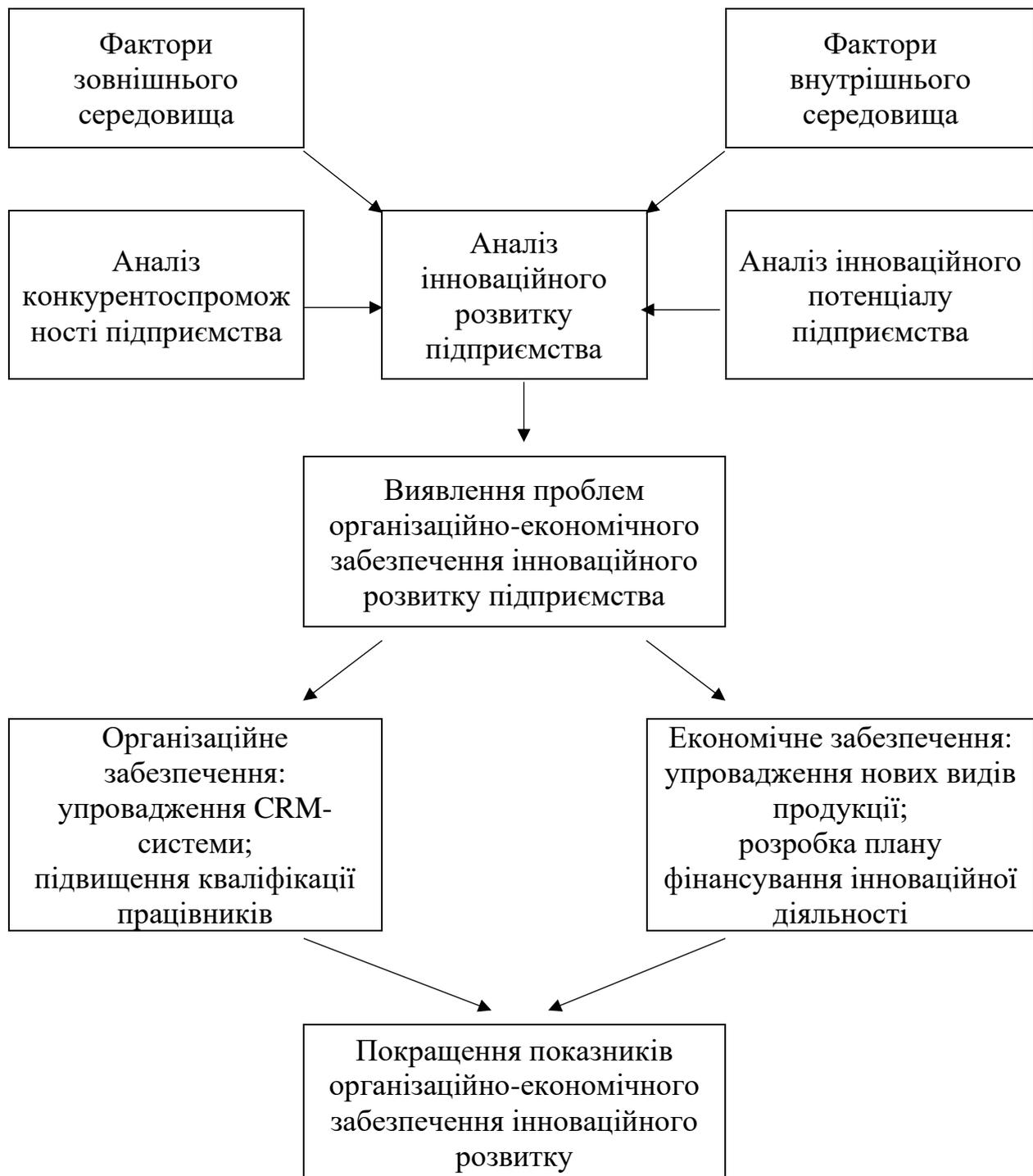


Рисунок 3.1 – Схема удосконалення інноваційного розвитку ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Примітка. Розроблено автором

Водночас необхідно обґрунтувати «вихід» – як результат ефективного управління розвитком інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод». Результатом такого обґрунтування стане:

впровадження інноваційних технологій, виробництво інноваційної продукції (послуг);

розроблення торгових марок, новий бренд для підприємства;

збільшення нематеріальних активів;

формування інноваційної культури.

Водночас управління розвитком інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» пов'язаний із ресурсним підходом до інноваційного потенціалу. Отже, «вихід» – це результат механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства, пов'язаний із ринковим підходом до інноваційного потенціалу.

Формування інноваційної культури базується на розвитку інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод», як середовища, так і кінцевого результату. Люди – найцінніший ресурс підприємства, головне джерело продуктивності, який визначає стратегічний успіх підприємства.

Саме тому рекомендовано посилити увагу керівників ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» до використання фізичного, психологічного й емоційного потенціалу працівників, їх виконавчих, творчих й організаційних здібностей з метою активізації інноваційного потенціалу підприємства.

Ефективність використання інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» повинна враховувати:

новизну і перспективність наукових розробок;

кількість запропонованих і реалізованих пропозицій (винаходів);

економічний, екологічний і соціальний ефект, отриманий в народному господарстві в результаті використання завершених інновацій;

практичний внесок у підвищення технічного рівня і економічних показників підприємства;

техніко-економічні показники запропонованих і освоєних у виробництві розробок порівняно з кращими зарубіжними зразками;

підготовку інноваційно-спроможного персоналу.

Отже, покращення рівня реалізації інноваційного потенціалу на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» дозволить йому отримати нові конкурентні переваги та бути більш фінансово стабільним. Також дозволить вийти на нові ринки збуту продукції та розширити свій асортимент високотехнологічної продукції. Детальний аналіз шляхів підвищення рівня інноваційного потенціалу для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» показав, що вони є актуальними для підприємства та матимуть позитивний вплив на діяльність підприємства.

3.2 Удосконалення механізму управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Ефективна реалізація можливостей інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» можлива за умови якісної розробки механізму управління інноваційним потенціалом.

Механізм управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» означає систему, сформовану на основі аналізу та оцінці елементів інноваційного потенціалу, що включають в себе фактори зовнішнього та внутрішнього впливу, принципи, методи та функції управління. При цьому використовуються інструменти, здатні сприяти інноваційному розвитку підприємства та забезпечувати високоякісне виготовлення інноваційної продукції.

