

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – КМР. 1916 “С” 2022.12.29. 26 ПЗ

ПЯТКОВСЬКОГО ДМИТРА ІГОРОВИЧА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.591.6:334

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту
Анатолій ОСТАПЧУК
(підпис) (ПШ)

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Олена КОВТУН
(підпис) (ПШ)

« » _____ 2023 р. « » _____ 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему «Управління інноваційним розвитком підприємства»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма Адміністративний менеджмент
(назва)
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

К.є.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Олена КОВТУН
(ПШ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

К.є.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Сергій КУЗЬМЕНКО
(ПШ)

Виконав

(підпис)

Дмитро ПЯТКОВСЬКИЙ
(ПШ)

НУБІП України

НУБІП України
Київ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

Віталій ЛУЦЯК

(науковий ступінь/вчене звання)

(підпис)

(ІПТ)

2022 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Пятковському Дмитру Ігоровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління інноваційним розвитком підприємства»

затверджена наказом ректора НУБіП України від «29» грудня 2022 №1916-«С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2023.11.10

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: праці вітчизняних і зарубіжних вчених, публікації статей в наукових виданнях, періодичній пресі, а також матеріали, що містяться в навчальній літературі, які вивчають питання теорії інновацій, систем управління інноваційною діяльністю, управління інноваційним розвитком підприємства, Оцінки ефективності інноваційної діяльності а також законодавчі та нормативні акти України, інформаційно-аналітичні збірники Державної служби статистики України, річні фінансові звіти підприємства, інформація з мережі Internet, результати власних спостережень і досліджень тощо

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком підприємства
2. Оцінка стану інноваційного розвитку підприємства
3. Шляхи підвищення ефективності управління інноваційним розвитком підприємства

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання

«30»

грудня

2022 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Сергій КУЗЬМЕНКО

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Дмитро ПЯТКОВСЬКИЙ

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Інноваційний розвиток економіки є головним стратегічним орієнтиром економічної політики держави. Збільшення ефективності діяльності інноваційних підприємств потребує суттєвих змін та пошуку нових, радикально відмінних від діючих організаційних структур управління. Аналіз світового досвіду свідчить про необхідність застосування інновацій як безальтернативної, невід'ємної та важливої складової загальнодержавної політики будь-якої країни. Сучасна ситуація на внутрішньому й зовнішньому ринках України характеризується суттєвим загостренням конкурентної боротьби у сфері інноваційної діяльності, за цих умов інновації стають обов'язковим елементом діяльності суб'єкта господарювання та їх основною рушійною силою й передумовою розвитку.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємства, що забезпечують реалізацію стратегічних показників інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- узагальнити економічну сутність та класифікацію інновацій в сучасних умовах;
- дослідити особливості системи управління інноваційним розвитком підприємства;
- визначити методики оцінювання ефективності управління інноваційним розвитком підприємства;
- провести організаційно-економічну характеристик діяльності підприємства;
- дослідити стан і тенденції розвитку інноваційного розвитку підприємства;
- проаналізувати ефективність системи управління інноваційним розвитком підприємства;

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємства, що забезпечують реалізацію стратегічних показників інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- узагальнити економічну сутність та класифікацію інновацій в сучасних умовах;
- дослідити особливості системи управління інноваційним розвитком підприємства;
- визначити методики оцінювання ефективності управління інноваційним розвитком підприємства;
- провести організаційно-економічну характеристик діяльності підприємства;
- дослідити стан і тенденції розвитку інноваційного розвитку підприємства;
- проаналізувати ефективність системи управління інноваційним розвитком підприємства;

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємства, що забезпечують реалізацію стратегічних показників інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- узагальнити економічну сутність та класифікацію інновацій в сучасних умовах;
- дослідити особливості системи управління інноваційним розвитком підприємства;
- визначити методики оцінювання ефективності управління інноваційним розвитком підприємства;
- провести організаційно-економічну характеристик діяльності підприємства;
- дослідити стан і тенденції розвитку інноваційного розвитку підприємства;
- проаналізувати ефективність системи управління інноваційним розвитком підприємства;

здійснити оцінку ризику як інструменту підвищення ефективності системи управління інноваційним розвитком підприємства;
 – удосконалити систему управління інноваційним розвитком діяльністю підприємства з використанням стратегічного підходу;

– обґрунтувати систему управління інноваційним розвитком підприємства.
Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним розвитком підприємства.

Предметом дослідження є сукупність елементів системи ефективного управління інноваційним розвитком підприємства.

Методи дослідження: загальнонаукові прийоми емпіричного дослідження, методи математичного моделювання, експертних оцінок, системного, стратегічного, ситуаційного, статистичного аналізу, діалектичний та абстрактно-логічний методи, метод системного підходу.

Наукова новизна. Отримали подальший розвиток пропозиції щодо удосконалення системи управління інноваційним розвитком підприємства з використанням стратегічного підходу.

Апробація результатів магістерської роботи. Результати виконання магістерської кваліфікаційної роботи були оприлюднені на VI Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, присвяченій 125-річчю НУБіП України (м. Київ, НУБіП України, 18-19 травня 2023 р.) та на IV Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та

можливості» (м. Київ, НУБіП України, 25-26 жовтня 2023 р.).

Ключові слова: ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ

НУБіП України

НУБІП України

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Економічна сутність та класифікація інновацій в умовах розвитку ринкових відносин	11
1.2. Особливості системи управління інноваційним розвитком підприємства	16
1.3. Методи оцінки ефективності управління інноваційним розвитком підприємства	21

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	29
2.1. Сучасний стан інноваційного розвитку підприємств України	29
2.2. Організаційно-економічна характеристика підприємства	37
2.3. Стан і тенденції інноваційного розвитку підприємства	42

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	48
3.1. Оцінка ризику як інструмент підвищення ефективності системи управління інноваційним розвитком підприємства	48
3.2. Удосконалення системи управління інноваційним розвитком підприємства з використанням стратегічного підходу	53
3.3. Обґрунтування і формування системи управління інноваційним розвитком підприємства	59
ВИСНОВКИ	65

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
----------------------------	----

НУБІП України

ВСТУП

Актуальність теми. Підвищення конкуренції на ринку, утвердження позиціонування підприємства зумовили розгляд інноваційного розвитку як особливого об'єкта управління. Основна його специфіка полягає в необхідності поєднання організаційних та ресурсних можливостей, а також стратегічних пріоритетів суб'єкта господарювання з урахуванням макро- та мезоекономічних чинників розвитку суспільних відносин. Така особливість чітко проявила себе саме тоді, коли відбулося вагоме загострення конкурентної боротьби на ринку ресурсів в кінці XX століття, що відобразило не лише геополітичні проблеми суспільства, але й змусило активних суб'єктів ринку зосередитись на постійному пошуку виходу із критичної ситуації. Саме інновації у технологіях і процесах, враховуючи економічну доцільність та необхідність, стали важливим фактором підвищення ефективності функціонування підприємств.

Інноваційний розвиток економіки є головним стратегічним орієнтиром економічної політики держави. Збільшення ефективності діяльності інноваційних підприємств потребує суттєвих змін та пошуку нових, радикально відмінних від діючих організаційних структур управління.

Аналіз світового досвіду свідчить про необхідність застосування інновацій як безальтернативної, невід'ємної та важливої складової загальнодержавної політики будь-якої країни. Сучасна ситуація на внутрішньому й зовнішньому ринках України характеризується суттєвим загостренням конкурентної боротьби у сфері інноваційної діяльності, за цих умов інновації стають обов'язковим елементом діяльності суб'єкта господарювання та їх основною рушійною силою й передумовою розвитку.

Для досягнення поставлених стратегічних цілей потрібна розробка ефективної системи управління інноваційною діяльністю підприємства, з урахуванням галузевої специфіки, яка буде відповідати поставленим завданням і цільовим орієнтирам стратегії інноваційного розвитку. Практична реалізація заявлених стратегічних прогнозних показників в умовах нестабільності

міжнародних фінансових ринків супроводжується впливом ризику, що призведе до зниження ефективності інноваційної діяльності.

Управління інноваційним розвитком підприємств, впровадження інновацій, оцінки інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання

досліджували у своїх працях: Антохов А. А., Барна С. С., Беявцева В. В., Бойко

О. М., Бондаренко С. А., Вострякова В. Ю., Галецька С. В., Філатова Л. Д.,

Горбатюк О. В., Грабчук О. М., Плаксієнко В. Я., Гурочкіна В. В., Дорошків

К. О., Івасюк В. В., Іськів О. В., Ілляшенко С. М. та ін.

Незважаючи на достатньо широке розкриття проблем управління

інноваційним розвитком, інноваційна діяльність на підприємстві розглядається

у контексті організації та здійснення наукових досліджень, впровадженні

інноваційних технологій у бізнес-процеси на засадах оптимізації наявних

ресурсів.

Мета і задачі дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є

обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо

формування ефективної системи управління інноваційним розвитком

підприємства, що забезпечують реалізацію стратегічних показників

інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення мети нами визначені наступні завдання:

– узагальнити економічну сутність та класифікацію інновацій в сучасних умовах;

– дослідити особливості системи управління інноваційним розвитком підприємства;

– визначити методики оцінювання ефективності управління інноваційним розвитком підприємства;

– провести організаційно-економічну характеристик діяльності підприємства;

– дослідити стан і тенденції розвитку інноваційного розвитку підприємства;

– проаналізувати ефективність системи управління інноваційним розвитком підприємства;
 – здійснити оцінку ризику як інструменту підвищення ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємства;

– удосконалити систему управління інноваційним розвитком діяльністю підприємства з використанням стратегічного підходу;
 – обґрунтувати систему управління інноваційним розвитком підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним розвитком підприємства.

Предметом дослідження є сукупність елементів системи ефективного управління інноваційним розвитком підприємства.

Поглиблені дослідження здійснювалось на матеріалах ТОВ «Агрофірма Дружба» Яготинського району Київської області.

Для реалізації поставлених завдань в роботі використані загальнонаукові прийоми емпіричного дослідження, сучасні концепції управління, а також методи математичного моделювання, експертних оцінок, системного, стратегічного, ситуаційного, статистичного аналізу. У процесі проведення дослідження використовувались наступні методи: діалектичний та абстрактно-логічний методи, за допомогою яких здійснено обґрунтування теоретичних основ магістерської роботи та формування висновків. У процесі дослідження використовувалися системний підхід до аналізу суспільних процесів і форм господарювання, методи економічного і статистичного аналізу – для дослідження основних економічних та фінансових показників сучасного стану та ефективності виробництва зернових.

Інформаційну базу дослідження становили праці вітчизняних і зарубіжних вчених, публікації статей в наукових виданнях, періодичній пресі, а також матеріали, що містяться в навчальній літературі, які вивчають питання теорії інновацій, систем управління інноваційною діяльністю, управління інноваційним розвитком підприємства, оцінки ефективності інноваційної

діяльності а також законодавчі та нормативні акти України з питань розвитку зернового ринку, інформаційно-аналітичні збірники Державної служби статистики України, річні фінансові звіти підприємства, інформація з мережі Internet, результати власних спостережень і досліджень тощо.

Наукова новизна одержаних результатів. Отримали подальший розвиток пропозиції щодо удосконалення системи управління інноваційним розвитком підприємства з використанням стратегічного підходу

Апробація результатів магістерської роботи. Результати виконання магістерської кваліфікаційної роботи були оприлюднені на VI Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, присвяченій 125-річчю НУБіП України (м. Київ, НУБіП України, 18-19 травня 2023 р.) та на IV Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості». (м. Київ, НУБіП України, 25-26 жовтня 2023 р.)

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 65 найменувань. Робота містить 19 таблиць та 24 рисунки. Основний зміст роботи викладений на 73 сторінках комп'ютерного тексту.

НУБІП України

1.1. Економічна сутність та класифікація інновацій в умовах розвитку

ринкових відносин

НУБІП України

Нині проблеми розвитку інноваційного розвитку в Україні багато в чому визначені відсутністю належної системи управління, інноваційна діяльність високотехнологічного виробництва має багатофакторний процес, який спрямований на формування, розповсюдження і застосування нових технологій. Без ефективної системи управління інноваційною діяльністю в компанії складно організувати належне виробництво. Саме тому в основу такої системи управління покладено основні наукові результати ось таких визначень як:

НУБІП України

«інновація», «інноваційна діяльність», «управління інноваційною діяльністю», «система управління інноваційною діяльністю» [1, 7, 10, 41, 63].

НУБІП України

Сучасні аграрні підприємства не мають високого рівня інноваційної активності, але стабільне та конкурентоспроможне функціонування як промислових так і сільськогосподарських підприємств було б неможливе без здійснення ним інноваційної діяльності. Цей вид діяльності є найбільш ефективним, коли він зорієнтований насамперед саме на місцеві потреби в інноваціях, які визначаються природно-кліматичними умовами регіону, елементи та специфікою виробництва а також державною інноваційною

НУБІП України

політикою. Основними результатами інноваційної діяльності зазвичай в сільськогосподарському виробництві вважають механізацію та автоматизацію виробництва, застосування нових технологій і раціональних форм організації праці. В аграрній сфері це може бути виведення високопродуктивних сортів і

НУБІП України

гібридів рослин, продуктивних порід худоби, птиці та ін. Здійснюючи інноваційну діяльність зазвичай керівництво сільськогосподарських підприємств має також враховувати не лише економічні закони, а й закони природи [58, 59].

НУБІП України

Слід зазначити, що єдиного підходу до класифікації інновацій не існує. Ми проаналізували різні підходи щодо класифікації інновацій, з урахуванням обраних критеріїв а також вивчених літературних джерел, щоб надати найбільш повну класифікацію інновацій в рамках нашого дослідження. Науково обґрунтована класифікація, що базується на перевагах та недоліках інновацій, є одним з елементів для ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація основних видів інновацій

Класифікаційний ознака інновації	Види інновацій
Рівень новизни	Радикальні. Корежуючі
Характер інновації	Продуктові. Соціальні. Екологічні. Військові. Процесні. Організаційні. Управлінські. Економічні. Технологічні.
Стадія інноваційної діяльності, на якій знаходиться інновація на підприємстві	Стадія формування ідеї. Стадія НДДКР. Стадія підготовки виробництва. Стадія виробництва. Стадія комерційної реалізації ідеї.
Масштаб новизни інновації	Нові в компанії, організації Нові в країні. Нові в світі
Галузь впровадження інновацій	Військова сфера. Наукова. Освітня. Сфера послуг. Матеріального виробництва. Соціальна сфера.
Сфера застосування інновацій	Для внутрішнього застосування. Для накопичення. Для продажу та реалізації
Частота застосування	Разові. Повторювані
Форма інновації	Патенти. Ноу-хау. Винаходи. Раціоналізаторські пропозиції. Торгові марки та товарні знаки. Нові документи з описом всіх видів, адміністративних процесів, науково-технічних, виробничих установок, способів. Нові нормативно-правові акти, спрямовані на вдосконалення регулювання різних сфер суспільного життя
Форми отриманого ефекту	Соціальний. Інтегральний. Економічний. Науково-технічний. Екологічний.
Результат інновації	Позитивний. Нульовий. Негативний.

Джерело: сформовано автором за даними джерел [34, 36, 46]

Відомий вчений Й. Шумпетер (1883-1950 роки) одним із перших сформулював поняття «інновація» та ввів його в науковий обіг у своїх працях «Теорія економічного розвитку» (1912 рік) та «Ділові цикли» (1939 рік) [56, с. 25].

Більшість авторів розглядають інноваційну діяльність як процес, систему або зміну, залежно від об'єкта чи предмету свого дослідження. Ряд вчених і економістів, таких як Соколов Д. О. [33], Осещкий В. Л. [41], Купціш В. А. [41], Лобас М. Г. [33], Россоха В. В. [33], Стаднік В. В. [50] та багато інших розглядають інноваційну діяльність як процес.

За визначенням С. М. Ілляшенка будь-яка інноваційна діяльність є процесом створення, освоєння і поширення нових та значно вдосконалених видів послуг, продукції, технологій, сировини, матеріалів, засобів виробництва та методів управління [24, с. 125].

На думку І. І. Туболець інноваційна діяльність формується саме із чотирьох етапів: фундаментальні дослідження, дослідно-конструкторські роботи, практичні вивчення та введення результатів дослідження в виробничий процес [52].

Зокрема, Ю. П. Харченко визначає інноваційну діяльність як процес зі стратегічного маркетингу, наукових досліджень та розробок організаційно-технологічної підготовки виробництва, виробництва та проектування (або перетворення в інновації) та поширенню в інші галузі [55].

В. С. Шибанін та Ю. А. Кормишкіна вважають, що інноваційною діяльністю є саме технічний, економічний а також суспільний процес, реалізація якого відбувається шляхом цілеспрямованого впливу економічних і соціальних суб'єктів, що призводить до створення нових продуктів і технологій з кращими характеристиками за рахунок практичної реалізації ідей [57].

Так, С. С. Барна розглядає інноваційну діяльність саме як систематичну діяльність групи, засновану на реалізацію в суспільну практику інновацій під ключ на основі використання та впровадження нових теоретичних та практичних

знань, ідей та винаходів, а також вже й існуючих та виробуваних новітніх технологій та систем [2].

Зазначимо, що у трактуванні інноваційної діяльності підприємства слід відмітити науковий підхід дослідника Белявцева В. В., яка ототожнює інноваційну діяльність саме з інтелектуальною діяльністю [3].

При аналізі літературних джерел з питань інноваційної діяльності, дослідник Бондаренко С. А. виокремив три ключові підходи щодо суті та змісту інноваційної діяльності. Мова йде саме про підприємницький, філософський та креативно-функціональний підхід [6].

Вчений Вострякової В. Ю. зазначив, що спочатку інноваційна діяльність з'явилася на основі появи нових знань саме в науці, які були пов'язані з задоволенням суспільних потреб населення, з метою практичної реалізації. Ось чому всі фактори впливу на інноваційну діяльність містять комплексний характер [10].

Відомо, що такі економічно розвинуті країни, як США, Японія та країни Західної Європи, ще в далекі 80 роки двадцятого століття сформували абсолютно новий напрямок в менеджменті. Мова йде про управління нововведеннями або іншими словами інноваційний менеджмент. Зазначені країни розглядали процес управління інноваційною діяльністю підприємства як рух, який спрямований з однієї сторони на формування інновацій різних видів, з іншої – впливає на швидкий рівень отримання саме фінансового результату за умови супутніх ризиків [8].

Саме тому для розробки та формування ефективної системи управління інноваційною діяльністю варто ретельно дослідити та проаналізувати сучасний стан інноваційного розвитку в нашій країні. Адже відомо, що процеси глобалізації ускладнюють в цілому розвиток економіки в основі якої лежить лише використання природної та ресурсної бази а також й фізичного капіталу.

