

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної
справи

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО

« ____ » _____ 2024_р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

на тему:

**«Розвиток інноваційної діяльності підприємства (на
прикладі ПАТ НВП «Радій» м.Кропивницький)»**

«Development of innovative activity of the enterpris»

Виконав здобувач вищої освіти

2м курсу, групи ЕП-23м-1,4

ОПП «Економіка підприємства»

спеціальності 051 «Економіка»

_____ Чмихун К.В.

« ____ » _____ 2024р.

Керівник роботи: к.е.н., доцент

_____ Наталія Сисоліна

« ____ » _____ 2024р.

Рецензент: к.е.н., професор

Херсонського державного аграрно-
економічного університету

_____ Савченко В.М.

м. Кропивницький

Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет Економічний

Кафедра Економіки, підприємництва та ГРС

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма Економіка підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та ГРС

(підпис)

д.е.н., проф Володимир ЗАЙЧЕНКО

(наук. ступінь, вч. звання, ім'я та
прізвище)

«__» вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Чмихун Карина Володимірівна

(прізвище, ім'я та по-батькові)

1. Тема роботи Розвиток інноваційної діяльності підприємства
(на прикладі ПАТ НВП «Радій» м. Кропивницький)

2. Керівник роботи Сисоліна Наталія Петрівна, к.е.н., доцент

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

3. Строк подання роботи до захисту грудня 2024

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи Мета – оцінка інноваційної діяльності та розробка рекомендацій щодо її покращення ПАТ НВП «Радій» на ринку галузі автоматизованих систем упр-я та захисту атомної та теплової енергетики. Завдання: 1) проаналізувати теоретичні засади інноваційної діяльності підприємства, 2) дослідити сутність понять «інновація» та «інноваційна діяльність»; 3) провести характеристику загальну організаційно-економічну ПАТ НВП «Радій»; 4) провести аналіз фінансового стану та стратегічної направленості діяльності ПАТ НВП «Радій»; 5) зробити оцінку інноваційної діяльності ПАТ НВП «Радій»; 6) розробити заходи для зростання інноваційної діяльності ПАТ НВП «Радій»;

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Ознайомлення з літературними джерелами	09.09.24-20.09.24	
2.	Написання вступу та першого розділу " ТЕОРЕТИЧНІ-ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .	21.09.24-10.10.24	
3.	Написання другого розділу "АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ НВП «РАДІЙ»	11.10.24-11.11.24	
4.	Написання третього розділу " УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ НВП «РАДІЙ»	12.11.24-10.12.24	
5.	Оформлення кваліфікаційної роботи	10.12.24-15.12.24	
6.	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату	15.12.24-20.12.24	
7.	Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, рецензії, підготовка до захисту	20.12.24-25.12.24	

Дата видачі завдання

« » вересня 2024 р.

Керівник роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняте до виконання

« » вересня 2024 р.

Здобувач _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Чмихун К.В. Розвиток інноваційної діяльності підприємства. – Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти зі спеціальності 051 «Економіка». – Центральноукраїнський національний технічний університет Міністерства освіти і науки України. – Кропивницький, 2024.-78с.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, об'єкт, і предмет дослідження. В першому розділі розглянуті теоретичні основи формування інноваційної діяльності на підприємствах. В другому розділі приведені загальна характеристика ПАТ НВП «Радій», аналіз фінансового стану та стратегічної направленості, визначено, що підприємство рентабельне. В третьому розділі запропоновані напрями удосконалення інноваційної діяльності, зокрема обґрунтування доцільності запровадження проєкта по впровадженню інноваційної продукції за допомогою метода «дерево прийняття рішень». Запровадження заходів дасть можливість ПАТ НВП «Радій» покращити ефективність інноваційної діяльності.

Ключові слова: інноваційна діяльність, потенціал, управління, «дерево прийняття рішень», аналіз, підприємство

ANNOTATION

Chmykhun K.V. Development of innovative activity of the enterprise. - Qualification work on the second (master's) level of higher education in the specialty 051 "Economics". - Central Ukrainian National Technical University of the Ministry of Education and Science of Ukraine. - Kropyvnytskyi, 2024.-78p.

In the introduction, the relevance of the topic is substantiated, the purpose, object, and subject of the study are determined. The first section discusses the theoretical foundations of the formation of innovation activity at enterprises. The second section provides a general description of Research and Production Corporation "Radyi", an analysis of the financial condition and strategic orientation, and determines that the enterprise is profitable. The third section proposes directions for improving innovation activities, in particular, justifying the feasibility of implementing a project to introduce innovative products using the decision-making tree method. Implementation of the measures will allow Research and Production Corporation "Radyi" to improve the efficiency of innovation activities.

Keywords: innovation activity, potential, management, decision-making tree, analysis, enterprise

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1. Сутність понять «інновація» та «інноваційна діяльність»	7
1.2. Управління інноваціями	23
1.3. Впровадження інновацій у виробництво	36
2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ НВП «РАДІЙ»	41
2.1. Загальна характеристика ПАТ НВП «Радій»	41
2.2. Аналіз фінансового стану та стратегічної направленості діяльності ПАТ НВП «Радій»	44
2.3. Оцінка інноваційної діяльності підприємства	61
3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «НВП РАДІЙ»	66
3.1. Заходи щодо удосконалення інноваційної діяльності ПАТ «НВП Радій»	66
3.2. Обґрунтування доцільності запровадження проєкта за допомогою метода «дерево прийняття рішень»	68
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

Актуальність. В епоху глобальних трансформацій успішність держав визначається не так матеріальними активами чи виробничими потужностями, як спроможністю бізнесу генерувати та втілювати інноваційні рішення для забезпечення споживчих потреб. Підприємці активно шукають нові підходи, коли спостерігають зниження прибутковості через насичення ринку традиційними пропозиціями. Реалізація таких ініціатив залежить від наявних ресурсів, інноваційного потенціалу компаній та загального технологічного рівня держави.

Кожна організація фокусується на обслуговуванні певної ринкової ніші. При цьому вона неминуче стикається з конкурентами, що працюють у тому ж напрямку. Привабливість ринкового сегмента прямо пропорційна інтенсивності конкурентної боротьби в ньому.

Динамічність ринкового середовища, еволюція споживчих преференцій, революційні технологічні зміни та діджиталізація комунікацій створюють не лише виклики для бізнесу, але й відкривають унікальні перспективи для інноваційного розвитку. Впровадження новацій стає ключовим фактором конкурентоспроможності, що вимагає від керівництва всіх ланок розробки ефективної системи інноваційного менеджменту.

Рівень конкурентоспроможності підприємства є індикатором ефективності його діяльності, здатності адаптуватися до динаміки зовнішніх факторів, високих стандартів якості продукції, збалансованої цінової стратегії, позитивного іміджу торгових марок серед споживачів та професіоналізму кадрового складу. Інноваційна діяльність, інноваційний потенціал підприємств є предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених І. Ансоффа, О.І. Волкова, В.Б. Іванов, М.А. Йохна, Н. В. Краснокутська, В.А. Сідун, В.В. Стадник, Л. І. Федулова тощо. Дослідження інноваційної діяльності підприємства у сучасній ситуації в Україні дозволяє розглядати як комплекс потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг і є актуальним.

Метою дослідження роботи є оцінка інноваційної діяльності та розробка рекомендацій щодо її покращення ПАТ НВП «Радій» на ринку галузі автоматизованих систем управління та захисту об'єктів атомної та теплової енергетики.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів формування, оцінки та розвитку інноваційної діяльності підприємства в умовах ринкової економіки.

Об'єктом дослідження є процеси управління інноваційною діяльністю ПАТ НВП «Радій» та його перспективи в сучасних умовах.

Завдання:

- проаналізувати теоретичні засади інноваційної діяльності підприємства;
- дослідити сутність понять «інновація» та «інноваційна діяльність»;
- провести характеристику загальну організаційно-економічну ПАТ НВП «Радій»;
- проаналізувати фінансовий стан та стратегічну направленість діяльності ПАТ НВП «Радій»;
- оцінити інноваційної діяльності ПАТ НВП «Радій»;
- розробити заходи для зростання інноваційної діяльності ПАТ НВП «Радій»

Наукова новизна:

в процесі дослідження запропоновано удосконалення матриці вибору інноваційної стратегії;

набула подальшого розвитку методика обґрунтування проєкта за допомогою метода «дерево прийняття рішень»

Практичне значення одержаних результатів полягає у визначенні заходів для зростання інноваційної діяльності ПАТ НВП «Радій», за рахунок впровадження пакетних перемикачів radSiR, radLoK та LED-сигнальної арматури тощо.

Апробація результатів та публікації – результати досліджень були апробовані на II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми і

перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі» 27 листопада 2024р., м. Кропивницький, ЦНТУ [24].

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Її загальний обсяг становить 90 стор. друкованого тексту, в тому числі основний текст – 78 стор. Ілюстративний матеріал в роботі містить 8 рисунків та 11 таблиць.

I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність понять «інновація» та «інноваційна діяльність»

Інноваційна діяльність породжує новацію, яка, інтегруючись у практичну діяльність, трансформується у нововведення. Саме в процесі практичного застосування та розповсюдження новація еволюціонує, набуваючи характеристик повноцінної інновації.

Термінологічно слово "інновація" має цікаве походження - воно сформувалося через поєднання латинської основи "novatio" (оновлення, зміна) та англійського префікса "in" (спрямування всередину). Таким чином, етимологічно цей термін відображає процес впровадження чогось нового, оновлення існуючого.

Інновація як явище нерозривно пов'язана з технологічним поступом та проявляється через модернізацію виробничих потужностей, вдосконалення технологічних процесів та оптимізацію управлінських систем підприємства. Вона виступає рушійною силою виробничого розвитку, забезпечуючи якісне та кількісне зростання продукції, розширення асортименту товарів і послуг.

В умовах ринкової економіки інноваційні процеси пронизують усі економічні сфери - від матеріально-технічної бази та професійного розвитку персоналу до організаційно-управлінських методологій та принципів розподілу праці.

Вивчення взаємозалежності між продуктовими та технологічними інноваціями розкриває глибинні закономірності інноваційного розвитку, висвітлює джерела інновацій та фактори впливу на них, а також дозволяє оцінити соціально-економічні наслідки їх впровадження.

Значний внесок у розуміння технологічних циклів зробив професор Нью-Йоркського університету Д.Сахал, який у своїх дослідженнях науково-технічного прогресу виявив істотні відмінності між характеристиками продуктових та технологічних інновацій.

Коли підприємство займається розробкою науково-технічних рішень, готує виробництво до впровадження нових продуктів чи технологій та інвестує у впровадження новацій - така діяльність класифікується як інноваційна.

Масштабні довготривалі проекти з розробки та реалізації інновацій, що здійснюються за участі наукових центрів та проектних інститутів на галузевому, регіональному чи національному рівні, також відносяться до інноваційної діяльності. Такі проекти допомагають організаціям обрати оптимальний вектор стратегічного розвитку з точки зору економічної доцільності.

В умовах стрімких технологічних змін та низької передбачуваності ринку все більшої ваги набуває стратегічне інноваційне мислення, яке демонструє вищу ефективність порівняно з традиційними підходами.

Ефективне управління інноваційним потенціалом організації через призму основних управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль) становить ядро інноваційного менеджменту.

Інноваційний потенціал відображає спроможність економічної системи чи окремого підприємства створювати наукомістку продукцію, що відповідає ринковим вимогам. Він включає:

- виробничу інфраструктуру для створення засобів виробництва
- кваліфікований персонал з високим науково-технічним рівнем підготовки
- експериментальну базу для підготовки інноваційного виробництва
- технічне оснащення для виконання наукомістких операцій
- системи впровадження та моніторингу інновацій

У бізнес-практиці часто взаємозамінно використовуються терміни "новація", "нововведення" та "інновація", що має логічне пояснення. Адже винаходи, нові методи чи види послуг набувають справжньої цінності лише після їх практичного впровадження та комерціалізації, трансформуючись таким чином в інновації.

Трансформація новації в інновацію потребує значних ресурсних вкладень - від фінансових інвестицій до часових витрат. У контексті ринкової економіки, де взаємодіють механізми попиту, пропозиції та ціноутворення, ключовими складовими інноваційного процесу виступають новації, інвестиційні ресурси та власне інновації.

Інновації у широкому розумінні охоплюють будь-яке прибуткове застосування нових розробок - від технологічних рішень та продуктових новинок до організаційних змін та соціально-економічних перетворень у різних сферах діяльності підприємства.

У сучасних економічних реаліях інновації перетворилися на визначальний інструмент підтримки конкурентних позицій, ставши невід'ємним елементом підприємницького процесу.

Часовий проміжок від генерації ідеї через її розробку до практичної реалізації формує життєвий цикл інновації. Сукупність послідовних етапів цього циклу утворює цілісний інноваційний процес.

На ринку інновацій основним предметом торгівлі виступають результати наукової та науково-технічної діяльності - інтелектуальні продукти, захищені авторським правом відповідно до міжнародних норм та українського законодавства

Ринкове середовище та конкурентний тиск спонукають бізнес-структури активно долучатися до інноваційного ринку через:

- створення власної дослідницької інфраструктури та експериментальних майданчиків для проведення наукових досліджень
- делегування дослідницьких та експериментальних завдань стороннім організаціям
- придбання ліцензійних прав на виробництво продукції та надання послуг
- інвестування в готові технологічні рішення, ноу-хау та інші об'єкти інтелектуальної власності
- залучення нематеріальних активів через емісію цінних паперів, іноземні інвестиції та створення спільних підприємств

Ключовим фактором розвитку інноваційного ринку виступає рівень інвестування у науковій та науково-технічній сферах. Враховуючи тривалість інноваційного циклу (3-5 років), критичного значення набувають довго- та середньострокові інвестиції, що забезпечують безперервне фінансування інноваційного процесу.

Теорія циклічності інноваційної активності посідає центральне місце в сучасних економічних дослідженнях розвинених країн. Її фундамент заклав видатний економіст Й.Шумпетер у 1930-х роках, а подальший розвиток вона отримала наприкінці 1970-х – на початку 1980-х років у працях європейських науковців Г.Менша, Х.Фрімена, Я.Ван Дейна, А.Кляйнкнехта та інших дослідників.

Інноваційні розробки класифікуються за трьома основними категоріями: продуктові, технологічні та нематеріальні. Продуктові інновації охоплюють модифікації та вдосконалення товарів і послуг. Технологічні нововведення стосуються трансформації виробничих методів та інструментів, що безпосередньо пов'язані з науково-технічним прогресом. Нематеріальні інновації включають організаційні реформи у господарській діяльності, соціальні перетворення та інші зміни, що виходять за межі суто виробничої сфери.

Розвиток інноваційних процесів характеризується складним переплетінням різноманітних чинників впливу. Інноваційна діяльність не лише формує суспільні зміни, але й сама зазнає зворотного впливу в різних вимірах - від науково-технічного та виробничого до соціального та економічного.

Ключовим компонентом інноваційного процесу виступає "дифузія інновацій" - механізм поширення та практичного впровадження передових розробок. Важливо зазначити, що взаємозв'язок між інновацією та її дифузією має двосторонній характер: іноді саме поширення інновації стає каталізатором подальших інноваційних розробок.

Інноваційний процес розгортається через послідовність взаємопов'язаних етапів:

- створення фундаментальних наукових знань

- проведення прикладних досліджень
- виконання дослідно-конструкторських робіт
- пілотне впровадження розробок
- масштабне розповсюдження інноваційного продукту
- активна експлуатація інновації
- поступовий перехід у фазу застарівання

З кожною наступною фазою поширення інновації механізми її дифузії стають все більш автоматизованими та самопідтримуваними. Регулювання інноваційних процесів потребує застосування специфічних методів на різних етапах, оскільки кожна фаза має власні цільові орієнтири.

У широкому розумінні інновація являє собою комплексний процес розробки, впровадження, використання та вичерпання виробничо-економічного й соціально-організаційного потенціалу новації. У вузькому сенсі інновацією вважається безпосередньо етап впровадження новації, причому точкою відліку інновації прийнято вважати момент першого виробничого застосування нового рішення. Сама новація розглядається як оригінальна розробка чи винахід, при цьому між появою новації та її трансформацією в інновацію зазвичай існує суттєвий часовий проміжок

Револьюційну концепцію кластерного характеру інноваційного розвитку, згідно з якою інновації з'являються не поодиночки, а групами взаємопов'язаних нововведень, вперше сформулювали видатні економісти Й.Шумпетер та Г.Менш.

Суттєвий внесок у розвиток теорії інновацій зробив Я. Ван Дейн, який запропонував концепцію взаємозв'язку між появою різних типів інновацій та фазами соціально-економічного й технологічного розвитку, що проявляються у формі "довгих хвиль". Досліджуючи довготривалі циклічні коливання, він розробив класифікацію інновацій, виділивши чотири основні категорії:

- базові продуктові інновації, які створюють нові ринки та започатковують нові галузі
- додаткові продуктові інновації, що сприяють розширенню існуючих ринків

- фундаментальні технологічні інновації, які формують основу масштабних технологічних систем
- допоміжні технологічні інновації

З точки зору цільового призначення виділяють інновації експансивного характеру (спрямовані на розширення) та раціоналізаторські (орієнтовані на оптимізацію). В рамках сучасних теорій "довгих хвиль" концепція інноваційних кластерів набуває подальшої деталізації та розвитку

У розвитку економічної думки щодо природи інновацій важливий внесок зробили Й. Шумпетер та Г. Менш, які першими запропонували концепцію кластерного характеру появи інновацій, заперечуючи їх рівномірний розподіл у часі.

Значним проривом у розумінні інноваційних процесів стала теорія Я. Ван Дейна, який пов'язав появу різних типів інновацій з певними фазами соціально-економічного та науково-технічного розвитку в рамках концепції "довгої хвилі". Він розробив оригінальну класифікацію інновацій, виділивши чотири ключові категорії: базові продуктові інновації, що створюють нові ринки та галузі; доповнюючі продуктові інновації для розширення існуючих ринків; фундаментальні технологічні інновації як основа великих технологічних систем; та допоміжні технологічні інновації.

Особливий внесок у розвиток теорії зробив Х. Фрімен, який запровадив поняття нової технологічної системи - комплексу взаємопов'язаних інновацій, що впливають на широкий спектр галузей економіки, включаючи навіть ті, що безпосередньо не пов'язані з ними. Він також розвинув концепцію технологічної революції, яка передбачає фундаментальну зміну техніко-економічної парадигми.

Цікавим феноменом є структура інноваційної "довгої хвилі", що складається з двох послідовних піків - хвилі винаходів та хвилі інновацій. Г. Менш виявив, що відстань між цими хвилями становить приблизно 55 років, що корелює з кондратьєвським довгим циклом економічного розвитку. При цьому спостерігається тенденція до зближення цих хвиль у процесі розвитку, що свідчить про скорочення часу між появою винаходу та його впровадженням.

Сучасні дослідники, аналізуючи тенденції розвитку науки, техніки та соціально-економічних процесів, приходять до висновку про скорочення тривалості довгих циклів до 35-40 років, що відображає прискорення темпів технологічного прогресу та впровадження інновацій у сучасному світі [2].