Головним завданням механізму управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є підвищення рівня інноваційної діяльності та конкурентоспроможності. Додатковими завданнями виступають:

- налагодження системи управління та регулювання інноваційної діяльності підприємства;

- пришвидшення розвитку інноваційної діяльності;

створення механізму стимулювання до здійснення інноваційної діяльності, наукової та інтелектуальної роботи;

модернізація заходів професійної підготовки працівників відповідно до потреб підприємства.

Механізм управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є досить складним, адже поєднує в собі основні складові інноваційної діяльності підприємства, яке працює в межах певних принципів, має конкретну мету та завдання.

Такий механізм повинен передбачати аналіз діяльності підприємства у сфері інновацій, на основі якого буде прогнозуватися рівень інноваційного потенціалу підприємства.

Наявний механізм управління упровадженням інновацій на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» показує негативні результати, про що свідчать низькі показники інноваційної діяльності та не спроможність підвищити ефективність роботи підприємства.

На основі вищезазначеного пропонуємо використовувати наступний механізм управління інноваційним потенціалом для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» (Рис. 3.2).

Запропонований механізм управління інноваційним потенціалом дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства за рахунок покращення рівня інноваційної діяльності та виробництва товарів з високим рівнем якості. Окрім цього, механізм виконує функції організації, планування, прогнозування, контролю, регулювання, стимулювання й інформування.

Процес усунення недоліків, виявлених на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» необхідно починати з перетворень на управлінському рівні.

Ефективність інноваційної діяльності зумовлена удосконаленням системи мотивації працівників для упровадження інноваційних проектів, підвищенням показників оцінки інноваційної діяльності підприємства та фінансової звітності.

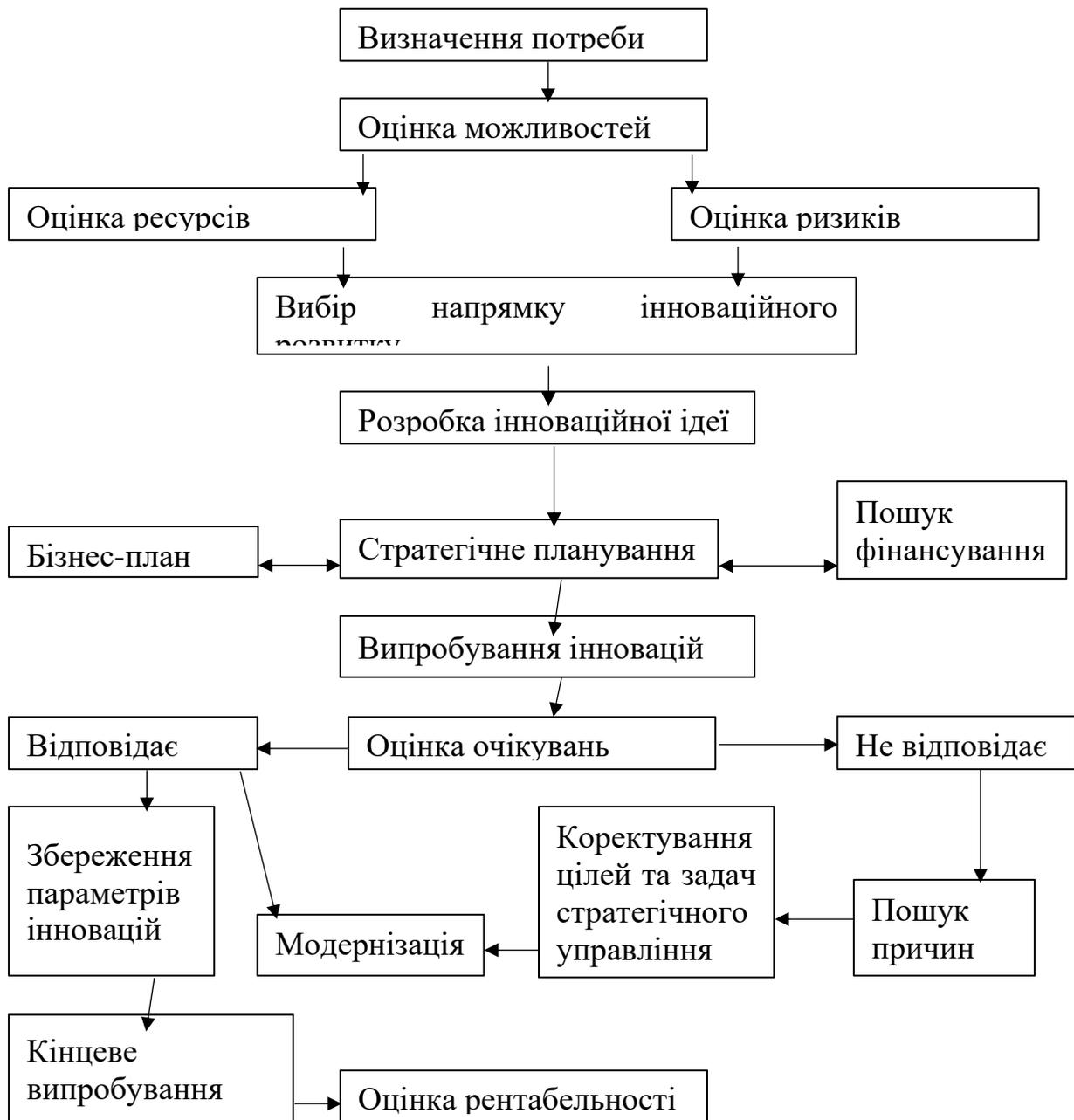


Рисунок 3.2 – Механізм управління інноваційним потенціалом
ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Примітка. Розроблено автором

Вирішення цих питань можливе за рахунок створення відділу упровадження інновацій на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Відділ повинен являти собою підрозділ, що виконує функції управління інноваційною діяльністю та підпорядковується безпосередньо Генеральному директору.

Створення відділу упровадження інновацій є актуальним питанням багатьох сучасних підприємств України. Зокрема виникає така необхідність для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод». Відділ буде виконувати та контролювати інноваційні процеси впродовж всього життєвого циклу розроблення та впровадження інновацій.

Окрім інноваційної спрямованості відділ буде координувати ключові напрямки розвитку підприємства: стратегічний, технологічний, маркетинговий, економічний, якісний.