Нині сучасні виклики потребують забезпечення належного рівня конкурентоспроможності країни саме на основі розвитку інноваційної діяльності. Ми спостерігаємо що в третьому тисячолітті тенденції світової

Економіки знаходиться в стані досить серйозних та суттєвих трансформаційних змін.

Розглянемо фактори впливу на ефективність інноваційної діяльності підприємства. Зазвичай виділяють наступні фактори: внутрішні та зовнішні.

Також фактори класифікують й за істотними ознаками, які й призводять як до позитивного так і негативного ефекту при управлінні інноваціями (рис. 1.1) [8].

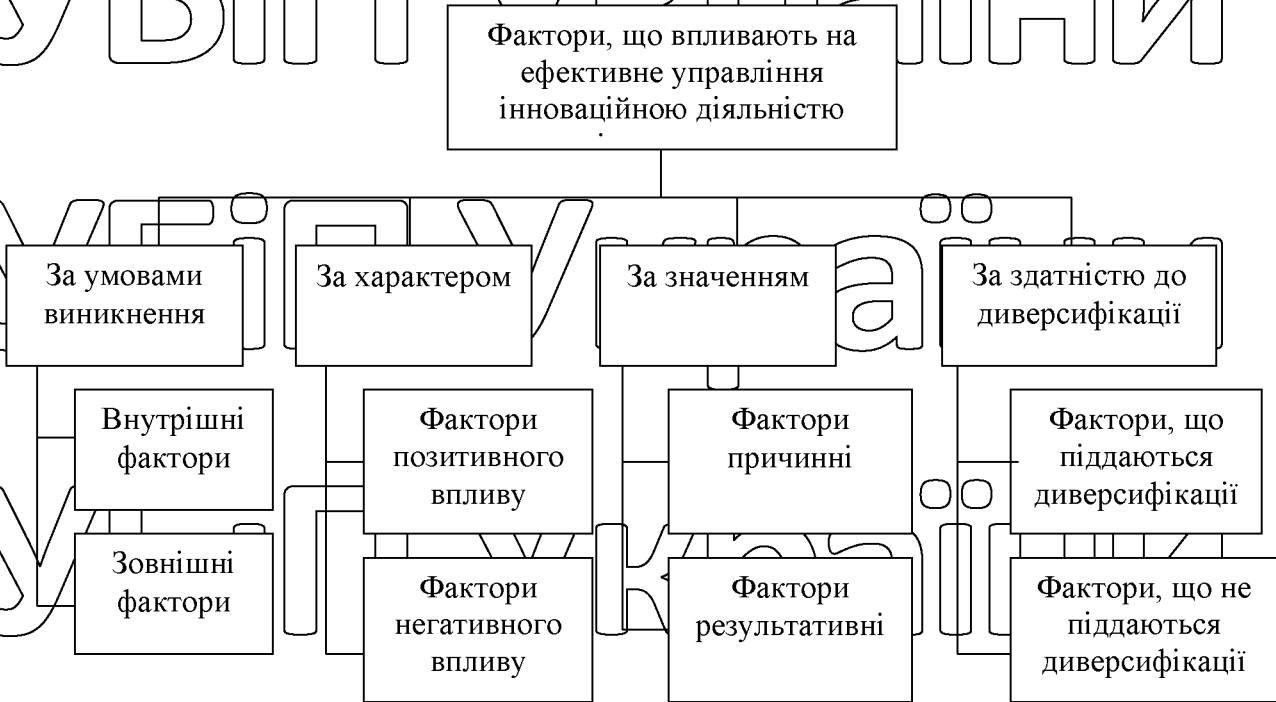


Рис. 1.1. Класифікація факторів впливу на ефективність управління інноваційною діяльністю підприємства

Джерело: побудовано автором за даними джерела [8]

Отже, слід відмітити, що саме інноваційна діяльність підприємств здійснюється в умовах невизначеності багатьох факторів впливу як зовнішнього так внутрішнього середовища. Розглянуті вище фактори і є бар'єром для формування та розвитку інноваційної діяльності як окремих підприємства так і в цілому економіки держав. Саме тому активізація інноваційної діяльності має бути забезпечена лише завдяки розробці ефективної системи управління з урахуванням впливу як зовнішнього так і внутрішнього середовища, що дозволить забезпечити максимальний ефект та мінімізує витрати.

1.2. Особливості системи управління інноваційним розвитком підприємства

НУВБІП УКРАЇНИ

Для розробки ефективної системи управління інноваційною діяльністю варто дослідити та проаналізувати сучасний стан вітчизняного інноваційного розвитку. Варто також враховувати й глобалізаційні процеси, що в деяких випадках ускладнюють розвиток саме економіки країни та окремих галузей та підприємств. Новітні виклики потребують сталого забезпечення конкурентоспроможності економіки країни саме на інноваційному підході.

НУВБІП УКРАЇНИ

Відомо, що в економіці багатьох розвинених країн саме динамічний розвиток інновацій і є одним з головних чинників економічного зростання в глобалізаційних умовах. Так, за даними ООН у 2022 році, згідно з рейтингом Глобального індексу інновацій в п'ятірку лідерів увійшли такі країни як Швейцарія, США, Швеція, Велика Британія та Нідерланди.

НУВБІП УКРАЇНИ

За таких умов успіх від використання інновацій на думку дослідника Горбатюк О. В. й залежить саме від якісного керівного апарату організації [13].

НУВБІП УКРАЇНИ

До негативних факторів впливу на інноваційну діяльність вчений Гурочкіна В. В. відніс саме наявні потенційні ризики а також й відсутність належного досвіду, навичок а також існуючі проблеми захисту прав інтелектуальної власності [16].

НУВБІП УКРАЇНИ

Єпіфанова І., Джеджула В., Оранська Н. [17] наголошують на стабільному рівні та послідовній політиці, що дозволить підтримати інновації майже на всіх етапах та стадіях. Дослідники відмітили, що технології є різноманітними і такими, що стикаються з різного виду труднощами.

НУВБІП УКРАЇНИ

Дослідник Дудар Т. [21] виділяє такі групи чинників, які впливають на інновації:

НУВБІП УКРАЇНИ

- Технологічні. Мова йде про те, що саме технологія або потребує подальшого розвитку, або ж є занадто важливою саме для дрібносерійного виробництва, що призводить до невідомого рівня для більшої частини

споживачів. Автори наголошують на відповідності існуючої системи та наявних додаткових інновацій та технологій.

- Державна політика а також нормативно-правова база. Уряд країни має оголосити про невідкладну потребу в певних інноваційних технологіях.

- Культурний та психологічний фактор. Мова йде про несприятливе уявлення або невідомість. Тобто інколи нові технології не завжди дають різкий та миттєвий ефект, що інколи призводить до скептицизму.

- Фактори попиту або економічні бар'єри. Користувачі заздалегідь не готові змінити власні переваги або платити високу ціну. Адже не завжди нова технологія відразу покаже ефект. Тож опір зазвичай є особливо сильним, якщо користувачу потрібно бути гнучким щодо зміни власної поведінки. Ціна продукту також вважають бар'єром.

- Фактори виробництва. Існує багато причин, враховуючи які підприємства категорично відмовляються інвестувати в розвиток нових технологій. Мова йде про те, що процес розвитку інновації від розробки прототипу і до масового виробництва досить тривалий, складний та небезпечний. Саме через невпевненість щодо попиту на інноваційний продукт відсутні стимули для його розробки та впровадження. Інколи є присутність прогорілих інвестиції у вже існуючих виробничих фондах.

Крім того організації не завжди хочуть ризикувати власними основними компетенціями, що може призвести до втрати частки на ринку саме через невдале введення нової продукції. Також нові учасники не обмежені вищезазначеним, але вони досить часто можуть зіткнутися

з такою проблемою як нестача капіталу. Інколи банки відмовляють інвестувати кошти та фінансові ресурси в небезпечні проекти.

- Інфраструктура та технічне обслуговування. Проблеми виникають саме тоді, коли варто адаптуватися до інфраструктури. Мова йде про тих, хто є відповідальними саме за розвиток інфраструктури і яким чином можна перекрити певні початкові витрати. Вкладені інвестиції саме у вже існуючу інфраструктуру а також майнові права відносять до вагомих бар'єрів.

В результаті аналізу літературних джерел на рис. 1.2 ми запропонували інноваційну складову стратегії розвитку підприємства.

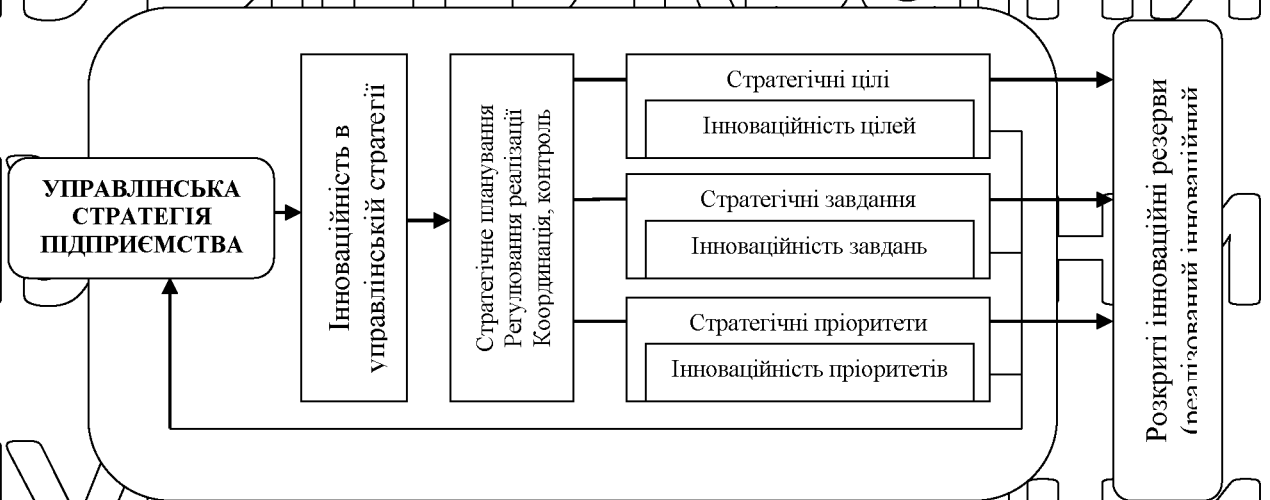


Рис. 1.2. Інноваційна складова стратегії розвитку підприємства

Джерело: побудовано автором за даними джерела [20]

На рис. 1.3 показано роль і місце системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства.

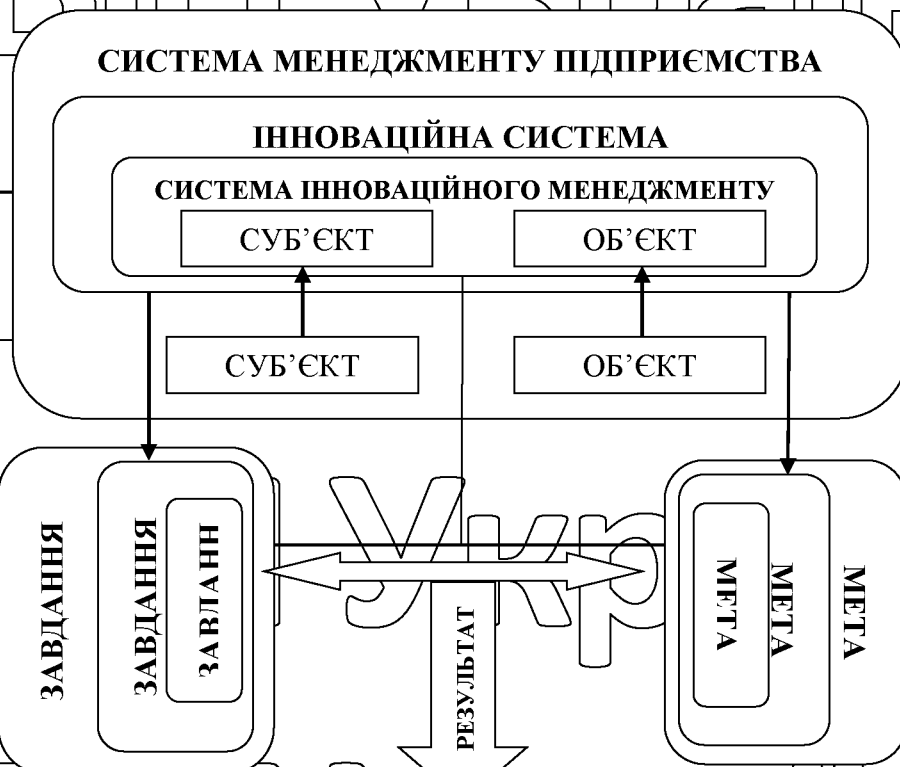


Рис. 1.3. Роль і місце системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором за даними джерела [8]

Однак, при формуванні ефективної системи управління інноваційною діяльністю підприємства ми сформувавши принципи системи управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах (рис. 1.4).

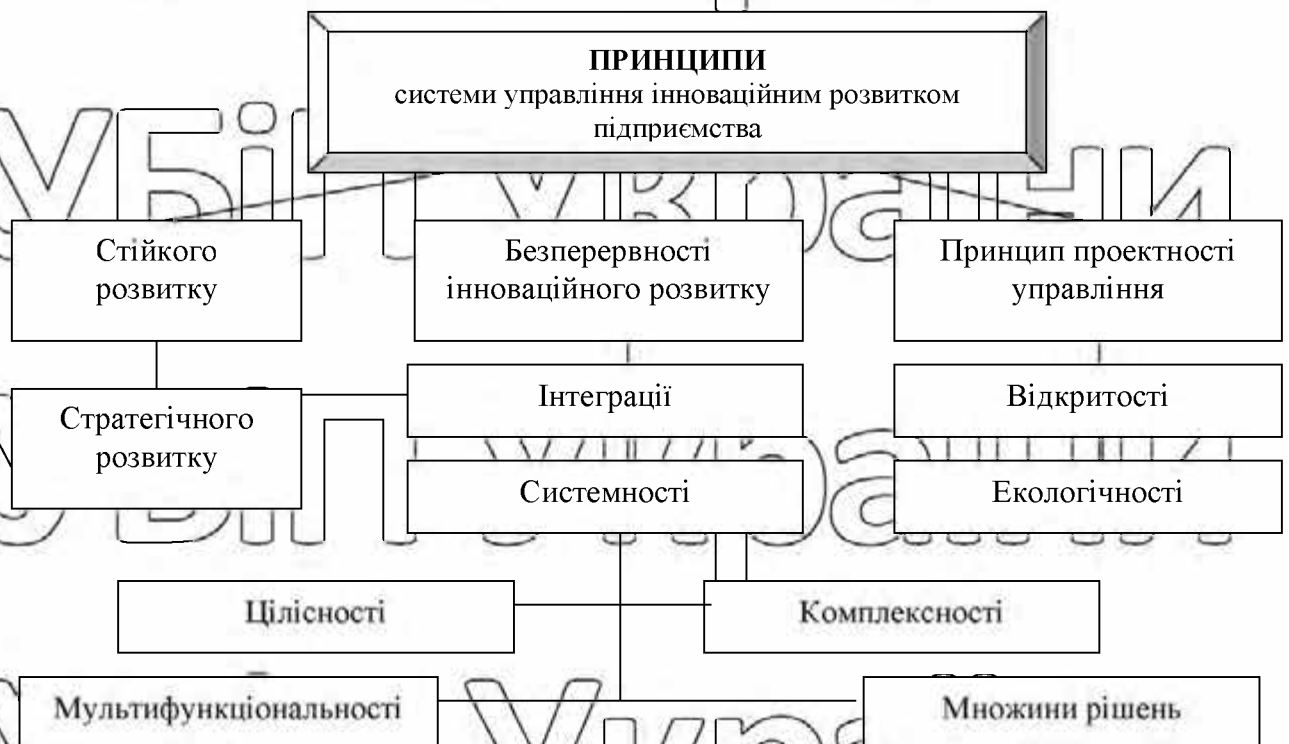


Рис. 1.4. Головні принципи системи управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: побудовано автором за даними джерела [8]

Отже, ніяк ефективна система управління інноваційним розвитком підприємства відіграє головну роль в стратегічному сенсі саме для розвитку підприємства. Більшість вчених під системою управління інноваційним розвитком розуміють сукупність всіх структурних елементів та процесів, що значною мірою впливають саме на формування, розробку та використання інновацій, які дозволяють виконати певні функції (табл. 1.2).

В результаті опрацювання літературних джерел відзначимо, що всі функції в управлінні зазвичай ділять на загальні та приватні [2, 3, 7 10, 41]. До загальних відносять планування, організацію, мотивацію, аналіз та контроль. Приватні функції співвідносяться зазвичай з будь-яким об'єктом або процесом.

Годовні функції системи управління інноваційною діяльністю

Вид функції	Зміст функції
Моніторинг зовнішнього середовища	Вивчення та аналіз поточної кон'юнктури ринку, з метою визначення чинників, ключових правових умов інноваційної діяльності в цілому і в розрізі окремих його сегментів, що пов'язані з діяльністю підприємства окремих форм інвестицій, прогноз розвитку кон'юнктури
Аналіз внутрішнього стану підприємства	Моніторинг результатів діяльності, обчислення ефективності діяльності підприємства, визначення його сильних і слабких сторін з метою обґрунтування тенденції його розвитку
Вибір напрямків інноваційного розвитку господарського механізму	На основі SWOT-аналізу визначають зовнішні впливи та загрози, сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, вибір інноваційних проєктів, найбільш придатних діяльності підприємства.
Формування цільового ринку для реалізації проєктів інноваційного розвитку підприємства	Вибір цільових сегментів або ніш ринку для реалізації варіантів інноваційного розвитку
Аналіз і кількісна оцінка ризиків на етапах інноваційного розвитку	Використання методів і моделей обліку можливих ризиків для прийняття і коригування управлінських рішень)
Формування перспективних напрямків інноваційного розвитку	Формування системи цілей, пріоритетних завдань на поточний і довгостроковий інноваційного розвитку
Формування структури управління інноваційним розвитком	Формування оптимальної організаційної структури системи управління відповідно до системою поставленої мети і складу завдань
Планування діяльності за обраними напрямками інноваційного розвитку	Розробка перспективних і поточних планів, прогнозування потреби в інвестиційних ресурсах, необхідних для реалізації розроблених інноваційних планів по окремих етапах їх здійснення; визначення можливості використання залучених і власних коштів
Розробка управлінських рішень про пошук нових напрямів інноваційної діяльності	Підготовка рішень про коригування і зміна пріоритетів діяльності, про розробку нових варіантів інноваційного розвитку

Джерело: сформовано автором за даними джерел [8, 10, 43]

Отже, реалізація та досягнення стратегічних цілей підприємства зазвичай піддається впливу ризиків, що пов'язані з можливими змінами як макроекономічних показників так і кон'юнктури ринків, конкурентами, зміною галузевого регулювання та іншими факторами зовнішнього і внутрішнього впливу.

