

Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»

«Допущено до захисту»

Зав. кафедрою ЕМКД

д.е.н., професор

_____ Олександр ЛЕВЧЕНКО

«_____» _____ 2020 р.

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

на тему **«Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю
підприємства»**

Виконав здобувач вищої освіти

II курсу, групи МЕ-18-СКЗ

ОПП «Менеджмент»

спеціальності 073

«Менеджмент»

_____ Деревенець О.А.

«_____» _____ 2020 р.

Керівник проекту

канд. екон. наук

_____ Оксана СТОРОЖУК

«_____» _____ 2020 р.

м. Кропивницький

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Теоретичні підходи до дослідження інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства.....	7
1.2. Чинники впливу на інноваційно-інвестиційну діяльність сучасного підприємства.....	10
1.3. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності сучасного підприємства.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «КІРОВОГРАДСЬКА ДЕД» ДП «КІРОВОГРАДСЬКИЙ ОБЛАВТОДОР»...	17
2.1. Загальна економічна характеристика діяльності філії «Кіровоградська ДЕД» ДП «Кіровоградський облавтодор».....	17
2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів діяльності філії «Кіровоградська ДЕД» дочірнього підприємства «Кіровоградський облавтодор».....	23
2.3. Оцінювання інноваційно-інвестиційної діяльності філії «Кіровоградська ДЕД» дочірнього підприємства «Кіровоградський облавтодор».....	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА...	36
3.1. Методичні підходи до удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства.....	36
3.2. Удосконалення управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності підприємства	48
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Інноваційно-інвестиційна діяльність є важливою для підприємств дорожньо-будівельного комплексу, тому що саме інноваційні зміни та їх відповідне інвестиційне забезпечення дозволяють підприємствам сформувати певні конкурентні переваги. Результати інноваційної діяльності дорожнього підприємства чинять позитивний вплив і власне на стан функціонування самого підприємства, і держави загалом. Основою ефективності розвитку дорожнього підприємства в значній мірі є інноваційна діяльність, спрямована на отримання, поширення і використання нових знань і технічних рішень для вирішення економічних, технологічних, екологічних та соціальних проблем. Тим часом, одна з основних проблем полягає в тому, що споживачі інноваційної продукції, а саме, державні та регіональні органи управління дорожніми підприємствами, а також проєктні та підрядні організації не розглядають застосування інновацій в якості одного з пріоритетних завдань своєї практичної діяльності. Так, наприклад, в нашій країні відсутній перелік критичних технологій дорожніх підприємств, що забезпечував би ефективне планування інноваційної діяльності на об'єктах будівництва, ремонту та утримання автомобільних доріг.

Разом із тим, розвиток інноваційної діяльності та достатність її інвестиційного забезпечення в дорожньому господарстві має високе соціально-економічне значення. Тому що застосування інноваційних технологій, сучасної техніки, нових конструкцій та матеріалів сприяє суттєвому поліпшенню споживчих властивостей автомобільних доріг, таких як, безперервність та безпека руху, пропускна здатність автомобільних доріг, екологічна безпека, вартість будівництва автодоріг, мостів та споруд.

Проблеми покращення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств досліджувались багатьма відомими вітчизняними науковцями і дослідниками, такими, як: І. Верхоляд, О. Волков, В. Геєць, А. Громова, Ю. Доброскок, О. Левченко, О. Ткачук, О. Яшкіна, І. Федулова

та інші. Зважаючи на викладене вище, а також безупинність економічних процесів питання інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств дорожньої галузі потребують досліджень та є актуальними.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств, аналіз фінансово-господарського стану та інноваційно-інвестиційної діяльності філії Кіровоградської ДЕД ДП «Кіровоградський облавтодор» Державної акціонерної компанії «Автомобільні дороги України», а також розробка напрямків удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства дорожньої галузі.

Мета роботи зумовила постановку наступних завдань – :

- дослідити суть інновацій та інноваційного розвитку підприємств в сучасних економічних умовах;

- вивчити класифікаційні ознаки інновацій та виявити особливості розвитку інновацій в дорожній галузі;

- проаналізувати фінансово-господарський стан філії Кіровоградської ДЕД ДП «Кіровоградський облавтодор» ДАК «Автомобільні дороги України» та розглянути економічні умови, проблеми та перспективи інноваційно-інвестиційної діяльності цього підприємства;

- обґрунтувати методичні підходи до удосконалення інноваційно-інвестиційної підприємства з урахуванням етапів його життєвого циклу.

Об'єктом дослідження є процес інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства дорожньої галузі.

Предметом дослідження є теоретичні засади і практичні аспекти інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених задач в роботі використано такі методи дослідження: узагальнення, систематизація – для дослідження основних понять управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства; економічного аналізу – для дослідження чинників впливу на інноваційно-інвестиційну діяльність підприємств дорожньої

галузі; коефіцієнтний – для проведення аналізу фінансово-господарської діяльності та інноваційно-інвестиційної діяльності філії Кіровоградської ДЕД ДП «Кіровоградський облавтодор» Державної акціонерної компанії «Автомобільні дороги України».

Інформаційною базою дослідження є положення сучасної економічної науки, праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених щодо питань інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств, звітність філії Кіровоградської ДЕД ДП «Кіровоградський облавтодор», результати власних досліджень.

Наукова новизна роботи полягає у розширенні теоретичних засад управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства. У процесі проведеного дослідження удосконалено теоретичне підґрунтя формування управлінських рішень щодо забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства дорожньої галузі.