Працівники відділу упровадження інновацій ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» повинні тісно співпрацювати з маркетинговою службою, адже саме від неї залежить рекламування та збут інноваційної продукції. Працівники маркетингової служби опрацьовують інформацію про товар, його попит, думки покупців, вивчають пропозиції та потреби конкурентів. На основі досліджень формується комплексна модель товару, що відповідає вимогам ринку.

Служба маркетингу дозволяє:

швидко та якісно реагувати на зміни кон'юнктури ринку та потреб споживачів;

проводити маркетингові дослідження на ринку для виявлення потреб споживачів та шляхів їх задоволення за допомогою пропозиції нових товарів;

вчасно виявляти фактори, що впливають на прибуток від реалізованих товарів та наданих послуг;

визначати витрати на торгівельну діяльність та тенденції їх зміни, що необхідно для визначення ціни та розрахунку рентабельності;

знаходити оптимальні шляхи вирішення маркетингових проблем підприємства та одержання прибутку в перспективі.

Діяльність маркетингової служби ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» дозволить раціональніше використовувати кошти, орієнтуватися на збільшення прибутку, підвищувати рівень рентабельності та коефіцієнту інноваційної активності. Для досягнення цих цілей необхідно підвищити рівень

професійної підготовки працівників. Дослідження показали, що підприємство зацікавлене у кар'єрному зростанні робітників, проте, орієнтуючись на здійснення ефективної інноваційної діяльності необхідно забезпечити повноцінне навчання персоналу. Відомо, що одним з чинників перспективного упровадження інновацій є людський фактор.

Таким чином, для реалізації заходів навчання та мотивування працівників необхідно:

оцінити наявні знання у працівників;

сформувані ключові показники ефективності для усіх підрозділів Полтавського турбомеханічного заводу;

стимулювати до креативності шляхом використання різноманітних методик;

організувати зустрічі з вузькопрофільними спікерами та менторами;

мотивувати працівників соціальними пільгами та матеріальними винагородами.

Важливим фактором для результативності відділу упровадження інновацій є найм спеціального персоналу, що зорієнтований на пошук нових ідей та розробку інновацій, а також матиме необхідні знання та навички. На початковому етапі можна обмежитися двома працівниками цього відділу – керівником та спеціалістом з чітко визначеними посадовими обов'язками.

Найважливішим завданням відділу упровадження інновацій ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» є:

планування нових виробів з урахуванням стану життєвого циклу виробничих товарів;

організація та управління процесами модернізації виробів та інноваційного розвитку;

аналіз інноваційного потенціалу та інноваційної активності підприємства, розробка пропозицій щодо їх покращення;

погодження з певними підрозділами внесення змін в існуючий виробничий процес з метою його удосконалення;

своєчасна організація виробництва для якісного виготовлення нової продукції;

підготовка та упровадження управлінських рішень для прискорення випуску нових товарів;

контроль за змінами на всіх стадіях виробництва нової продукції.

Також слід зазначити переваги від створення відділу упровадження інновацій ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»:

зниження витрат та часу на процес збору, обробки, експертизи та відбору найбільш перспективних ідей співробітників за допомогою автоматизації управлінських процесів;

зменшити трудові витрати експертів за рахунок уведення автоматизованої системи відбору перспективних інноваційних проектів;

знизити ризик ухвалення хибного рішення шляхом залучення спеціальних фахівців;

збільшити обсяг персоналу, залученого у сферу інноваційної діяльності;

виявити працівників-генераторів ідей;

збільшити горизонтальні зв'язки між працівниками різних структурних підрозділів;

здійснити взаємообмін знаннями та досвідом між працівниками.

Отже, запропонований механізм управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» спрямований на формування комплексної системи управління відповідно до цілей підприємства та з урахуванням його економічних можливостей, наявності фінансових ресурсів на здійснення інноваційної діяльності.

Таким чином, розробка та упровадження ефективного механізму управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» дає змогу приймати ефективні управлінські рішення, знижувати ризики інноваційної діяльності за допомогою комплексної оцінки інноваційного потенціалу, підвищити результативність використання ресурсів, що наявні у підприємстві.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів для підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Оцінка ефективності інноваційної діяльності є вкрай важливою для досягнення високого рівня загального розвитку ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод». Оцінка проводиться на основі фінансових результатів підприємства, первинної документації, даних спеціальних досліджень, статистичних даних Державного комітету статистики України. Для найбільш досконалої оцінки ефективності рівня інноваційного потенціалу доцільно використовувати етапи дослідження, що представлені на Рис. 3.3.

Ефективність упровадження інноваційних розробок необхідно аналізувати за допомогою інноваційного потенціалу, що являє собою сукупність взаємодіючих та взаємопов'язаних організаційно-управлінських, науково-технічних, виробничих, фінансово-економічних, маркетингових ресурсів, які мають учасники інноваційного процесу і використовують при упровадженні інноваційних розробок [62]. Для оцінки ефективності упровадження інновацій визначено маркетингову, організаційно-управлінську, економічну, екологічну та соціальну ефективність.

Економічна ефективність прослідковуються у підвищенні рентабельності підприємства, збільшення прибутку, скорочення терміну окупності.

Організаційно-управлінська ефективність проявляється у результатах роботи мотиваційного та інформаційного забезпечення процесу упровадження інновацій, високими показниками реалізації функцій управління.

Ефективність для маркетингу виявляється у забезпеченні конкурентоспроможності упровадженого інноваційного продукту та у розширенні кола потенційних клієнтів і замовників.

Соціальна ефективність реалізується шляхом підвищення рівня життя населення, розвитком інфраструктури, забезпечення кадровим потенціалом.