При довгостроковому економічному розвитку інвестування в новітні технології демонструє найвищий кумулятивний ефект. Проте такі капіталовкладення характеризуються підвищеним рівнем ризику. Парадоксально, але з інтенсифікацією інвестицій у цей сектор економіка наближається до своєрідного технологічного бар'єру - скорочується часовий проміжок між появою нових знань та їх практичним впровадженням. Це призводить до обмеження можливостей тестування різних альтернатив та посилення загальної невизначеності. Саме тому на практиці часто більш привабливими виявляються інвестиції у вже усталені та зростаючі технологічні рішення.

Інноваційні процеси відіграють подвійну роль у економічному зростанні. З одного боку, вони відкривають нові горизонти для економічного розвитку, а з іншого - унеможливають подальший рух у традиційних напрямках. За спостереженнями Й. Шумпетера, інновації спричиняють "творче руйнування" економічної системи, викликаючи її трансформацію з одного рівноважного стану в інший та вносячи елемент турбулентності в економічну динаміку.

Оригінальне пояснення циклічності інноваційної активності запропонував Г. Менш. На його думку, це явище безпосередньо пов'язане з особливостями функціонування ринкової економіки. Підприємці, зосереджуючись на короткострокових прибутках та реагуючи на поточну економічну кон'юнктуру, часто нехтують перспективними напрямками технологічного розвитку. До впровадження радикальних інновацій бізнес зазвичай звертається лише в умовах критичного падіння ефективності традиційних інвестицій, накопичення надлишкових виробничих потужностей та загрози глибокої економічної депресії.

Менш розглядає економічну депресію як каталізатор формування сприятливих умов для появи інновацій, які згодом стають фундаментом нової

довгої хвилі технологічного розвитку. У період депресії впровадження базисних інновацій перетворюється на єдиний шлях для прибуткового інвестування, що в кінцевому підсумку допомагає економіці подолати кризовий стан

Стосовно впливу економічної депресії на інноваційні процеси Х. Фрімен пропонує альтернативний погляд. На його переконання, депресія радше гальмує впровадження інновацій, ніж стимулює їх. Він наголошує на непрямому значенні депресії: зростання соціальної напруженості в цей період викликає потребу в різноманітних змінах, створюючи сприятливе середовище передусім для організаційних інновацій. Саме ці організаційні зміни готують підґрунтя для подальших технологічних трансформацій, і як наслідок, найбільша хвиля інновацій спостерігається під час економічного поживлення або буму.

Цікавий внесок у розуміння інноваційних процесів зробив А. Кляйнкнехт, який досліджував взаємозв'язок між ризиком та інноваціями. Він зазначає, що в періоди економічного спаду бізнес-стратегії зміщуються від максимізації прибутку до мінімізації втрат через високу ризикованість інновацій. Проте парадоксальним чином саме в цей період радикальні продуктові інновації можуть виявитися менш ризикованими, оскільки традиційні напрямки вдосконалення техніки втрачають свою перспективність. На етапі економічного підйому, навпаки, більша увага приділяється вдосконаленню існуючих технологій та поступовим інноваціям.

В економічній науці існує консенсус щодо прибутку як основного рушія інноваційної діяльності. При цьому механізми впровадження первинних та вторинних інновацій мають свої особливості. Стосовно первинних інновацій сформувалися два основні підходи, ключова відмінність між якими полягає у визначенні фази економічного циклу, на яку припадає основний масив базисних інноваційних впроваджень.

У теорії інноваційного розвитку сформувалися два фундаментальні підходи щодо взаємозв'язку між економічним становищем підприємства та його інноваційною активністю.

Прихильники першого підходу, зокрема Г. Менш та А. Кляйнкнехт, обґрунтовують тезу про те, що саме економічні труднощі стають каталізатором інноваційної діяльності. За їхньою логікою, успішні підприємства з налагодженим виробництвом не відчують нагальної потреби у радикальних змінах. Г. Менш особливо наголошує на тому, що занепад традиційних галузей підштовхує власників капіталу до інвестування в інноваційні продукти та технології. Парадоксально, але навіть за умов низької прибутковості під час депресії, інвестори вбачають менший ризик у фінансуванні інновацій, ніж у підтримці застарілих виробництв чи борговому фінансуванні.

Альтернативний погляд, представлений роботами Х. Фрімена, Дж. Кларка та Л. Суте, базується на припущенні, що найвищу інноваційну активність демонструють саме успішні компанії, які впевнені у перспективах розширення ринку та зростання прибутків. Вони аргументують це тим, що в умовах економічних труднощів підприємства уникають ризикованих інноваційних проєктів, зосереджуючись на виживанні. Відповідно до цієї концепції, більшість первинних інновацій з'являється в період довготривалого погіршення економічної кон'юнктури.

Ключова відмінність між цими підходами криється в оцінці тривалості періоду внутрішньофірмового планування. Послідовники другого підходу розглядають його як відносно короткий. Натомість прихильники першого підходу наполягають на довгостроковому характері планування, стверджуючи, що компанії заздалегідь враховують потенціал майбутнього зростання продажів та прибутків, впроваджуючи інновації ще до початку фактичного підйому. Вони відзначають, що саме в момент переходу від стратегії максимізації прибутку до стратегії мінімізації ризику відбувається розширення горизонту планування, оскільки підприємства починають більш ретельно прогнозувати можливі ризики та збитки, якщо не розглядають їх як тимчасові явища.

У сучасній економічній теорії механізм вторинних інновацій нерозривно пов'язаний з концепцією життєвого циклу інноваційних процесів. Згідно з цією теорією, кожна фундаментальна інновація породжує новий виробничий сектор, який проходить через послідовні етапи розвитку: від стрімкого початкового

зростання через період зрілості до поступового спаду. Цей еволюційний процес розгортається у двох вимірах: вертикальному (від фундаментальних до похідних інновацій) та горизонтальному (від початкового впровадження до повного насичення ринку).

Я. Ван Дейн запропонував глибокий аналіз вертикальної складової життєвого циклу інновацій, виділивши чотири характерні фази розвитку інноваційної галузі:

Фаза впровадження характеризується широким спектром потенційних продуктових інновацій, проте їх селекція ускладнюється невизначеністю щодо майбутнього платоспроможного попиту.

У фазі зростання, коли природа попиту стає більш зрозумілою, спостерігається суттєве зменшення різноманітності продуктових інновацій. Водночас розширення обсягів реалізації та стандартизація технологічних процесів створюють передумови для впровадження інновацій, спрямованих на оптимізацію виробничих витрат.

Фаза зрілості відзначається уповільненням темпів виробничого зростання та загостренням конкурентної боротьби через диференціацію продукції. Інноваційна діяльність концентрується на вдосконаленні існуючих технологій, причому акцент поступово зміщується від ресурсозберігаючих до працезберігаючих технологічних рішень.

На завершальній фазі занепаду скорочення обсягів продажів компенсується впровадженням працезберігаючих технологічних інновацій. Таким чином, протягом життєвого циклу галузі спостерігається закономірна тенденція до заміщення продуктових інновацій технологічними.

В комплексній теорії інновацій особливе місце займає дослідження кореляції між нерівномірністю інноваційних процесів та довготривалими трендами зміни загальноєкономічної кон'юнктури.

Вивчення просторового розподілу інноваційної активності здійснюється у двох ключових вимірах - галузевому та регіональному. На рівні галузей виокремлюється провідний сектор економіки за двома фундаментальними критеріями: по-перше, цей сектор представляє фазу активного росту в

життєвому циклі базисних інновацій, по-друге, демонструє випереджаючу динаміку зростання порівняно з іншими секторами.

Галузі, що входять до лідируючого сектору, характеризуються спільними визначальними рисами:

- Високопрофесійний управлінський склад з передовими компетенціями
- Значні масштаби виробничих підрозділів
- Можливість досягнення суттєвої економії за рахунок масштабування виробництва
- Висока інтенсивність міжнародної конкуренції, що стимулює розвиток

А. Ван дер Цван у своїх дослідженнях виявив, що лідируючий сектор значною мірою співпадає з виробництвом інвестиційних товарів. Науковець пояснює це явище специфікою галузей, що входять до цього сектору промисловості - вони характеризуються відносно коротким життєвим циклом через постійний конкурентний тиск з боку альтернативних продуктів та технологій.

Перехід від однієї базисної інновації до їх об'єднання у вигляді кластера (який розглядають як сукупність базисних інновацій (цілісна система нових продуктів і технологій), сконцентрованих на визначеному відрізку часу й у визначеному економічному просторі) — це не просто формальна процедура, а перехід до якісної категорії, що відноситься до макрорівня.

Спрямована інноваційна діяльність на практичне використання наукового, науково-технічного результату й інтелектуального потенціалу з метою одержання нової чи радикально поліпшеної виробленої продукції, технології її виробництва і задоволення платоспроможного попиту споживачів у високоякісних товарах і послугах, удосконалювання соціального обслуговування.

В таблиці 1.1 наведені деякі трактування цього поняття.

Таблиця 1.1. - Поняття інноваційної діяльності

Автор	Сутність поняття
С.М. Ілляшенко та ін. [1].	Інноваційна діяльність – це процес створення, провадження та поширення інновації
Т.П. Близнюк [2].	Інноваційна діяльність – це складна динамічна система заходів з використання результатів закінчених науково-технологічних досліджень, організаційно-економічних розробок або інших науковотехнологічних досягнень, яка функціонує під впливом факторів середовища усіх рівнів (зовнішнього та внутрішнього) з метою задоволення мінливого індивідуального попиту і потреб суспільства в цілому в конкурентоспроможній продукції (товарах, роботах, послугах)
О.В. Чумак [3].	Інноваційна діяльність – це діяльність, в результаті якої народжується щось нове (новація), яке відзначається неповторністю та оригінальністю і якого до того не існувало в природі, суспільстві
О.П. Коюда, В.Ф. Колісниченко[4].	Інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію наукових, техніко-технологічних досліджень та розробок учасниками інноваційного процесу для випуску та реалізації нових конкурентоспроможних товарів (послуг, робіт), технологій, організації управління, гнучкої структури, механізму прийняття рішень й координації науково-інноваційного процесу
С.Г. Гордієнко [5].	Інноваційна діяльність припускає цілий комплекс наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів, і саме у своїй сукупності вони приводять до інновацій [22].

Отже, у загальному розумінні сутність розвитку інноваційної діяльності – це сукупність прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі і просторі, і сприяють дальшому більш якісному розвитку суспільства [6].

Інноваційний процес можна розглядати з різних позицій та з різним ступенем деталізації:

- паралельно-послідовне виконання науково-технічної інновації, виробничої діяльності і маркетингу;
- у вигляді тимчасових етапів життєвого циклу інновації від виникнення ідеї до її розробки на впровадження;
- як процес фінансування та інвестування розробки на впровадження і розповсюдження нового виду продукту або послуги.

Отже, інноваційний процес полягає в одержанні комерціалізації винаходів, нових технологій, видів продукції та послуг, рішень організаційно-технічного, економічного, соціального та інших результатів інноваційної діяльності. Інноваційний процес здійснюється в чотири стадії, що представленні на рисунку 1.1. Невчасне здійснення нововведень призводить до

ефекту "футурошоку", тобто до такої ситуації, коли обставини спонукають здійснювати різкі зміни в короткий період часу з великими витратами ресурсів і надзвичайною напругою. Наслідком того може стати не тільки втрата прибутку, а й взагалі руйнування підприємства або організації

Інноваційний процес можна аналізувати з декількох взаємодоповнюючих перспектив, кожна з яких розкриває особливі аспекти інноваційної діяльності:

- Як синхронізовану взаємодію науково-технічних розробок, виробничої діяльності та маркетингових заходів
- З точки зору послідовних етапів життєвого циклу інновації - від зародження ідеї до її практичної реалізації
- У контексті фінансово-інвестиційного забезпечення розробки, впровадження та поширення нових продуктів чи послуг

Сутність інноваційного процесу полягає у трансформації винаходів, нових технологічних рішень, продуктів та послуг у комерційно успішні проекти. Це також стосується організаційно-технічних, економічних, соціальних та інших аспектів інноваційної діяльності.

Реалізація інноваційного процесу відбувається через чотири послідовні стадії, що формують цілісний цикл інноваційного розвитку.

Особливо важливим аспектом є своєчасність впровадження інновацій. Зволікання з інноваційними змінами може призвести до виникнення "футурошоку" - критичної ситуації, коли організація змушена здійснювати радикальні трансформації за короткий проміжок часу, що вимагає надмірних ресурсних витрат та створює екстремальне навантаження на всі системи підприємства. Наслідки такого сценарію можуть варіюватися від втрати прибутковості до повного припинення діяльності організації. [4].

Стадії інноваційного процесу	I. Фундаментальні дослідження в Академічних інститутах, вищих навчальних закладах, спеціалізованих лабораторіях. Бюджетне фінансування на безповоротній основі
	II. Дослідження наказового характеру. Проводяться в усіх наукових організаціях і фінансуються як з бюджету, так і за рахунок замовників. Дослідження не завжди передбачаються і тому носять ризиковий характер.
	III. Проводяться дослідно-конструкторські та експериментальні розробки - в підрозділах науково-дослідних інститутів, спеціалізованих лабораторіях, підрозділах великих промислових підприємств і т.п. Фінансуються як з державного бюджету, так і за рахунок замовників, а також за власні кошти.
	IV. Проводиться процес комерціалізації, починаючи із впровадження у виробництво, виходу на ринок та продажу продукту.

Рис. 1.1. Етапи (стадії) інноваційного процесу

Будь-яка інноваційна ідея та засноване на ній нововведення з часом природно втрачає свій початковий потенціал через моральне старіння. З огляду на це, підприємствам важливо заздалегідь формувати фінансові резерви з поточного прибутку, досліджувати альтернативні джерела фінансування інновацій та систематично працювати над генеруванням свіжих концепцій розвитку. Хоча визначення меж потенціалу технологічних рішень є комплексним завданням, у кожній галузі існує точка, де віддача від впровадження інновації досягає середнього рівня окупності інвестицій.

Період збереження ефективності інноваційних рішень суттєво варіюється залежно від їх специфіки та закладеного потенціалу. Найбільшу цінність становлять ті інновації, що закладаються на етапі проектування підприємства і забезпечують фундаментальні зміни у виробничому процесі або дозволяють вивести на ринок високотехнологічну продукцію з потужними конкурентними перевагами.

Представлені аргументи демонструють критичну важливість безперервного оновлення як продуктового портфеля, так і виробничих потужностей для збереження ринкових позицій та запобігання технологічному відставанню підприємства. В сучасних ринкових реаліях життєздатність бізнесу напряму залежить від наявності ефективної системи оновлення та впровадження принципів інноваційного управління.

Впровадження інновацій неминуче супроводжується певними ризиками, однак ігнорування необхідності змін несе значно серйозніші загрози для бізнесу. Парадоксально, але потреба в модернізації продуктової лінійки чи виробничих процесів часто виникає саме в періоди фінансового благополуччя підприємства, коли формується ілюзія можливості тривалого функціонування без суттєвих змін. Ключове завдання фахівця з інноваційного менеджменту полягає у подоланні цього парадоксу та формуванні розуміння у керівництва і працівників щодо стратегічної важливості інвестування в майбутнє, навіть якщо це тимчасово знизить поточні фінансові показники. Особливість полягає в тому, що початкове зниження рентабельності традиційних технологій може здаватися несуттєвим, проте якщо конкуренти здійснять технологічний прорив, споживацькі преференції можуть кардинально змінитися на їхню користь.

Процес технологічного оновлення характеризується своєрідною циклічністю: кожна нова технологія проходить шлях від повільного старту через період активного розвитку до поступового вичерпання свого потенціалу через появу більш інноваційних рішень. Саме тому особливо складним управлінським рішенням є відмова від налагоджених виробничих процесів та усталеного продуктового портфеля в момент їх найвищої фінансової ефективності. (рис. 1.2).

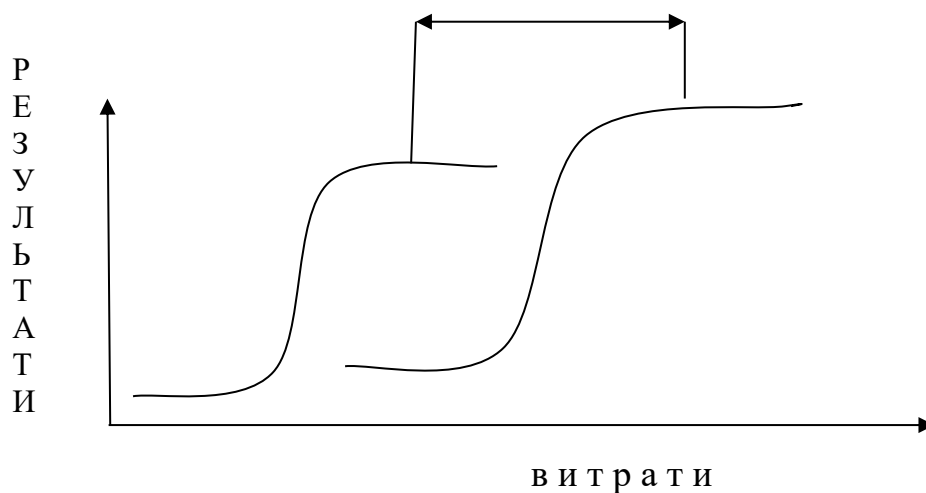


Рис. 1.2. Залежність між витратами на нововведення та їх результати

На початковому етапі інноваційного циклу, що відображається нижньою частиною кривої, спостерігається значне інвестування ресурсів при відносно низькій початковій віддачі. Центральний сегмент кривої демонструє період найвищої ефективності, коли відносно помірні додаткові вкладення забезпечують стрімке зростання результативності, що створює можливості для здобуття конкурентних переваг. Завершальна фаза, представлена верхньою частиною кривої, характеризується досягненням точки насичення, коли подальші інвестиції у вдосконалення вже не генерують значного приросту прибутковості, сигналізуючи про необхідність технологічного оновлення.

Поріг ефективності слугує індикатором морального старіння технологічних рішень. Ідентифікація цього порогу є ключовим сигналом для початку пошуку та впровадження більш прогресивних технологій, які забезпечать вищий рівень результативності та дозволять підприємству залишатися на гребені технологічних інновацій. Інтервал між заміщенням технологій визначається як технологічний розрив, причому частота таких трансформацій демонструє тенденцію до прискорення.

Класичний підхід до оцінювання фінансової ефективності потребує розширення через включення комплексного технічного аналізу, що охоплює технологічний маркетинг, прогнозування науково-технічних тенденцій та всебічну оцінку технологічного потенціалу підприємства.

Паралельно з виявленням меж поточної результативності має відбуватися формування концепції наступного інноваційного прориву. Інтенсивність технологічних трансформацій суттєво варіюється залежно від специфіки індустрії. Показовим прикладом є досвід японських виробників, які спромоглися скоротити цикл від ініціації до масового виробництва нової моделі кольорового телевізора до 4-5 місяців. Для оптимізації інноваційного процесу ефективним інструментом виступає стратегічне партнерство між компаніями, кожна з яких зосереджується на розробці та виготовленні окремих компонентів інноваційного продукту.

1.2. Управління інноваціями

Інноваційний процес являє собою унікальний комплексний феномен, що органічно інтегрує наукову, технічну, економічну, підприємницьку та управлінську складові. Цей процес охоплює повний цикл трансформації новаторської ідеї: від моменту її зародження до успішної ринкової реалізації.