1.3. Методи оцінки ефективності управління інноваційним розвитком підприємства

Методики оцінки ефективності інноваційної діяльності сприяють більш рентабельного впровадженню нових продуктів, які в подальшому забезпечать добробут компанії, утворення платоспроможного збуту, залучення інвестицій. Для визначення поняття «ефективність управління інноваційною діяльністю» слід звернутися до самого поняття ефективності, яке визначає різні сфери діяльності.

У багатьох підручниках з економіки та менеджменту вітчизняних та зарубіжних авторів описані методи визначення ефекти від інноваційної діяльності. Детальний розгляд цих методів дозволяє виявити низку ефектів інноваційної діяльності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Види ефекту та показники інноваційної діяльності організації

Вид ефекту	Показник діяльності
Економічний	Показує в вартісному вираженні ставлення результату і витрат, пов'язаних з реалізацією інновацій
Галузевий	Фіксує ефективність промислових інновацій
Науково-технічний	Розраховує приріст науково-технічної інформації новизну, практичність, компактність, корисність, естетичність тощо
Комерційний	Показує необхідні норми прибутку з урахуванням фінансових наслідків для учасників інноваційного проекту
Бюджетний	Розраховує бюджетний ефект з урахуванням впливу інноваційного процесу саме на витрати або доходи
Соціальний	Фіксує громадський результат реалізації інноваційного проекту
Ресурсний	Показує вплив інновації на обсяг витрачених ресурсів та обсяги виробництва
Екологічний	Фіксує вплив інновацій саме на навколишнє середовище (мова йде про шум, електромагнітне поле, опромінення, освітлення, вібрація)

Джерело: сформовано за даними [16, 20, 34]

Основними елементами ефективності управління включають:

- ефективність інновацій;

- ефективність управлінських процесів та ефективність управлінських структур (фінансових, маркетингових, виробничих тощо).

Підвищення рівня інноваційного виробництва та інших сфер діяльності суб'єктів господарювання є запорукою становлення конкурентоспроможності вітчизняної економіки. Розвиток інноваційної виробничої діяльності залежить від ефективності управління, яка забезпечує результат впровадження інновацій та сприяє позитивній зміні всієї і цілісної системи господарського суб'єкта.

Розглянемо існуючі методи на оцінки ефективності інноваційної діяльності, розроблені провідними міжнародними організаціями, консалтинговими компаніями, бізнес-школами, та вітчизняними і зарубіжними науковцями і практиками.

На практиці розглядаються два основні напрямки, що характеризує оцінку ефективності інноваційної діяльності. Перший напрям – це оцінка ефективності інноваційної діяльності на макrorівні, до якого відносять:

- 1) Індекс глобальної конкурентоспроможності, що розраховується Всесвітнім економічним форумом;
- 2) Глобальний інноваційний індекс Франції (The Global Innovation Index),
- 3) Система індикаторів оцінки інноваційної діяльності Європейської комісії (KEC);
- 4) Оцінка розвитку інноваційної діяльності Організація економічних співробітництва а також розвитку (ОЕСР).

На рис. 1.5 наведені дані щодо ефективності інноваційного розвитку підприємства.

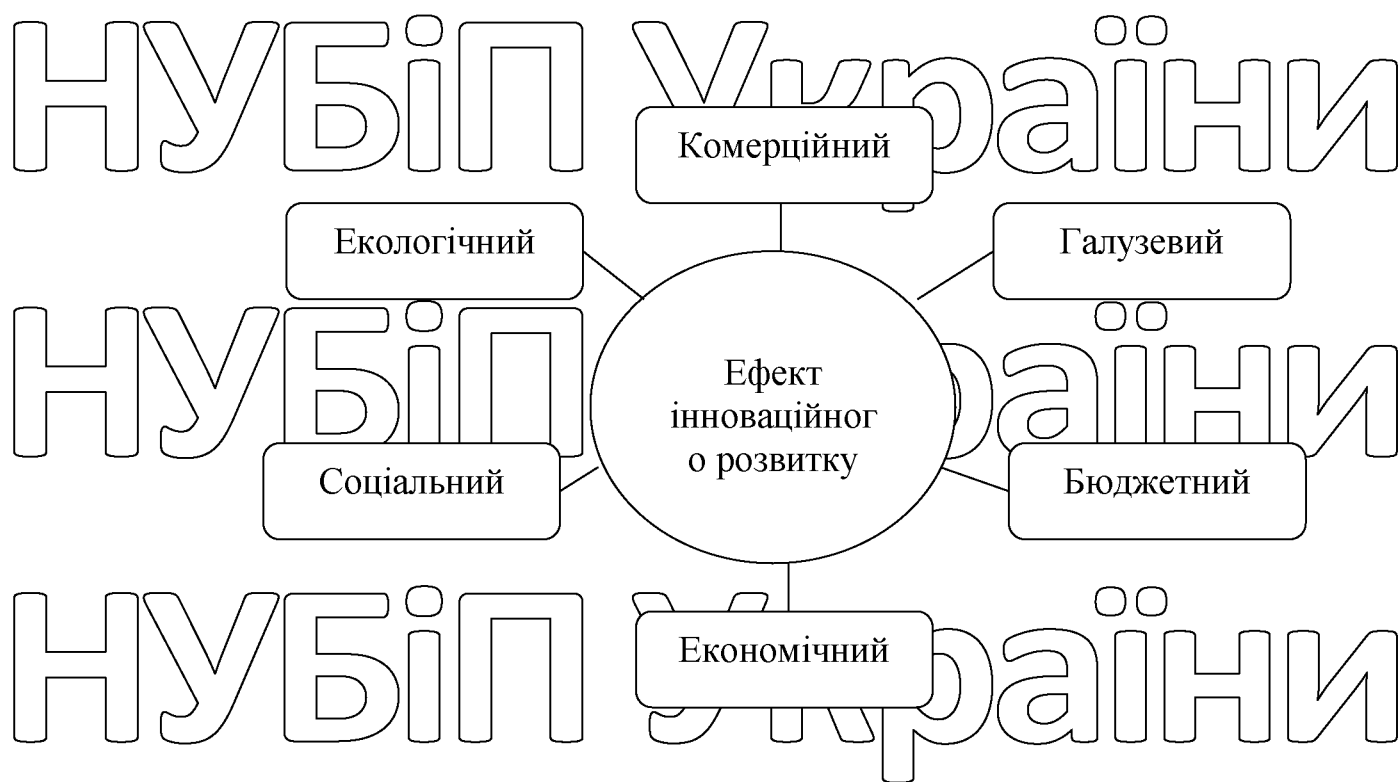


Рис. 1.5. Схема ефективності інноваційного розвитку підприємства

Джерело побудовано автором за даними джерела [52].

Глобальний інноваційний індекс (The Global Innovation Index), розроблений міжнародною бізнес-школою INSEAD (Франція). Починаючи з 2007 року глобальний інноваційний індекс проводить щорічний рейтинг в 141 країнах за рівнем розвитку інновацій. Він складається з 79 індикаторів, які відображають рівень інноваційного розвитку кожної країни. Сам рейтинг Глобального інноваційного індексу розраховується як середнє значення двох груп субіндексів:

1. Субіндекс витрат та інновацій;
2. Субіндекс інноваційної продукції

Згідно зі звітом «Global Innovation Index», до п'ятірки найбільш інноваційних країн-інноваторів увійшли Швейцарія, Швеція, Нідерланди, США та Великобританія. За рік Україні вдалося суттєво покращити свою позицію в інноваційному рейтингу до 43-го місця. При цьому за останні три роки Україна покращила свій рейтинг більш ніж на 20 позицій.

Наступний метод оцінки інноваційної активності використовується Європейською комісією (ЄК), хоч він не на стільки поширений у світовій практиці. Це європейський підхід, який передбачає порівняльний аналіз систем індикаторів інновацій країн членів ЄС. Ця система індикаторів інновацій включає 16 індикаторів і поділяється на чотири групи (рис. 1.6).

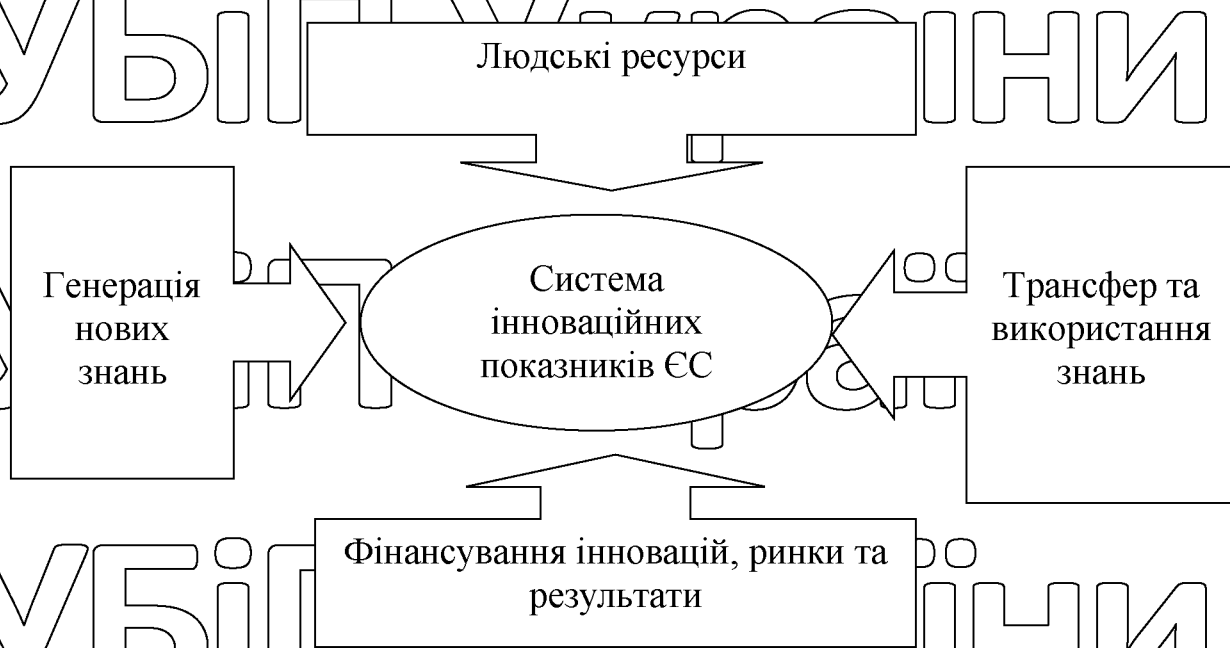


Рис. 1.6. Система показників інновацій в ЄС

Джерело: побудовано автором за даними джерела [60]

Наведена нижче методологія оцінки розвитку інноваційного розвитку базується на показниках які щорічно публікуються Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) показників, що характеризують рівень розвитку та інновацій розвинених країнах та країн, що розвиваються.

Методологія включає перелік таких показників як, частка високотехнологічних виробництв обробної промисловості у виробництві товарів і надання послуг; інноваційна діяльність; обсяг інвестицій державних та приватних секторів у сектор знань; розробка та виробництво комунікаційних та інформаційних продуктів, обладнання та технологій; кількості працівників зайнятих у сфері науки та нанотехнологій.

Іншим не менш важливим показником у світовій економіці є – Індекс глобальної конкурентоспроможності. Щороку Всесвітній Економічний Форум (ВЕФ) надає показники про конкурентоспроможність більшості країн світу.

Раніше конкурентоспроможність країни оцінювалася за двома взаємодоповнюючими показниками. Один з них – показував «Макроекономічний» рівень конкурентоспроможності – «Індекс підвищення конкурентоспроможності» (Growth Competitiveness Index), а інший «мікроекономічний» рівень – «Індекс конкурентоспроможності бізнесу» (Business Competitiveness Index), і базується на теорії конкурентоспроможності М. Портера [30].

До найбільшого числа популярних методичних підходів міжнародного співтовариства з оцінки регіонального інноваційного розвитку можна віднести методику національно-наукового потенціалу США (NCF) [61], з оцінки національно науково-технічного потенціалу країни, розроблену методику Урядом Японії, для інтегральної оцінки національно-наукового технологічного потенціалу [49] та методику розрахунку загального інноваційного індексу (Нідерланди).

Західні вчені-економісти розробили методи оцінки які показують, що потрібно скласти оцінку стану інноваційного потенціалу країн, відстежують динаміку зростання / спаду інноваційної активності, аналізують сильні та слабкі сторони окремих країн та роблять висновки про ступінь диспропорцій між країнами .

Деякі автори використовують інвестиційні методи при аналізі та оцінці ефективності інноваційної діяльності [8]. Пропозиція використовувати однакові методи оцінки є наслідком ототожнення деякими авторами понять «інвестиційна діяльність» та «інноваційна діяльність» [2, 6, 43]. На нашу думку, ці поняття не слід ототожнювати, оскільки інноваційна діяльність має багато відмінностей від інвестиційної діяльності.

Таким чином, чиста дисконтована вартість (NPV), індекс прибутковості (PI), співвідношення вигоди / витрати (B / Cratio), індекс IRR рентабельності

інвестиції та період окупності (PPR), були визначені як базові показники для оцінки інноваційних проєктів. Їх комплексне застосування дозволяє оцінити економічну ефективність інноваційних проєктів у широкому масштабі (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Показники оцінки економічної ефективності інноваційного проєкту

Опис	Позначення	Формула розрахунку
Метод чистого дисконтування (наведеного) доходу (ЧДД) – Net Present Value	NPV	$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r)^n} - K$
Метод визначення індексу прибутковості (рентабельності) інновацій (profitability index)	PI	$PI = \frac{NPV}{K} + 1$
Відношення вигоди / витрати або прибутку / витрати (Benefit to costs ratio)	B/C ratio	$B/C \text{ ratio} = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{K_i}{(1+r)^n}}$
Метод розрахунку внутрішньої норми прибутковості	IRR	$IRR = r_1 + \frac{f(r_1)}{f(r_1) - f(r_2)} * (r_2 - r_1)$
Метод визначення дисконтованого терміну окупності (Payback Period)	PBP	$PBP = \frac{K}{D}$ $PBP = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{K_i}{(1+r)^n}}{\sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r)^n}}$

Джерело: узагальнено автором за даними джерел [2, 3, 4]

Вищенаведений алгоритм є обґрунтованим і в більшості випадків ці розраховані показники використовуються для оцінки ефективності будь-якого інноваційного чи інвестиційного проєкту. Однак в рамках даного дослідження, для державних підприємств атомної галузі, на думку автора вкрай важливо оцінювати ефективність інноваційної діяльності підприємства за основними

показниками, відображеними в стратегії інноваційного розвитку підприємства, за допомогою яких можна спрогнозувати ці значення та зробити певні висновки. Результати дослідження наведені в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Варіанти рішень щодо інноваційного проекту в залежності від значень

Варіанти значень показника	Характеристика проекту	Варіанти рішень
$NPV < 0$	Інноваційний проект збитковий	Необхідно відмовитися від проекту або змінити параметри проекту і повторно здійснити
$B/C_{ratio} < 1$		
$IRR < r$	Інноваційний проект на межі збитковості	Має бути прийнято проект і продовжити аналіз і оцінку проекту
$NPV = 0$		
$B/C_{ratio} = 1$	Інноваційний проект прибутковий	Має бути прийнято проект і продовжити аналіз і оцінку проекту
$IRR = r$		
$NPV > 0$	Інноваційний проект прибутковий	Має бути прийнято проект і продовжити аналіз і оцінку проекту
$B/C_{ratio} > 1$		
$IRR > r$		

Джерело сформовано автором за даними джерела [60]

Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства за допомогою ключових факторів має виявити вузькі місця в діяльності підприємства за кожним фактором та вжити заходів, що сприятимуть ефективному управлінню інноваційною діяльністю.

Занадто велика кількість показників збільшує час, витрачений на збір та обробку інформації, а також знижує надійність і корисність отриманих результатів

При розробці системи показників для оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства необхідно враховувати взаємозв'язки даних, що характеризують цей процес на різних рівнях управління, щоб гарантувати достовірну оцінку досягнутих рівнів і визначити напрямки необхідні для подальшого розвитку. Рівень деталізації факторної моделі залежить від завдань, які має вирішувати підприємство на основі аналізованої інформації. Що стосується ефективності інноваційної діяльності то вибір факторів для її оцінки ґрунтується на стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Формальний опис комплексної оцінки системи управління інноваціями можна представити у вигляді блок-схеми (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Блок-схема оцінки системи управління інноваціями

Джерело: побудовано автором за даними джерела [60]

Активізація інноваційної діяльності потребує якісної нової організації взаємозв'язку та взаємодії між усіма учасниками інноваційного процесу. Становлення в Україні соціально-орієнтованої ринкової системи господарювання вимагає значного розширення сфери і масштабів інноваційної діяльності підприємств. Найважливішою передумовою підвищення ефективності виробництва саме на основі зростання продуктивності праці є активізація інноваційної діяльності на всіх рівнях економічної системи.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

НУБІП України

2.1. Сучасний стан інноваційного розвитку підприємств України

Проблема підвищення якості та ефективності функціонування вітчизняного сектору створення знань як основи інноваційної економіки набуває особливої гостроти в умовах тотальної військової агресії російської федерації проти України під час та після війни. З огляду на необхідність вивільнення бюджетних коштів на заходи, пов'язані з обороною держави, за рахунок коштів державного бюджету залишається надзвичайно важливим для України.

Нині Україна переживає складні часи у сфері досліджень та інновацій як ключовому факторі майбутнього національної економіки через брак фінансування, відтік кваліфікованих кадрів, високі ризики, низький суспільний інтерес до сектору, та інші фактори, найсерйознішим з яких є російська військова агресія. Порівняння тенденцій розвитку наукової та інноваційної діяльності України з тенденціями провідних країн світу дозволяє визначити потенційні шляхи посилення та вирішення існуючих проблем.

Одним з ключових показників ефективності реалізації інноваційної політики країни є її позиція у світових рейтингах. Україна посідає місця у низці міжнародних рейтингів, що оцінюють її інноваційний потенціал, інноваційну спроможність та ефективність інноваційної політики. Їх всебічну характеристику дають, зокрема, комплексне уявлення про це дають наступні рейтинги: Глобальний індекс стійкої конкурентоспроможності – ГІСК (з англійської The Global Sustainable Competitiveness Index), Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів – ГІКТ (з англійської The Global Talent Competitiveness Index), Глобальний індекс інновацій – ГІІ (з англійської The Global Innovation Index), Зведений Інноваційний Індекс – ЗІІ (з англійської Summary Innovation Index – SII) а також Індекс людського розвитку – ІЛР (з англійської Human Development Index).