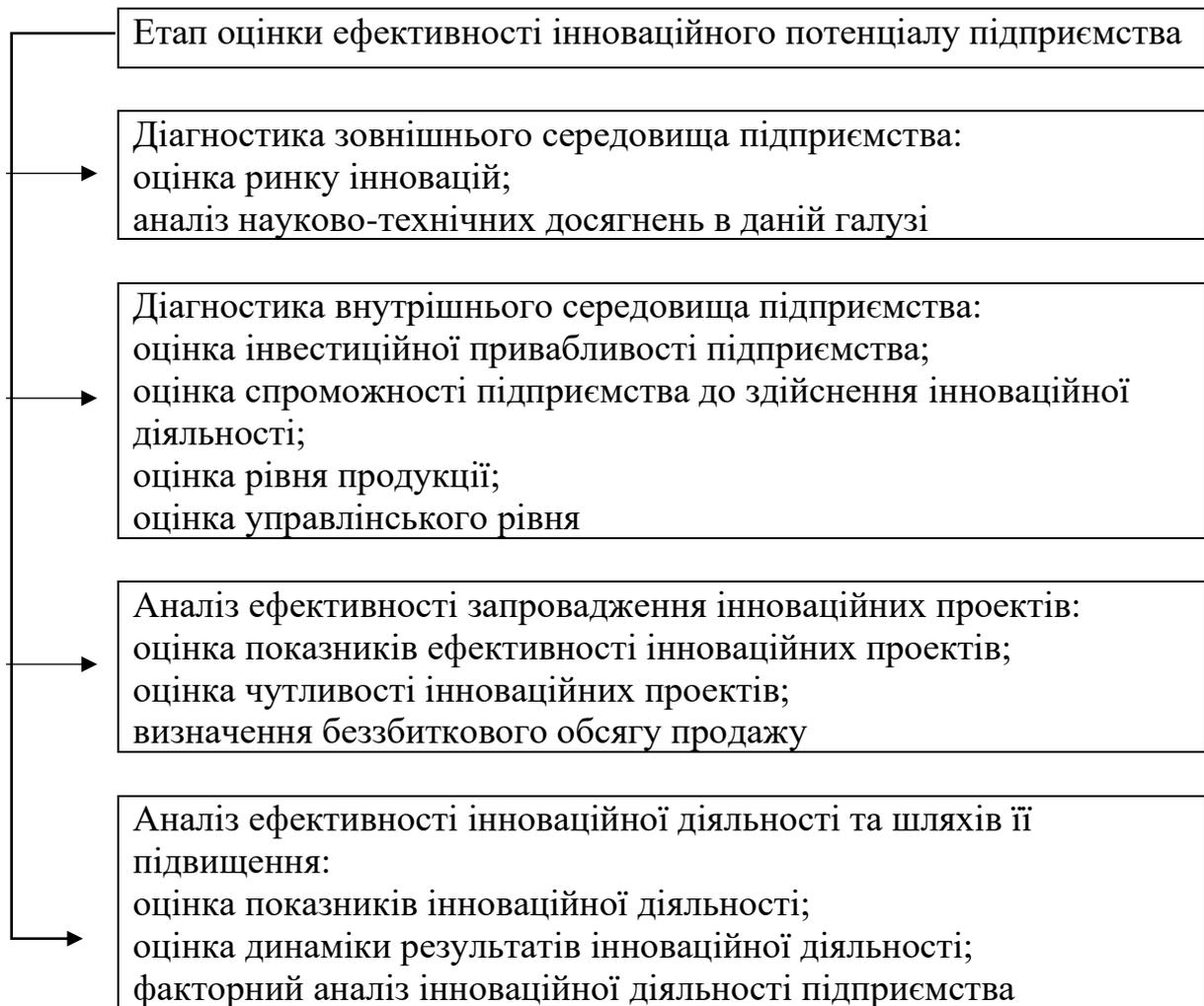


Рисунок 3.3 – Етапи оцінки ефективності інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Примітка. Розроблено автором

Екологічна ефективність проявляється шляхом поліпшення екологічної ситуації, зменшення обсягів шкідливих викидів та відходів у навколишнє середовище.

Попередні дослідження дозволили визначити недоліки в управлінні інноваційним потенціалом, що стримують його розвиток. Враховуючи ці недоліки, систему управління підприємством, показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» було розроблено заходи, що здатні підвищити рівень інноваційного розвитку та інноваційної діяльності на підприємстві.

Пропонуємо розглянути детальніше запропоновані заходи поліпшення інноваційного потенціалу підприємства, методи їх реалізації та можливий результат від упровадження. Розуміючи прогнозований ефект від цих заходів можна переконатися у необхідності їх запровадження.

Пропонується впровадити у діяльність підприємства CRM-систему, що являє собою прикладне програмне забезпечення, яке призначене для автоматизації стратегії взаємодії із замовниками (клієнтами). Основними функціями цієї системи є автоматизація, управління роботою працівників, управління продажами та аналітика, організація клієнтської бази.

Реалізація CRM-системи на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» можлива за рахунок запровадження системи контролю за ключовими показниками ефективності працівників, автоматизованого обміну інформацією між підрозділами підприємства, розробки бази даних, що включатиме в себе перелік наявних товарів та послуг та прайс на них.

Ефективність використання CRM-системи визначається за допомогою показників рентабельності інвестицій, підвищення продажів та прибутку в розрахунку на одного продавця. Зазначимо, що середні світові показники рентабельності інвестицій про упровадженні CRM-системи становлять 5,6 долара на кожен вкладений у проект долар США, а продажі зростають на 30 %. При цьому показник підвищення прибутку на 1 продавця збільшується на 40 % [66].

Вартість щомісячної оренди наявних на вітчизняному ринку CRM-систем коливається від 10 доларів США до 500 доларів США, проте середня ціна становить близько 30 доларів США.

Можна свідчити, про готовність ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» до упровадження CRM-системи, враховуючи те, що ефективність від упровадження значно вища за ринкову ціну систем.

Результатом запровадження CRM-системи на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» буде зростання мотивації працівників, підвищення

продуктивності праці, економія робочого часу, зростання обсягів продажу, підвищення якості виконаних робіт.

Організація заходів щодо підвищення рівня професійного розвитку є вкрай важливою для забезпечення стійкості розвитку підприємства, підвищення кадрового потенціалу, який, у свою чергу, є елементом інноваційного потенціалу. В результаті проведення даного заходу Полтавський турбомеханічний завод отримає висококваліфікованих, умотивованих на здійснення інноваційної діяльності спеціалістів, спостерігатиметься підвищення продуктивності праці, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності.

Упровадження нових видів продукції та модернізація технологій є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності у сфері виробництва. Пропонуємо упровадити у виробництво 3D принтер для виготовлення виробничих деталей. В сучасному світі 3D принтери активно застосовуються у різних галузях промисловості та виробництва. З їх допомогою виготовляються приміри нової продукції, прототипи для тестування, окремі деталі, моделі для лиття. Вони здатні створювати прототипи деталей для попереднього тестування перед початком серійного виробництва. Тривимірні друкарські машини здатні створювати інноваційні розробки та вироби, що вже готові до використання – це можуть бути деталі до обладнання, для ремонту.

ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» зможе використовувати 3D принтери на всіх етапах створення продукту – від розробки моделі до планування виробництва. Принтери здатні друкувати вироби різної складності та комплектації.