Інноваційний менеджмент виступає ключовим елементом стратегічного керування організацією на найвищому рівні. Його фундаментальне завдання полягає у формуванні пріоритетних векторів науково-технологічного та виробничого розвитку підприємства. Це передбачає комплекс взаємопов'язаних процесів: створення та імплементацію інноваційних продуктів і технологічних рішень, вдосконалення наявного асортименту та виробничих процесів, підтримку випуску традиційної продукції та своєчасне виведення з виробництва морально застарілих позицій. Центральним фокусом інноваційного менеджменту є формування інноваційної стратегії та механізмів її практичної реалізації, особливо в контексті розробки та впровадження новітніх продуктів і технологій. Саме ці аспекти визначають стратегічні пріоритети організації та формують траєкторію її майбутнього розвитку [5].

Стратегія розробки та впровадження інновацій становить фундамент інноваційного поступу організації. Головною метою такої стратегії є результативне впровадження нових продуктових рішень та сервісів, нарощування виробничих потужностей та посилення експортного потенціалу високотехнологічної продукції на глобальних ринках.

Специфіка інноваційної стратегії варіюється залежно від рівня управління. На загальнодержавному рівні вона фокусується на впровадженні революційних технологічних рішень, розвитку новітніх форм інтелектуальної діяльності та радикальних інноваціях. На рівні регіонів та окремих підприємств стратегія узгоджується із загальним курсом розвитку суб'єктів господарювання та їх спроможністю адаптуватися до змін.

Інноваційна стратегія являє собою цілісну систему взаємоузгоджених заходів, спрямованих на посилення ринкової стійкості та конкурентних позицій господарюючих суб'єктів.

Розробка стратегії інноваційного розвитку підприємства базується на синергії концептуальних засад інноваційного менеджменту та загальної корпоративної стратегії, враховуючи методологічні підходи до визначення оптимальних продуктово-ринкових комбінацій для спрямування інноваційних зусиль. Інтеграція стратегічного планування та інноваційного управління забезпечує формування результативних стратегій керування інноваційним розвитком, що спираються на системно вибудовану інноваційну діяльність, узгоджену зі стратегічними прагненнями підприємства.

Ініціальним етапом формування інноваційної стратегії є визначення її типології. Науковці виокремлюють різноманітні види стратегій, кожна з яких має специфічні характеристики та ознаки. Зокрема, відповідно до класифікації за рівнями управління виділяють:

- стратегії інституційного рівня (розробляються на рівні окремих організацій і підприємств)
- стратегії центрального рівня (формується на загальнодержавному рівні)

Центральна інноваційна стратегія розглядається як інструмент стимулювання економічного розвитку, за якого створюються такі зовнішні умови функціонування господарських суб'єктів, які забезпечують прискорення технологічної модернізації та підвищення економічної результативності. Ключове призначення центральної інноваційної стратегії полягає у формуванні середовища для сталого економічного зростання, успішного просування інноваційних продуктів на внутрішні та міжнародні ринки, витіснення імпортованої продукції через підвищення технологічного рівня та конкурентоспроможності вітчизняного виробництва. Відповідно до цільового спрямування виділяють наступні стратегічні підходи:

- Стратегія інтенсивного розвитку, яка ґрунтується на максимальному використанні внутрішнього науково-технічного та

виробничого потенціалу країни. Через впровадження наукових досягнень у промисловість відбувається освоєння передових технологій та нарощування випуску конкурентоздатної продукції;

- Стратегія адаптивного розвитку передбачає використання національного інноваційного потенціалу для освоєння виробництва високотехнологічної продукції розвинених країн. При цьому відбувається паралельне нарощування науково-технічного та промислового потенціалу до рівня, що забезпечує самостійне проведення повного інноваційного циклу;

- Стратегія технологічної інтеграції базується на залученні зарубіжного науково-технічного та виробничого потенціалу через механізми прямих іноземних інвестицій та трансферу сучасних технологій.

Обрання виду інноваційної стратегії залежить від багатьох показників: цілей, ресурсів, зовнішнього і внутрішнього середовища тощо.

Проблеми економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності в умовах інформаційно-технологічної революції необхідно вирішувати з допомогою ефективних інноваційних стратегій. Висока якість життя, національна безпека, охорона довкілля, високий науково-технічний рівень розвинених країн світу досягнуті завдяки послідовній інноваційній стратегії, яка досягається завдяки аналізу методів вибору інноваційних стратегій.

При удосконаленні матриці вибору інноваційної стратегії наведеної у [7, С.207] можна наочно побачити зв'язок між потенціалом інноваційної діяльності (технології) і здатністю підприємства до реалізації сприятливих ринкових можливостей (рис.1.3).

Високий потенціал інноваційної діяльності дає більш ширші можливості ніж низький навіть за міцних ринкових позицій.

Ринкові позиції	Міцні	Стратегія «ніші» (організація ризикового проекту)	Імітаційна стратегія (ліцензування)	Агресивна стратегія (стратегія технологічного лідерства)
	Середні	Захисна стратегія (раціоналізація)	Традиційна стратегія	Стратегія наступальна «за вигодою» (пошук вигідних сфер застосування технологій)
	Слабкі	Ліквідаційна стратегія	Захисна стратегія (раціоналізація)	Стратегія «ніші» (організація ризикового проекту)
		Потенціал інноваційної діяльності		
		Низький	Середній	Високий

Примітка Доопрацьовано авторами джерело [7]

Рис.1.3. Залежність інноваційної стратегії від потенціалу інноваційної діяльності

Розглянемо ключові інструменти стратегічного планування, які допомагають підприємствам знайти оптимальний шлях інноваційного розвитку через узгодження внутрішнього потенціалу з викликами зовнішнього середовища.

Першим важливим методом є SWOT-аналіз, який дозволяє систематично оцінити співвідношення зовнішніх факторів впливу та внутрішніх характеристик організації. Цей інструмент допомагає виявити перспективні напрямки діяльності та продукти, де наявні сприятливі ринкові умови співпадають з наявними компетенціями та ресурсами підприємства.

Другим потужним аналітичним підходом виступає GAP-аналіз, що концентрується на вивченні грошових потоків від наявного продуктового портфеля. Завдяки цьому методу можна ідентифікувати незаповнені ринкові ніші та оцінити потенціал їх освоєння через запуск інноваційних продуктів. Такий підхід дозволяє знайти нові можливості для зростання через заповнення виявлених прогалин у ринковому попиті.

Застосування цих методів у комплексі створює надійну аналітичну базу для обґрунтованого вибору стратегічних напрямків інноваційного розвитку компанії з урахуванням як внутрішніх можливостей, так і зовнішніх умов діяльності.

Модель конкурентних стратегій Портера пропонує унікальний підхід до оцінки ринкових позицій компанії на основі двох ключових параметрів: охоплення ринку та прибутковості діяльності. Базуючись на цьому аналізі, організація може обрати один із трьох стратегічних напрямків: стати ціновим лідером через мінімізацію витрат, виділитися серед конкурентів через диференціацію продукту для конкретних споживчих груп, або сфокусувати зусилля на обраних ринкових сегментах, поєднуючи елементи перших двох підходів.

Матриця McKinsey-GE представляє собою витончений інструмент стратегічного планування, що оцінює потенціал різних напрямків бізнесу через призму привабливості ринку та конкурентної позиції. На основі цього аналізу формується портфель стратегічних опцій: від активного зростання та посилення конкурентних переваг до вибіркового розвитку, пошуку спеціалізованих ніш або поступового виходу з ринку.

STEP-аналіз виступає потужним методом дослідження споживчого ринку, що дозволяє провести його глибоку сегментацію. Головна мета цього підходу - визначити ті сегменти ринку, де підприємство зможе максимально реалізувати свої конкурентні переваги та мінімізувати вплив слабких сторін. Це допомагає сконцентрувати ресурси на найбільш перспективних напрямках розвитку.

Застосування цих методів у комплексі створює надійну аналітичну базу для обґрунтованого вибору стратегічних напрямків інноваційного розвитку компанії з урахуванням як внутрішніх можливостей, так і зовнішніх умов діяльності.

Розглянемо сучасне розуміння процесів управління та їх зв'язок з інноваційною діяльністю підприємств.

Управління як процес можна охарактеризувати системою цілеспрямованих впливів керуючої системи на керовану, що здійснюються

через механізми прямого та зворотного зв'язку у динамічному середовищі, де постійно виникають різноманітні виклики та можливості. При цьому менеджмент виступає як наука про оптимальні підходи до організації колективної праці та досягнення поставлених цілей з максимальною результативністю.

В цьому контексті інноваційний менеджмент постає як інтегрована система методів, інструментів та практик управління інноваційними процесами на всіх етапах їх реалізації - від генерації ідей до комерціалізації нововведень. Його головна мета - забезпечити максимальну ефективність інноваційної діяльності підприємства.

Впровадження принципів інноваційного менеджменту дозволяє організації формувати стійкі конкурентні переваги через трансформацію наявних ресурсів у нові продукти та рішення. При цьому інновації можуть реалізовуватися у різних напрямках:

- Розробка та впровадження інноваційних продуктів та послуг
- Впровадження передових технологій та методів виробництва
- Освоєння нових ринків та каналів збуту
- Оптимізація ресурсної бази через пошук альтернативних матеріалів та джерел енергії
- Реорганізація бізнес-процесів та впровадження прогресивних управлінських практик

Такий комплексний підхід до управління інноваціями створює основу для сталого розвитку та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Розглянемо ключові аспекти та механізми функціонування інноваційного менеджменту в сучасних ринкових умовах.

Ринкове середовище виступає головним арбітром ефективності роботи інноваційного менеджера, встановлюючи чіткі критерії оцінки результативності його діяльності. Важливим елементом інноваційного процесу є комерціалізація - процес виведення новацій на ринок. При цьому часовий проміжок між створенням інновації та її практичним впровадженням формує інноваційний лаг.

Сучасний інноваційний менеджмент спрямований на забезпечення оптимального використання інноваційного потенціалу для підвищення конкурентоспроможності організації. Система управління інноваціями охоплює наступні ключові функції:

- Стратегічний аналіз та прогнозування
- Багаторівневе планування (від стратегічного до оперативного)
- Формування ефективної організаційної структури
- Розробка систем мотивації та стимулювання
- Впровадження механізмів контролю та моніторингу
- Координація взаємодії всіх учасників інноваційного процесу
- Оперативне регулювання та коригування процесів
- Стратегічне керівництво інноваційним розвитком

Практична реалізація інноваційного менеджменту на різних рівнях управління (державному, регіональному, корпоративному) передбачає:

- Формування комплексних програм інноваційного розвитку
- Контроль за розробкою та впровадженням інновацій
- Оцінку та відбір перспективних інноваційних проєктів
- Забезпечення узгодженості інноваційної політики
- Формування ресурсної бази для реалізації інноваційних програм
- Створення міждисциплінарних команд для повного циклу впровадження інновацій

Такий системний підхід забезпечує ефективне управління інноваційними процесами та сприяє досягненню стратегічних цілей організації

Управління нововведеннями здійснюється паралельно з управлінням діючим традиційним виробництвом. Але методи управління інноваціями відрізняються від методів управління традиційним виробництвом, оскільки інноваційні процеси спрямовані на створення раніше неіснуючих продуктів, якісне оновлення виробничих сил та виробничих відносин.

Результати інноваційної діяльності в балансе відображаються як нематеріальні активи представлений на (рис. 1.4).

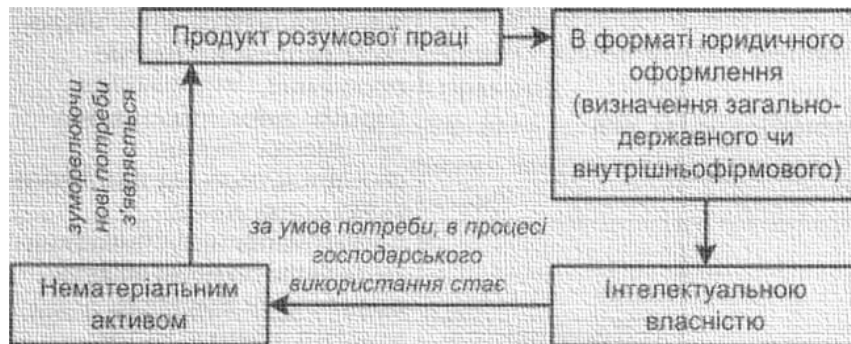


Рис. 1.4. Процес перетворення продукту інтелектуальної праці в нематеріальний актив підприємства [13]

Розглянемо комплексний підхід до управління нематеріальними активами підприємства та особливості їх стратегічного розвитку.

Стратегічне управління нематеріальними активами вимагає виважених рішень щодо їх формування, розвитку та ефективного використання. Особливу увагу слід приділити обліку інтелектуальної власності як ключового компонента нематеріальних активів. При цьому важливо розуміти, що об'єктом бухгалтерського обліку виступають не самі результати інтелектуальної діяльності, а юридично закріплені права на їх використання. Саме документальне оформлення прав інтелектуальної власності створює основу для ефективного управління нематеріальними активами організації.

Процес управління нематеріальними активами нерозривно пов'язаний з оцінкою інноваційної діяльності підприємства. При цьому методологія оцінки варіюється залежно від типу нематеріального активу. Так, різні підходи застосовуються для оцінки:

- Результатів науково-технічних розробок
- Об'єктів промислової власності
- Ліцензійних угод
- Науково-технічної документації та інформації
- Ділової репутації та бренду компанії

Кожен тип нематеріальних активів потребує специфічного підходу до оцінки, що враховує його унікальні характеристики та потенціал створення вартості для підприємства.

-Вартість нематеріального активу (метод дисконтних грошових потоків)

$$B_{na} = \sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r)^i} \quad (1.1)$$

D_i - економічний ефект від використання нематеріального активу;

r - процентна ставка (ставка дисконту);

n - число періодів нарахування;

- Економічний ефект від використання нематеріального активу

$$D = K(C - C_0) \quad (1.2)$$

K - обсяг продукції, виробленої (реалізованої) з використанням нематеріального активу

C, C_0 - ціна одиниці продукції з використанням і без використання нематеріального активу відповідно

- Ціна науково- технічної продукції (ЦТП)

$$C = \frac{1}{NT} C + \sum S + \sum P + \sum Q \quad (1.3)$$

N - кількість реалізованих комплектів науково- технічної продукції

Q - витрати на реалізацію НТП

S - витрати на виготовлення копій дослідних зразків

P - прибуток від реалізації НТП

T - час з моменту створення НТП

Виділяють три основних підходи до організації інноваційної діяльності:

- функціональна структура;
- програмна структура;

- матрична структура.

Функціональна і програмна структури являють собою два протилежних підходи до організації програми.

Розглянемо особливості різних організаційних підходів до управління програмами та проєктами.

Функціональна структура базується на інтеграції проєктної діяльності в існуючу ієрархічну систему організації. При такому підході завдання програми розподіляються між профільними відділами, де керівники підрозділів відповідають за виконання доручених їм компонентів. Роль проєктного менеджера обмежується координацією взаємодії між підрозділами. Однак такий підхід має суттєвий недолік - через різне сприйняття пріоритетності завдань керівниками відділів можуть виникати затримки у реалізації окремих елементів програми.

На противагу цьому, програмна структура передбачає формування автономної проєктної команди, яка діє незалежно від традиційної організаційної ієрархії. Менеджер програми отримує повний контроль над виділеними ресурсами, без втручання функціональних керівників у роботу команди. Проте цей підхід створює виклики в управлінні завантаженістю персоналу. Оскільки обсяг та характер робіт змінюються протягом життєвого циклу програми, фіксований склад команди може виявитися або недостатнім, або надлишковим на різних етапах. Додатковою складністю є конкуренція за висококваліфікованих фахівців між паралельними проєктами, що ускладнює формування оптимального складу команди на весь період реалізації програми.

Таким чином, вибір організаційної структури для управління програмами потребує ретельного аналізу специфіки проєкту, наявних ресурсів та організаційного контексту.

Розглянемо сучасні підходи до організації інноваційної діяльності та принципи управління нововведеннями.

Матрична організаційна структура створює гнучке середовище, де кожен співробітник може бути залучений до реалізації програмних завдань. Такий підхід дозволяє проєктному менеджеру здійснювати раціональний розподіл

ресурсів відповідно до потреб програми. При цьому різні підрозділи організації можуть використовувати різні організаційні моделі, залежно від специфіки їх діяльності.

В умовах постійного технологічного прогресу критично важливим стає випереджаюче управління інноваціями. Ключові принципи такого управління включають:

- Постійний моніторинг та прогнозування інноваційних трендів
- Превентивне подолання технологічного відставання
- Комплексне впровадження інновацій у взаємопов'язаних сферах
- Інтеграція інвестиційної та інноваційної діяльності
- Синергія фінансового та інженерного аналізу ефективності інновацій

У ринкових умовах фінансування інноваційної діяльності здійснюється переважно за рахунок власних оборотних коштів підприємства або залучених інвестицій. Це вимагає від інноваційного менеджера розробки переконливого обґрунтування необхідності інновацій та інвестицій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. На відміну від бюджетного фінансування, де прийнятною є мінімальна прибутковість, ринкові механізми вимагають чіткого економічного обґрунтування інноваційних проєктів та їх потенційної віддачі.

Такий системний підхід до управління інноваціями забезпечує збалансований розвиток підприємства та зміцнення його ринкових позицій.

Розглянемо комплексні аспекти управління технологічними інноваціями та формування інвестиційного портфеля.

Впровадження нових технологій є ресурсномістким процесом, що вимагає значних інвестицій у розвиток знань, інформаційної бази та людського капіталу. Цей процес супроводжується суттєвими організаційними змінами: перерозподілом ресурсів, реструктуризацією виробничих процесів та перекваліфікацією персоналу. Хоча впровадження інновацій може тимчасово порушувати усталені бізнес-процеси, відмова від технологічного оновлення загрожує втратою конкурентоспроможності та потенційним банкрутством.

За відсутності власних можливостей для здійснення інноваційної діяльності, підприємство може виступати в ролі інвестора. Формування портфеля реальних інвестицій відбувається через послідовність взаємопов'язаних етапів:

1. Виявлення та оцінка потенційних інвестиційних можливостей
2. Детальний аналіз бізнес-планів інвестиційних проєктів
3. Попередній відбір проєктів за стратегічними критеріями:
 - Відповідність корпоративній стратегії
 - Потенціал галузевої та географічної диверсифікації
 - Рівень технічної готовності
 - Забезпеченість ресурсами
 - Обсяг необхідних інвестицій та терміни їх окупності
4. Багатокритеріальна експертиза відібраних проєктів:
 - Оцінка економічної ефективності
 - Аналіз інвестиційних ризиків
 - Дослідження рівня ліквідності
5. Формування збалансованого інвестиційного портфеля з урахуванням оптимального розподілу ризиків та забезпечення належної диверсифікації.

Такий структурований підхід до управління інвестиціями в інновації дозволяє максимізувати потенційну віддачу при контрольованому рівні ризику

Якщо той чи інший критерій є пріоритетною метою у формуванні портфеля (висока прибутковість, безпека і т.п.), то необхідність у подальшій оптимізації не виникає. При необхідності збалансувати окремі цілі портфель може бути збалансований шляхом оптимізації проєктів за співвідношенням прибутковості і ризиків, прибутковості і ліквідності і т.д.