динаміка рейтингу України за чотирма найпоширенішими підходами до оцінки інноваційної спроможності, глобальний індекс інновацій, глобальний індекс стійкості конкурентоспроможності, зведений інноваційний індекс у 2015-2022 роках показує що наша країна посідала досить скромні позиції, хоча за деякими позиціями в останні роки спостерігається покращення, Вона все ще перебуває на тих самих позиціях. Наприклад у міжнародному рейтингу глобального індексу стійкості конкурентоспроможності у 2022 р. Україна увійшла до топ-50 зі 180 країн світу (рис. 2.1).

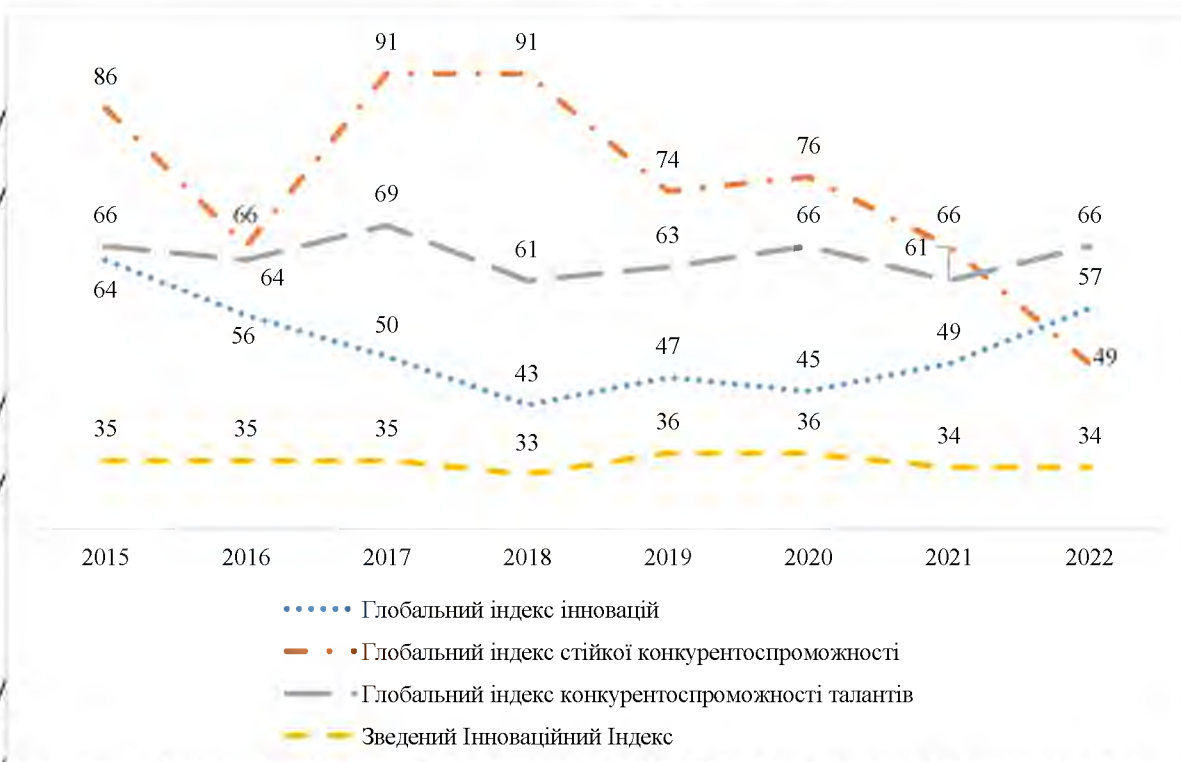


Рис. 2.1. Рейтинги України за індексами інноваційної спроможності

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [42]

Місце України в міжнародних рейтингах інноваційного розвитку свідчить про конкурентоспроможність науково-інноваційного сектору України та її високий, науково-освітній потенціал, який є основою для проведення наукових досліджень та інновацій, створення нової техніки та технологій. Водночас результати дослідницького та інноваційного потенціалу України свідчать про наявність різноманітних проблем:

- механізми впровадження інновацій у сферу господарської та їх подальшої комерціалізації є неефективними та слабкими

- недостатня державна підтримка інноваційних проєктів та їх фінансування з державного бюджету, та з приватних інвесторів;

- невикористання всіх можливостей, наданих Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, зокрема в частині науково-технологічного співробітництва, розвитку підприємництва та промислової політики,

- низький рівень співпраці між інноваційними компаніями та науково-дослідними установами.

Результати оцінки дослідницького та інноваційного потенціалу України свідчать про необхідність розробки та впровадження єдиної та узгодженої науково-технічної та інноваційної політики. Вони також вказують на необхідність вжиття серйозних заходів для здійснення необхідних структурних реформ в економіці і науці, а ще технологічної модернізації виробництва та стимулювання інновацій на підприємствах.

Глобальний індекс інновацій (з англійської Global Innovation Index) – це щорічне дослідження інноваційного середовища, яке публікується Всесвітньою організацією інтелектуальної власності у співпраці з Корнельським університетом та організацією INSEAD

У звіті за 2022 рік під назвою яке майбутнє у інноваційного зростання представлено рейтинг 132 країн за показниками їхньої інноваційної діяльності (80 показників у семи сферах). Швейцарія очолює рейтинг глобальний індекс інновацій 2022 (дванадцятий рік поспіль), Нідерланди Швеція США, Велика Британія. Південна Корея посіла 6-те місце (у 2021 р. вона вперше увійшла до п'ятірки лідерів). Згідно з глобальним індексом інновацій 2022, Китай наближається до топ-10, а Туреччина та Індія вперше увійшли до топ-40. Україна у 2022 р. посідає 57 місце зі 132 країн проти 49 місця у 2021 р. та 34 місце з 39 Європейських країн, і 4-те місце у групі країн з рівнем доходів нижче середнього, маючи ВВП на душу населення 14146 доларів за глобальним індексом стійкості конкурентоспроможності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Найбільш інноваційні економіки по групах країн за рівнем доходу на душу населення у 2022 р.

Високодохідна група (48 країн)	Дохід вище середнього (36 країн)	Дохід нижче середнього (36 країн)	Низько дохідна група (12 країн)
Швейцарія	Китай	Індія	Руанда
США	Болгарія	В'єтнам	Мадагаскар
Швеція	Таїланд	Іран	Мозамбік
Велика Британія	Бразилія	Україна	Бурунді
Нідерланди	Молдова	Філіппіни	Ефіопія

Джерело: сформовано автором за даними Державної служби статистики України [42]

У 2022 році 26 економік продемонстрували вищі інноваційні результати (знання та технології творчі результати) порівняно з їх інноваційними ресурсами (інфраструктура, інституції, розвиненість ринку і бізнесу, людський капітал та дослідження). Україна належить до цієї групи. Рейтинги України за цими блоками Глобального інноваційного індексу наведено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Рейтинги України за деякими складовими показниками Глобального індексу інновацій

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [42]

За даними Державної служби статистики України, у 2022 році дослідження та розробки в Україні виконували 557 організацій, більшість з яких, як в попередні роки, належали до державного сектору (61% від загальної кількості). В порівнянні з 2021 роком зросла кількість організацій державного сектору (на 3,3%) та відбулося зменшення рівня організаційного забезпечення підприємницького сектору (на 10%) і сектору вищої освіти (на 3%) (рис. 2.3).



Рис. 2.3 Динаміка кількості організацій, які здійснювали наукові дослідження та розробки, за секторами діяльності, одиниць

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [42]

Чисельність наукових кадрів – один з найважливіших показників, що характеризує не тільки розвиток наукової сфери країни, але і усієї економіки країни в цілому. Наукові кадри визначають так званий «людський фактор» в системі організації науки. Рівень їх професійної кваліфікації та творчої активності відноситься до категорії основних індикаторів стану науки та інтелектуального потенціалу суспільства. У 2022 р. загальна кількість працівників, задіяних у виконанні дослідницьких іновацийних робіт, порівняно з 2021 р. збільшилась на 1,4% і становила 54,2 тис. працівників, з яких 68,2% – дослідники, що на 4,3% більше проти 2021 р., але порівняно з періодом 2018-2020 рр. спостерігається суттєве зменшення кількості дослідників, що може призвести до поступової деградації наукового потенціалу (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Динаміка чисельності працівників наукових організацій України, тис. осіб

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики

України [42]

Найбільша кількість працівників, задіяних у виконанні дослідницьких інноваційних робіт, припадає на такі галузі наук як природничі науки (35% від загальної кількості виконавців, з яких 74% або 13,8 тис. осіб це дослідники) та

«Інженерія та технології» (35%, з яких дослідники становлять 56% або 10,4 тис.

осіб) (рис. 2.5).

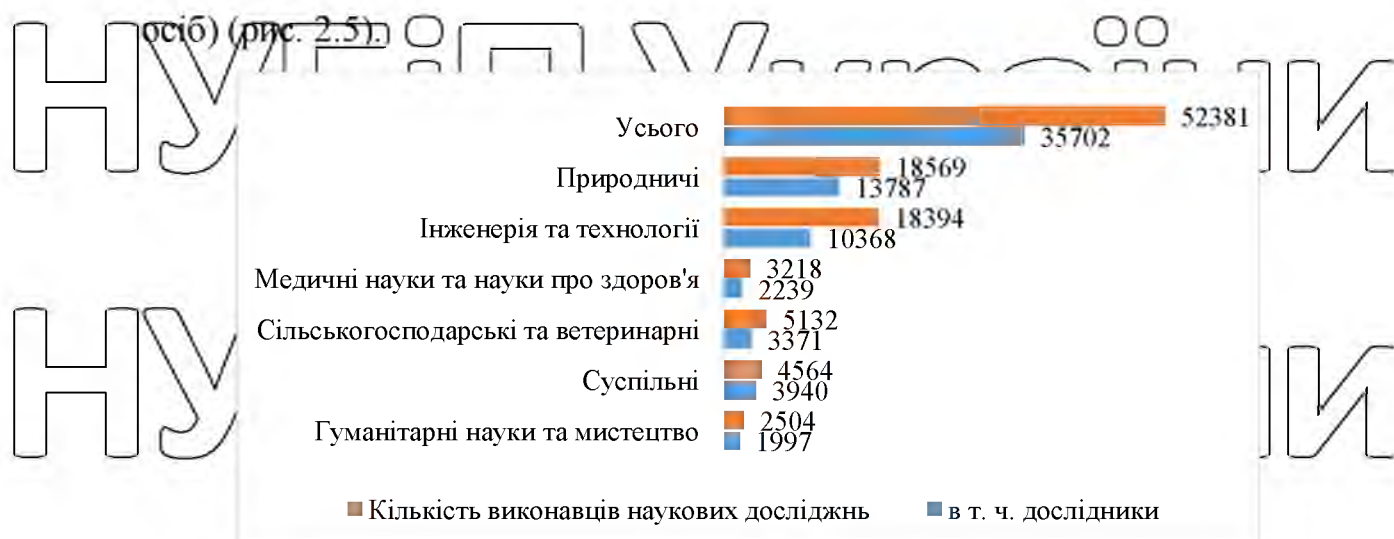


Рис. 2.5. Розподіл працівників, задіяних у виконанні дослідних робіт та проектів за галузями наук у 2022 р., осіб

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики

України [42]

Більше половини (65%) загальної кількості докторів наук та докторів філософії (кандидатів наук), задіяних у виконанні дослідницьких інноваційних робіт, працювали в організаціях державного сектору, 31% – у секторі вищої освіти і тільки 4% – в організаціях підприємницького сектору. У 2022 р. найбільш чисельною серед українських дослідників була вікова група віком 65 років і старше (тобто 22% в загальній кількості дослідників). Слід зазначити, що великі частки дослідників відповідають також віковим групам від 45 до 54 років (понад 19% в загальній кількості дослідників) та від 55 до 64 років (18%), що свідчить про досвідченість основної частини дослідників. Частка дослідників віком до 44 років становила у 2022 р. 40%, що на 4 пункти менше проти 2018 р. і свідчить про необхідність вирішення проблеми омолодження кадрів (рис. 2.6).

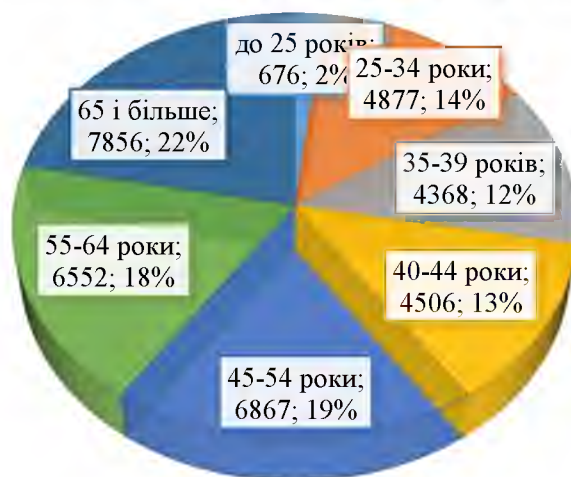


Рис. 2.6 Вікова структура дослідницького потенціалу України у 2022 р., осіб

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [42]

Наукоємність ВВП України (витрати на дослідницьких інноваційних робіт за усіма джерелами у відсотках до ВВП) неухильно зменшується – з 0,71% у 2013 р. до критичного значення – 0,32% у 2021 р. з незначним підвищенням до 0,33% у 2022 р. За таких її значень наука України практично перестала виконувати економічну функцію. За оцінками фахівців, при наукоємності менше 1% ВВП виконує лише пізнавальну функцію, а при менше 0,3% ВВП лише

Соціокультурному (рис. 2.7)

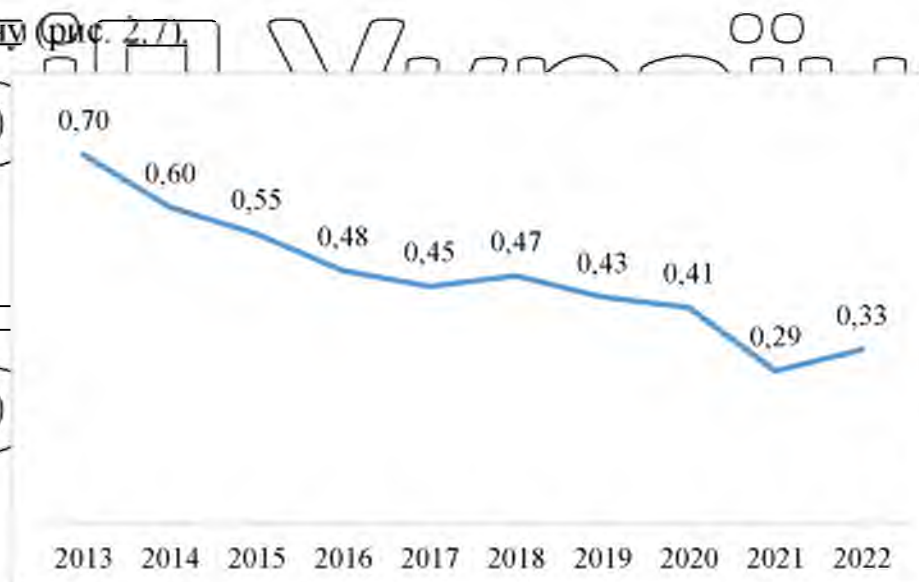


Рис. 2.7. Динаміка витрат ВВП України на наукові дослідження, %

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [42]

Тож частка обсягу витрат на дослідницьких інноваційних робіт у структурі ВВП у країнах ЄС-27 (дані 2021 року) у середньому складала 2,3%. Більшою за середню величину вона була у Швеції – 3,4%, Бельгії – 3,2%, Австрії – 3,2%, Німеччині – 3,1%, Фінляндії – 2,9%, Данії – 2,8%, Франції – 2,2%. Дещо меншою у таких країнах як Румунії, Латвії, Болгарії, Мальті, та Кіпрі (в межах від 0,5% до 0,9%). Найбільші значення цього показника досягли Ізраїль (5,6%) та Південна Корея (4,9%). Понад 3% було в Китаї (3,8%), США (3,5%) та Японії (3,3%). Таким чином, вітчизняний показник наукоємності в структурі валового внутрішнього продукту понад в сім разів менше середнього значення цього показника країн Європи. Для прикладу частка наукової складової ВВП в розвинутих країнах становить понад 3%. Відмітимо, що конкурувати наша країна може лише з країнами, які не є постачальниками сучасних новітніх технологій чи продукції, яка містить високий ступінь доданої вартості. Таким чином обсяг витрат на проведення Дослідницьких інноваційних робіт України з урахуванням усіх джерел надходжень у 2022 р. становив 17 млрд. грн (що на 6% більше порівняно з минулим 2021 роком).

2.2. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Більш детальні дослідження щодо управління інноваційним розвитком підприємства проводили на матеріалах ТОВ «Агрофірма Дружба». Отже, ТОВ «Агрофірма Дружба» зареєстрована 22.02.2000 за юридичною адресою Україна, 4, Київська область Яготинський район, село Капустинці, вулиця Гагаріна, будинок. Керівником організації є Коротун Олександр Васильович. Розмір статутного капіталу складає 200 631 100,00 грн. Основними видами діяльності підприємства є 01.11 – вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур, 01.46 – розведення свиней, 01.61 – допоміжна діяльність у рослинництві, 01.63 – післяурожайна діяльність.

Відстань до районного центру міста Яготин автомобільними шляхами – 15 км, до обласного центру – 120 км. Село розташоване за 17 км від автомобільної траси Київ-Харків.

Для будь-якого сільськогосподарського виробництва найважливішим ресурсом є земля. Розглянемо забезпеченість досліджуваного підприємства земельними ресурсами (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Склад та структура земельного фонду ТОВ «Агрофірма Дружба»

Земельні угіддя	Роки						Відхилення 2022 р. від 2020 р.	
	2020		2021		2022		+, –	у %
	га	%	га	%	га	%		
Загальна площа сільськогосподарських угідь	5658	100	6048	100	6048	100	390	6,89
з них рілля	4308	76,14	4480	74,07	4480	74,1	172	3,9
сінокоси	629	11,12	847	14,00	847	14,0	218	34,8
пасовища	721	12,74	721	11,92	721	11,9	0	0,0

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

Аналізуючи дані табл. 2.2 можна зазначити, що площа землекористування ТОВ «Агрофірма Дружба» у 2022 р. становила 6048 га, з них 4480 га (74%) займала рілля, 847 га (14%) – площа сінокосів, 721 га (12%) – площа пасовищ. За період 2020-2022 рр. у господарстві спостерігається тенденція до зростання площ земельних угідь, так загальна площа сільськогосподарських угідь збільшилась на 390 га (7%), площа ріллі збільшилась на 172 га (4%), площа сінокосів – на 218 га (34,7%). Ці зміни зумовлені розукрупненням підприємства та додатковим залученням орендованих земель.