Пропонуємо в першу чергу придбати 3D принтер SLM EP-M150. Ціна такого принтеру становить на сьогодні 4 712 500 грн.

3D принтер SLM EP-M150 являє собою найкомпактніший і конкурентоздатний металевий 3D-принтер з високошвидкісним друком відмінної якості (рисунок 3.4).

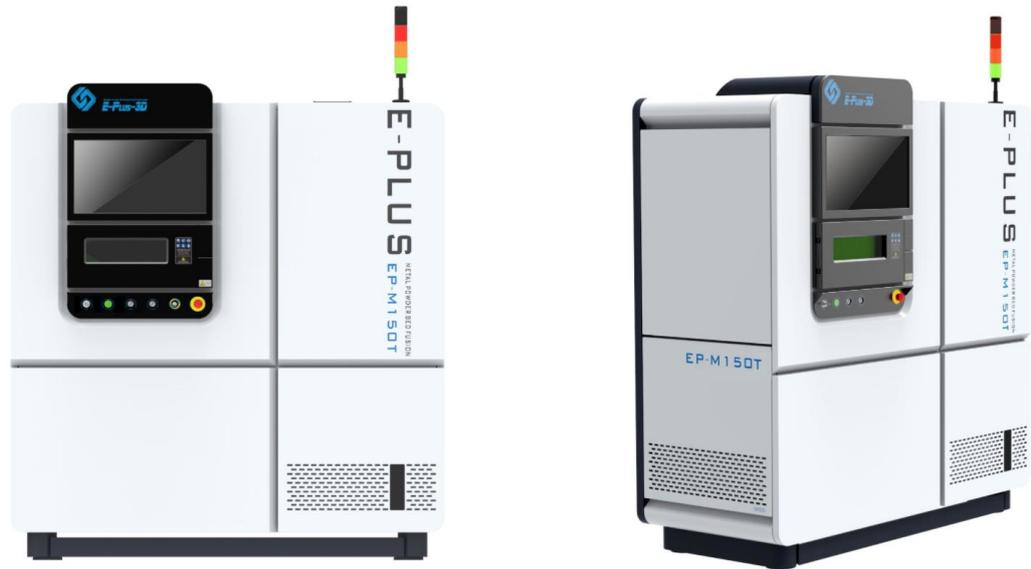


Рисунок 3.4 – 3D принтер SLM EP-M150

На принтері можливо виготовляти продукцію для різних галузей, зокрема для стоматології, виготовлення металевих медичних пристосувань і імплантів, розробки матеріалів, виробництва декоративних і інженерних деталей (рисунок 3.5).



Рисунок 3.5 – Продукція, що може бути виготовлена на 3D принтері SLM EP-M150

Промисловий 3D принтер по металу SLM EP-M150 – це потужне виробниче рішення для підприємств, де потрібний швидкий та якісний 3D-друк готових виробів з різних типів металу. Установка SLM EP-M150 може активно використовуватись для виробництва майстер-моделей, вставок для прес-форм, прототипів деталей, готових виробів з нержавіючої сталі, інструментальної сталі, кобальту-хрому, алюмінію, титану, сплавів на основі нікелю.

3D-принтер для друку металом SLM EP-M150 працює за технологією селективного лазерного плавлення металевого порошку (або 3D-друк по металу). Сьогодні ця технологія набуває все більш широкого поширення в різних галузях виробництва. Виробник SLM EP-M150 – німецька компанія SLM Solutions, основоположник технології SLM (selective laser melting) та один зі світових лідерів у виробництві 3D-принтерів з металу.

Варто зазначити особливості SLM EP-M150. По-перше – це висока точність, ефективність і якість друку:

лазер цього принтера формує лазерну пляму маленького діаметру, завдяки чому досягається максимально тонкий шар 20 мкм, що гарантує високоякісний друк;

інтелектуальний метод порошкового покриття і більш висока швидкість сканування;

унікальна траєкторія сканування і точний контроль кисню.

По-друге, економічність:

з 1 кг порошку можна виготовити 500 коронок;

у принтера поліпшена система подачі і просіювання порошку, які збільшують коефіцієнт використання матеріалу;

мінімізація споживання газу до <0,8 л / хв на одне завдання друку – за рахунок прекрасної герметизації камери.

По-третє – просте обслуговування, адже у принтера EP-M150 зручна для обслуговування конструкція і зрозумілий інтерфейс користувача.

І останнє – це висока безпека, так як принтер об'єднує більше 10 технологій безпеки, а також робоче середовище та моніторинг газу в реальному часі.

Для детального розрахунку доцільності упровадження у виробничу діяльність ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» 3D принтера необхідно використовувати такі методи:

розрахунок чистого дисконтованого доходу (NPV);

розрахунок індексу прибутковості (PI);

дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI);

термін окупності проекту (PP).

Відповідно, планується збільшення оборотного капіталу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» на 110 тис. грн., окремо зростуть також витрати на оплату праці персоналу на 120 тис. грн., які надалі будуть збільшуватися на 12 тис. грн. щорічно.

Планове придбання вихідної сировини для додаткового випуску планується у розмірі 250 тис. грн., ці витрати надалі будуть збільшуватися на 16 тис. грн. щорічно, а інші додаткові щорічні витрати для підприємства складуть 30 тис. грн.

Обсяг продажу виготовлених деталей на 3D принтері по металу SLM EP-M150 за кожен рік складатиме 300, 350, 400, 450, 500 тис. шт. за ціною 3500 грн. за одиницю, яка буде щорічно збільшуватися на 500 грн.

Нарахування амортизації відбуватиметься прямолінійним методом, планується, що термін служби устаткування п'ять років, а ринкова вартість устаткування складе 10% його початкової вартості. Витрати на ліквідацію через п'ять років складуть 11% ринкової вартості устаткування. Податок на прибуток станом на 01.12.2021 року складає – 18%.

Отже, визначимо економічні ефекти від інвестиційної, операційної та фінансової діяльності, а також обґрунтуємо висновок про доцільність прийняття проекту.