Виходячи з об'єктивних передумов, сформувавши оптимальний інвестиційний портфель у широкому і вузькому значенні або обравши окремих проєкт реальних інвестицій, підприємство, реалізуючи передбачені ним інвестиційні ресурси, створює нові виробничі потужності, підвищуючи

технічний і організаційний рівень виробничого процесу і стійкість фірми в цілому.

Таблиця 1.2 - Матриця організаційних форм і джерел фінансування інноваційних програм

п

Організаційні форми фінансування	Джерела фінансування інноваційних програм (стосовно одержувача інвестицій)			
	Власні і залучені засоби організації	Бюджетні і позабюджетні державні засоби	Іноземні інвестиції	Позикові засоби
Акціонерне фінансування	□	□	□	□
Участь у статутному капіталі	+□	+□	+□	-□
Корпоративне фінансування	+□	+□	+□	+□
Державне фінансування	□	□	□	□
Бюджетні кредити на поворотній основі	-□	+□	-□	-□
Асигнування з бюджету на безоплатній основі	-□	+□	-□	-□
Цільові державні інвестиційні програми	-□	+□	-□	-□
Фінансування програм з державних запозичень	□	+□	+□	+□
Проектне фінансування	-□	+□	+□	+□
Позикове фінансування	□	□	□	□
Лізинг	□	-□	□	□
Банківські позики і кредити	-□	+□	+□	+□
Іноземні кредити	-□	-□	+□	+□
Інвестиції колективних інвесторів	-□	-□	+□	+□

Примітка. «+» — використання зазначеного джерела; «—» — незастосовність зазначеного джерела в даній організаційній формі.

На початку 2024 року в Україні запрацював новий законодавчий акт - Закон № 3534-IX, що вносить суттєві корективи у сферу науково-технічного та інноваційного розвитку держави. Цей документ модернізував два ключові закони: "Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки" та "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні".

Законодавець визначив сім стратегічних векторів розвитку. Першочергова увага приділяється зміцненню національної безпеки та оборони країни. Другий напрям охоплює фундаментальні наукові дослідження, спрямовані на посилення конкурентних позицій України на світовій арені та забезпечення сталого розвитку суспільства. Значна увага приділяється розвитку

інформаційно-комунікаційних технологій та вдосконаленню енергетичного сектору з акцентом на енергоефективність.

Також пріоритетними визнано сфери раціонального природокористування, біологічних наук та медицини, включаючи розробку інноваційних методів профілактики й лікування поширених захворювань. Завершує перелік напрям створення та впровадження нових речовин і матеріалів.

В умовах сучасних викликів перед Україною постає життєво важливе завдання - збереження та примноження інноваційного потенціалу як на рівні окремих підприємств, так і в масштабах усієї держави. Це є необхідною передумовою для подальшого прогресивного розвитку країни [24].

1.3. Впровадження інновацій у виробництво

Проектно-конструкторський етап завершує дослідницьку стадію інноваційного процесу. Головною метою досліджень є пошук ефективних механізмів впровадження здобутих знань у виробничу практику для досягнення якісних перетворень. Реалізація цього завдання стає можливою через впровадження інновацій, які сприяють практичному застосуванню винаходів.

Під час проектно-конструкторських та дослідно-технологічних робіт створюється інноваційна науково-технічна документація. На цьому етапі зазвичай розробляється прототип інноваційного продукту, який візуалізує отримані результати та демонструє практичне втілення теоретичних напрацювань.

Технологічне освоєння виробництва спрямоване на підготовку виробничої бази та створення сприятливих умов для впровадження розробок. Цей етап характеризується тісною співпрацею наукового та виробничого секторів, що визначає швидкість впровадження інновацій та початок серійного випуску нової продукції.

Після успішного освоєння починається масштабне виробництво інноваційних продуктів. Головне завдання виробничої фази полягає у

забезпеченні стабільного випуску продукції відповідно до встановлених стандартів якості та планових показників кількості для задоволення суспільних потреб.

Завершальна стадія інноваційного циклу, пов'язана з налагодженням масового виробництва, потребує модернізації виробничих ліній, оптимізації технологічних процесів, навчання працівників та проведення маркетингових кампаній. Фінансові інвестиції на цьому етапі перевищують витрати на дослідження і розробку приблизно у 6-8 разів. Обсяг необхідних коштів корелює з масштабами освоєння нових видів продукції. Варто зазначити, що інвестиції зберігають високий рівень ризику через невизначеність ринкового попиту та ймовірність несприйняття продукту споживачами.

Важливо усвідомлювати, що навіть найінноваційніший продукт, створений із застосуванням передових технологій, може не знайти свого місця на ринку. Саме тому критичне значення має процес комерціалізації, під час якого відбувається формування споживчого попиту через маркетингові інструменти, налагоджується діалог із користувачами інноваційного продукту та визначаються перспективні напрямки подальших досліджень.

Кожен етап інноваційного процесу характеризується власними підходами до організації роботи, системи управління, фінансового забезпечення та розвитку персоналу. Для мінімізації ризиків та досягнення успіху компанії необхідно створити цілісну інноваційну систему, де кожен компонент виконує специфічну функцію заради спільної мети – створення та впровадження інновацій у вигляді нових продуктів чи технологічних рішень.

У сучасних умовах особливого значення набуває синхронізація всіх елементів інноваційного ланцюга, що забезпечує безперервність процесу та його адаптивність до змін. При цьому досягнення кожного попереднього етапу стають фундаментом для наступного кроку розвитку. Цей процес супроводжується стратегічним плануванням інноваційної діяльності та визначенням ключових векторів розвитку підприємства.

В епоху стрімкого технологічного розвитку, світової інтеграції ринків та посилення конкурентної боротьби, що характеризується швидкою зміною

конкурентних переваг та необхідністю точкової сегментації ринку, саме інноваційність стає визначальним фактором конкурентоспроможності та виживання бізнесу.

Особливо складним етапом в інноваційному циклі є початок серійного виробництва нового продукту. На цьому етапі відбувається практична реалізація всіх попередніх науково-дослідних та проєктних напрацювань з модернізації виробничого процесу, що супроводжується виникненням нових викликів та завдань.

Ефективність впровадження нового продукту визначається двома ключовими аспектами: швидкістю виведення з експлуатації морально застарілого асортименту, що дозволяє вивільнити виробничі потужності, та динамікою освоєння інноваційної продукції.

Гармонізація цих процесів досягається через впровадження оптимальної моделі організації виробництва, яка може реалізовуватися трьома способами: послідовним, паралельним або поступовим переходом.

За послідовного методу переходу поточне виробництво повністю зупиняється, здійснюється демонтаж і модернізація обладнання, проводиться перепідготовка персоналу. Лише після завершення всіх підготовчих етапів розпочинається новий виробничий цикл з поступовим нарощуванням до запланованої потужності.

Паралельний перехід передбачає створення додаткових виробничих дільниць для пілотного випуску оновленої продукції. Такий підхід дозволяє ретельно відпрацювати технологічні процеси та протестувати нове обладнання без зупинки основного виробництва. Персонал проходить навчання в реальних умовах, що забезпечує плавний перехід до повномасштабного виробництва після припинення випуску попередньої продукції.

Головною перевагою паралельного методу є мінімізація виробничих простоїв, проте він вимагає інвестицій у додаткові виробничі площі. Економічна ефективність підвищується, якщо ці приміщення згодом використовуються для інших виробничих потреб.

Поступовий перехід характеризується послідовною модернізацією виробничого процесу, починаючи з першої технологічної операції. Кожна виробнича ділянка трансформується для випуску нової продукції одразу після завершення обробки останньої партії попереднього асортименту.

Така стратегія дозволяє практично повністю уникнути виробничих простоїв або звести їх до мінімального рівня, забезпечуючи безперервність виробничого процесу та ефективне використання ресурсів.

Успішна реалізація такого оптимізованого підходу можлива за умови ретельної інженерно-технологічної підготовки виробництва. Процес значно спрощується, якщо новий продукт зберігає значну частину компонентів попередньої версії. Модульна структура виробів та їх стандартизація також суттєво полегшують перехідний період. Додатковою перевагою стає професійна універсальність працівників, які володіють кількома суміжними спеціальностями однакового кваліфікаційного рівня.

На виробничому етапі відбувається матеріалізація наукових досягнень у конкретні продукти та модернізовані виробничі процеси. Процес виробничої модернізації являє собою складну динамічну структуру з множиною взаємозалежних підсистем, на яку впливає комплекс різноманітних факторів.

Кожен структурний елемент виконує специфічні функції, утворюючи послідовний ланцюг взаємозалежностей. Досягнення запланованих результатів можливе лише за умови злагодженої роботи всіх компонентів системи як єдиного механізму.

Для забезпечення ефективності виробничої модернізації критично важливим є аналіз впливових факторів на процес впровадження нової продукції. Кількісна оцінка цих факторів дозволяє визначити ступінь їхнього впливу на показники оновленого виробництва. Інтенсифікація виробничих процесів під час запуску нової продукції призводить до оптимізації трудових затрат та зниження собівартості одиниці продукції, що сприяє збільшенню продуктивності.

Сприйняття інновацій різними підрозділами виробничої системи може суттєво відрізнятися. Наприклад, технологічний сектор може демонструвати

готовність до змін, тоді як загальносистемні фактори створюють перешкоди. Або ж організаційна структура може проявляти консерватизм, mientras персонал підтримує інновації. У таких ситуаціях прийняття нововведень залежить від балансу між рівнем підтримки та протидії. Система в цілому приймає інновації, якщо рівень їх схвалення окремими підрозділами перевищує рівень спротиву з боку інших. В іншому випадку спостерігається відторгнення нововведень.

2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «НВП РАДІЙ»

2.1. Загальна характеристика підприємства

ПАТ НВП «Радій» – це українське підприємство, яке спеціалізується на розробці та виробництві сучасних автоматизованих систем управління (АСУ) для ядерної енергетики. Юридична особа ПАТ "НВП "РАДІЙ" - це приватне акціонерне товариство «Науково-виробниче підприємство «Радій»», код ЄДРПОУ 14312430, було зареєстровано ще у 19.02.1993. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 29 610 000,00. На час останнього оновлення даних 20.11.2024 статус юридичної особи - Зареєстровано.

У юридичної особи ПАТ "НВП "Радій" Уповноваженою особою є Бегун Аліна Петрівна.

Науково – виробниче підприємство «Радій» було засновано в січні 1954 року як завод «Динамік», який виробляв абонентські гучномовці і електропобутові вироби, потім з 1963 р. - динамічні гучномовці для малогабаритних транзисторних радіоприймачів та з 1976р. - телевізійні передавачі тощо.

В період з 1982 - 1989 років підприємство приймало участь у розробці та поставці обладнання стартових комплексів «Енергія» і «Буран» та центру управління польотами, ввело до експлуатації більш 2500 передавачів і ретрансляторів, 80 комплектів апаратури кабельного телебачення тощо.

З 5 квітня 1994 року закрите акціонерне товариство «Радій» стало правонаступником Кіровоградського заводу радіовиробів та створене шляхом реорганізації орендного підприємства Кіровоградський завод радіовиробів в закрите акціонерне науково-виробниче комерційне товариство «Радій». У 2004 році були приєднані дочірні підприємства: ДП «Інструмент-Радій» та ДП «Динамік-Радій».

З 1995 р. ЗАТ «Радій» виробляє сучасну електронну та електротехнічну апаратуру для систем безпеки зі складу автоматизованих систем управління технологічними процесами енергоблоків та цехів АЕС, які сертифіковані за міжнародними стандартами, а також різноманітну електротехнічну продукцію

для промислових підприємств та об'єктів, сучасні сенсори та системи моніторингу сейсмічної активності на поверхні земної кори тощо.



Рис. 2.1. Продукція ПАТ НВП «Радій»

Підприємство працює за повною формою звітності, має установчі документи на підставі яких діє.

Основні види діяльності ПАТ "НВП "Радій" за КВЕД

- Виробництво інструментів і обладнання для вимірювання (26.51)
- Виробництво електророзподільної та контрольної апаратури (27.12)
- Будівництво інших споруд (42.99)
- Електромонтажні роботи (43.21)
- Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення
- Діяльність інших засобів тимчасового розміщення
- Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії
- Будівництво житлових і нежитлових будівель
- Посередники в торгівлі машинами, промисловим устаткуванням, кораблями та літаками
- Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря,
- Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин

Виробнича база підприємства НВП Радій дозволяє виконувати весь цикл робіт з виготовлення і контролю на всіх етапах виробництва, комплексної настройки і випробувань продукції, що випускається.

Виробнича база включає в себе:

1. механоскладальне виробництво з механообробні центрами, верстатами з ЧПУ і комп'ютеризованим комплексом «AMADA», призначеним для виготовлення деталей з листового металу товщиною від 0,5 мм до 3 мм з різною конфігурацією контуру заготовок і отворів.

2. настільний зварювальний апарат MYSPOT серії NK-21, виробництва фірми «Kooyo Giken», призначений для зварювання деталей з листової сталі (нержавіюча, з гальванічним покриттям, відпаленого, і оцинкована сталі) товщиною деталей, що зварюються в межах від 0,8 мм до 2,3 мм.

3. Координатний маніпулятор для герметизації A1-1, призначений для точного дозування, змішування і нанесення двокомпонентної композиції по заданій траєкторії.

Застосовується для одержання ущільнювального контуру з поліуретану і силікону, що забезпечує ступінь герметичності до IP 65 панелей електрошаф, освітлювального обладнання, корпусів радіоапаратури і іншого електротехнічного устаткування.

4. Монтажно-складальне виробництво друкованих плат, оснащене Паяльні станції «PEACE», США, для пайки мікрохвилі і автоматизованої лінією поверхневого монтажу, що складається з:

Автомата трафаретного друку HORIZON 03. Верстат забезпечує високу якість нанесення паяльної пасти на друковані плати. Управління всіма основними параметрами друку здійснюється програмно;

5. Конвеєрної печі конвекційного оплавлення «HOTFLOW 3». Довжина робочої зони печі 1830 мм. Конвекційний нагрів здійснюється на основі передової технології MULTI-JET, що дозволяє одержати унікальну рівномірність і повторюваність нагріву по всій ширині друкованої плати, у всіх зонах печі.

6. Виробництво з виготовлення виробів із пластмас, оснащене парком термопластавтоматів, що забезпечують виготовлення високоякісних виробів на основі сучасних полімерних композиційних матеріалів, стійких до механічних впливів і температур.

7. виробництво гальванічних покриттів, для здійснення цинкування, міднення, нікелювання, покриття сплавом олово-вісмут та нанесення покриттів на алюміній і його сплави, виготовляється на сучасному обладнанні з використанням електролітів, які містять добавки і спеціальні композиції високої якості.

8. покрасочное виробництво, оснащене комплексом обладнання для нанесення порошкових полімерних покриттів, що володіють унікальними експлуатаційними характеристиками:

- високими фізико-механічними і захисними властивостями;
- декоративністю;
- тривалим терміном служби.

9. виробництво оснащення і нестандартного обладнання оснащене сучасним високоточним обладнанням з виготовлення складної технологічної оснастки, пресформ, штампів, пристосувань і стендів, що застосовуються в основному виробництві.

2.2. Аналіз фінансового стану та стратегічної направленості діяльності ПАТ НВП Радій

Фінансовий стан ПАТ НВП Радій - це здатність до фінансування своєї діяльності, який характеризується наявністю фінансових ресурсів, необхідних для нормальної роботи підприємства, доцільністю їх розміщення й ефективністю використання, платоспроможністю і фінансовою стійкістю, фінансовими взаємовідносинами з іншими юридичними та фізичними особами.

Для характеристики рівня ліквідності та платоспроможності підприємства розрахуємо наступні показники.

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{ал}$) визначається відношенням найбільш ліквідних активів до поточних зобов'язань підприємства:

$$K_{ал} = \frac{A_{ал}}{З_{обкр}}, \quad (2.1)$$

де: $A_{ал}$ – найбільш ліквідні активи підприємства (грошові кошти та їх еквіваленти, а також поточні фінансові інвестиції), грн.;

$З_{обкр}$ – поточна кредиторська заборгованість підприємства, грн..

Цей коефіцієнт є найбільш жорстким критерієм платоспроможності підприємства і показує, яку частину короткострокової заборгованості воно може погасити в поточний момент або найближчим часом.

2. Коефіцієнт швидкої ліквідності ($K_{шл}$). Визначається за формулою:

$$K_{шл} = \frac{A_{шл}}{З_{обкр}}, \quad (2.2)$$

де: $A_{шл}$ – сума грошових коштів, їх еквівалентів, поточні фінансові інвестиції, дебіторська заборгованість та інші оборотні активи, грн.;

Даний індикатор відображає спроможність компанії виконувати поточні фінансові зобов'язання за допомогою високоліквідних активів. Він є ключовим для оцінювання платоспроможності підприємства в умовах критичних ситуацій.

Забезпечення оптимального рівня ділової активності компанії вимагає оптимізації швидкості обігу оборотних активів. Цей параметр демонструє інтенсивність обертання всіх мобільних ресурсів підприємства (фінансових та матеріальних) протягом звітного періоду. Його аналіз дозволяє виявити можливості вивільнення ресурсів з операційного циклу та визначити шляхи їх раціональнішого використання.

Підвищення динаміки обертання оборотного капіталу досягається двома шляхами: через модернізацію виробничих процесів і автоматизацію операцій, а також через оптимізацію операційного циклу - вдосконалення логістики, прискорення платіжних операцій та спрощення документообігу.

Фондовіддача є ще одним критичним показником ефективності використання ресурсної бази підприємства. Цей коефіцієнт розраховується за спеціальною формулою.

:

$$\Phi_{від} = \frac{B_p}{\Phi_{ср.об}}, \quad (2.3)$$

де: B_p – виручка від реалізації продукції, грн.;

$\Phi_{ср.об}$ – середньорічна вартість основних фондів, грн..

Показники фінансового стану ПАТ НВП «Радій» розраховувалися за допомогою програмного продукту, розробленого лізинговою компанією з використанням табличного процесу Microsoft Excel. Розрахунки проводилися з використанням інформації, що наведена у фінансовій звітності ПАТ НВП Радій за 2021-2023 рр. Завдяки заповненню форми програми у автоматичному режимі отримали 6 таблиць, 2 з яких з розрахованими коефіцієнтами, вони характеризують фінансовий стан ПАТ НВП «Радій» за період, що розглядається. Обрали саме ці роки тому що вони показують тенденції функціонування підприємства в період кризи, з початку ковід, а потім війна.

У таблицях 2.1-2.4 представлено аналіз балансу і фінансових результатів, у таблиці 2.5 розрахунок коефіцієнтів за три роки та загальна інтегральна оцінка фінансового стану ПАТ НВП Радій також за ті ж роки. Інтегральна оцінка фінансового стану ПАТ НВП Радій за 2021-2023 рр. складає 3,26 бали з 5ти, що можливі, це дає підстави визначити за 2021-2023 рр. фінансовий стан ПАТ НВП «Радій». як задовільний.

У таблиці 2.6 наведено частку кожного коефіцієнта у структурі інтегрального показника, що дозволяє з'ясувати за рахунок яких показників відбувається покращення (чи погіршення) інтегрального показника. Найбільшу частку складають коефіцієнти покриття, швидкої ліквідності, автономії і оборотності активів.