Для аналізу забезпеченості досліджуваного підприємства ТОВ «Агрофірма Дружба» трудовими ресурсами та їх співвідношення по галузях проведемо наступні розрахунки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Наявність та ефективність використання трудових ресурсів ТОВ

Показники	«Агрофірма Дружба»			Відхилення 2022 р. від 2020 р.	
	Роки			+, -	у %
	2020	2021	2022		
Середньорічна чисельність працівників підприємства, голів	334	346	300	-34	-10,2
Відпрацьовано працівниками за рік, тис. люд. год.	603	558	576	-17	-2,8
Відпрацьовано на одного середньорічного працівника за рік, тис. людино-днів	0,210	0,232	0,260	0,05	24
Коефіцієнт використання запасу праці працівників	0,804	0,886	0,992	0,188	x

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

Виходячи з даних таблиці 2.3 можна зазначити, що у ТОВ «Агрофірма Дружба» середньорічна чисельність працівників у 2022 р. складала 300 осіб, в тому числі 175 працівників (58,3%) були задіяні в галузі рослинництва, 125 працівників (42%) – в галузі тваринництва. За період 2020-2022 рр. у підприємстві спостерігається тенденція до зниження основних показників використання трудових ресурсів, так кількість працівників зменшилась на 34 особи (10%).

Виробничий процес передбачає використання предметів та засобів праці, які разом становлять засоби виробництва. Вони беруть безпосередню участь у створенні вартості продукції і будучи складовими елементами продуктивних сил визначають ступінь розвитку матеріально-технічної бази підприємства. Аналізуючи стан матеріально-технічного забезпечення підприємства, слід розглянути структуру його основних фондів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Склад та структура фондів ТОВ «Агрофірма Дружба»

Фонд	Роки						Відхилення 2022 р. від 2020 р.	
	2020		2021		2022		+, -	у %
	млн. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Вкладення капітальні	2,012	33,8	2,012	32,6	2,0112	29,9	0	0
Будинки та споруди з передавальними пристроями	1,933	32,5	1,109	17,9	1,071	15,9	-0,862	-44,6
Машини з обладнаннями	652,3	10,9	1,317	21,4	1,584	23,5	0,932	142,9
Транспортні засоби різних видів	0,244	4,1	0,290	4,7	0,421	6,25	0,176	72,1
Інструменти та прилади з інвентарем	0,013	0,2	0,013	0,2	0,013	0,19	0	0
Інші засоби	0,005	0,1	0,003	0,00	0,003	0,00	-0,005	-94,1
Усього	5,953	100	6,167	100	6,731	100	0,779	13,1

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

Фінансовий стан – це найважливіша характеристика економічної діяльності підприємства, вона визначає конкурентоспроможність, потенціал у довготривалому співробітництві, оцінює, у якій мірі гарантовані економічні інтереси самого підприємства та його партнерів у фінансовому та виробничому відношенні. Одного вміння реально оцінювати фінансовий стан не достатньо для

успішного функціонування підприємства та досягнення ним встановленої цілі. Фінансовий стан підприємства – це ступінь забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями.

Важливою складовою економічного аналізу діяльності сільськогосподарського підприємства є оцінка фінансових результатів його діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «Агрофірма Дружба»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. від 2020 р.	
	2020	2021	2022	+,-	у %
Виручка від реалізації продукції	10891,8	14348,3	20972	10080,2	92,56
Чистий дохід від реалізації продукції	9179,4	12515,9	18158	8978,6	97,8
Собівартість реалізованої продукції	7935,6	8478,7	17671	9735,4	122,7
Прибуток (збиток)	1243,8	4037,2	487	-756,8	-60,85
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	1385,8	11519,9	1713	327,2	23,6
Фінансові та інвестиційні доходи	56,8	98,5	148	91,2	160,6
Фінансові та інвестиційні витрати	338,8	549,1	289	49,8	-14,
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності	1130,7	7977	1544	413,3	36,6
Чистий прибуток (збиток)	1054,2	7977	1544	489,8	46,5

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ

«Агрофірма Дружба»

Знання економічної природи конкуренції, розуміння основних конкурентних ситуацій у галузі й на ринку, розробка критеріїв і методики оцінки конкурентоспроможності підприємства є необхідною науковою передумовою конкурентного менеджменту.

Всі цілі та відповідні забезпечуючі умови з їх досягнення позбавлені конфліктності і є базою для встановлення місії ТОВ «Агрофірма Дружба». Отже, місія підприємства, з огляду на існуючі проблеми та перспективи їх вирішення та реалізації системи довгострокових цілей, така: задоволення потреб

споживачів сільськогосподарської продукції, пропонуючи якісний та відносно не дорогий асортимент продукції (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Фактори, що забезпечують досягнення місії

Фактор	Поточний потенціал підприємства	Бажаний потенціал підприємства
Організація управління	Лінійно функціональна структура управління.	Створення в організаційній структурі відділу маркетингу
Організація виробництва	Виробництво сільськогосподарської продукції, зберігання та реалізація.	Звільнення від нерентабельного виробництва. Забезпечити 100 % використання наявних виробничих потужностей
Фінансове управління	Низька платоспроможність та ліквідність підприємства, залежність від зовнішніх джерел фінансування.	Ліквідація дебіторської заборгованості. Контроль над рівнем зовнішнього фінансування.
Збутова діяльність	Робота з ринком відсутня	Проведення маркетингових досліджень та налагодження постійного контакту з покупцями продукції

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

Підприємству ТОВ «Агрофірма Дружба» для досягнення цілей має ряд проблем:

- компетенція і підготовка вищого керівництва;
- ефективність і конкурентоспроможність системи винагород,
- система підготовки і підвищення кваліфікації працівників;
- аналіз системи оцінки діяльності персоналу.

Показником, який характеризує ефективність використання трудових ресурсів є продуктивність праці. В ТОВ «Агрофірма Дружба» продуктивність праці за три роки зменшилось на 3,8%. Причиною її зниження є недостатня увага менеджменту підприємства до системи стимулювання праці. Фактично ніяких удосконалень щодо наукової організації праці на підприємстві не відбувалось.

2.3. Стан і тенденції інноваційного розвитку підприємства

Отже, при формуванні стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Агрофірма Дружба» повинне оцінити наявний стан а також основні тенденції розвитку сфер економічної діяльності підприємства. Саме тому потреба підприємства у відповідній інформації потребує проведення саме стратегічного аналізу змін, що відбулися у певній сфері протягом останніх періодів. Також для виявлення напрямів стратегічного розвитку ТОВ «Агрофірма Дружба» на засадах інноваційної моделі з метою підвищення конкурентоспроможності як на національних так і міжнародних ринках з урахуванням вимог, потреб та можливостей регіону, потрібно детально вивчити та дослідити основні завдання управління інноваційним розвитком організації (рис. 2.8).

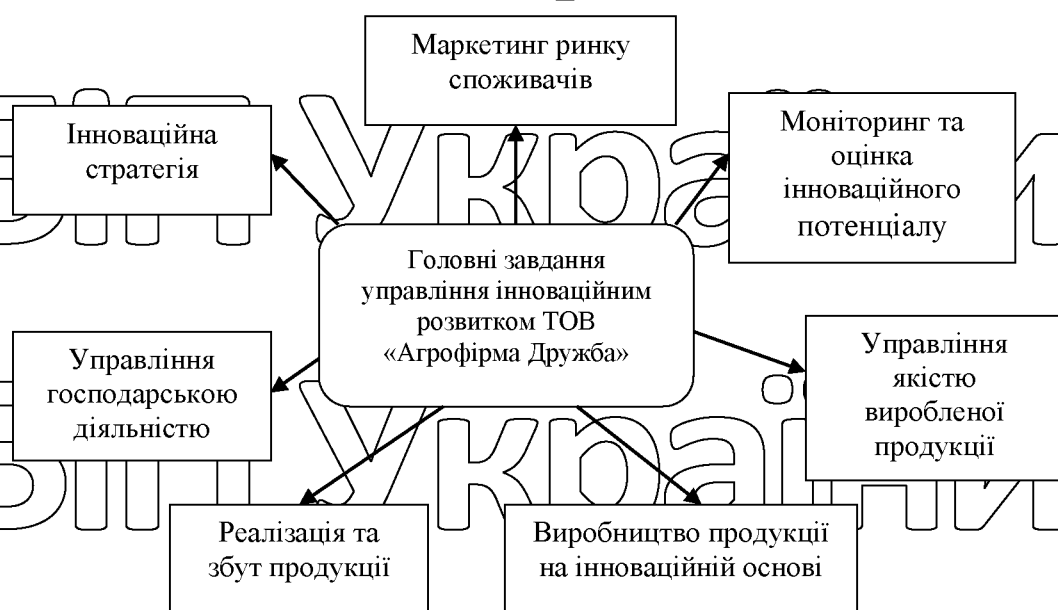


Рис. 2.8. Основні завдання управління інноваційним розвитком ТОВ «Агрофірма Дружба»

В умовах ринкових відносин до персоналу підприємства підвищуються вимоги стосовно професійних знань, умінь і навичок. Однак ці характеристики не повністю відповідають необхідному рівню для ефективного функціонування підприємства. Тому для збалансованого формування кадрового потенціалу

підприємства необхідно створити дієву систему управління персоналом, котра відповідала б сучасним вимогам (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка середньорічної чисельність працюючих в ТОВ «Агрофірма

Дружба»

Показник	Роки			2022 р у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	
Зайнято працівників у всіх галузях господарствах, чоловік	334	346	300	89,8
в т. ч. в тваринництві	152	200	175	115,1
в рослинництві	182	146	125	68,7
Навантаження на 1-го середньорічного працівника с/г угідь, га	8,11	10,41	12,51	154,3
Рілля, га	5,49	8,68	10,13	184,5

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

Чисельність працівників в досліджуваному господарстві знизилася з 334 осіб в 2020 р. до 300 – в 2022 р. спостерігається збільшення навантаження на 1-го середньорічного працівника, сільськогосподарських угідь і рілля на 54 % і 84 % відповідно.

У сучасних умовах в основі системи управління персоналом лежить науково обґрунтована система методів і прийомів, спрямованих на раціональний відбір працівників, за рахунок об'єктивної оцінки їх індивідуальних якостей (здоров'я, нахили, можливості). Ця система отримала назву професійного відбору.

Якісна потреба в працівниках визначається на основі професійно-кваліфікаційного розподілу робіт, вимог до робочих місць і посад, штатного розпису підприємства та його структурних підрозділів. Розглянемо якісний склад працівників ТОВ «Агрофірма Дружба» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Якісний склад працівників ТОВ «Агрофірма Дружба»

Якісні ознаки	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. у % до 2020 р.
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	
Середньорічна чисельність працівників	334	100	346	100	300	100	109,2
за статтю: чоловіки	193	57,7	230	66,6	220	73,2	138,5
жінки	141	42,3	116	33,4	80	26,8	69,2
за віком: до 28 років	113	35,5	131	37	128	37	113,8
29-50 років	173	54,5	191	53,9	190	54,8	109,8
51-54 роки	19	5,9	20	5,6	18	5,2	96,2
55-59 років	13	4,1	13	3,6	10	3	79,9
закінчили вищі навчальні заклади 1-2 рівня акредитації	44	13,9	50	14,1	48	13,8	108,4
3-4 рівня акредитації	92	29,1	140	39,5	139	40,1	150,4
мають стаж роботи до 3 років	54	17,1	39	11,1	65	18,7	119,4
4-5 років	81	25,4	111	31,2	105	30,3	130,2
6-10 років	125	39,3	146	41,2	120	34,6	96,1
11-15 років	16	5,2	21	6	19	5,6	117,5
16-20 років	33	10,4	37	10,3	35	10,2	107,1
понад 20 років	8	2,5	1	0,2	2	0,5	21,8

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

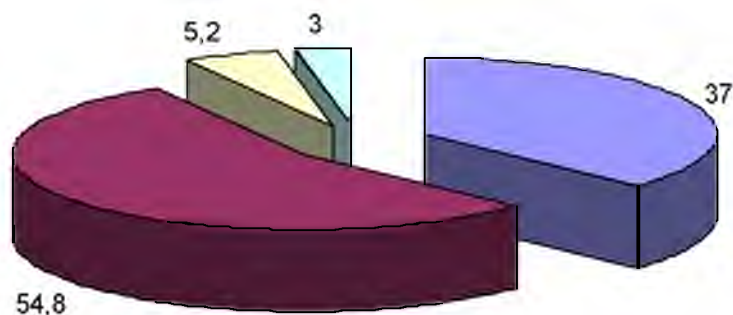
Аналізуючи структуру персоналу за освітнім рівнем можемо зробити висновок, що працівники, які закінчили навчальні заклади 3-4 рівня акредитації в структурі персоналу складає 40%, порівняно з 2020 р. спостерігається зростання на 11%.

Оцінка структури персоналу за стажем роботи, робимо висновок, що найбільшу частку займають працівники зі стажем 6-10 років – 34,6%, працівники зі стажем 4-5 років займають 30,3% загальної чисельності персоналу. За період 2020-2022 рр. середньорічна чисельність працівників збільшилась 9,15%. Кількість чоловіків, що працюють на (22,4%).

Інформація щодо вікової структури персоналу досліджуваного підприємства ТОВ «Агрофірма Дружба» Яготинського району Київської області подана на рис. 2.9

НУ

НУ



■ до 28 років ■ 29 – 50 років □ 51 – 54 роки □ 55 – 59 років

Рис. 2.9. Вікова структура персоналу ТОВ «Агрофірма Дружба», 2022 р., %

%

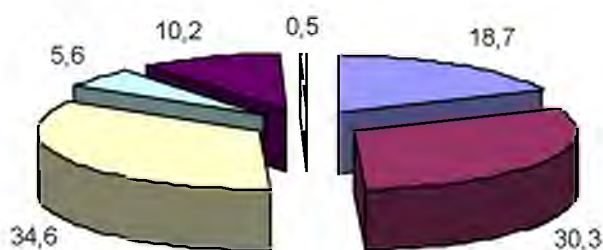
Джерело: побудовано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

На рис. 2.1 зображена вікова структура персоналу ТОВ «Агрофірма Дружба» за 2022 р. Підприємство забезпечене працівниками, які закінчили вищі навчальні заклади I-IV рівнів акредитації.

Також з кожним роком змінюється стаж роботи працівників. На рис. 2.10 зображено розподіл працівників ТОВ «Агрофірма Дружба» за стажем за 2022 р.

НУ

НУ



■ до 3 років ■ 4 – 5 років □ 6 – 10 років □ 11 – 15 років ■ 16 – 20 років ■ понад 20 років

Рис. 2.10. Розподіл працівників за стажем роботи в ТОВ «Агрофірма Дружба», 2022 р., %

Джерело: побудовано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

На рис. 2.11 наведені дані щодо спеціалізації продукції рослинництва на підприємстві

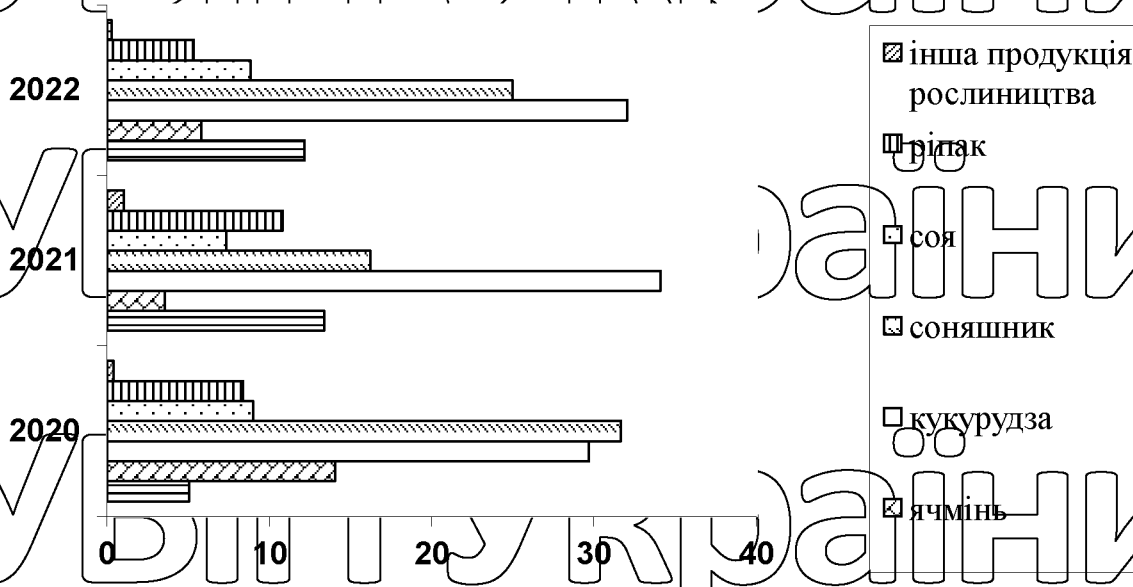


Рис. 2.11. Структура рослинницької продукції ТОВ «Агрофірма Дружба»

Джерело: побудовано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

В табл. 2.9 наведені дані щодо посівних площ в досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.9

Посівні площі ТОВ «Агрофірма Дружба», тис. га

Назва культури	Років 2020		Років 2021		Років 2023		2022 р. у % до 2020
	тис. га	%	тис. га	%	тис. га	%	
Зернові та зернобобові, усього	1,94	100	1,86	100	1,59	100	77,48
в т.ч. кукурудза	0,96	49,75	0,93	49,75	0,81	53,88	83,94

Джерело: сформовано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Агрофірма Дружба»

Отже, в табл. 2.10, наведені економічні показники ефективності вирощування кукурудзи в ТОВ «Агрофірма Дружба»

Таблиця 2.10

Ефективність вирощування кукурудзи в ТОВ «Агрофірма Дружба»

Показник	Роки		
	2020	2021	2022
Виручка від реалізації, млн. грн.			
в т.ч. зернові	2,6	3,	3,4
в т.ч. кукурудза	15,4	21,6	27,6
Собівартість від реалізації, млн. грн.			
в т.ч. зернові	20,2	20,8	19,9
в т.ч. кукурудза	8,6	10,5	12,1
Прибуток, млн. грн.			
в т.ч. зернові	6,2	13,3	14,6
в т.ч. кукурудза	8,2	17,3	18,6
Рентабельність, %			
в т.ч. зернові	25,1	52,7	60,2
в т.ч. кукурудза	65,5	86,2	104,0

Джерело: сформовано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ

«Агрофірма Дружба»

Вирішення проблем, які призводять до гальмування інноваційного розвитку підприємств потребує удосконалення інституційного середовища та впровадження ефективних інструментів саме державної підтримки щодо реалізації інноваційних розробок; стимулювання щодо збільшення інвестицій саме в інноваційну діяльність; популяризація науково-технічних програм тощо.