В першу чергу, слід розрахувати потік реальних грошей від інвестиційної діяльності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Потік реальних грошей від інвестиційної діяльності
ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показники	2022	2023	2024	2025	2026
Технологічна лінія	-4712,5				343,92
Приріст оборотного капіталу	-110				
Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності	-4822,5				343,92

Складемо прогноз чистого руху грошових коштів від операційної діяльності (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Потік реальних грошей від операційної діяльності
ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показники	2022	2023	2024	2025	2026
Обсяг продажів, шт.	300000	350000	400000	450000	500000
Ціна, грн.	3500	4000	4500	5000	5500
Дохід від реалізації, тис. грн.	1050000	1400000	1800000	2250000	2750000
Оплата праці робітників, тис. грн.	-120	-132	-144	-156	-168
Матеріали, тис. грн.	-250	-266	-282	-298	-314
Постійні витрати, тис. грн.	-30	-30	-30	-30	-30
Чисті операційні витрати (витрати без амортизації і відсотків за кредит), тис. грн.	-400,0	-428,0	-456,0	-484,0	-512,0
Амортизація устаткування	873,7	873,7	873,7	873,7	873,7
Відсотки по кредитах	0	0	0	0	0
Прибуток до оподаткування	1048726,3	1398698,3	1798670,3	2248642,3	2748614,3
Податок на прибуток	188770,7	251765,7	323760,7	404755,6	494750,6
Чистий прибуток	859955,6	1146932,6	1474909,6	1843886,7	2253863,7
Грошовий потік від операційної діяльності	860829,3	1147806,3	1475783,3	1844760,4	2254737,4

Знайдемо показники комерційної ефективності проекту, яка визначається співвідношенням фінансових витрат та результатів, які забезпечують необхідну норму дохідності для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Таблиця 3.5 – Показники комерційної ефективності проекту ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показники	2022	2023	2024	2025	2026
Потік реальних грошей	860829,3	1147806,3	1475783,3	1844760,4	2255081,3
Сальдо реальних грошей	860829,3	1146628,2	1474605,2	1843582,3	2253903,2
Сальдо накопичених реальних грошей	860829,3	2007457,5	3482062,7	5325644,9	7579548,2
Коефіцієнт дисконтування при нормі дисконту (19%)	0,84	0,71	0,59	0,50	0,42
Чиста поточна вартість	723385,94	810540,43	875753,18	919924,36	944990,42
Інтегральний економічний ефект (накопичена чиста поточна вартість)	718563,44	1529103,87	2404857,05	3324781,41	4269771,83

Отже, розрахунок економічної ефективності від інвестиційної, операційної та фінансової діяльності показав, що інноваційний проект із закупівлі 3D принтеру по металу SLM EP-M150 є ефективним для ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» і може бути реалізованим.

Можна зазначити, що використання 3D принтерів – дозволяє підприємству розширювати власні можливості для розвитку, отримувати нові конкурентні переваги, розширювати свій асортимент та виготовляти продукції для різних сфер промисловості і не тільки.

Реалізація системи фінансування інновацій та залучення інвестицій на ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» можлива за рахунок розробки та упровадження плану фінансування інноваційної діяльності, проведення аналізу

рентабельності інвестицій, підвищення показника капіталовіддачі для залучення нових інвесторів та кредиторів.

Отже, обґрунтовано сукупність заходів, упровадження яких допоможе ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» підвищити рівень інноваційного потенціалу. Доведена ефективність від реалізації проєкту із закупівлі 3D принтеру по металу SLM EP-M150, що тягне за собою підвищення рівня інноваційної діяльності підприємства, конкурентоспроможності, показників фінансово-господарської діяльності, збільшення прибутку тощо.

Висновки до розділу 3

Проведені дослідження напрямків удосконалення процесу управління інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» дозволяють дійти наступних висновків:

1. Реалії сучасного світу показують, що інноваційність підприємства є важливим фактором для забезпечення його конкурентоспроможності. Головною умовою для розвитку підприємства є його орієнтування на постійну трансформацію та модернізацію. На інноваційну конкурентоспроможність впливають безпосередньо внутрішні та зовнішні чинники.

Базуючись на проведених попередніх дослідженнях виявлено чинники, що стримують розвиток інноваційного потенціалу та недоліки в управлінні інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Головним результатом дослідження даного підрозділу є розробка заходів для подолання проблем, що були виявлені на підприємстві.

2. Для підвищення ефективності інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності досліджуваного підприємства важливим є формування механізму управління інноваційним потенціалом.

Управління інноваційною діяльністю підприємства матиме позитивний результат, якщо цим буде займатися спеціально створений відділ. Для цього

необхідно буде виділити кошти, проте вони швидко повернуться за рахунок виконання робіт працівниками спеціального призначення.

Досягнення бажаних цілей управління інноваційним потенціалом повинне здійснюватися покроково, спираючись на механізм, розроблений і другому підрозділі.

3. В даному підрозділі детально розглянуто характеристику заходів, що пропонуються для упровадження та шляхи їх реалізації. Обґрунтовано сукупність заходів, упровадження яких допоможе ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» підвищити рівень інноваційного потенціалу. Доведена ефективність від реалізації проєкту із закупівлі 3D принтеру по металу SLM EP-M150, що тягне за собою підвищення рівня інноваційної діяльності підприємства, конкурентоспроможності, показників фінансово-господарської діяльності, збільшення прибутку тощо.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження теоретико-методологічних основ управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Доведено, що управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства забезпечує конкурентні переваги з-поміж інших підприємств, тому важливим аспектом є врахування чинників, що можуть знижувати ефективність діяльності вітчизняних підприємств. Необхідно періодично проводити оцінку інноваційного потенціалу, щоб не допустити зниження рівня конкурентоспроможності. Під час дослідження було визначено фактори навколишнього середовища, що впливають на інноваційний потенціал підприємства. Управління інноваційним потенціалом є необхідним елементом для забезпечення інноваційного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

2. Розглянуто підходи до управління інноваційним потенціалом сучасного підприємства. Визначено, що підходи, які засновані на універсальному циклі Демінга базуються на основі певних розрахунків.

Доведено, що управління інноваційним потенціалом розглянуто як систему, що включає в себе: планування елементів інноваційного потенціалу, діагностику ресурсів інноваційного потенціалу, реалізацію інноваційного потенціалу та аналіз елементів інноваційного потенціалу.

В загальному вигляді підхід до управління інноваційним потенціалом розглядається як управління комплексом матеріальних і нематеріальних резервів підприємства, які використовуються для здійснення інноваційної діяльності.

3. Питання аналізу рівня реалізації інноваційного потенціалу є актуальним для сучасних підприємств, які мають на меті збільшення ефективності діяльності свого підприємства та збільшення конкурентоспроможності. В ході дослідження з'ясовано чинники, що можуть

перешкоджати посиленню інноваційної діяльності. Було детально розглянуто показники забезпечення підприємства ресурсами для реалізації інноваційного потенціалу. Розрахунок показників допомагає підприємству обрати необхідну стратегію – лідера чи послідовника.