Таблиця 2.1 – Аналіз показників балансу ПАТ НВП Радій за 2020 – 2021 рр.

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	Зміна (гр.4-гр3)
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:				
залишкова вартість	010	1 372,00	824	-548
первісна вартість	011	3 378,00	3 599,00	
знос	012	2006	2 775,00	
Незавершене будівництво	020	0,0	0,0	0
Основні засоби:				
залишкова вартість	030	117 769,00	152236	34467
первісна вартість	031	280 967,00	334 332,00	
знос	032	163 198,00	182 096,00	
Довгострокові біологічні активи				
справедлива (залишкова) вартість	035			
первісна вартість	036			
накопичена амортизація	037			
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	43 352,00	43 352,00	0
інші фінансові інвестиції	045			0
Довгострокова дебіторська заборгованість	050			0
Відстрочені податкові активи	060			0
Інші необоротні активи	070			0
Усього за розділом I	080	162493,0	196412,0	33919
II. Оборотні активи				
Запаси:				
виробничі запаси	100	177 600,00	168 883,00	-8717
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0,0	0,0	0
незавершене виробництво	120	59 537,00	239 280,00	179743
готова продукція	130	9 628,00	9 135,00	-493
товари	140	8 184,00	40 081,00	31897
Векселі одержані	150			0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:				
чиста реалізаційна вартість	160	1 715 510,00	455 381,00	-1260129
первісна вартість	161	0,0	0,0	0
резерв сумнівних боргів	162			
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
з бюджетом	170	5	32 377,00	32372
за виданими авансами	180	438 030,00	543 541,00	105511
з нарахованих доходів	190			0
із внутрішніх розрахунків	200			0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	206 086,00	459 665,00	253579
Поточні фінансові інвестиції	220		171 197,00	171197
Грошові кошти та їх еквіваленти:				
в національній валюті	230	577 991,00	729 249,00	151258
в іноземній валюті	240			0
Інші оборотні активи	250	4 489,00	3 258,00	-1231
Усього за розділом II	260	3197060,0	2852047,0	-345013
III. Витрати майбутніх періодів	270			0
БАЛАНС	280	3359553,0	3048459,0	-311094

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	
	2	3	4	
I. Власний капітал				
Статутний капітал	300	0,0	0,0	0
Пайовий капітал	310	29 610,00	29 610,00	0
Додатковий вкладений капітал	320	320 370,00	320 370,00	0
Інший додатковий капітал	330	169 583,00	169 583,00	0
Резервний капітал	340	200 353,00	200 353,00	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	883 495,00	892 312,00	8817
Неоплачений капітал	360			0
Вилучений капітал	370		0,0	0
Усього за розділом I	380	1603411,0	1612228,0	8817
II. Забезпечення наступних витрат і цільове фінансування				
Забезпечення виплат персоналу	400			0
Інші забезпечення	410			0
	415			0
	416			0
Цільове фінансування	420			0
Усього за розділом II	430	0,0	0,0	0
III. Довгострокові зобов'язання				
Довгострокові кредити банків	440	465 598,00	465 598,00	0
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450			0
Відстрочені податкові зобов'язання	460			0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0,0	0,0	0
Усього за розділом III	480	465598,0	465598,0	0
IV. Поточні зобов'язання				
Короткострокові кредити банків	500	0,0	0,0	0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510			0
Векселі видані	520			0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги	530	258 970,00	181 776,00	-77194
Поточні зобов'язання за розрахунками:				
з одержаних авансів	540	15 989,00	46 905,00	30916
з бюджетом	550	234 227,00	34 479,00	-199748
з позабюджетних платежів	560	0,0	0,0	0
зі страхування	570	0,0	0,0	0
з оплати праці	580	9 459,00	9365,0	-94
з учасниками	590	0,0	0,0	0
з внутрішніх розрахунків	600	122 254,00	122 254,00	0
Інші поточні зобов'язання	610	649 645,00	575 854,00	-73791
Усього за розділом IV	620	1290544,0	970633,0	-319911
V. Доходи майбутніх періодів	630			0
БАЛАНС	640	3359553,0	3048459,0	-311094

Таблиця 2.2 - Аналіз показників балансу ПАТ НВП Радій за 2022 – 2023 рр.

Підприємство	0		Квартал-	1
Код ЄДРПОУ			Коеф.приведення	4
Дата проведення фінансового аналізу			31.12.2023	
АКТИВ	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	Зміна (гр.4-гр3)
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:				
залишкова вартість	010	314,0	189,0	-125
первісна вартість	011	3685,0	2822,0	
знос	012	3371,0	2633,0	
Незавершене будівництво	020	0,0	0,0	0
Основні засоби:				
залишкова вартість	030	317059,0	525899,0	208840
первісна вартість	031	514166,0	735027,0	
знос	032	197107,0	209128,0	
Довгострокові біологічні активи				
справедлива вартість	035	0,0		
первісна вартість	036	0,0		
накопичена амортизація	037	0,0		
Довгострокові фінансові інвестиції:			0,0	
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	6202,0	6202,0	0
інші фінансові інвестиції	045	0,0	0,0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0,0		0
Відстрочені податкові активи	060	0,0		0
Інші необоротні активи	070	0,0		0
Усього за розділом I	080	323575,0	532290,0	208715
II. Оборотні активи				
Запаси:				
виробничі запаси	100	167560,0	355983,0	188423
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0,0	0,0	0
незавершене виробництво	120	185121,0	220013,0	34892
готова продукція	130	3768,0	7599,0	3831
товари	140	114777,0	3636,0	-111141
Векселі одержані	150	0,0		0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:				
чиста реалізаційна вартість	160	405386,0	143289,0	-262097
первісна вартість	161	0,0	0,0	0
резерв сумнівних боргів	162	0,0	0,0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
з бюджетом	170	43850,0	69529,0	25679
за виданими авансами	180	685607,0	642331,0	-43276
з нарахованих доходів	190	0,0	0,0	0
із внутрішніх розрахунків	200	0,0	0,0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	424180,0	478059,0	53879
Поточні фінансові інвестиції	220	206657,0	61260,0	-145397
Грошові кошти та їх еквіваленти:				
в національній валюті	230	280095,0	366175,0	86080
в іноземній валюті	240	0,0	0,0	0
Інші оборотні активи	250	4326,0	9685,0	5359
Усього за розділом II	260	2521327,0	2357559,0	-163768
III. Витрати майбутніх періодів	270	0,0	0,0	0
БАЛАНС	280	2844902,0	2889849,0	44947

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду		
	2	3	4		
I. Власний капітал					
Статутний капітал	300	0,0	0,0		0
Пайовий капітал	310	29610,0	29610,0		0
Додатковий вкладений капітал	320	320370,0	320370,0		0
Інший додатковий капітал	330	169583,0	169583,0		0
Резервний капітал	340	200353,0	200353,0		0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	938286,0	948846,0		10560
Неоплачений капітал	360	0,0			0
Вилучений капітал	370	0,0			0
Усього за розділом I	380	1658202,0	1668762,0		10560
II. Забезпечення наступних витрат і цільове фінансування					
Забезпечення виплат персоналу	400	0,0			0
Інші забезпечення	410	0,0			0
	415				0
	416				0
Цільове фінансування	420	0,0			0
Усього за розділом II	430	0,0	0,0		0
III. Довгострокові зобов'язання					
Довгострокові кредити банків	440	465598,0	465598,0		0
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	0,0	0,0		0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0,0	0,0		0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0,0	0,0		0
Усього за розділом III	480	465598,0	465598,0		0
IV. Поточні зобов'язання					
Короткострокові кредити банків	500	0,0	0,0		0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0,0			0
Векселі видані	520	0,0	0,0		0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги	530	140525,0	147098,0		6573
Поточні зобов'язання за розрахунками:					
з одержаних авансів	540	10939,0	43072,0		32133
з бюджетом	550	4802,0	5804,0		1002
з позабюджетних платежів	560	0,0	0,0		0
зі страхування	570	0,0	0,0		0
з оплати праці	580	4497,0	9628,0		5131
з учасниками	590	0,0	0,0		0
з внутрішніх розрахунків	600	122254,0	122254,0		0
Інші поточні зобов'язання	610	438085,0	427633,0		-10452
Усього за розділом IV	620	721102,0	755489,0		34387
V. Доходи майбутніх періодів	630	0,0			0
БАЛАНС	640	2844902,0	2889849,0		44947

Можна з таблиць побачити, що валюта балансу зменшувалася і в 2022р. в порівнянні з 2021р.

Таблиця 2.3 – Аналіз показників звіту про фінансові результати ПАТ НВП Радій
за 2021-2023 рр.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Зміна (гр.3-гр4)
1	2	3	4	
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт	010	0,0	0,0	0,0
Податок на додану вартість	015	0,0	0,0	0,0
Акцизний збір	020	0,0		0,0
	025		0,0	0,0
Інші вирахування з доходу	030	0,0	0,0	0,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів	035	435 224,00	2 271 911,00	-1836687,0
Собвартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	308 127,00	1 595 917,00	-1287790,0
Валовий:			0,0	
прибуток (+) ; збиток (-)	050	127 097,00	675 994,00	-548897,0
	055		0,0	
Інші операційні доходи	060	0,0	0,0	0,0
Адміністративні витрати	070	55 992,00	59 205,00	-3213,0
Витрати на збут	080	5 967,00	23 587,00	-17620,0
Інші операційні витрати	090	0,0	0,0	0,0
Фінансові результати від операційної діяльності:		0,0		
прибуток (+) ; збиток (-)	100	65138,0	593202,0	-528064,0
	105			
Доход від участі в капіталі	110	0,0	0,0	0
Інші фінансові доходи	120	2 120,00	2 463,00	-343,0
Інші доходи	130	7 620,00	117 934,00	-110314,0
Фінансові витрати	140	0,0	4 930,00	-4930,0
Втрати від участі в капіталі	150	0,0	0,0	0,0
Інші витрати	160	67 721,00	25 007,00	42714,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:				
прибуток (+) ; збиток (-)	170	7157,0	683662,0	-676505,0
	175			
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	0,0		0,0
Фінансові результати від звичайної діяльності:				
прибуток (+) ; збиток (-)	190	7157,0	683662,0	-676505,0
	195			
Надзвичайні:				
доходи	200			0,0
витрати	205	0,0		0,0
Податок з надзвичайного прибутку	210	1 526	145 981	-144455,0
Чистий:				
прибуток (+) ; збиток (-)	220	5631,0	537681,0	-532050,0
	225			

Продовження таблиці 2.3

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Зміна (гр.3-гр4)
1	2	3	4	
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	0,0	0,0	0,0
Податок на додану вартість	015	0,0	0,0	0,0
Акцизний збір	020		0,0	
Інші вирахування з доходу	025	0,0	0,0	0,0
Інші вирахування з доходу	030	0,0	0,0	0,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	417 077	418 291	-1214,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	337 697	394 730	-57033,0
Валовий:				0
прибуток (+) ; збиток (-)	050	79380,0	23561,0	55819,0
	055			
Інші операційні доходи	060	0,0	0,0	0,0
Адміністративні витрати	070	60 811	60 203	608,0
Витрати на збут	080	14 580	4 243	10337,0
Інші операційні витрати	090	0,0	0,0	0,0
Фінансові результати від операційної діяльності:				
прибуток (+) ; збиток (-)	100	3989,0	-40885,0	44874,0
	105			
Доход від участі в капіталі	110		0,0	0,0
Інші фінансові доходи	120	2 215	1 475	740,0
Інші доходи	130	42 795	162 239	-119444,0
Фінансові витрати	140	0,0	0,0	0,0
Втрати від участі в капіталі	150	0,0	0,0	0,0
Інші витрати	160	35 670	66 188	-30518,0
діяльності до оподаткування:			0,0	
прибуток (+) ; збиток (-)	170	13329,0	56641,0	-43312,0
	175			
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	2 759	10 667	-7908,0
Фінансові результати від звичайної діяльності:				
прибуток (+) ; збиток (-)	190	10570,0	45974,0	-35404,0
	195			
Надзвичайні:				
доходи	200		0,0	0,0
витрати	205		0,0	0,0
Податок з надзвичайного прибутку	210			0,0
Чистий:				
прибуток (+) ; збиток (-)	220	10570,0	45974,0	-35404,0
	225			

Отже для наочності узагальнемо за основними показниками Фінансової звітності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.- Основні показники фінансової звітності, тис.грн

	2023	2022	2021
Дохід	417 077	418 291	2 271 911
Чистий прибуток	10 570	45 974	537 681
Активи	2 889 849	2 844 902	3 359 553
Зобов'язання	755 489	721 102	1 756 142
Кількість працівників	702	856	978

Для наочності зміни розмірів оборотних активів та поточних зобов'язань за 2020-2023 рр. наведено на рис. 2.2.

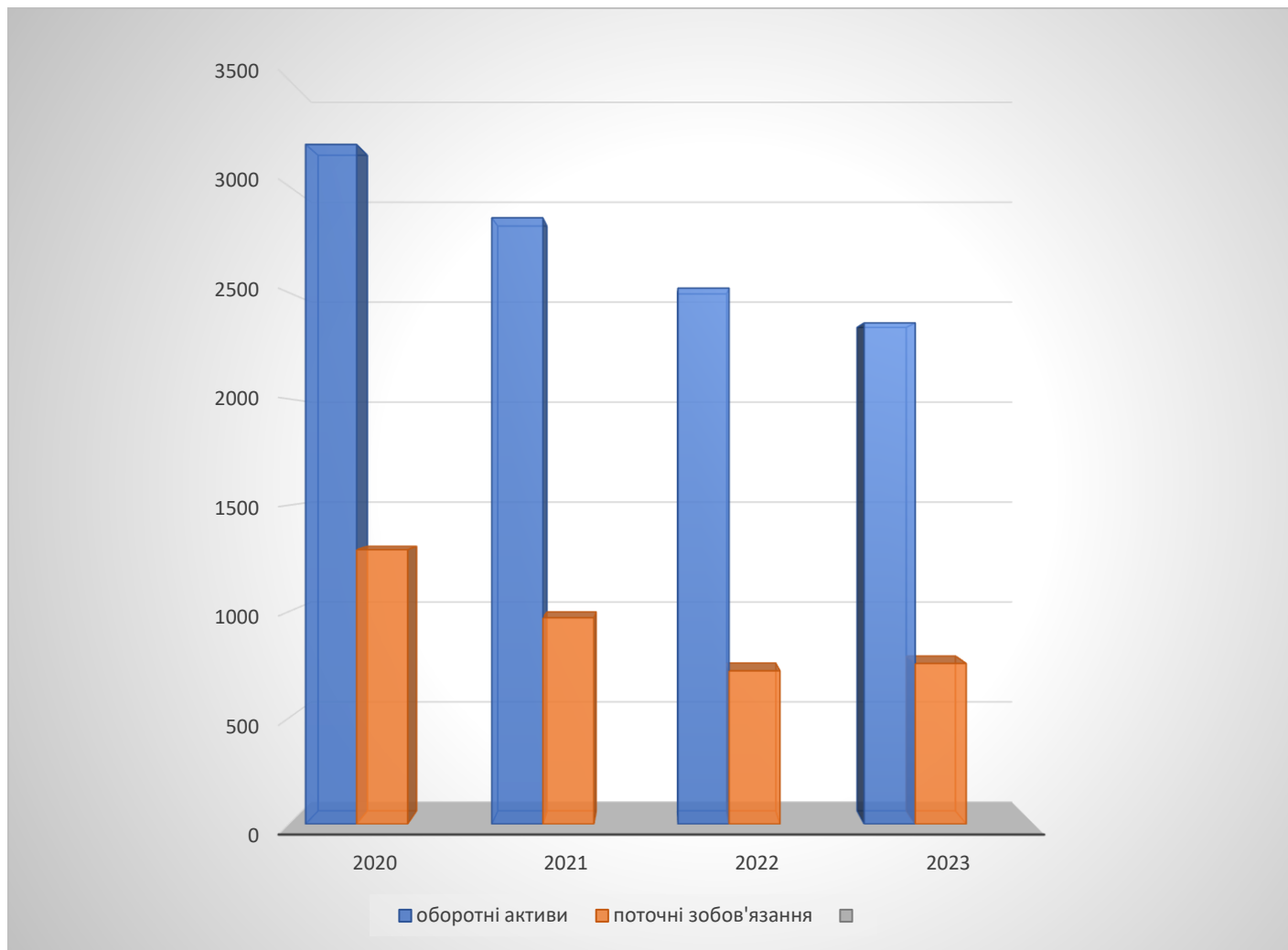


Рис. 2.2. Динаміка змін оборотних активів і поточних зобов'язань за 2020-2023рр.

Таблиця 2.5

- Показники фінансового стану і загальна інтегральна оцінка ПАТ НВП Радій за 2021-2023 рр.

Підприємство				
Код ЄДРПОУ				
Показники	Розрахункові показники			Середній показник
	2021	2022	2023	
1	3	4		5
1. Аналіз майнового стану підприємства				
1.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,54	0,38	0,28	0,40
2. Аналіз ліквідності підприємства				
2.1. Коефіцієнт покриття	2,94	3,50	3,12	3,19
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,47	2,84	2,34	2,55
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,93	0,68	0,57	0,72
2.4. Чистий оборотний капітал, тис. грн.	1881414,00	1800225,00	1602070,00	1761236,33
3. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
3.1. Коефіцієнт платоспроможності	0,53	0,58	0,58	0,56
3.2. Коефіцієнт фінансування	0,89	0,72	0,73	0,78
3.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,66	0,71	0,68	0,68
3.4. Коефіцієнт маневреності власного	1,17	1,09	0,96	1,07
4. Аналіз ділової активності підприємства				
4.1. Коефіцієнт оборотності активів	0,14	0,14	0,58	0,29
4.2. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,84	1,23	5,46	2,51
4.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,23	0,27	1,15	0,55
4.4. Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	1614,65	1330,71	316,39	1087,25
4.5. Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	434,28	295,72	66,82	265,61
4.6. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0,87	0,85	2,55	1,42
4.7. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	1,41	0,99	2,67	1,69
4.8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,27	0,26	1,00	0,51
5. Аналіз рентабельності підприємства				
5.1. Коефіцієнт рентабельності активів	0,00	0,01	0,01	0,01
5.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,00	0,02	0,03	0,02
5.3. Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,01	0,08	0,03	0,04
Загальна інтегральна оцінка фінансового стану підприємств		3,26		

Таблиця 2.6 - Частка кожного коефіцієнта у структурі інтегрального показника
ПАТ НВП Радій за 2021-2023 рр.