Отже, наявність ринкових можливостей для зростання в аграрній сфері, обумовлює актуальність наукових підходів до розроблення стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оцінка ризику як інструмент підвищення ефективності системи управління інноваційною діяльністю підприємства

У сучасних умовах використання інноваційного потенціалу для розвитку підприємства залежить від низки факторів. Тому виходячи з цілей та завдань досягнення елементів інноваційності, розвиток підприємств потребує конкретних стратегічних заходів, а не загальних абстрактних стратегій. Ми пропонуємо структуру стратегії, які спрямовані на формування комплексу інноваційних процесів розвитку підприємства, що гарантує стійке зростання підприємств (рис. 3.1).

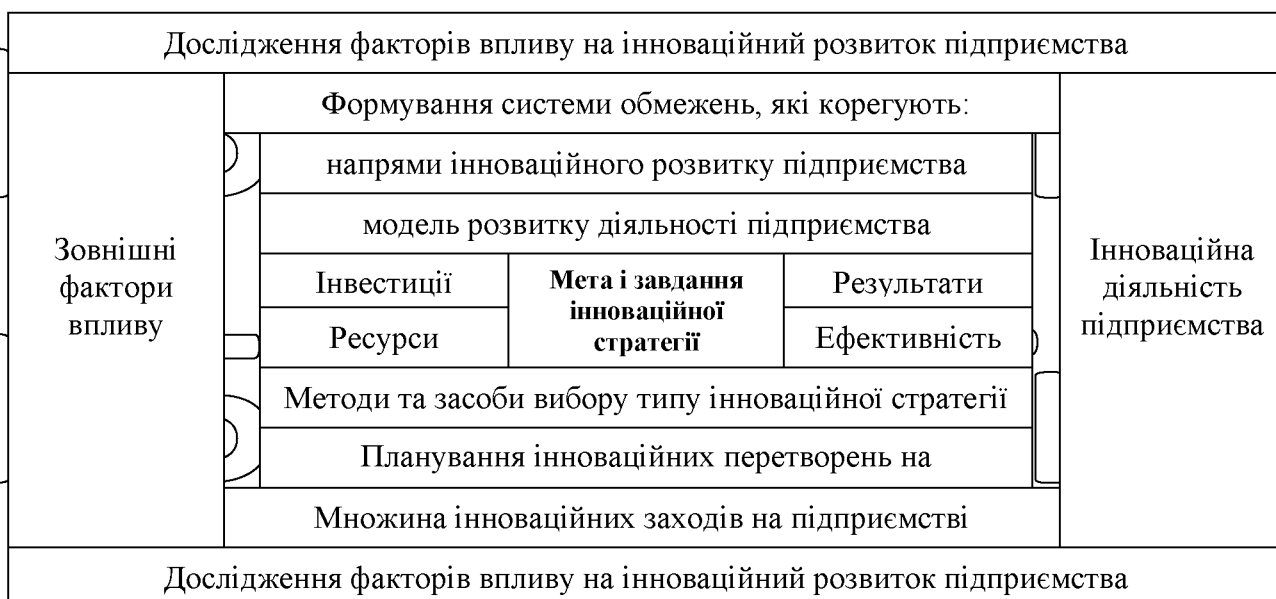


Рис. 3.1 Структура стратегії інноваційного розвитку підприємства з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища

Джерело: побудовано автором за даним джерела [41]

З огляду на ці фактори, особливу увагу слід необхідно приділяти ризикам. Для того, щоб знизити рівень ризику та нейтралізувати загрози, необхідно вивчити способи ідентифікації потенційних ризиків, причини та джерела загроз. Це зменшує невизначеність ситуації, та підвищує обізнаність осіб які приймають

рішення. Таким чином змінюється позиціонування ризиків і крім їх зменшення, зменшуються також різні види витрати [2, 3].

Для досліджуваних компаній пропонується система управління ризиками, яка забезпечує врахування ризиків у процесах розробки стратегії, бюджетування, інвестиційного та бізнес-планування (рис. 3.2).

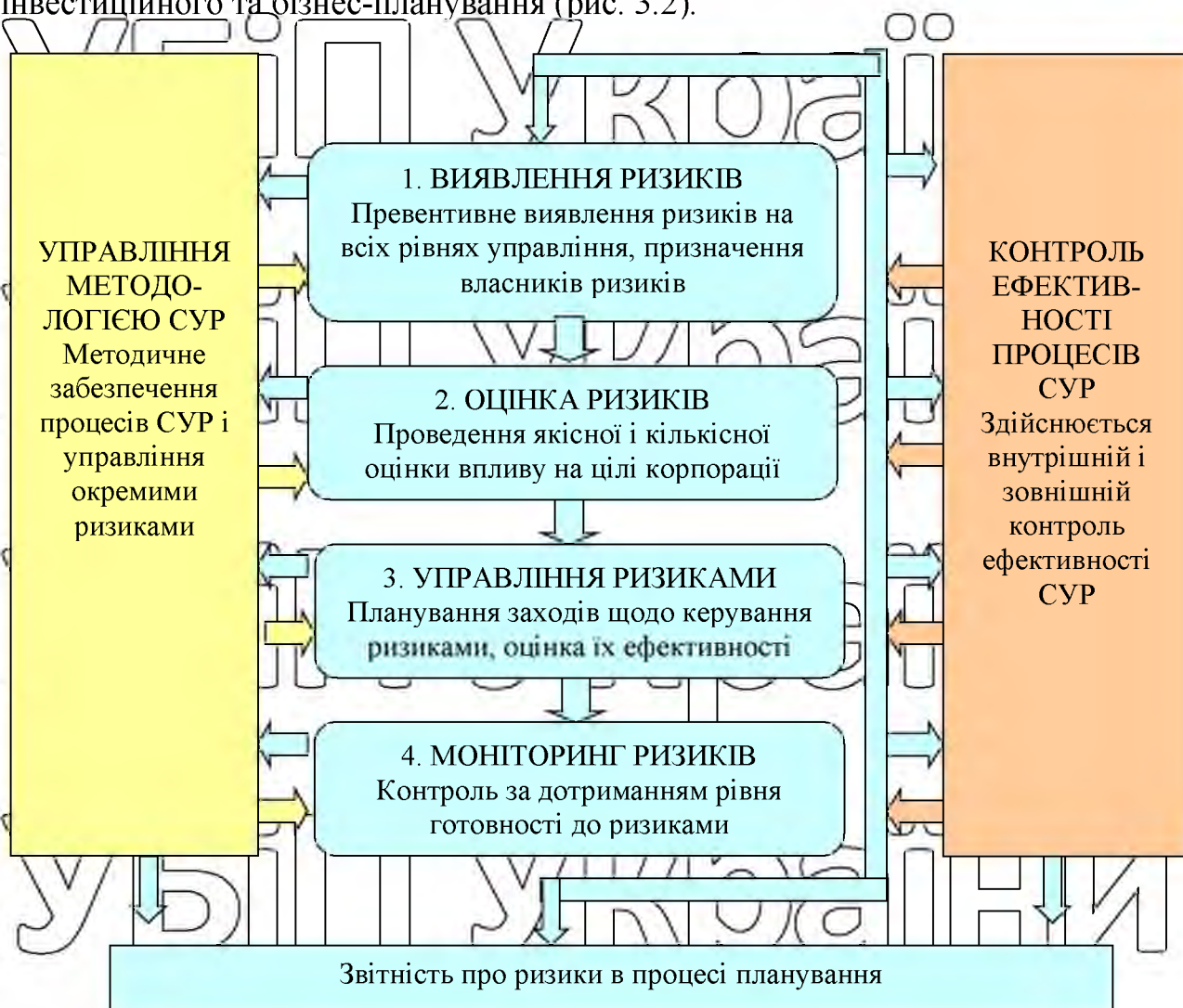


Рис. 3.2. Схема процесу управління ризиками в ТОВ «Агрофірма Дружба»

Джерело: побудовано автором за цими джерелами [49]

Система управління ризиками базується на постійному, циклічному процесі виявлення оцінки та управління ризиками, які можуть вплинути на стратегічну діяльність компанії та на її короткострокові та довгострокові результати [49].

Якісний або кількісний аналіз, або їх поєднання використовують для оцінки ризиків і дозволяє забезпечити методологічну основу для процесу

управління ризиками. Для оцінки розміру ризику використовуються фінансові критерії (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Фінансові критерії оцінки розміру ризику

Бал	Ступінь розміру ризику	Ймовірний збиток від настання ризику
1	Незначний	До 1% від похідного значення кількісного ризик-апетиту
2	Помітний	Від 1% до 10% від похідного значення кількісного ризик-апетиту
3	Великий	Від 10% до 45% від похідного значення кількісного ризик-апетиту
4	Критичний	Від 45% до 85% від похідного значення кількісного ризик-апетиту
5	Катастрофічний	Від 85% і вище від похідного значення кількісного ризик-апетиту

Джерело: сформовано автором за даними джерела [57]

Одним з основних етапів управління ризиками - є якісна оцінка ризиків, яка проводиться для всіх виявлених ризиків. Для оцінки розміру ризиків за нефінансовими показниками використовується таблиця 3.2 що базується на збалансованих системі показників.

Таблиця 3.2

Нефінансові показники оцінки розміру ризику

Бал	Ступінь розміру ризику	Ймовірний збиток від настання ризику
1	Незначний	Відсутність будь-яких наслідків у разі реалізації ризику
2	Помітний	Наслідки від реалізації ризику незначні
3	Великий	Наслідки від реалізації ризику значні, але можуть бути повністю виправлені
4	Критичний	Наслідки від реалізації ризику дуже значні, але можуть бути виправлені до певної міри
5	Катастрофічний	Критичні наслідки від реалізації ризику, які можуть бути усунені лише частково

Джерело: сформовано автором за даними джерела [57]

Однак, проаналізувавши існуючі системи управління ризиками, ми вважаємо за необхідність дещо доопрацювати ці системи, доповнивши їх триблочним алгоритмом ідентифікації ризиків, що базується на експертній оцінці ризиків у формі опитування на основі методології SWOT-аналізу (таблиця 3.3).

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Агрофірма Дружба»

	<i>Можливості:</i>	<i>Загрози:</i>
	<ul style="list-style-type: none"> – Залучення зовнішніх інвесторів; – вдосконалення обладнання та технологій; – доступ до посередників для перепродажу продукції на зовнішні ринки – можливість зростання виробничих потужностей та прибутку фірми; – покращення якості продукції, розширення сфери діяльності; – залучення кваліфікованої робочої сили. 	<ul style="list-style-type: none"> – Виробництво ще більше скоротилося через зменшення посівних площ та нижчу врожайність; – Зміни в політичному управлінні; – Неприятливі погодні умови; – Конкуренти з досить сильними позиціями на зовнішніх ринках
<i>Сильні сторони:</i>	Поле С1М	Поле С1З
<ul style="list-style-type: none"> – Наявність необхідних ресурсів (такі як: техніка, земля тощо); – вигідне місце розташування підприємств; – відіграє вагомую роль у розвитку села; – значна зайнятість робітників у рослинництві; 	Використовуючи наявні матеріальні та трудові ресурси, а також залучаючи інвестиції для збільшення обсягів виробництва, підвищення якості продукції, розширення асортименту та вийти на нові ринки збуту.	Використовуючи досвідчених і компетентних співробітників, для моніторингу змін на ринку, діяльності конкурентів і прийняття нового законодавства а також своєчасного реагування на зміни.
<i>Слабкі сторони:</i>	Поле С2М	Поле С2З
<ul style="list-style-type: none"> – Висока собівартість товарів; – Застарілість технічного обладнання; – Недостатність обігових коштів; – Нестабільне фінансове становище; – Помітний спад виробництва товарів; – Збитковість; – Нерозвиненість маркетингових служб; – Відсутність змістовних досліджень у передових технологічних галузях. 	Інвестиції модернізують обладнання, стабілізують фінансове становище фірми, знижують виробничі витрати та збільшують прибутки завдяки використанню нового обладнання, диверсифікації та виходу на нові ринки.	Жорстке контролювання використання всіх матеріалів а також фінансових ресурсів з метою значного скорочення зайвих витрат. Забезпечити своєчасний сервіс та ремонт обладнання, щоб запобігти в майбутньому невідповідності технічним вимогам.

Джерело: сформовано автором за матеріалами ТОВ «Агрофірма Дружба»

За результатами оцінки ризиків пропонуються наступні заходи реагування на ризики:

1. Зменшення ризиків. Вдаються до дій щодо зменшення ймовірності та / або впливу ризику;

2. Уникнення ризиків. Вжиття заходів що призводить до виникнення ризиків;

3. Перерозподіл ризиків. Зменшення ймовірності та / або впливу ризиків шляхом передачі або розподілу частини ризиків, які здійснюються такими способами як диверсифікація, аутосорсінг, хеджування, страхування та інші;

4. Прийняття ризику. Жодних дій для зменшення ймовірності або впливу події не вживається. Може бути прийняте рішення про продовження моніторингу ризику.

Одним із основних підходів до управління ризиками в ТОВ «Агрофірма Дружба» є страхування ризиків. Крім страхування, рекомендується використовувати не один а комплекс методів мінімізації ризиків на всіх етапах життєвого циклу інновації з метою досягнення більш ефективних результатів інноваційної діяльності.

Таким чином процес ідентифікації ризиків – це вже крок до їх мінімізації. Належна ідентифікація ризиків на ранній стадії дозволяє розробити стратегії управління ними що призведе до мінімізації та зменшення ризиків.

Запропонований алгоритм ідентифікації ризиків інноваційної діяльності, є оригінальний тим, що в ньому використовується експертна оцінка у вигляді анкети на основі методу SWOT-аналізу, яка дозволяє виявити можливі ризики при здійсненні інноваційної діяльності. Експертна оцінка дозволяє отримати повний опис ризиків які можуть виникнути при зміні параметрів внутрішнього та зовнішнього середовищ.

3.2. Удосконалення системи управління інноваційним розвитком підприємства з використанням стратегічного підходу

Отже ефективне управління інноваційним розвитком вимагає систематичного управління інноваційним портфелем організації та його взаємодії з іншими елементами управління з урахуванням потенціалу та можливостей підприємства з метою ефективно управляти наявними ресурсами для досягнення головних цілей та основних завдань, визначених у стратегії.

Саме тому управління взаємодією процесів здійснюється через інформаційну систему/центр.

Ми пропонуємо структуру управління інноваційним розвитком із застосуванням стратегічних методів, які мають бути вже реалізованими через інформаційні простори комплексної та системної комп'ютерних мереж (рис. 3.3).

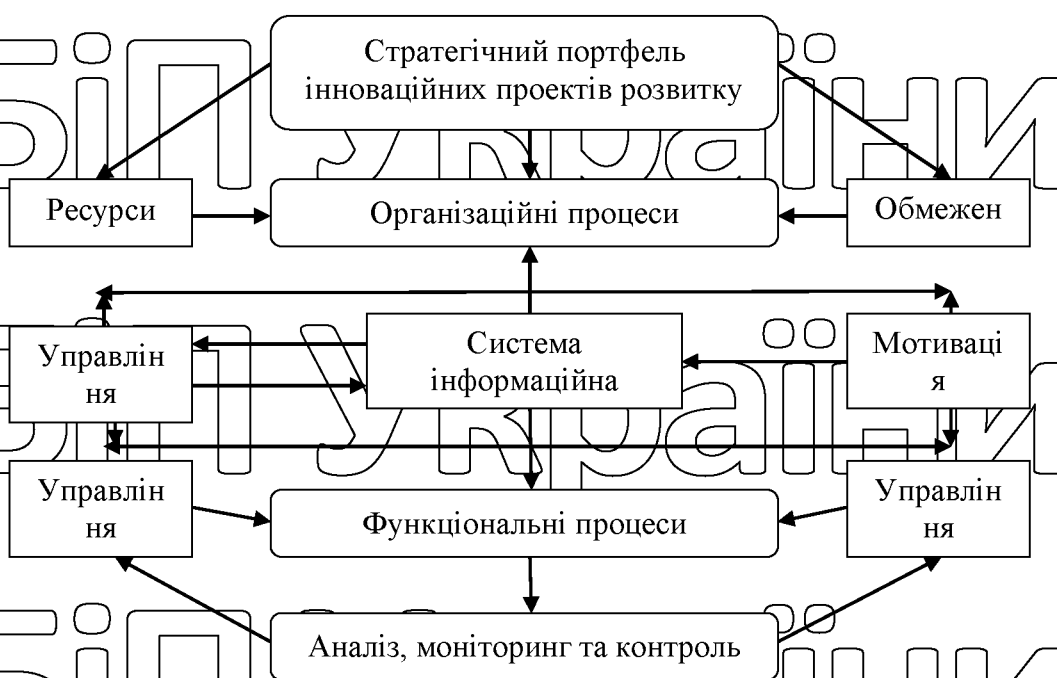


Рис. 3.3. Схема інформаційного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: побудовано автором за даними джерел [38, 40, 50]

Потреба в організації системи управління інноваціями охоплює низку діяльності передбачає ряд інноваційних напрямків для багатьох структурних і розгалужених підприємствах.

В умовах інноваційно-орієнтованої ринкової економіки, традиційний підхід до системи управління змінюється, а нове економічне середовище вимагає переходу від операційного менеджменту до системи стратегічного управління інноваційною діяльністю. У першому розділі магістерської роботи встановлено системний та стратегічний підхід до управління інноваційною діяльністю в компаніях. Стратегічний характер управління інноваціями, підтверджується тим, що при розгляді інновацій компанії завжди орієнтуються на довгострокову перспективу і враховують динамізм зовнішнього середовища, таким чином існує взаємозв'язок між стратегічним управлінням та управлінням інноваціями [38].

На основі розглянутого системно-стратегічного підходу доцільно виокремити стратегічне управління інноваційною діяльністю. Воно є елементом системи управління підприємством і необхідним інструментом вирішення наукової проблеми прогнозування кризових явищ, подій і ситуацій та розробки ефективних заходів щодо їхнього запобігання [40].

Характерними рисами стратегічного управління інноваційною діяльністю є орієнтація на досягнення короткострокових і довгострокових цілей і результатів діяльності підприємства, формування умов для інноваційного розвитку, посилення конкуренції та ризиків діяльності. Основою стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства є стратегія інноваційного розвитку.

Формування стратегії інноваційного розвитку ґрунтується на стратегічному мисленні, аналізі змісту умов, в яких здійснюється інноваційна діяльність, визначенні місії, стратегічних інноваційних цілей і завдань, максимальному використанню всіх можливих ресурсів, мінімізації впливу ризиків, що проявляються, та визначенні основних. Це системний процес, який дозволяє визначити основні напрямки інноваційного розвитку підприємства можна визначити поточний рівень інноваційного потенціалу аналізованого підприємства, що сприятиме його адаптації як у внутрішніх так і в зовнішніх умовах середовища, та забезпечить економічну стійкість його структурних підрозділів [50].