Визначено, що методика оцінювання рівня реалізації інноваційного потенціалу сучасного підприємства повинна бути практичною й гнучкою. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства неможливе без детального аналізу рівня інноваційного потенціалу.

4. ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» має довгу історію існування. Упродовж 122 років підприємство упроваджує нові технології виробництва, оновлює виробниче обладнання, розширює види діяльності. Продукція, зважаючи на її вузькопрофільність, є затребуваною вітчизняними та закордонними підприємствами.

Управління діяльністю ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» здійснюється на усіх організаційних та виробничих рівнях. Структура управління підприємством дозволяє переконатися, що систематично здійснюється контроль за роботою організації та чітко виконуються обов'язки посадових осіб.

5. Важливим аспектом для розуміння динаміки будь-якого підприємства є аналіз фінансово-економічних показників. Проведені дослідження економічних можливостей ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» за допомогою його фінансової звітності в період 2018-2020 років допомогли визначити наступне: більшість показників зросли, зокрема позитивним є зростання чистого доходу від реалізації продукції, чистого прибутку, фонду оплати праці, середньої вартості сукупного та власного капіталу, збільшення обсягу реалізованої продукції. Негативним показником є рівень капіталовіддачі, який у 2020 році зменшився на 93,80 % порівняно з 2018 роком. Передбачаємо, що показник є негативним через постійну необхідність ремонту застарілого обладнання. ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» підтримує свою фінансову стійкість та намагається підвищувати показники фінансово-господарської діяльності.

6. З'ясовано, що здійснення інноваційної діяльності є однією з умов функціонування промислових підприємств. Особливо, зважаючи на галузеву приналежність, актуальним є питання здійснення ефективної інноваційної діяльності для машинобудівних підприємств. ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод» намагається збільшити результативність своєї діяльності шляхом здійснення інноваційної діяльності, проте це відбувається повільними темпами. Рекомендуємо переглянути поставлені цілі та винести на перший план розробку інноваційної стратегії підприємства для забезпечення реалізації наявного інноваційного потенціалу ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод».

7. Реалії сучасного світу показують, що інноваційність підприємства є важливим фактором для забезпечення його конкурентоспроможності. Головною умовою для розвитку підприємства є його орієнтування на постійну трансформацію та модернізацію. На інноваційну конкурентоспроможність впливають безпосередньо внутрішні та зовнішні чинники.

Базуючись на проведених попередніх дослідженнях виявлено чинники, що стримують розвиток інноваційного потенціалу та недоліки в управлінні інноваційним потенціалом ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод». Головним результатом дослідження даного підрозділу є розробка заходів для подолання проблем, що були виявлені на підприємстві.

8. Для підвищення ефективності інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності досліджуваного підприємства важливим є формування механізму управління інноваційним потенціалом. Управління інноваційною діяльністю підприємства матиме позитивний результат, якщо цим буде займатися спеціально створений відділ. Для цього необхідно буде виділити кошти, проте вони швидко повернуться за рахунок виконання робіт працівниками спеціального призначення.

9. В даному підрозділі детально розглянуто характеристику заходів, що пропонуються для упровадження та шляхи їх реалізації. Обґрунтовано сукупність заходів, упровадження яких допоможе ПрАТ «Полтавський

турбомеханічний завод» підвищити рівень інноваційного потенціалу. Доведена ефективність від реалізації проєкту із закупівлі 3D принтеру по металу SLM EP-M150, що тягне за собою підвищення рівня інноваційної діяльності підприємства, конкурентоспроможності, показників фінансово-господарської діяльності, збільшення прибутку тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Наказ «Про затвердження Типового положення про службу охорони праці» URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1526-04>.
2. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення: монографія / О. І. Амоша та ін. Донецьк, 2007. 328 с.
3. Ануфрієва Є.І. Методичний підхід до оцінки ступеня новизни впроваджених підприємством технологічних процесів з урахуванням їх економічної ефективності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2010. №7. С. 6-11.
4. Артюшок В.С. Стратегічний розвиток виробничого потенціалу лісогосподарського підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». К., 2010. 22 с.
5. Барило В.С. Методичні основи оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2009. № 2. С. 3-5.
6. Бойко Р.В. Економічні методи оцінки інноваційних рішень (на прикладі підприємств машинобудування) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.01 «Економіка підприємства і організація виробництва». Хмельницький., 2000. 20 с.
7. Бондарчук Н.В. Аналіз основних показників розвитку інноваційного потенціалу України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 8. С. 64-66.
8. Буренніков Ю.Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств (на прикладі машинобудування): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)». Хмельницький, 2009. 23 с.
9. Васильєва Т.А., Леонов С.В., Кривич Я.М Концептуальні основи формування системи управління потенціалом інноваційного розвитку

підприємства на засадах маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4, Т. I. С.160-171.

10. Висоцька І.Б. Визначення пріоритетів інноваційного розвитку промисловості України. *Проблеми науки*. 2004. №3. С. 23-27.

11. Власенко В.В. Концептуальні засади формування організаційної структури підприємства. *Економіка розвитку ХДЕУ*. 2004. № 1 (29). С. 110-113.

12. Володін С.А., Чекамова О. І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65-72.

13. Галушко О.С. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на базі інноваційного розвитку: монографія. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 212 с.

14. Глухова С.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності будівельних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Д., 2011. 25 с.

15. Глушенкова А.А. Структура інноваційного потенціалу підприємств сфери телекомунікацій та інформатизації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 4 (18). С. 100-106.

16. Гриньов А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2005. №12. С. 12-17.

17. Гурочкіна В.В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2015. № 5 (21). С. 51-57.

18. Єжакова Н.В. Методичні підходи до управлінського обліку та аналізу ефективності інноваційної діяльності й інноваційної активності підприємств. URL: http://www.econindustry.org/arhiv/html/2011/st_53_20.pdf.

19. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.