Показники		Загальна оцінка
1. Аналіз майнового стану підприємства		
1.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,40	0,15
2. Аналіз ліквідності підприємства		
2.1. Коефіцієнт покриття	3,19	0,28
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,55	0,25
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,72	0,15
2.4. Чистий оборотний капітал, тис. грн.	1761236,33	0,10
3. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства		
3.1. Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,56	0,25
3.2. Коефіцієнт фінансування	0,78	0,20
3.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,68	0,30
3.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,07	0,20
4. Аналіз ділової активності підприємства		
4.1. Коефіцієнт оборотності активів	0,29	0,24
4.2. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,51	0,03
4.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,55	0,03
4.4. Строк погашення дебіторської заборгованості	1087,25	0,03
4.5. Строк погашення кредиторської заборгованості	265,61	0,03
4.6. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	1,42	0,10
4.7. Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,69	0,20
4.8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,51	0,24
5. Аналіз рентабельності підприємства		
5.1. Коефіцієнт рентабельності активів	0,01	0,16
5.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,02	0,16
5.3. Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,04	0,16
Сума		3,26

Можна зробити висновок, що зростання інтегрального коефіцієнта відбулось за рахунок покращення показників коефіцієнта рентабельності діяльності, коефіцієнта оборотності активів, коефіцієнтів оборотності кредиторської та дебіторської заборгованості.

Аналіз ПАТ НВП Радій показав, що воно рентабельно і платоспроможно.

У таблиці 2.7 проведено оцінку майнового стану підприємства за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.7 - Оцінка майнового стану підприємства ПАТ НВП Радій за 2021-2023 рр.

Показник	на 2021 р. (базовий період)		на 2022 р.			на 2023 р.				
	абсолютна величина, тис. грн.	у % до підсумку балансу	абсолютна величина, тис. грн.	у % до підсумку балансу	відхилення, %	абсолютна величина, тис. грн.	у % до підсумку балансу	абсолютне відхилення, тис. грн.	відхилення, %	відхилення від показників базового періоду, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Нематеріальні активи	824,00	0,03	314,00	0,01	-61,89	189,00	0,01	-125,00	-39,81	-77,06
Незавершене будівництво	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Основні засоби	152236,00	4,99	317059,00	11,14	108,27	525899,00	18,20	208840,00	65,87	245,45
Довгострокові біологічні активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0

Частка нематеріальних активів на підприємстві знижується, що може негативно вплинути на результати його не тільки інноваційної діяльності, а й діяльності взагалі, тобто необхідно запровадити заходи щодо покращення ситуації.

Загальна оцінка фінансового стану дає підстави стверджувати про рентабельність підприємства.

Розглянемо стратегічні можливості підприємства. SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) для ПАТ НВП «Радій» можна представити таким чином:

Сильні сторони (Strengths)

Висока кваліфікація персоналу - підприємство має висококваліфіковані кадри, з великим досвідом в радіоелектроніці і розробці систем управління - 5.

Сучасні технології та інновації - впровадження нових технологій і інновацій, наприклад, власні розробки в області ядерної та радіаційної безпеки - 5.

Співпраця з міжнародними організаціями – можливий обмін досвідом і технологіями, що дозволяє підтримувати високі стандарти і виходити на міжнародний ринок - 4.

Фокус на якість і безпеку - продукція компанії відповідає строгим стандартам, що важливо для промисловості і енергетичного сектора - 5.

Слабкі сторони (Weaknesses)

Висока залежність від державних замовлень - підприємство сильно залежить від замовлень в енергетичному та оборонному секторі, а це ризики при зміні державної політики - 5.

Обмежена диверсифікація - основний фокус підприємства зосереджений на ядерній і енергетичній сферах тому може обмежувати можливості росту в інших напрямленнях - 4.

Слабка присутність на міжнародному ринку – незважаючи на співпрацю, доля компанії на міжнародних ринках обмежена, що стримує можливості для розвитку - 4.

Залежність від імпортних комплектуючих - використання імпортних компонентів може вплинути на поставки, особливо в умовах санкцій чи інших економічних обмежень - 3.

Можливості (Opportunities)

Розширення міжнародного співробітництва - розширення присутності на міжнародних ринках і пошук нових партнерів може збільшити прибутки і зміцнити бренд - 4.

Диверсифікація продукції - розробка нових рішень для суміжних галузей (наприклад, відновлювальної енергетики або автоматизації) може сприяти стабільності підприємства - 5.

Участь в проєктах по модернізації енергетичної інфраструктури - участь в проєктах по модернізації атомних електростанцій та інших об'єктів енергетичної інфраструктури - 4.

Інвестиції в НДДКР - розвиток дослідницьких напрямлень і розробка нових технологій для виходу на нові ринки -4.

Загрози (Threats)

Конкуренція на міжнародному рівні - глобальні гравці в сфері енергетики і технологій, такі як General Electric или Siemens, можуть становити загрозу для розширення підприємства за кордоном - 5.

Економічні санкції і політична нестабільність - нестабільність може вплинути на експорт і доступ до важливих компонентів і технологій - 5.

Ризики змін екологічних і енергетичних стандартів - посилення вимог до безпеки і екології може збільшити витрати на виробництво - 4.

Зниження попиту на ядерні технології – поступовий перехід на відновлювальні джерела енергії може вплинути на попит продукції, орієнтовану на ядерний сектор - 4.

Такий SWOT-аналіз може допомогти ПАТ НВП «Радій» визначити ключові стратегічні напрямлення для підвищення конкурентоспроможності і зниження ризиків на майбутнє.

Проведемо експертну оцінку на основі даних аналізу діяльності підприємства, використавши 5-ти бальну шкалу (табл.2.8).

Таблиця. 2.8 - Результати бальної оцінки показників за основними критеріями

Внутрішня стратегічна позиція				Зовнішня стратегічна позиція			
Економічний потенціал (EP), фінансова сила (FS)				Стабільність середовища (ES), зовнішні умови бізнесу			
Фактори	Оцінка	Вага	Загальна оцінка	Фактори	Оцінка	Вага	Загальна оцінка
1. Норма прибутковості	4	0,3	1,2	1.Темп зростання (занепаду) економіки країни	3	0,15	0,45
2.Виробничі витрати	4	0,2	0,8	Вплив іноземного капіталу на розвиток галузі	4	0,15	0,6
3.Рентабельність вкладеного капіталу	4	0,1	0,4	Вплив науково-технічного прогресу на розвиток галузі	4	0,1	0,4
4. Рентабельність інвестицій	2	0,1	0,2	Ступінь впливу держави на галузь (регулювання діяльності)	4	0,2	0,8
5.Обсяги заборгованості	3	0,15	0,45	Ступінь залежності галузі від іноземних ринків сировини	3	0,3	0,9

6. Здатність до підвищення рівня накопичення і до залучення капіталу із зовнішніх джерел	5	0,15	0,75	Ступінь залежності галузі від розвитку від розвитку інфраструктур (в тому числі від інформаційних технологій) тощо	5	0,3	1,5
Усього			3,8				4,65
Конкурентні переваги (CA)				Привабливість галузі (IS) (Бізнес-напрямок)			
Фактори	Оцінка	Вага	Загальна оцінка	Фактори	Оцінка	Вага	Загальна оцінка
1. Динаміка змін частки ринку, що її обслуговує організація	3	0,3	0,9	Кількість та основні характеристики конкурентів, рівень конкуренції	3	0,2	0,6
2. Структура асортименту продукції, що виготовляється (з урахуванням рівня її прибутковості)	3	0,1	0,3	Загальна привабливість галузі (серед інших)	5	0,3	1,5
3. Цінова політика	5	0,15	0,75	Залежність розвитку галузі від загальної кон'юнктури ринку	4	0,3	1,2
4. Рівень розвитку маркетингу (та інших важливих для даної галузі підсистем підприємства)	4	0,15	0,6	Стадія «життєвого циклу» галузі	2	0,05	0,1
5. Рівень якості (конкурентоспроможності) продукції	5	0,2	1	Стабільність прибутків та загальна норма прибутку галузі	2	0,1	0,2
6. Тип та тіснота зв'язків із споживачами	2	0,1	0,2	Застосування виробів галузі в інших секторах економіки	1	0,05	0,05
Усього			3,75				3,65

Побудуємо вектори за SPACE-аналізом (рис. 2.3)

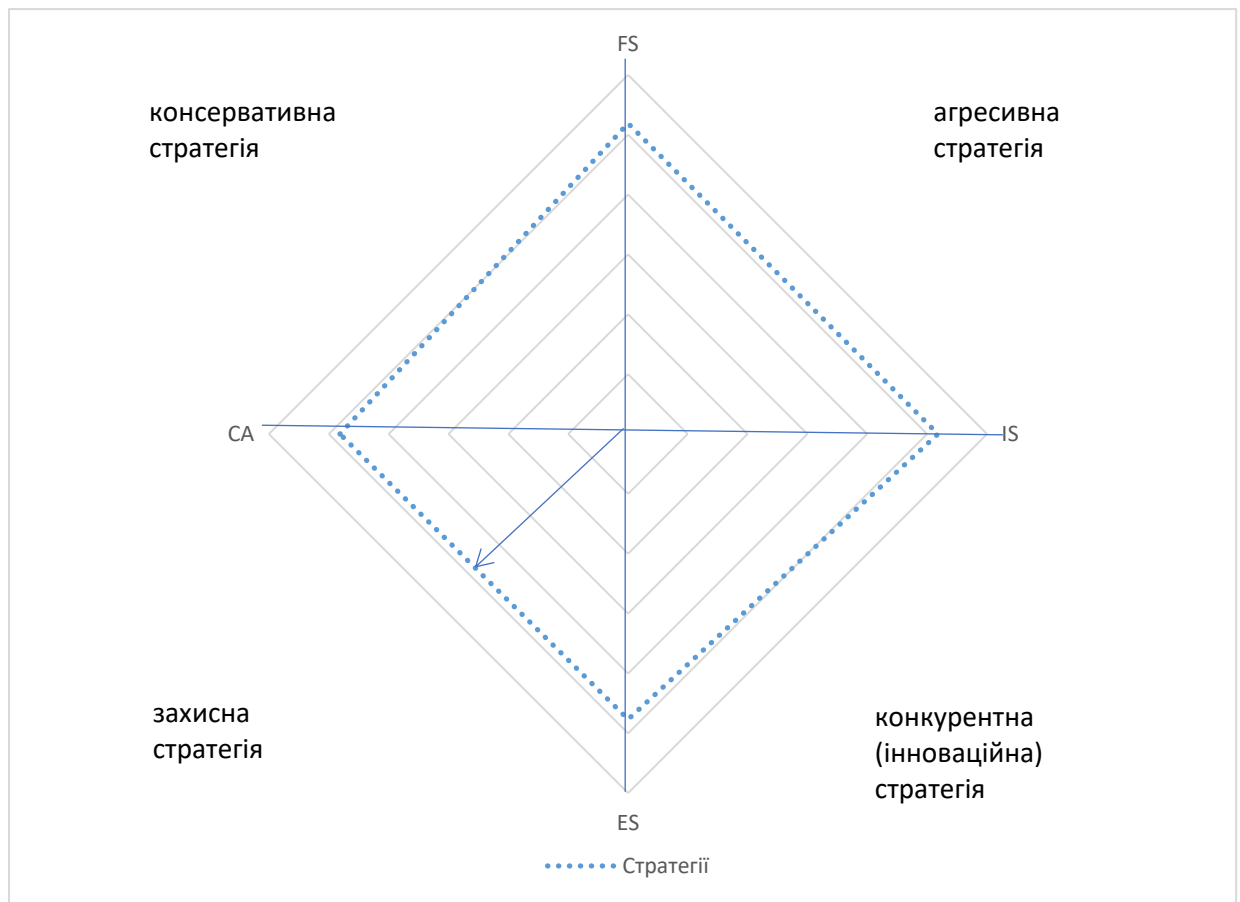


Рис.2.3. Визначення стратегії підприємства за SPACE-аналізом

$$x = IS - CA = 3.65 - 3,75 = -0,1$$

$$y = FS - ES = 3,8 - 4,65 = -0,95$$

Отже, за SPACE-аналізом вектор рекомендованих стратегій знаходиться в лівому нижньому квадранті і відповідає захисній стратегії, але за певних заходів як раз і може бути конкурентна (інноваційна).

2.3. Оцінка інноваційної діяльності ПАТ НВП «Радій»

Радій – підприємство яке займається виробництвом та реалізацією продукції виробничого та науково-технічного призначення, товарів народного споживання, розробкою, впровадженням та виробництвом телевізійного обладнання і засобів телекомунікацій

Це компанія яка займається розробкою і монтажем інформаційно-керуючих систем для АЕС в основі яких лежить FPGA а також реакторів призначених для досліджень.

Радій виробляє продукцію з таких категорій:

- Продукція для АЕС.
- Продукція для ТЕС.
- Освітлення.
- Гідромеханіка.
- Інша продукція.

На сьогодні ПАТ НВП «Радій» має більше 100 встановлених систем і вдало пройшов SIL 3 сертифікацію для інноваційної платформи RadICS, показуючи при цьому технологічну компетентність щодо реалізації гарантованої безпеки роботи ядерних об'єктів. Пропонує підприємство великий діапазон рішень для ІКС, розпочинаючи від повномасштабних «під ключ» проєктів модернізації «під ключ» до проєктів заміни на рівні плат, а також окремих елементів.

Основні унікальні пропозиції та переваги підприємства включають:

1. Інноваційні технології в атомній енергетиці

- Системи управління і захисту (СУЗ)
- Програмно-технічні комплекси (ПТК)

2. Власні розробки

- Радіаційно-стійкі технології
- Відкриті архітектури

3. Міжнародна сертифікація

- Продукція відповідає міжнародним стандартам безпеки в атомній енергетиці, що підтверджено сертифікатами якості (наприклад, ІЕС 61508 та ISO 9001).

4. Експортні можливості

- Постачання продукції в інших країнах, включаючи США, Канаду, Китай, Південну Корею та країну Європи, підтверджує конкурентоспроможність на світовому ринку.

5. Індивідуальний підхід

- Розробка системи під конкретні вимоги замовників, що робить продукцію «Радія» унікальною для кожного проєкту.

6. Підтримка течії життєвого циклу

- Підприємство забезпечує супровід своєї продукції в рамках усього терміну експлуатації, включаючи технічне обслуговування та модернізацію.

7. Сфери застосування поза АЕС

- «Радій» також розробляє такі рішення для інших галузей, як нафтогазової, хімічної та транспортної.

8. Приклади продукції:

- Реакторні системи захисту.
- АСУ технологічними процесами.
- Системи аварійної сигналізації.

Завдяки цим пропозиціям ПАТ НВП «Радій» займає лідерські позиції у сфері автоматизації ядерної енергетики в Україні та світі.

Майже 800 досвідчених і талановитих співробітників, 8 конструкторських бюро (більше 10 осіб мають науковий ступінь, 3 з них доктора наук), прогресивні виробничі потужності (10 ділянок високотехнологічних виробничих процесів) і випробувальна база (7 сучасних випробувальних полігонів) дозволяють компанії здійснювати філігранну технічну підтримку кожного клієнта.

Крім Директора технічного, Генерального конструктора та Директора з виробництва підприємство приділяє увагу якості продукції, за що відповідає Директор з контролю якості і сертифікації.

ПАТ НВП «Радій» для підтвердження якості продукції проходить ряд сертифікацій:

1. Сертифікат системи управління якістю - ISO 9001, який є міжнародним стандартом і гарантує, що всі процеси компанії відповідають високим вимогам якості. ISO 9001, є основою для будівництва та управління процесами виробництва.

2. Сертифікат IEC 61508 є міжнародним стандартом для функціональної безпеки електричних, електронних і програмованих електронних систем. Функціональна система безпеки, що складаються з електричних/електронних/програмованих електронних систем (E/E) /PE). Він висуває вимоги до розробки, впровадження та підтримки таких систем, щоб гарантувати їх безпечну роботу, особливо на об'єктах з високим рівнем ризику, таких як ядерна енергетика, хімічна промисловість, транспорт тощо.

Основні положення стандарту IEC 61508: рівні цілісності безпеки (Safety Integrity Levels, SIL). Стандарт визначення чотирьох рівнів безпеки SIL (від SIL 1 до SIL 4), які позначають різні рівні функціональної безпеки системи. Чим вищий рівень SIL, тим більша безпека системи. Крім того, SIL 4 є найвищим і вимагає найсуворіших заходів контролю якості та надійності.

3. Сертифікат IEC 61226 стандарту, який визначає класифікацію та вимоги до систем і обладнання, що використовують для контролю функцій і захисту на ядерних об'єктах. Використання повної назви стандарту — IEC 61226.

Функції класифікації інструментальних та контрольних систем важливих для безпеки в ядерних електростанціях. Стандарт забезпечує надійну роботу критичних систем, які відповідають за безпеку під час експлуатації ядерних установок.

Основні положення стандарту IEC 61226:

Класифікація функцій безпеки стандарту ІЕС 61226 розподіляє функції, важливі для безпеки, на три або класи, залежно від їх важливості.

4. Сертифікація за стандартами ядерної безпеки МАГАТЕ (Міжнародного агентства з атомної енергії) означає, що виробництво, процеси або системи ядерного об'єкта відповідають вимогам міжнародних стандартів ядерної безпеки, розроблених МАГАТЕ. Ці стандарти охоплюють усі аспекти безпеки у сфері ядерної енергетики та пов'язані з проектуванням, будівництвом, експлуатацією, обслуговуванням і виведенням з експлуатації ядерних об'єктів, таких як атомні електростанції, дослідницькі реактори та сховища для відпрацювання ядерного палива.

Основні елементи сертифікації за стандартами МАГАТЕ: 1. Рамкові стандарти безпеки МАГАТЕ розробляє стандарти безпеки, які поділяються на: МАГАТЕ (Міжнародне агентство з атомної енергії) розробляє стандарти безпеки, які виділяються на три основні категорії: 1. Основи безпеки (Safety Fundamentals).

Ці стандарти складають фундаментальні принципи та концепцію ядерної безпеки. Вони повідомляють загальні цілі безпеки, такі як охорона навколишнього середовища, захист здоров'я людини та засади безпечності використання ядерної енергії. Основи безпеки складають основу для розробки більш детальних вимог і керівних вказівок.

5. Сертифікати відповідності державним та галузевим стандартам різних країн засвідчують, що обладнання або продукція відповідає національним та галузевим нормам безпеки, якості та надійності. Для компаній, які працюють у сфері ядерної енергетики та інших високоризичних галузей, такі сертифікати є обов'язковими для забезпечення безпеки продукції в різних регіонах світу. Основні з них включають - ASME (American Society of Mechanical Engineers) - США: Сертифікати ASME є стандартами для обладнання високого тиску, ядерних компонентів, зварювання, а також для механічних та трубопровідних систем, що використовуються в ядерній галузі. ASME «N Stamp» підтверджує, що компоненти відповідають стандартам ядерної безпеки США.

6. Сертифікати електромагнітної сумісності (ЕМС) та стійкість до зовнішніх впливів підтверджують, що обладнання може надійно працювати в складних умовах, де є радіаційне випромінювання, електромагнітні поля, механічні вібрації та інші фактори, характерні для промислових і особливо ядерних об'єктів. Сертифікати EMS (Electromagnetic Compatibility) підтверджують, що обладнання не створює шкоди для іншого електронного обладнання та не піддається їхньому впливу, що є для уникнення критичних збоїв у роботі. - IEC 61000.

Основний міжнародний стандарт EMS, який охоплює методи випробування на стійкість до електромагнітних завад (стрибки напруги, електростатичні розряди, імпульсні перенапруги). - EN 55011/EN 55022. Європейські стандарти для промислових, наукових і медичних приладів, що забезпечують обмеження випромінювання радіочастоти. - FCC Part 15 (США): вимоги Федеральної комісії зв'язку США щодо радіочастотного випромінювання, які забезпечують сумісність обладнання в комерційних та промислових умовах.