Тому питання раціональної організації та формування стратегії інноваційного розвитку підприємства є найважливішою умовою ефективної інноваційної діяльності. Таким чином, за допомогою стратегічного управління

стає більш доступною інформація, про найбільш важливих та впливові показники інноваційної діяльності компанії підвищується швидкість реагування менеджерів на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, зростає гнучкість компанії та зміщується акцент контролю за минулим на аналіз та програмування майбутнього. Фокус здійснюється з контролю над минулим на аналіз та прогнозування майбутнього стратегічного управління інноваційною

діяльністю підприємства може стати опорною структурою для передбачення майбутніх криз та управління корпоративними кривими [41].

Поєднуючи елементи стратегії та стратегії конкуренції за один товар і стратегії концентричної диверсифікації, які будуть реалізовані в секторі

вирощування кукурудзи на зерно, ТОВ «Агрофірма Дружба» пропонує замінити сорти кукурудзи на сорт Вулкан, для виробництва попкорну. Існує чотири сорти Вулкан:

Сорт «Дрібний Вулкан». Специфіка збільшується в об'ємі у 42 рази, при цьому має крихку та досить ніжну структуру. Даний сорт використовують лише в домашніх умовах.

Сорт «Середній Вулкан» Особливість збільшується в об'ємі більше ніж у 43 рази, при цьому має високий відсоток розкриття, структура досить ніжна. Даний сорт підходить для стаціонарних апаратів, які є в кінотеатрах, на лотках.

Цей сорт не призначений для промислового пакування.

Сорт «Великий Вулкан». Особливість збільшується в об'ємі у 42 рази. Даний сорт має досить міцну структуру в порівнянні з вказаними і є придатним саме для промислового виробництва.

Сорт «Карамельний Вулкан». Особливість збільшується в об'ємі у 35-40 разів. Даний сорт призначений для виготовлення саме солодкого карамелізованого попкорну.

Саме тому для ТОВ «Агрофірма Дружба» ми пропонуємо змінити вирощувані сорти кукурудзи на «DEKALB ДКС 4351». Середня врожайність якого складає 80-110 ц/га. Для прикладу візьмемо, що середня врожайність даної кукурудзи на рівні 9 т/га.

Розрахуємо валовий збір кукурудзи на зерно сорт «Золотий метелик» для ТОВ «Агрофірма Дружба» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок економічної ефективності впровадження нового сорту кукурудзи «DEKALB DKS 4351» в ТОВ «Агрофірма Дружба»

Показник	Факт 2022 р.	План (сорт «DEKALB DKS» 4351»), 2023 р.	Відхилення, +/-
Посівна площа, га	120	120	0
Урожайність, т/га	7	10	+3
Валовий збір, т	840	1200	+360

Джерело: сформовано автором за даними річних фінансових звітів підприємства

Розрахунки показують, що господарство могло б виробити на 360 центнер кукурудзи більше, ніж за існуючих умов, якщо використовувало ту саму посівну площу (120 га) не порушуючи систему сівозміни.

Тому враховуючи заплановані обсяги виробництва, пропонується придбати лінію КИЙ-В В-ПК по переробці кукурудзи на поп корн. Ця лінія буде включати в себе апарат для виробництва полкору КИЙ-В В-ПК, пакувальний апарат, Карамелізатор (ванну) для обробки попкору олією та ароматизаторами. Вартість виготовлення такої лінії ми знайшли на ТОВ «Київ-В» (Інтернет-пошук бізнес-пропозицій щодо організації такого виробництва показав, що ця компанія пропонує найнижчий асортимент обладнання для виробництва попкору і має конкурентоспроможну ціну). Цінова політика лінії становить 400 000 грн.

Доставка буде за рахунок продавця. Монтаж обладнання буде становить 10% від вартості лінії

Таким чином вартість лінії включає витрати на встановлення, введення в експлуатацію обладнання і становить:

$$400\,000 + 40\,000 = 440\,000 \text{ грн.}$$

Визначати амортизацію будемо з використанням прямолінійного методу. Згідно вказаного методу річну суму амортизації (A_M) розрахуємо за формулою 3.1:

$$A_M = A_B / T_B, \quad (3.1)$$

де A_B — вартість, яка амортизується;

T_B — очікуваний термін корисного використання обладнання.

$$A_M = 440\,000 / 5 = 88\,000 \text{ грн.}$$

Норму амортизації знаходимо за формулою 3.2:

$$N_{AM} = 1 / T_B \times 100 \quad (3.2)$$

$$N_{AM} = 1 / 5 \times 100 = 20\%$$

Розрахунок щодо річної суми амортизації придбаного обладнання для кожного року експлуатації подано в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок амортизаційних відрахувань на придбання лінії х переробки кукурудзи на попкорн, (тис. грн.)

Рік	Залишкова вартість на початок року	Норма амортизації, у %	Річна сума амортизації	Залишкова вартість на кінець року
1	440,0	20	88,0	352,0
2	440,0	20	88,0	264,0
3	440,0	20	88,0	176,0
4	440,0	20	88,0	88,0
5	440,0	20	88,0	-

Джерело: сформовано автором за даними річних фінансових звітів підприємства

Із результатів проведеного дослідження та аналізу було сформульовано алгоритм стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства. Алгоритм полягає у формуванні стратегії в рамках галузеві специфіки, та проходить декілька етапів розробки та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства (рис. 3.4). Наведений на рис 3.4 алгоритм процесу формування стратегії формує цикл управління інноваційним розвитком підприємства.

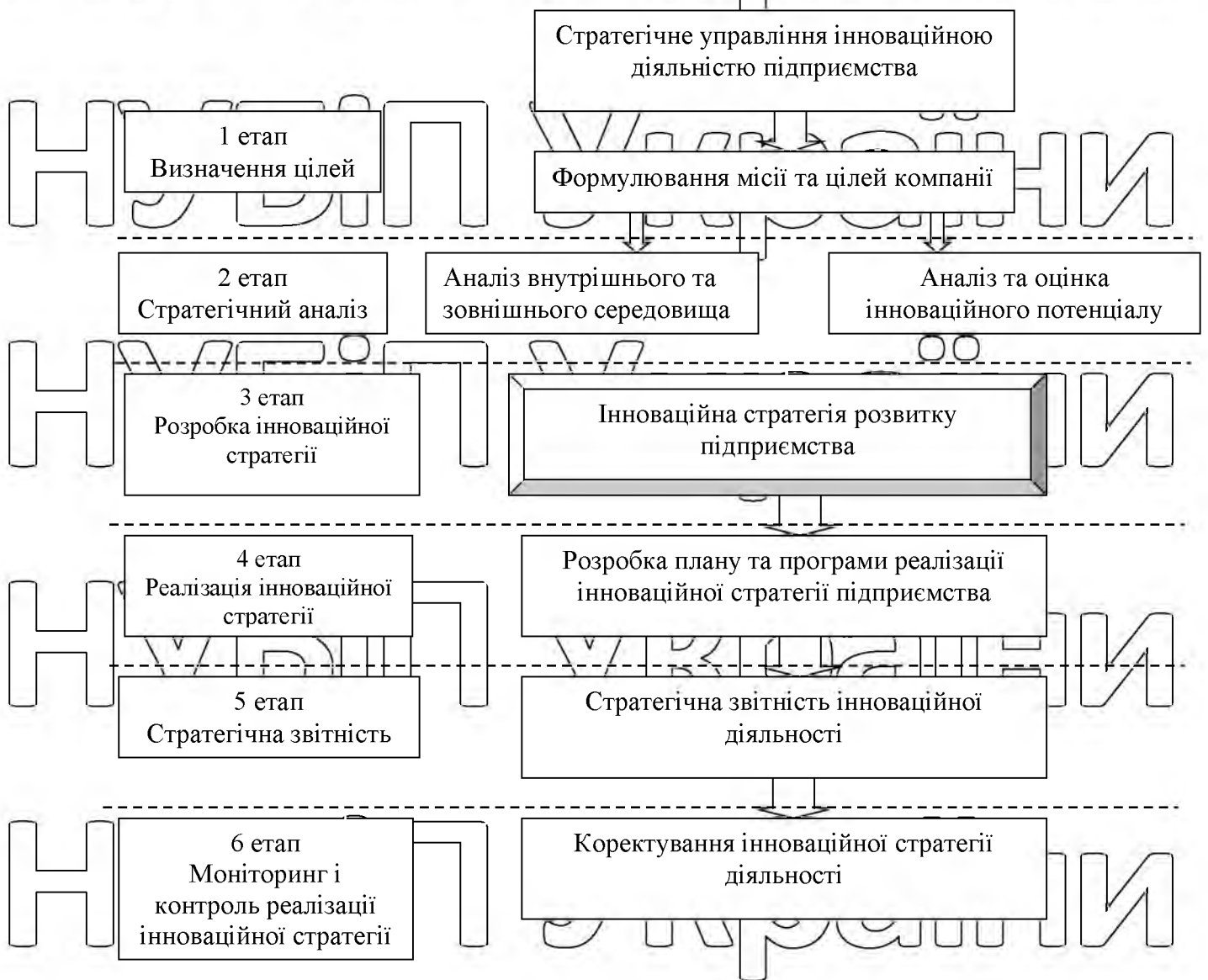


Рис. 3.4. Алгоритм процесу управління інноваційним розвитком підприємства з використанням стратегічного підходу

Джерело: побудовано автором за даними джерела [60]

Стратегія інноваційного розвитку є ключовим елементом процесу інноваційного розвитку підприємства, тобто основних цілей інноваційного

розвитку підприємства, вибір напрямків на основі аналізу цілей інноваційного розвитку та аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища, формування та вибір стратегії інноваційного розвитку підприємства, реалізація стратегії інноваційного розвитку та її моніторинг та контроль. Основна перевага для підприємства полягає в тому, що стратегія інноваційного розвитку, важлива для них як основний інструмент стратегічного інноваційного розвитку

3.3. Обґрунтування і формування системи управління інноваційним розвитком підприємства

Обґрунтування та формування систем управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного виробництва є одним з найбільш актуальних напрямів економічних досліджень, так як дозволяє забезпечити рішенням одним із найголовніших завдань, які стоять перед країною на сучасному етапі при переході до інноваційного розвитку. Перехід до інноваційного розвитку вимагає утворення усіма суб'єктами інноваційної діяльності ефективної та скоординованої системи управління інноваційною діяльністю організації.

З метою підвищення ефективності інноваційної діяльності потрібно розробити концептуальну модель систем управління компаній з врахуванням їх особливостей, які дозволяють підвищити продуктивність господарської діяльності. Дослідження специфіки інноваційної діяльності в аграрному секторі дозволяють виявити особливості, які слід врахувати при розробці системи управління інноваційною діяльністю підприємств, а саме:

- складна організаційна структура, що включає основне виробництво, допоміжне виробництво та невиробничі підрозділи;
- висока матеріаломісткість продукції, що випускається;
- необхідність впровадження прогресивних технологій виробництва для випуску нових видів продукції;
- низький рівень інвестицій в інноваційні технології;

- низький рівень використання комплексних аналітичних систем управління компанією;
- нерозвиненість каналів просування та збуту виробленої продукції.

Для формування ефективної системи управління інноваціями підприємства необхідно постійно розробляти та вдосконалювати нові ефективні форми та своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та регуляторному законодавстві. Організації, які не приділяють достатньої уваги інноваційним методам управління, згодом стикаються з проблемами, що негативно впливають на ефективність їхнього виробництва та здатність задовольняти попит на нову продукцію всіх видів. З цієї причини виникає необхідність компаній науково обумовленого підходу до вдосконалення систем управління. Так на нашу думку, можна виділити наступні важливі напрями, які сприяють створенню ефективних систем управління інноваційною діяльністю:

- створення раціональної системи управління інноваційним розвитком компанії, точний розподіл функцій управління та відповідальності працівників;
- застосування математично-економічних методів у практику проведення аналізу, планування та прогнозування у функціональних процесах систем управління;

- розробка стратегій інноваційного розвитку підприємства;
- розробка систем стимулювання інноваційного розвитку підприємства, яка спрямована на розвиток виробництва, підвищення продуктивності праці та якості виробленої продукції;

- запровадження нових сучасних інформаційних технологій у процес прийняття управлінських рішень на всіх етапах та рівнях управління інноваційного розвитку підприємства;

- формування системи розвитку праці та кадрового персоналу на основі вдосконалення методів планування, підготовки та оцінки трудових ресурсів;

- формування систем моніторингу наукових сучасних досягнень у сфері виробництва та інформаційних технологій, пришвидшити запровадження досягнень науково-технічного прогресу на практиці.

Так системи управління інноваціями вимагають комплексного використання економіко-математичних методів та нових сучасних комп'ютерних, що забезпечить ефективну обробку управлінської інформації, та кращу координацію виробничих процесів.

Запровадження комп'ютеризації в управління дозволяє зменшити обсяг рутинної роботи, яку виконує менеджмент, виявити та усунути помилки, що виникають у процесі підготовки та обробці інформації. Саме тому, система управління інноваційною діяльністю компанії перетворюється на динамічну інтегровану систему елементів, які складаються з елементів різного напрямку, функціонування яких дає змогу ефективно реалізувати стратегічні прогнози даних, усіх видів ресурсів компанії, зростання економічного потенціалу та конкурентоспроможності.

У результаті автор пропонує структурно-логічну модель системи управління інноваційною діяльністю підприємства (рис. 3.5). Як правило, на практиці видно, що організаційні та економічні механізми управління розглядаються окремо, а інституційні чинники не завжди враховуються. Тому перетворення такої системи дозволить реалізувати комплексний та якісний підхід до вирішення багатьох проблем з управління інноваційною діяльністю компанії.

Особливістю розробленої системи управління інноваційною діяльністю підприємства є центральна роль компанії у сфері інноваційного розвитку.

Ця система має універсальний характер та містить низку підсистем, які одночасно враховують специфіку інноваційної діяльності, які виникають в процесі управління нею.

В основі системного підходу деякі складові, інноваційної системи управління компанією, виділяються та інтегруються в одну систему.

Ці елементи такої інноваційної системи управління компанією мають бути взаємопов'язаними та структуровані, зате можливо розглядати інші комбінації елементів в залежності від поставленої задачі.

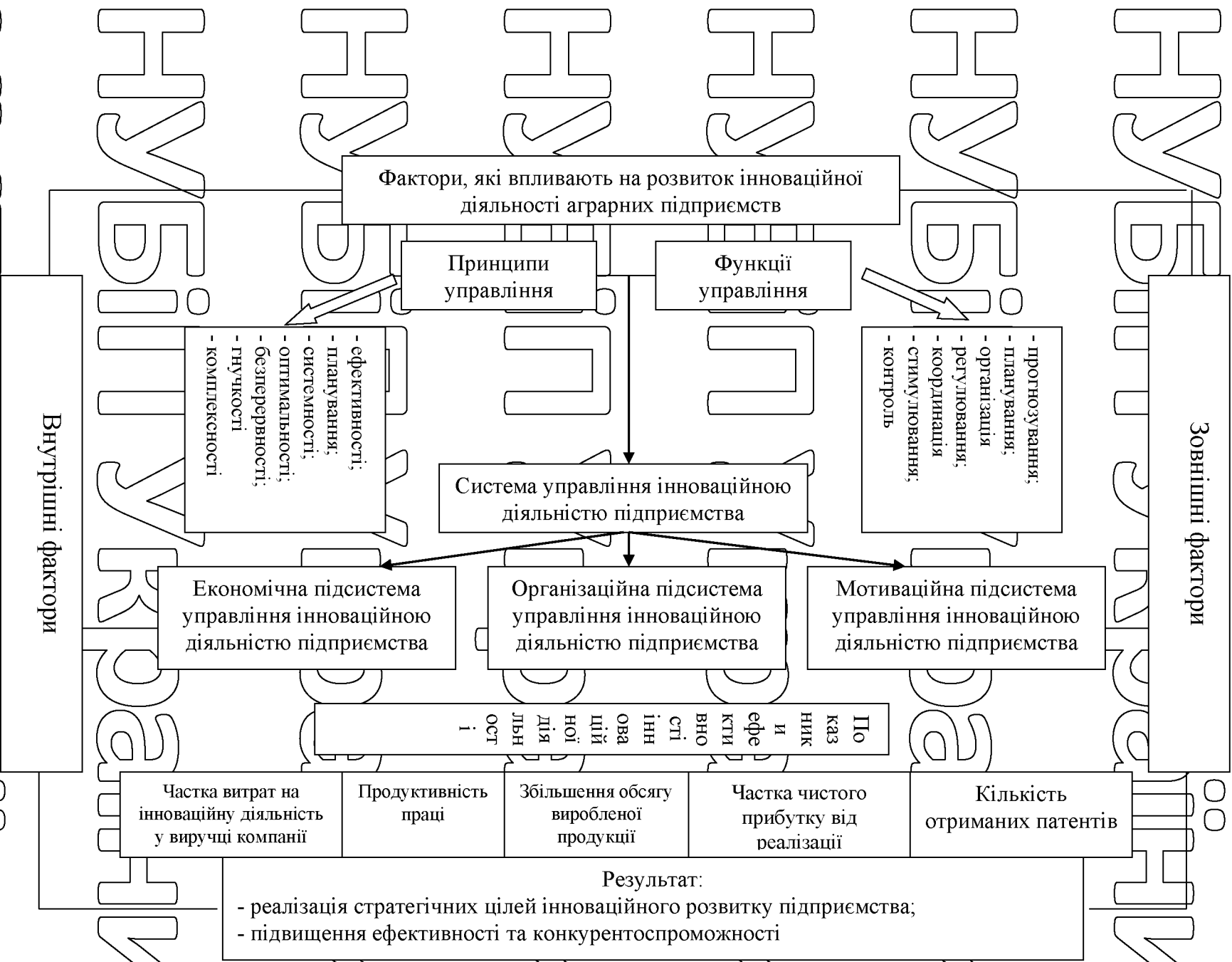


Рис. 3.5. Структурно-логічна модель системи управління інноваційною діяльністю підприємства

Джерело: побудовано автором за даними Джерела [60]

Інформаційне забезпечення систем управління інноваційною діяльністю призначене для створення достовірної та своєчасної інформації, яка потрібна для розробки та прийняття правильних рішень, і включає бухгалтерську, аналітичну, планову, комерційну, статистичну, та інші види інформації.