20. Захарченко В.О., Счасна С.І. Систематизація методів оцінки фінансового стану підприємства. *Фінанси України*. 2014. №1. С. 137-144.
21. Знаменський І.О. Інноваційна діяльність у відтворювальному процесі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки». К., 2008. 19 с.
22. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. / Микитюк П.П. та ін. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
23. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки: монографія / М.П. Войнаренко та ін. Хмельницький: ХНУ, 2010. 444 с.
24. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2010. 334 с.
25. Карапейчик І.М. Підхід до вимірювання інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №5 (107). С. 101-109.
26. Козак Ю.Г., Логвінова Н.С., Козак А.Ю. Функціонально-вартісний аналіз в удосконаленні організаційної структури управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2014. №1 (11). С. 83-89.
27. Князева О.А. Діагностика достатності інноваційного потенціалу поштового зв'язку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2007. № 25. С. 149-154.
28. Князь С.В. Трансферний потенціал інноваційного розвитку підприємств важкого машинобудування : монографія. Львів : Видавництво НУЛП, 2010. 332 с.
29. Колесников Є.В., Дікань Л.В. Оцінка впливовості складових інноваційного потенціалу на інноваційну активність підприємств промисловості. *Економіка розвитку*. 2006. № 1 (37). С. 98- 101.
30. Колесніченко В.Ф. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон.

наук : 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» Х., 2006. 19 с.

31. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 504 с.

32. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.

33. Крисак А.О. Формування інноваційного потенціалу малого підприємства. *Інвестиції: Практика та досвід*. 2009. № 12. С. 24-26.

34. Лебедева Л.В. Інновація: питання категоріального визначення та класифікації. *Формування ринкової економіки*. 2010. №23. С. 15-24.

35. Малюта Л.Я. Економічний механізм активізації інноваційної діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування: дис. канд. екон. наук. : 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Тернопіль : ТНТУ, 2011. 184 с.

36. Маслак О.О., Жежуха В.Й., Григоренко О.В. Основні проблеми інноваційної діяльності промислових підприємств регіону. *Регіональна економіка*. 2008. №2. С. 261-269.

37. Михальчук І.Р., Березюк Р.М. Зовнішньоекономічний імператив моделювання стратегії товарної інновації. *Журнал європейської економіки*. 2002. №2. С. 212-226.

38. Новікова І.В. Характеристика джерел фінансування інноваційної діяльності підприємств. *Проблеми науки*. 2001. № 2. С. 8-16.

39. Офіційний сайт ПрАТ «Полтавський турбомеханічний завод». URL: <http://old.ptmz.com.ua/>

40. Полтавський турбомеханічний завод. Вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B1%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D1%85%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4.

41. Рудика О.В. Організація розвитку інноваційного потенціалу на підприємстві. *Економіка розвитку*. 2004. № 3 (31). С. 63-66.
42. Сільченко А.І. Ефективність інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2011. № 3(15). С. 79-82.
43. Соболева Т.О. Управління формуванням та реалізацією інноваційного потенціалу підприємства (за матеріалами фармацевтичних підприємств України) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». К., 2008. 20 с.
44. Сороківська М.В, Андрейків Т.Я. Фінанси підприємств : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. 288 с.
45. Станіславик О.В. Оцінювання інноваційного потенціалу промислових підприємств України : монографія. Одеса : ТЕС, 2007. 140 с.
46. Тарабан К.С. Виробничий потенціал як фактор підвищення конкурентоздатності логістичної системи машинобудівного. *Reporter of the priazovskyi state technical university. Section: Economic sciences*, 2014. Issue. 190-194. URL: <http://ves.pstu.edu/article/viewFile/42573/39084>.
47. Трегуб Д.В. Організація інноваційного менеджменту на підприємстві: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг».Х., 2001. 20 с.
48. Трифилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия. М.: Финансы и статистика, 2003. 176 с.
49. Устойчивое и эффективное функционирование предприятий: проблемы и пути достижения: моногр. / В.И.Кудашов и др. – Мн.: Изд-во МИУ, 2007. 408 с.
50. Федотов О.О. Основные концепции инновационного развития: исторический анализ. *Вестник Донецкого университета*. 2008. № 2. С. 203-208.
51. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток промисловості України: тенденції та закономірності. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. №3. С. 82-97.

52. Федулова І.В. Теоретичне обґрунтування сутності інноваційного потенціалу. *Галицький економічний вісник*. 2007. № 4 (15). С. 43-51.
53. Федулова Л.І., Колош М.О. Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення результативності реструктуризації. *Наукові праці МАУП*. 2007. Вип. 3. С. 48-52.
54. Фесенко І.А. Особенности инновационных процессов на угледобывающих предприятиях. *Вісник Східноукраїнського національного університету*. 2001. № 12 (46). С. 221- 225.
55. Хмизова О.В., Сисан О.М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2016. № 273. С. 83-88.
56. Чернова Л.С. Метод функціонально-вартісного аналізу як основа оптимізації системи управління промисловим підприємством. *Вісник Одеського національного морського університету*. 2011. №32. С. 182-194.
57. Черноіванова Г.С. Управління інноваціями в організаціях : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент і маркетинг». Х., 2001. 21 с.
58. Чубай В.М. Аналіз інноваційного потенціалу підприємства важкого машинобудування у процесі формування і реалізації інноваційної стратегії. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №8 (110). С. 183-190.
59. Чухрай Н.І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення : монографія. Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2002. 316 с.
60. Шилова О.Ю., Чермошенцева Є.С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220-227.
61. Школа І.М., Бухтирська І.В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Чернівці : Книги – ХХІ, 2010. 312 с.
62. Юрьев В.М., Вострикова А.С. Инструментарий управления инвестиционно-инновационными процессами в хозяйствующих системах. Тамбов : ТГУ им. Г.Р. Державина. 2009. 257 с.

63. Яковлева Н.Г. Інноваційний потенціал підприємств і показники його використання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2004. № 5. С. 40-44.
64. Яковець Т.М. Обґрунтування взаємозв'язку стратегічного управління підприємством й інноваційного його розвитку. *Проблеми науки*. 2009. №6. С. 26-32.
65. Kurochkina L. Profitability of the enterprise as the main indicator of the efficiency of its activity. *International scientific e-journal ΛΟΓΟΣ. ONLINE*. № 16. 2020. P. 128-135.
66. Penn C. The Evolution of the Data-Driven Company. C. Penn marketing blog. 2016. URL: <https://www.christopherspenn.com/2016/11/the-evolution-of-the-data-driven-company/>
67. Practical guidelines for developing BP neural network models of measurement uncertainty data / X. Chang and others. *Journal of Manufacturing Systems*. 2006. №4. P. 239-250.
68. Шімон К.І., Чайкіна А.О. Розвиток інноваційного потенціалу сучасного підприємства. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 28 жовтня 2021 р.* Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021. С. 143-145.