7. Сертифікати радіаційної стійкості компонентів підтверджують, що обладнання та його складові можуть надійно функціонувати навіть за умов високих рівнів іонізуючого випромінювання. Це особливо важливо для компонентів, які використовуються на ядерних об'єктах, де радіаційна стійкість критично важлива для забезпечення безпеки та надійності роботи системи. До таких сертифікатів належать - IEC 60780 - Міжнародний стандарт для компонентів, важливих для безпеки, які використовуються на ядерних об'єктах. Стандарт описує вимоги до радіаційної стійкості обладнання, що повинне витримувати вплив іонізу випромінювання протягом тривалого часу, особливо в аварійних умовах.

Відповідність продукції ПАТ НВП «Радій» таким сертифікатам свідчить про високу якість та безпеку, що дозволяє компанії успішно працювати на міжнародному ринку ядерної енергетики та інших галузей з високими вимогами до надійності продукції.

3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПАТ «НВП РАДІЙ»

3.1. Заходи щодо удосконалення інноваційної діяльності ПАТ «НВП Радій»

Для удосконалення управління інноваційною діяльністю ПАТ «НВП Радій» можна запропонувати такі ключові рекомендації, які дозволяють підвищити ефективність інноваційних процесів, зміцнити конкурентні позиції компанії та сприяти розвитку нових ринків.

Розробити чітку інноваційну стратегію з формування стратегії інноваційного розвитку, аналізувати ринкові тренди і технології, впровадження ключових показників ефективності.

Підвищення ефективності внутрішніх процесів R&D відбуваються через оптимізацію процесів дослідження та забезпечення інструментів для ефективного управління проєктами.

Налагодження співпраці з науковими установами та стартапами це партнерство з університетами та науковими інститутами, відкриті інновації та співпраця з технологічними стартапами.

Розвивати корпоративну культуру інновацій через створення культури інновацій в компанії, систему винагороди за інноваційні досягнення, проведення внутрішніх семінарів та тренінгів з інноваційного мислення.

Суттєву роль відіграє цифровізація та автоматизація бізнес-процесів. Впроваджувати систему для автоматизації управління інноваціями, розвиток цифрових інструментів щодо збирання й аналізу даних, й безумовно автоматизація виробничих процесів.

Регулярно оцінювати результати інноваційної діяльності: вести щорічний аналіз результатів інноваційної діяльності, моніторити фінансові результати, мати зворотний зв'язок із клієнтами та партнерами.

Удосконалення управління інноваційною діяльністю для ПАТ ВВП «Радій» потребує комплексного підходу, що включає як розробку ефективної стратегії, так і посилення внутрішніх процесів, партнерств і використання

сучасних технологій. Такі зміни дозволяють компанії не тільки підвищити свою конкурентоспроможність, але й вийти на нові ринки та активно сприяти переходу до екологічних проєктів.

Нова продукція підприємства повинна підвищувати ефективність і безпеку роботи енергетичних та промислових підприємств.

Для підприємства важливо впроваджувати нові універсальні рішення для промисловості, такі як пакетні перемикачі radSiR, radLoK та LED-сигнальна арматура.

Нові перемикачі radSiR та radLoK, вони призначені для комутації кіл управління, сигналізації та захисту при напрузі від 12 до 220 В (постійний струм) та від 24 до 400 В (змінний струм) із частотою 50 або 60 Гц. Перемикачі можуть працювати зі струмами від 0,01 до 4 А, і це робить їх ідеальними для стаціонарних установок у галузях виробництва та розподілу електроенергії. Світлодіодні сигнальні пристрої розроблені як ефективна заміна ламп розжарювання у системах сигналізації та мнемосхемах, забезпечуючи суттєве зниження енергоспоживання.

Дане обладнання призначене для застосування на атомних електростанціях та в інших промислових секторах, де першочергове значення має безвідмовна робота. Випробування проводилися у сертифікованій лабораторії НААУ (атестат № 20001 від 28.06.2024) та на випробувальному полігоні ПАТ «НВП Радій» у Кропивницькому. Особливу увагу приділили перевірці арматури на відповідність стандартам електробезпеки: конструкція повністю виключає доступ до струмопровідних елементів після монтажу.

З метою верифікації відповідності технічних характеристик та параметрів новітніх розробок ПАТ «НВП Радій» (пакетні перемикачі radSiR, radLoK та сигнальна LED-арматура) встановленим критеріям, передбачено проведення комплексу приймальних випробувань. В рамках даного процесу, уповноважена комісія здійснить тестування згідно з розробленою та затвердженою програмою та методиками.

Отримані результати стануть основою для оцінки відповідності продукції вимогам проєкту, положенням конструкторської документації та нормативним

актам у сфері ядерної та радіаційної безпеки, що діють на території України, та визначать її придатність до експлуатації в умовах відповідальних проєктів.

Тобто виробничі можливості підприємства повинні бути достатні, щоб впровадити новий проєкт. Проведемо обґрунтування його, з економічної точки зору.

3.2. Обґрунтування доцільності запровадження проєкта за допомогою метода «дерево прийняття рішень»

В умовах турбулентного бізнес-середовища ключового значення набуває розробка економічно виваженої стратегії розвитку компанії. Така стратегія має охоплювати не лише актуальні виробничі завдання, але й враховувати потенційні загрози та забезпечувати гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури.

Сучасний ринок характеризується тим, що при виборі продукції покупці орієнтуються не лише на цінові параметри, але й приділяють значну увагу якісним характеристикам товарів та послуг. Забезпечення таких характеристик можливе лише за наявності ефективної системи менеджменту якості. Саме тому впровадження міжнародних стандартів ISO 9001 стає необхідною умовою конкурентоспроможності. Ці стандарти встановлюють комплексні вимоги до всіх бізнес-процесів підприємства для досягнення найвищих показників якості.

Відповідність вимогам цих стандартів служить для клієнтів надійним індикатором орієнтації підприємства на виробництво високоякісної продукції та надання першокласних послуг.

При виборі виробничого обладнання споживачі все частіше віддають перевагу енергоощадним рішенням, які забезпечують скорочення операційних витрат та підвищують енергетичну незалежність підприємства. У сучасних реаліях оптимальним вибором стають гнучкі автоматизовані системи з високим рівнем мобільності, які дозволяють оперативно адаптувати виробничий процес або здійснити переміщення потужностей відповідно до нових умов.

За умов нестабільного зовнішнього середовища критично важливим стає

вибір економічно обґрунтованої стратегії розвитку підприємства. Ця стратегія має враховувати не лише поточні виробничі потреби, але й потенційні ризики та можливості швидкої адаптації до змін.

Таким чином, розробка та впровадження пакетних перемикачів radSiR, radLoK та LED-сигнальної арматури є першочерговим завданням, що потребує комплексного підходу з урахуванням як технологічних аспектів, так і сучасних ринкових вимог.

Це дозволить підприємству вийти на ринок з новим товаром, не лише мінімізувати ризики, але й забезпечивши стабільно високу якість продукції, що відповідає очікуванням споживачів, одночасно створити надійну базу для сталого розвитку в умовах невизначеності.

Методологія дерева рішень є ефективним аналітичним інструментом для системного вивчення варіантів та їхніх наслідків у процесі прийняття управлінських рішень. Цей підхід забезпечує глибоке розуміння вірогідностей, потенційних вигод та можливих загроз, пов'язаних з різними варіантами дій. Розглянемо основні етапи цього процесу:

Початковий аналіз ситуації

- Визначення суті проблеми, що потребує вирішення
- Ідентифікація ключових факторів впливу на процес ухвалення рішення
- Оцінка наявних інформаційних та матеріальних ресурсів
- Визначення послідовності подій, що можуть вплинути на результат

Структурування моделі

- Розробка візуальної схеми у форматі дерева, де кожен елемент несе смислове навантаження

Вірогіднісний аналіз

- Розрахунок імовірностей для кожного можливого сценарію розвитку подій
- Джерела даних для оцінки:
 - Статистичні та історичні відомості
 - Експертні судження при обмеженості даних

Оцінка результатів

- Визначення потенційних здобутків або втрат для кожної комбінації рішень та умов
- Врахування негативних результатів як від'ємних показників успішності

Прийняття рішення

- Визначення оптимального шляху за обраним критерієм (максимізація прибутку чи мінімізація ризиків)
- Використання спеціальних методів аналізу, зокрема ретроспективного підходу, який дозволяє поетапно визначити оптимальну послідовність дій від кінцевих результатів

При плануванні розвитку виробництва розглядаються дві альтернативні стратегії:

1. Освоєння виробництва інноваційної продукції
2. Збереження поточного асортименту без впровадження нових продуктів

На основі ретроспективного аналізу обсягів реалізації та застосування методів прогнозування, було проведено комплексне дослідження потенційних доходів підприємства. Результати цього аналізу систематизовано у таблиці 3.1, яка відображає прогнозовані фінансові показники за різних сценаріїв розвитку подій у галузях виробництва та розподілу електроенергії.

У таблиці представлено варіанти доходів при двох стратегіях виробництва: збереження поточних обсягів випуску та їх нарощування. Кожна з цих стратегій розглядається в контексті як сприятливої, так і несприятливої динаміки ринку, що дозволяє оцінити потенційні ризики та можливості для підприємства в різних економічних умовах.

Таблиця 3.1- Доходи при сприятливій і несприятливій тенденції на ринку галузей виробництва та розподілу електроенергії

Дія підприємства	Дохід, на який впливає стан ринку	
	Сприятливий	Несприятливий
Впроваджувати у виробництво	631577	477369
Не впроваджувати у виробництво	417077	375369

Таблиця 3.2 -Ймовірність вдалого або невдалого впровадження інновацій

Прогноз	Дохід, на який впливає стан ринку	
	Сприятливий	Несприятливий
Сприятливий	0,65	0,35
Несприятливий	0,3	0,7

На основі детального вивчення поточної ринкової кон'юнктури було сформульовано наступні прогнози:

- Ймовірність успішної реалізації нового обсягу і асортименту продукції оцінюється у 0,66.
- Ризик невдалого сценарію становить 0,34.

Ці оцінки базуються на комплексному аналізі ринкових тенденцій та внутрішніх можливостей підприємства.

Для візуалізації можливих сценаріїв розвитку та їх наслідків було розроблено модель дерева рішень (рис. 3.1). Ця модель інтегрує дані, представлені в таблицях 3.1 та 3.2, з результатами проведених маркетингових досліджень. Такий підхід дозволяє наочно представити варіанти стратегічних рішень та їх потенційні наслідки для підприємства.

Проведемо розрахунок очікуваної грошової оцінки (ОГО) для кожного вузла нової гілки:

Визначимо очікувану грошову оцінку (ОГО) кожної вершини нового ствола:

Для вершини 1 – $ОГО_1 = 0,5 \times 417077 + 0,5 \times 375369 = 396223$ тис. грн.;

Для вершини 3 – $ОГО_3 = 0,65 \times 631577 + 0,35 \times 477369 = 598209,9$ тис. грн.;

Для вершини 4 – $ОГО_4 = 0,65 \times 417077 + 0,35 \times 375369 = 402479,2$ тис. грн.;

Для вершини 6 – $ОГО_6 = 0,3 \times 631577 + 0,7 \times 477369 = 523631,4$ тис. грн.;

Для вершини 7 – $ОГО_7 = 0,3 \times 417077 + 0,7 \times 375369 = 387881,4$ тис. грн.

Із зроблених вище розрахунків визначаємо очікувані грошові оцінки для вершини 2 - $ОГО_2 = 396223$ тис. грн.; для вершини 5 - $ОГО_5 = 598209,9$ тис. грн.; для вершини 8 - $ОГО_8 = 523631,4$ тис. грн.

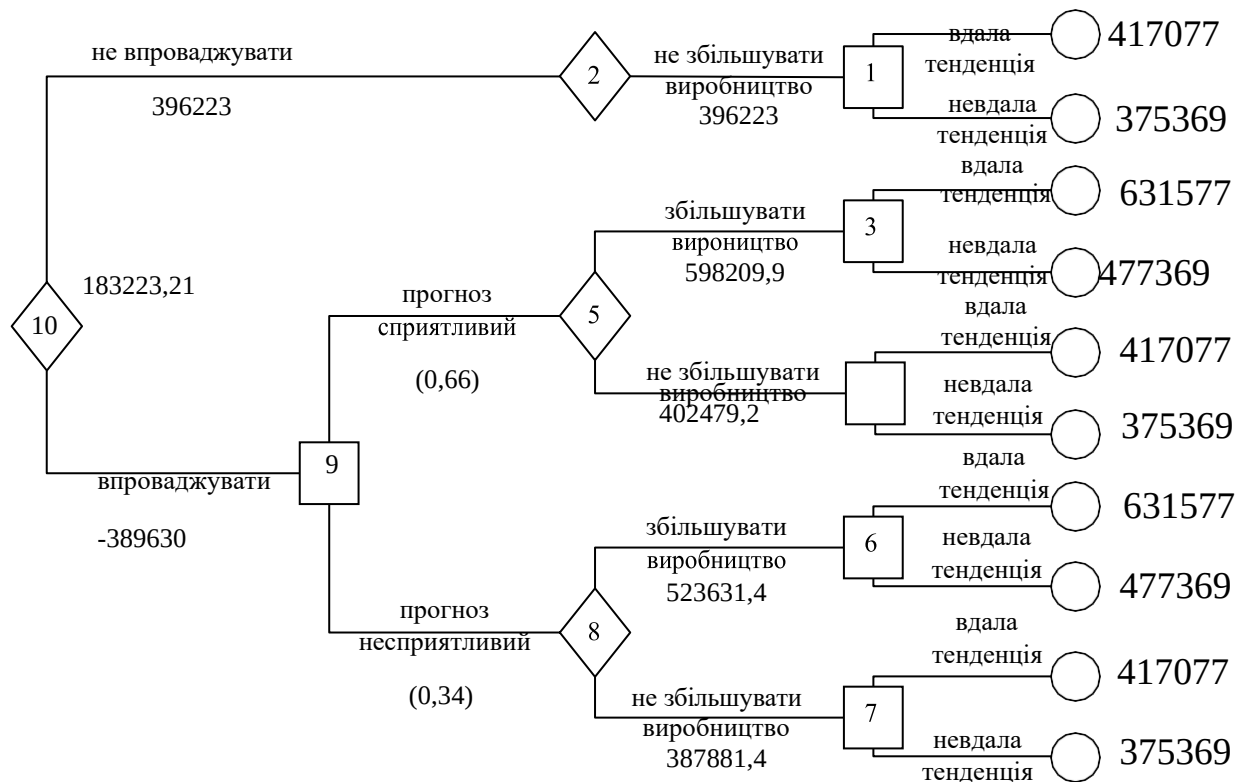


Рис. 3.1. Дерево прийняття рішення за запропонованої інноваційній стратегії

Звідси $OГO_9 = 0,66 \times 598209,9 + 0,34 \times 523631,4 = 572853,21$ тис. грн.

Витрати на впровадження інновацій підприємства складуть 389630 тис. грн.

Звідси розрахуємо результуючий дохід від впровадження інновацій:

$OГO_{10} = 572853,21 - 389630 = 183223,21$ тис. грн.

На підставі зроблених розрахунків був зроблений висновок, що доцільно впровадити інноваційну стратегію (впровадження нової продукції галузі виробництва та розподілу електроенергії).

Очікувана грошова оцінка цього рішення складає 183223,21 тис. грн. (з урахуванням витрат на розробку і впровадження).

ВИСНОВКИ

Складність і багатогранність соціально-економічних процесів, що відбуваються в суспільстві, не може не позначитися на виробничій діяльності підприємств і їхній ефективності. А збільшення темпів зростання світової економіки, складність і широта змін, викликані відновленням виробництва, об'єктивно викликають потребу пошуку нових шляхів з управління цими змінами.

Інноваційний менеджмент саме і є тим важелем, що здатний бути й ініціатором, і стабілізатором виникаючих збурювань у діяльності підприємства, викликаних НТП.

Результати фундаментальних досліджень не завжди можуть стати прикладні, придатні для майбутніх новаторів і, тим більше, для підтримуючих їх реципієнтів. Інакше кажучи, у ланцюзі "наука - НДДКР - виробництво" не все так міцно, як хотілося б. Тут явно невістачає деякої ланки (зв'язку) між наукою фундаментальною і прикладною, між прикладною наукою і НДДКР. Можливо, саме тому в нас такі тривалі інноваційні цикли і такий довгий шлях від досягнень фундаментальних наук до реального виробництва.

Інноваційний менеджмент не завжди може активно впливати на всі фази інноваційного процесу, враховуючи їх специфіку. Тому найбільш перспективною формою венчурної взаємодії великого капіталу з дрібним бізнесом стали також сучасні інфраструктурні утворення, такі як "науково-технічні парки" (центри) і "технополіси", здатні одночасно стати тією найефективнішою ланкою, якої нам так не вистачає в ланцюзі інноваційних процесів.

Світовий досвід показує, що відносно повне відновлення асортименту продукції в передових країнах відбувається для легкої промисловості через 1-2 роки, після випуску матеріалів для неї - через 3-5 років, для корінної зміни складу устаткування в цих галузях - через 5-10 років.

Підприємство, що досліджувалося, є розробником та виробником високотехнологічної продукції в галузі автоматизованих систем управління та захисту об'єктів атомної та теплової енергетики. ПАТ «НВП «Радій» розробляє,

проектує, виготовляє, тестує обладнання та встановлює його. Персонал компанії складається з більш ніж 700 спеціалістів, включаючи 250 висококваліфікованих спеціалістів: інженерів-конструкторів, програмістів, системотехніків, схемотехніків.

Загальна оцінка фінансового стану дає підстави стверджувати про рентабельність підприємства.

Розглянуті стратегічні можливості підприємства. SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) для ПАТ ВВП «Радій» показали, що у нього є інноваційний потенціал.

Проведений SPACE-аналіз визначив вектор рекомендованих стратегій, що знаходиться в лівому нижньому квадранті і відповідає захисній стратегії, яка в разі запровадження певних заходів може бути інноваційна.

В ході дослідження були визначені напрями щодо покращення інноваційної діяльності:

- розробити чітку інноваційну стратегію з формування стратегії інноваційного розвитку, аналізувати ринкові тренди і технології, впровадження ключових показників ефективності.
- підвищити ефективність внутрішніх процесів R&D, що відбуваються через оптимізацію процесів дослідження та забезпечення інструментів для ефективного управління проєктами.
- налагодити співпрацю з науковими установами та стартапами, це партнерство з університетами та науковими інститутами, відкриті інновації та співпраця з технологічними стартапами.
- розвивати корпоративну культуру інновацій через створення культури інновацій в компанії, систему винагороди за інноваційні досягнення, проведення внутрішніх семінарів та тренінгів з інноваційного мислення.
- впроваджувати систему для автоматизації управління інноваціями, розвиток цифрових інструментів щодо збирання й аналізу даних, й безумовно автоматизація виробничих процесів.

Проведено обґрунтування доцільності запровадження проєкта

впровадження пакетних перемикачів radSiR, radLoK та LED-сигнальної арматури за допомогою метода «дерево прийняття рішень». Очікувана грошова оцінка цього рішення складає 183223,21 тис. грн. (з урахуванням витрат на розробку і впровадження).