Джерелами яких є фінансова звітність, нормативно-правові акти, первинні документи компанії, статистичні довідники, власні та незалежні дослідження ринку (рис. 3.6)

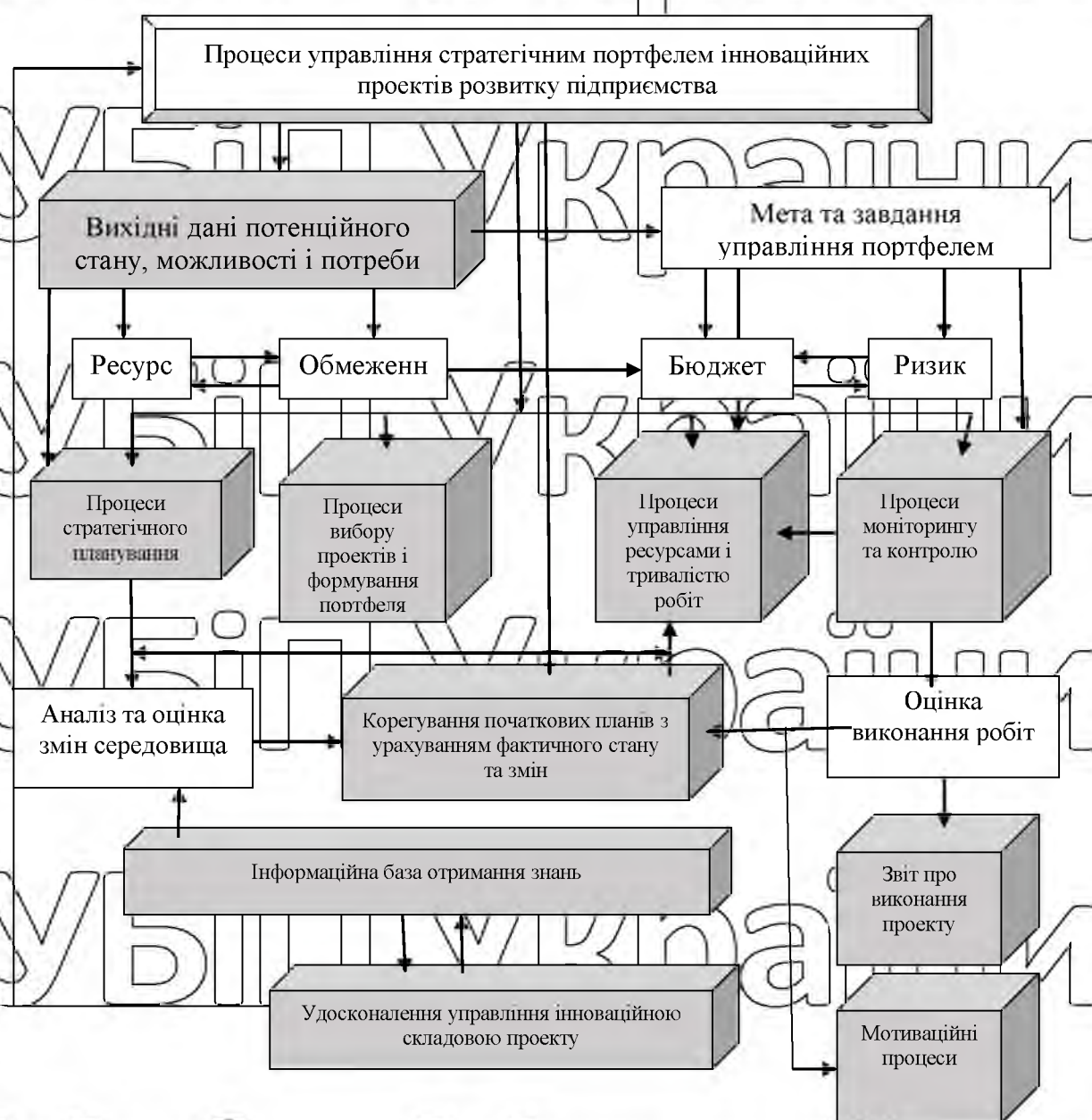


Рис. 3.6. Структура і взаємодія процесів у центрі управління стратегією інноваційного розвитку підприємства

Джерело: побудовано автором за даними джерел [41, 63]

Для того, щоб визначити ефективність системи управління інноваціями компанії, доцільно провести діагностику системи управління інноваціями підприємства. Видно, що тривалість та глибина аналітичної роботи – це вибір правильних методів, що будуть залежать від комплексних управлінських процесів та інформаційних масивів.

Практичне застосування розробленої системи управління інноваційною діяльністю підприємств, дозволяє проводити аналіз та приймати рішення, спрямовані на формування: політики, цілей та стратегій розвитку інноваційної діяльності підприємств, розробку конкретних механізмів (включаючи інструменти та процедури для втілення інноваційної діяльності), мінімізацію та усунення нових ризиків, покращення економічних показників діяльності підприємств, та удосконалення системи управління інноваційною діяльністю підприємств.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВКИ

НУБІП України

Узагальнюючи результати дослідження, здійсненого у магістерській кваліфікаційній роботі можна зробити наступні висновки:

1. Для розробки ефективної системи управління інноваційною діяльністю варто дослідити та проаналізувати сучасний стан вітчизняного інноваційного розвитку. Варто також враховувати й глобалізаційні процеси, що в деяких випадках ускладнюють розвиток саме економіки країни та окремих галузей та підприємств. Новітні виклики потребують сталого забезпечення конкурентоспроможність економіки країни саме на інноваційному підході. Відомо, що в економіці багатьох розвинених країн саме динамічний розвиток інновацій і є одним з головних чинників економічного зростання в глобалізаційних умовах.

2. Нині ефективна система управління інноваційним розвитком підприємства відіграє головну роль в стратегічному сенсі саме для розвитку підприємства. Більшість вчених під системою управління інноваційним розвитком розуміють сукупність всіх структурних елементів та процесів, що значною мірою впливають саме на формування, розробку та використання інновацій, які дозволять виконати певні функції. В результаті опрацювання літературних джерел відзначимо, що всі функції в управлінні зазвичай ділять на загальні та приватні. До загальних відносять планування, організацію, мотивацію, аналіз та контроль. Приватні функції співвідносяться зазвичай з будь-яким об'єктом або процесом.

3. Методики оцінки ефективності інноваційної діяльності сприяють більш рентабельного впровадженню нових продуктів, які в подальшому забезпечать добробут підприємства, утворення платоспроможного збуту, залучення інвестицій. Для визначення поняття «ефективність управління інноваційною діяльністю» слід звернутися до самого поняття ефективності, яке визначає різні сфери діяльності. Підвищення рівня інноваційного виробництва та інших сфер діяльності суб'єктів господарювання є запорукою становлення

конкурентоспроможності вітчизняної економіки. Розвиток інноваційної виробничої діяльності залежить від ефективності управління, яка забезпечує результат впровадження інновацій та сприяє позитивній зміні всієї і цілісної системи господарського суб'єкта.

4. України за чотирма найпоширенішими підходами до оцінки інноваційної спроможності, глобальний індекс інновацій, глобальний індекс стійкості конкурентоспроможності, зведений інноваційний індекс у 2015-2022 роках показує що наша країна посідала досить скромні позиції, хоча за деякими позиціями в останні роки спостерігається покращення, Вона все ще перебуває на тих самих позиціях. Наприклад у міжнародному рейтингу глобального індексу стійкості конкурентоспроможності у 2022 р. Україна увійшла до топ-50 зі 180 країн світу. У 2022 році 26 економік продемонстрували високі інноваційні результати (знання та технології творчі результати) порівняно з їх інноваційними ресурсами (інфраструктура, інституції, розвиненість ринку і бізнесу, людський капітал та дослідження). Україна належить до цієї групи.

5. При формуванні стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Агрофірма Дружба» повинне оцінити наявний стан а також основні тенденції розвитку сфер економічної діяльності підприємства. Саме тому потреба підприємства у відповідній інформації потребує проведення саме стратегічного аналізу змін, що відбулися у певній сфері протягом останніх періодів. Саме тому для виявлення напрямів стратегічного розвитку ТОВ «Агрофірма Дружба» на засадах інноваційної моделі з метою підвищення конкурентоспроможності як на національних так і міжнародних ринках з урахуванням вимог, потреб та можливостей регіону, потрібно детально вивчити та дослідити основні завдання управління інноваційним розвитком організації.

6. Аналізуючи структуру персоналу за освітнім рівнем можемо зробити висновок, що працівники, які закінчили навчальні заклади III-IV рівня акредитації в структурі персоналу складає 40%, порівняно з 2020 р. спостерігається зростання на 11%. Оцінка структури персоналу за етапом роботи, робимо висновок, що найбільшу частку займають працівники зі стажем

6-10 років – 34,6%, працівники зі стажем 4-5 років займають 30,3% загальної чисельності персоналу. За період 2020-2022 рр. середньорічна чисельність працівників збільшилась 9,15%. Кількість чоловіків, що працюють на (22,4%).

7. У сучасних умовах використання інноваційного потенціалу для розвитку підприємства залежить від низки факторів. Тому виходячи з цілей та завдань досягнення елементів інноваційності, розвиток підприємств потребує конкретних стратегічних заходів, а не загальних абстрактних стратегій. Ми запропонували структуру стратегій які спрямовані на формування комплексу інноваційних процесів розвитку підприємства, що гарантує стійке зростання підприємств (рис. 3.1).

8. Отже ефективне управління інноваційним розвитком вимагає систематичного управління інноваційним портфелем організації та його взаємодії з іншими елементами управління з урахуванням потенціалу та можливостей підприємства з метою ефективно управляти наявними ресурсами для досягнення головних цілей та основних завдань, визначених у стратегії. Це є необхідним. Тому управління взаємодією процесів здійснюється через інформаційну систему центру. Ми сформуваємо структуру управління інноваційним розвитком із застосуванням стратегічних методів, які мають бути вже реалізовані через інформаційні простори комплексної та системної комп'ютерних мереж (рис. 3.3).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антохов А. А. Інноваційний розвиток економіки України через призму зарубіжного досвіду. Науковий вісник МНУ ім. В.О. Сухомлинського: зб. наук. праць. 2015. № 2 (5). С. 7-12.

2. Барна С. С. Інноваційна діяльність в системі управління енергосервісних підприємств. Економічний дискурс. 2019. Вип. 4. С. 79-86.

3. Белявцева В. В. Методологія управління інноваційним розвитком регіону: монографія. Харків: «Друкарня Мадрид». 2017. 215 с.

4. Білик В. В. Форми і методи стратегічної дії на управління інноваційними системами підприємства. Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». 2016. № 1. С. 9-14.

5. Бойко О. М. Інноваційно-інвестиційні процеси в національній економіці та підприємстві. Сучасні проблеми економіки і підприємство. 2015/ Вип. 16. С. 83-89.

6. Бондаренко С. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку в системі управління підприємством. Проблеми економіки. 2016. №2. С. 90-101.

7. Брич В., Шпак Я. Підвищення достовірності оцінки потенційної спроможності підприємства розраховуватися за інвестиційними зобов'язаннями. Світ фінансів. 2016. № 1. С. 37-46.

8. Бутко М., Бутко І., Мурашко М., Дітковська М., Олійченко І. Менеджмент інноваційної діяльності: навчальний посібник. К. ЦУЛ, 2021. 496 с.

9. Вишневецький О. С. Загальна теорія стратегування від парадигми до практики використання: монографія. НАН України, Інститут економіки промисловості К., 2018. 156 с.

10. Вострякова В. Ю. Динамічна модель інноваційного потенціалу підприємства. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2015. Вип. 2. № 20. С. 61-65.

11. Галушко В. П. Ефективність залучення інвестицій в агроформуваннях в умовах ринкової трансформації. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. № 1. С. 5-10.

12. Гадецька С. В., Філатова Л. Д. Особливості моделювання інноваційної поведінки суб'єктів господарювання. Економічна теорія та право. 2019. № 1 (36). С. 73-88.

13. Горбатюк О. В. Індикативна оцінка результативності інноваційного розвитку підприємництва в аграрному секторі економіки. Економіка АПК. 2021. № 12. С. 26-32.

14. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 03.03.2023).

15. Грабчук О. М., Плакеєнко В. Я. Інструменти інноваційної політики промислових підприємств. Економіка та держава. № 2. 2017. С. 11-15.

16. Гуронкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. Економіка: реалії часу. 2015. № 5 (21). С. 51-57.

17. Джекжула В., Спіфанова І., Оранська Н. Оцінювання ефективності антикризового управління підприємства за умов інноваційного розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 11. С. 10-14.

18. Дмитрів В. І. Світовий досвід фінансового регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3214> (дата звернення 23.03.2023).

19. Дорошенко В. М. Актуальні аспекти розвитку інноваційних механізмів фінансування енергозбереження на основі моделі енергосервісного контракту. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 6. С. 33-39.

20. Доросшкевич К. О., Івасюк В. В., Іськів О. В. Стратегія і тактика інноваційного розвитку підприємств: сутність і взаємозв'язок понять. Бізнес Інформ. 2020. № 2. С. 88-94.

21. Дудар Т. Розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. Вип. 1. С. 60-69.

21. Закон України «Про інноваційну діяльність України». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T020040> (дата звернення 23.02.2023).

22. Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14#Text> (дата звернення 25.03.2023).

24. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. К.: Нічлава, 2023. 334 с.

25. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. К.: ЦУЛ, 2023. 281 с.

26. Ільчук М. М., Коновал І. А. Ефективність інвестиційного проекту створення та функціонування високотехнологічного сільськогосподарського підприємства. Економіка АПК. 2015. № 5. С. 55-61.

27. Конституція України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution> (дата звернення 02.03.2023).

28. Костевко В. І. Методологічні питання оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2021_698/10.pdf (дата звернення 11.02.2023).

29. Кубіній Н. Ю., Кубіній В. В., Теличко Т. В. Концептуальний підхід до моделювання інноваційного розвитку економічної системи країни, регіону та підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2015. Вип. 1 (45). Т.3. С. 78-83.

30. Кузьменко С. В., Буряк Р. І. Продовольча безпека України в умовах євроінтеграції. Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». 2018. №1-2[73]. С. 20-26.

31. Курмаєв П. Ю., матрос О. М. Аналіз інноваційної діяльності підприємств та її обліково-аналітичне забезпечення. Економіка. Фінанси. Право. 2015. №10. С. 21-24.

32. Лихолет С. І. Сучасні підходи оцінки ефективності економічного стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 1. С. 9-14.

33. Лобас М. Г., Россоха В. В., Соколов Д. О. Управління інноваційно-технологічним розвитком агросфери: монографія. К.: ННЦ «ІАЕ», 2016. 416 с.

34. Лопатинська Ю. В. Оцінка стану інноваційного розвитку АПК на основі інституціонального аналізу його високотехнологічної сфери. Економіка АПК. 2020. № 7. С. 109-115.

35. Лупенко Ю. О. Інноваційно-технологічне забезпечення ефективності функціонування аграрної сфери. Економіка АПК. 2017. № 1. С. 103-109.

36. Мазуренко О. В., Столярчук Н. М. Інноваційне забезпечення аграрного сектору економіки: аналіз стану. Економіка АПК. 2019. № 12. С. 37-45.

37. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. Економіка АПК. 2017. № 2. С. 5-16.

38. Малиута Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.

39. Михайлов А. М. Оцінка впливу індикаторів економічного зростання на інвестиційний клімат аграрного сектору. Економіка АПК. 2017. № 4. С. 59-62.

40. Михайлова Л. І. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. Київ: ЦУЛ, 2015. 234 с.

41. Осесцький В. Л., Куліш В. А. Інноваційна індустріалізація в агропромисловому комплексі України. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 54-62.

42. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.05.2023).

43. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <http://me.gov.ua/> (дата звернення: 25.03.2023).

44. Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Березняк Н. В., Прудка О. В. Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку: світовий та вітчизняний досвід: монографія. Київ: УкрІНТЕІ, 2015. 239 с.

45. Прудивус Л. В. Методичні підходи до оцінки ефективності державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників. Економіка АПК. 2017. №4. С. 106-111.

46. Радченко О. Д., Ткач Л. Л., Дендєбера О. П. Державне регулювання та підтримка аграрних інновацій в Україні. Економіка АПК. 2020. № 11. С. 119-136.

47. Радченко О. Д. Стан фінансування наукового забезпечення ведення сільського господарства України. XIV Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених та спеціалістів «Історія освіти, науки і техніки в Україні». Київ, 2019. С. 564-567.

48. Рудь Н. Т. Нові методичні підходи до аналізу інноваційного потенціалу підприємства. Економічний форум. 2015. № 3. С. 323-332.

49. Садовська І. Б. Науково-методичне удосконалення підходів щодо інформаційно-аналітичного забезпечення інноваційної діяльності. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 129-132.

50. Стадник В. В. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2016. 446 с.

51. Тарасюк Т. М. Оцінка розвитку підприємства: теоретико-методичні і евристичні аспекти. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2016. Т. 22, № 3. С. 132-139.

52. Трусова Н. В., Танклевська Н. С. Інноваційна парадигма економічної безпеки регіонів у конкурентному середовищі суб'єктів агробізнесу. Економіка АПК. 2019. № 11. С. 58-69.

53. Туболець І. І. Активізація інноваційної діяльності вітчизняних підприємств з урахуванням світового досвіду. Агросвіт. 2016. № 5. С. 23-27.

54. Фірсов Є. О. Обґрунтування можливих шляхів розвитку ринкової економіки. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 91-99.

55. Харченко Ю. П. Аспекти реалізації державної інноваційної політики України в сучасних умовах. Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток. 2017. № 2. С. 63-74.

56. Чайковська М. П. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Одеса: Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2015. 382 с.

57. Шебанін В. С., Кормишкін Ю. А. Форми інноваційної активізації аграрного підприємництва в умовах цифрової трансформації економіки. Економіка АПК. 2019. № 10. С. 18-25.

58. Шпак Ю. Н. Економічне оцінювання інформаційної діяльності підприємств. Економіка АПК. 2018. № 5. С. 126-130.

59. Шпикуняк О. Г., Грицаєнко М. І. Розвиток інноваційної діяльності в аграрній сфері: менеджмент та ефективність: монографія. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2016. 423 с.

60. Юринець З. В., Гнилянська Л. Й., Юринець Р. В. Управління інноваційним розвитком: навчальний посібник. Львів: СПОЛОМ, 2021. 132 с.

61. Яснолюб І. О. І., Горб О. О., Радіснова Я. В. Інноваційна діяльність підприємства на основі аутсорсингу та моделювання бізнес-процесів. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 82-85.

62. Buriak R. I., Herainovych V. L., Nahorna O. V. Marketing research of agro-food markets. Monograph. Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. 434 p.

63. The six Principles [Electronic resource] // Principles for Responsible Investment; PRI Association; UN. URL: <http://www.unpri.org/about-pri/the-six-principles> (дата звернення 20.04.2023).

64. Total Impact Measurement and Management. URL: <http://www.pwc.com/totalimpact> (дата звернення 21.02.2023).

65. Zakharkin O. Modeling of the impact of innovation activity of enterprises on the efficiency of their activities / O. Zakharkin, L. Zakharkina // Středoevropský věstník pro vědu a výzkum. Praha: Publishing house Education and Science, 2015. № 7 (20). P. 12-19.