Список використаних джерел

1. → Бланк І.О., Ситник Г.В., Гуляєва Н.М., Федулова Л.І. Тенденції розвитку національних інноваційних систем: уроки для України. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. — №4. — С. 94—104
2. Близнюк Т.П. Вплив циклічності розвитку економіки на інноваційну діяльність підприємства / Т.П. Близнюк. — Х.: ФОП Александрова К.М., 2008. — 352 с.
3. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник. видання 3-є, виправлене та доповнене. Центр навчальної літератури, Київ — 2005. — 439 с.
4. Гордієнко С.Г. Інноваційна діяльність: проблеми, сутність, змістовні складові та напрями удосконалення / С.Г. Гордієнко // Часопис Академії адвокатури України. — 2014. — Т. 7. — № 2. — С. 15–32.
5. Денисюк В. Інноваційна активність національної економіки: вдосконалення методології, показники промислових підприємств, державна підтримка // Економіст. — 2005. — №8. — С. 45–49
6. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник / Під ред. О.І. Волкова. — К.: ВД "Професіонал", 2004. — 960 с.
7. Економіка і організація інноваційної діяльності підприємства: Навчальний посібник / В.А. Сідун. — Харків: Харк. держ. академія технол. та орг. харчування, 2000. — 128 с.
8. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник / М.А. Йохна, В.В. Стадник. — К.: ВЦ "Академія", 2005. — 400 с.
9. Економіка й організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник / І.І. Цигилик, І.І. Цигалик, С.О. Кропельницька, О.І. Мозіль, І.Г. Ткачук. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 128 с.
10. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник / Під ред. О.І. Волкова. — К.: ВД "Професіонал", 2004. — 960 с.
11. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник / І.А. Павленко. — К.: КНЕУ, 2004. — 204 с.

12. Закон України “Про внесення змін до деяких законів України щодо пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3534-IX#Text>

13. Іванов В.Б., Кохась О.М., Хмелевський С.М. Потенціал підприємства: Науково-метод. посіб.- К.: Кондор, 2009.-300с.

14. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізація: Монографія/ Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. - К.: КНЕУ, 2003. - 394 с.

15. Касич, А. О., & Асцатрян, А. А. (2023). Формування стратегії розвитку підприємства. Інтернет-конференції ХНУМГ ім. ОМ Бекетова.

16. Коюда О.П. Інноваційна діяльність: від оцінки привабливості до інвестиційного забезпечення / О.П. Коюда, В.Ф. Колісниченко. – Харків: ХНЕУ, 2009. – 276 с.

17. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібн. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.

18. Макаренко І.П. Проблеми інноваційної політики України в умовах реформування економіки // Економіст. – 2005. - №4. – С.40-42.

19. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: [монографія] / За ред. д. е. н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: Папірус, 2010. – 621 с.

20. Панченко Є. Інтелектуальний потенціал компаній: досвід емпіричного дослідження / Є. Панченко // Економіка України. – 2005. – № 10. – С. 14–25.

21. Петрова І.Л., Шпильова Т.І., Сисоліна Н.П. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди: Монографія / За наук. ред. проф. Петрової І.Л. К.: Дорадо, 2010. – 320с.

22. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15) (дата звернення: 29.09.2024).

23. Сисоліна Н. П. Управлінські інструменти відновлення економічного потенціалу суб'єктів ринку. *Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку:* монографія / за заг. ред. Н. В. Шандової. Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2023. – 362 с. С.150-163

<http://kntu.net.ua/ukr/Struktura/Kafedri-universitetu/Ekonomiki-pidpriemnictva-ta-ekonomichnoyi-bezpeki2/Naukovo-doslidna-robota/Monografiyi>
https://drive.google.com/file/d/1LjB0gtTyv0zjmfLY97ru4oAvtNNDV_00/view

24.Сисоліна Н.П., Чмихун К.В. Інноваційна діяльність підприємств та заходи її підтримання під час війни Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі: матеріали II всеукр. наук.-практ. конф., 27 лист. 2024 р., м. Кропивницький / Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи; [редкол.: А.А. Тихий, В.В. Зайченко та ін.]. В 2х частинах. Ч.1. Кропивницький: РВЛ ЦНТУ, 2024

25.Стадник В.В., Йохна М.А. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник – Київ: Академвидав – 2006.- 464с.

26.Федулова Л.І. Інноваційна економіка. К.: Либідь, 2006. – 480 с.

27.Чумак О.В. Соціально-філософський аналіз поняття «інновація» та «інноваційна діяльність» / О.В. Чумак [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISnIK_36_14.pdf.

28.Хорольський В. П., Жукова С. О. Парадигми стратегії інноваційного розвитку підприємств промислового комплексу регіону: монографія /за ред. В.П.Хорольського, С.О.Жукова. Кривий Ріг, 2016. – 324 с.

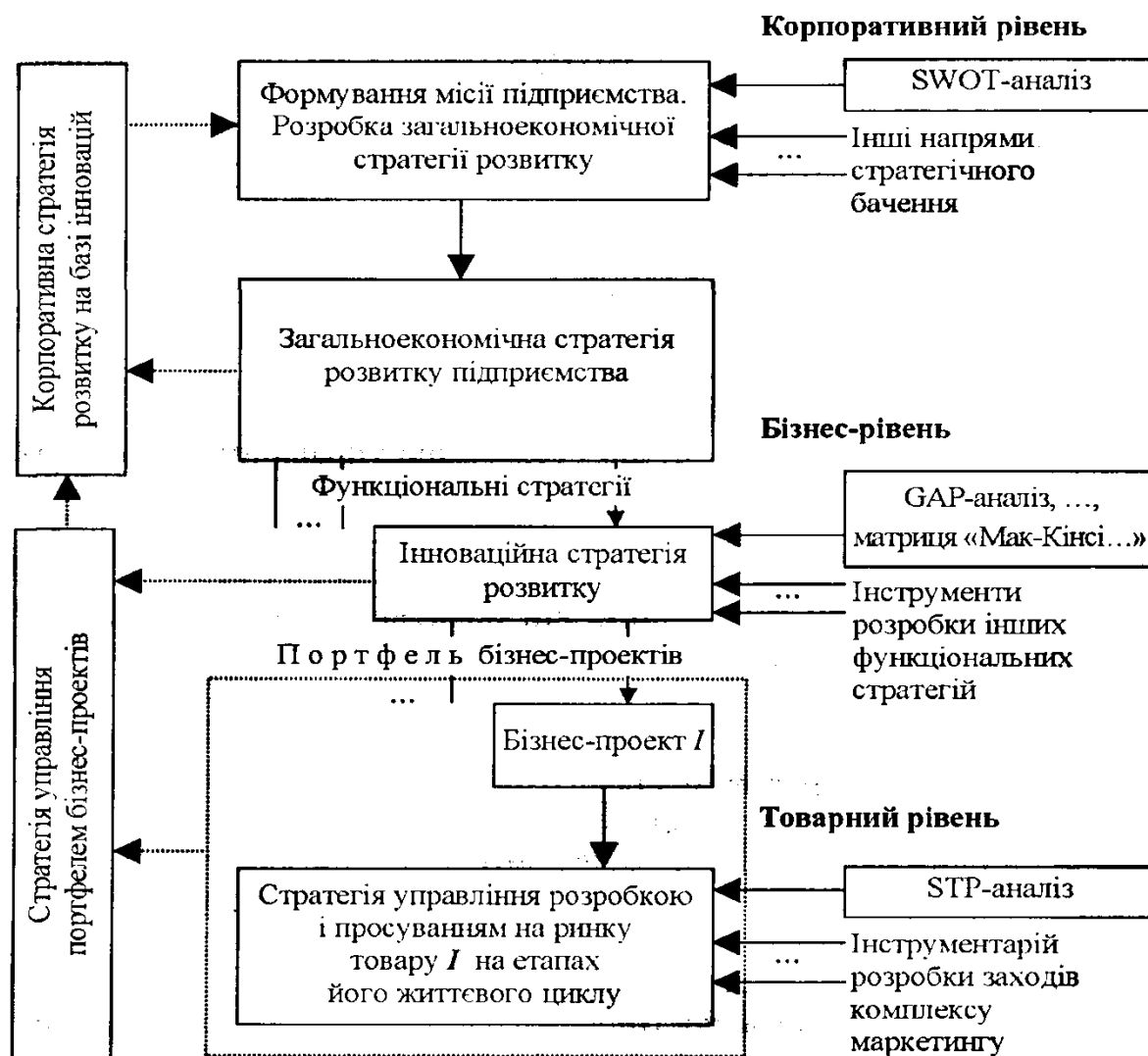
29.Ansoff H.I., Kipley D., Lewis A.O., Helm-Stevens R. (2019). Strategic dimensions of internationalization. Implanting Strategic Management. Palgrave Macmillan, Cham, P. 311– 336.

30.Ansoff H.I., Kipley D., Lewis A.O., Stevens H., Ansoff R. Implanting Strategic Management. Switzerland: Palgrave Macmillan. Cham. 2019. 592 p.

ДОДАТКИ

Структура джерел фінансування інноваційних програм

Група	Тип	Організаційна структура джерел в групі
Державні ресурси	Власні	Державний бюджет Бюджети регіонів, місцеві Позабюджетні фонди Пенсійний фонд Державний фонд зайнятості, інші фонди
	Залучені	Державна кредитна система Державна страхова система
	Позичені	Державні запозичення: державні позики, зовнішні запозичення, міжнародні кредити та ін.
Ресурси організацій	Власні	Власні інвестиційні ресурси організацій
	Залучені	Внески, пожертвування, продаж акцій, додаткова емісія акцій
		Інвестиційні ресурси інвестиційних компаній-резидентів, в тому числі пайових інвестиційних фондів
		Інвестиційні ресурси недержавних пенсійних фондів-резидентів
		Інвестиційні ресурси страхових компаній-резидентів
	Позичені	Банківські, комерційні кредити, бюджетні і цільові кредити
		Інвестиційні ресурси іноземних інвесторів, враховуючи комерційні банки, міжнародні фінансові інститути, інституціональні інвестори, організації



Структурно-логічна схема стратегічного управління інноваційним процесом на підприємстві

Дата звіту	24.05.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Татарко Олена Миколаївна
КАТОТТГ	UA35040210010019355
Кількість працівників	702

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	314.00	189.00
первісна вартість	1001	3 685.00	2 822.00
накопичена амортизація	1002	3 371.00	2 633.00
Основні засоби	1010	317 059.00	525 899.00
первісна вартість	1011	514 166.00	735 027.00
знос	1012	197 107.00	209 128.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	6 202.00	6 202.00
Усього за розділом I	1095	323 575.00	532 290.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	471 226.00	587 231.00
Виробничі запаси	1101	167 560.00	355 983.00
Незавершене виробництво	1102	185 121.00	220 013.00
Готова продукція	1103	3 768.00	7 599.00
Товари	1104	114 777.00	3 636.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	405 386.00	143 289.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	685 607.00	642 331.00
з бюджетом	1135	43 850.00	69 529.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	424 180.00	478 059.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	206 657.00	61 260.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	280 095.00	366 175.00
Готівка	1166	11.00	15.00
Рахунки в банках	1167	280 084.00	366 160.00
Інші оборотні активи	1190	4 326.00	9 685.00
Усього за розділом II	1195	2 521 327.00	2 357 559.00
Баланс	1300	2 844 902.00	2 889 849.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	29 610.00	29 610.00
Капітал у дооцінках	1405	169 583.00	169 583.00
Додатковий капітал	1410	320 370.00	320 370.00
Резервний капітал	1415	200 353.00	200 353.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	938 286.00	948 846.00
Усього за розділом I	1495	1 658 202.00	1 668 762.00
Довгострокові забезпечення	1520	465 598.00	465 598.00
Усього за розділом II	1595	465 598.00	465 598.00
товари, роботи, послуги	1615	140 525.00	147 098.00
розрахунками з бюджетом	1620	4 802.00	5 804.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 978.00	2 080.00
розрахунками з оплати праці	1630	4 497.00	9 628.00
за одержаними авансами	1635	10 939.00	43 072.00
із внутрішніх розрахунків	1645	122 254.00	122 254.00
Інші поточні зобов'язання	1690	438 085.00	427 633.00
Усього за розділом III	1695	721 102.00	755 489.00
Баланс	1900	2 844 902.00	2 889 849.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	417 077.00	418 291.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	337 697.00	394 730.00
Валовий: прибуток	2090	79 380.00	23 561.00
Адміністративні витрати	2130	60 811.00	60 203.00
Витрати на збут	2150	14 580.00	4 243.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 989.00	
збиток	2195		40 885.00
Інші фінансові доходи	2220	2 215.00	1 475.00
Інші доходи	2240	42 795.00	162 239.00
Інші витрати	2270	35 670.00	66 188.00

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	13 329.00	56 641.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2 759.00	-10 667.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	10 570.00	45 974.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	10 570.00	45 974.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	131 520.00	97 624.00
Витрати на оплату праці	2505	155 888.00	120 100.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	33 260.00	26 862.00
Амортизація	2515	18 544.00	21 922.00
Інші операційні витрати	2520	52 063.00	104 697.00
Разом	2550	391 275.00	371 205.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5 640 000.00	5 640 000.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5 640 000.00	5 640 000.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1.87	8.15
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1.87	8.15

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	720 966.00	577 908.00
Цільового фінансування	3010	29.00	45.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	38 714.00	6 574.00
Надходження від повернення авансів	3020	115 439.00	79 705.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	8 582.00	14 766.00
Надходження від операційної оренди	3040	9 039.00	5 216.00

Інші надходження	3095	8 830.00	9 421.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	427 894.00	489 985.00
Праці	3105	121 886.00	103 019.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	33 217.00	28 793.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	40 368.00	76 181.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	3 667.00	8 852.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	36 701.00	67 329.00
Витрачання на оплату авансів	3135	204 987.00	228 464.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	10.00	44 363.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	137.00	9.00
Інші витрачання	3190	27 555.00	179 493.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	45 545.00	-456 672.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		37 500.00
необоротних активів	3205	30.00	416.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	2 215.00	1 475.00
Надходження від погашення позик	3230	108 383.00	157 941.00
Інші надходження	3250	145 396.00	5 865.00
необоротних активів	3260	114 645.00	104 168.00
Витрачання на надання позик	3275	130 465.00	156 778.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	10 914.00	-57 749.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Отримання позик	3305	8 420.00	10 000.00
Погашення позик	3350	6 340.00	
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	2 080.00	10 000.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	58 539.00	-504 421.00
Залишок коштів на початок року	3405	280 095.00	729 249.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	27 541.00	55 267.00
Залишок коштів на кінець року	3415	366 175.00	280 095.00

Дата звіту	21.07.2022
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Дуднікова Олена Анатоліївна
КАТОТТГ	UA35040210010019355
Кількість працівників	978

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 372.00	824.00
первісна вартість	1001	3 378.00	3 599.00
накопичена амортизація	1002	2 006.00	2 775.00
Основні засоби	1010	117 769.00	152 236.00
первісна вартість	1011	280 967.00	334 332.00
знос	1012	163 198.00	182 096.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	43 352.00	43 352.00
Усього за розділом I	1095	162 493.00	196 412.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	254 949.00	457 379.00
Виробничі запаси	1101	177 600.00	168 883.00
Незавершене виробництво	1102	59 537.00	239 280.00
Готова продукція	1103	9 628.00	9 135.00
Товари	1104	8 184.00	40 081.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 715 510.00	455 381.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	438 030.00	543 541.00
з бюджетом	1135	5.00	32 377.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	206 086.00	459 665.00
Поточні фінансові інвестиції	1160		171 197.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	577 991.00	729 249.00
Готівка	1166	5.00	4.00
Рахунки в банках	1167	577 986.00	729 245.00
Інші оборотні активи	1190	4 489.00	3 258.00
Усього за розділом II	1195	3 197 060.00	2 852 047.00
Баланс	1300	3 359 553.00	3 048 459.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	29 610.00	29 610.00
Капітал у дооцінках	1405	169 583.00	169 583.00
Додатковий капітал	1410	320 370.00	320 370.00
Резервний капітал	1415	200 353.00	200 353.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	883 495.00	892 312.00
Усього за розділом I	1495	1 603 411.00	1 612 228.00
Довгострокові забезпечення	1520	465 598.00	465 598.00
Усього за розділом II	1595	465 598.00	465 598.00
товари, роботи, послуги	1615	258 970.00	181 776.00
розрахунками з бюджетом	1620	234 227.00	34 479.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	124 985.00	1 163.00
розрахунками з оплати праці	1630	9 459.00	9 365.00
за одержаними авансами	1635	15 989.00	46 905.00
із внутрішніх розрахунків	1645	122 254.00	122 254.00
Інші поточні зобов'язання	1690	649 645.00	575 854.00
Усього за розділом III	1695	1 290 544.00	970 633.00
Баланс	1900	3 359 553.00	3 048 459.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	435 224.00	2 271 911.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	308 127.00	1 595 917.00
Валовий: прибуток	2090	127 097.00	675 994.00
Адміністративні витрати	2130	55 992.00	59 205.00
Витрати на збут	2150	5 967.00	23 587.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	65 138.00	593 202.00
Інші фінансові доходи	2220	2 120.00	2 463.00
Інші доходи	2240	7 620.00	117 934.00
Фінансові витрати	2250		4 930.00
Інші витрати	2270	67 721.00	25 007.00

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	7 157.00	683 662.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 526.00	-145 981.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 631.00	537 681.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 631.00	537 681.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	199 732.00	704 205.00
Витрати на оплату праці	2505	179 504.00	201 538.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	38 386.00	42 576.00
Амортизація	2515	31 770.00	28 860.00
Інші операційні витрати	2520	58 569.00	345 454.00
Разом	2550	507 961.00	1 322 633.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
необоротних активів	3205	3 971.00	372.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	2 120.00	2 463.00
Надходження від погашення позик	3230	46 630.00	41 301.00
Інші надходження	3250	7.00	42 603.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	171 197.00	
необоротних активів	3260	10 523.00	11 766.00
Витрачання на надання позик	3275	367 024.00	37 160.00
Інші платежі	3290	5 700.00	36 862.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-501 716.00	951.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Отримання позик	3305	805.00	278 440.00
Погашення позик	3350	2 380.00	302 087.00

Витрачання на сплату відсотків	3360		4 930.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-1 575.00	-28 577.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	176 902.00	141 762.00
Залишок коштів на початок року	3405	577 991.00	346 968.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-25 644.00	89 261.00
Залишок коштів на кінець року	3415	729 249.00	577 991.00

Chmykhun Karyna EP-23M Development of innovative activity of the enterprise.docx

 Central Ukrainian National Technical University

Document Details

Submission ID

trn:old::2945:255406305

Submission Date

Dec 30, 2024, 11:13 AM GMT+2

Download Date

Dec 30, 2024, 11:15 AM GMT+2

File Name

Chmykhun Karyna EP-23M Development of Innovative activity of the enterprise.docx

File Size

8.3 MB

77 Pages

11,736 Words

87,165 Characters

14% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 8 words)

Top Sources

- 13%  Internet sources
- 0%  Publications
- 7%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

1 Integrity Flag for Review

-  **Replaced Characters**
204 suspect characters on 8 pages
Letters are swapped with similar characters from another alphabet.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.