Отримав подальший розвиток методичний підхід до розробки моделі інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства дорожньої галузі.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. За матеріалами дослідження опубліковано статтю на тему: «Актуальні питання інноваційної діяльності підприємств в Україні» в науковому виданні «Збірник наукових праць молодих науковців ЦНТУ».

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретичні підходи до дослідження інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства

Термін «інновація» (лат. «inovatis» in – в, novus – новий) означає «оновлення, новинка, зміна». Як свідчать джерела економічної літератури, в науковий обіг поняття «інновації» увійшло досить недавно. Інновація трактується як кінцевий результат творчої діяльності, який отримав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності або організаційних змін.

Взагалі, в українському законодавстві інноваціями називають не лише новостворені і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, а також нову продукцію або послуги. А окрім цього, також і організаційно-технічні рішення різного характеру (комерційного, виробничого чи адміністративного). Ключовим моментом при цьому є той факт, що інновації істотно поліпшують структуру та якість виробництва. Те саме стосується і соціальної сфери [21].

Відомий американський економіст Пітер Друкер вважає, що інновація – це такий особливий інструмент, який дозволяє підприємцю використовувати зміни та перетворювати їх у нові можливості для, наприклад, відкриття нового бізнесу або надання нової послуги [17].

На думку Р.А. Фатхутдінова, інновація є кінцевим результатом впровадження нововведення, а метою цього впровадження є зміна об'єкта управління і отримання, перш за все, економічного ефекту, а також соціального, екологічного, науково-технічного ефектів[65].

Спираючись на ці тлумачення змісту поняття «інновація», можна

зробити висновок, що інновації є інструментом для створення нових можливостей в економіці, відповідно, інноваційна діяльність є безальтернативним шляхом розвитку для підприємств і країн загалом, які прагнуть набути конкурентних переваг.

Інноваційний процес – це певна послідовність етапів створення та просування на ринок інновації, який передбачає використання інтелектуальних, матеріальних, фінансових та інших видів ресурсів.

Нами пропонується детальна та оригінальна класифікація інновацій, інноваційних процесів і нововведень (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація інновацій в контексті інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства

Ознаки об'єктів класифікації	Групування понять за базовими ознаками
Інновації (новації)	Науково-технічні Технологічні Економічні Комерційні Маркетингові Організаційні Адміністративні Освітні Екологічні Соціальні
Рівень новизни	Абсолютна (повна) Відносна Умовна Часткова
Інноваційний потенціал	Радикальний Комбінований Поліпшений
Нововведення	Простий продукт Складний інноваційний продукт Модифікований продукт Технологічний процес Послуги
Рівень розроблення і поширення нововведення	Глобальний Державний Регіональний Галузевий Корпоративний Фірмовий (рівень підприємства)

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [48; 60; 65; 67]

Особливості такого групування дають можливість приймати управлінські рішення відносно вибору методів інноваційної діяльності, доцільності інвестування інноваційного процесу, оцінки ризику як самого нововведення, так і форм організації інноваційного процесу.

Загалом, на наш погляд, інновації та інноваційні процеси можна розподілити на науково-технічні, технологічні, економічні, комерційні, маркетингові, організаційні, адміністративні, освітні, екологічні та соціальні.

На практиці, різні типи інновацій використовуються одночасно і носять комплексний характер. Закономірність розвитку науково-технічного прогресу, як і суспільства в цілому, свідчить, що сьогодні вже недостатньо акцентувати увагу тільки на окремих інноваційних групах як кінцевому результаті інноваційного процесу, як от: нові види продукції, машини, агрегати, приладдя тощо. Поряд з цим необхідний комплексний підхід до вирішення техніко-організаційних і соціальних проблем, які пов'язані із здійсненням технічного оновлення виробництва. У наш час, управляючи нововведеннями на будь-якому рівні, важливо розглядати всі зазначені типи інновацій як комплекс заходів, що забезпечує стратегічний розвиток суспільства.

Інноваційна діяльність часто трактується як діяльність, пов'язана з використанням нових (високих) технологій. Все частіше від керівників підприємств можна почути, що на даному підприємстві здійснюється підтримка інноваційної діяльності. Деякі підприємства в нашій країні намагаються так чи інакше здійснювати інноваційну діяльність самостійно, наймаючи фахівців з патентно-ліцензійної діяльності та охорони інтелектуальної власності або навчаючи власний персонал. Проте, отримати доходи від інноваційної діяльності на практиці буває дуже складно. Головною причиною цього є застарілі підходи до організації інноваційної діяльності та невміння знаходити інвестиційні джерела для її забезпечення. Однією з найважливіших перешкод на шляху інноваційної діяльності є проблема організації цієї діяльності, тобто проблема управління.

Як правило, проблема якісного управління вирішується за рахунок залучення висококваліфікованих менеджерів і постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства. В цьому зв'язку слід зауважити, що висококласні менеджери, як правило, досить дорого обходяться підприємству, а навчання власного персоналу часто буває недостатньо ефективним.

У цій ситуації для ефективної реалізації ринкових задач, що стоять перед підприємством, необхідно розробити систему управління інноваційною діяльністю, основою якої є подрібнення складного процесу на прості компоненти на основі проєктного підходу. Тоді інноваційна діяльність перетворюється на цілеспрямований рух, знижуються вимоги до кваліфікації персоналу, різко зростає продуктивність праці, знижується кількість виробничих помилок. Для реалізації такого підходу необхідно розробити ефективну організаційну структуру, систему управління інвестиціями, сформувати службу маркетингу, забезпечити документообіг, тобто детально сформулювати правила роботи підприємства, в основних рисах загальні для всіх підприємств інноваційної спрямованості.

Важливим моментом при дослідженні інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства є вивчення чинників, які здійснюють суттєвий вплив на цю діяльність.

1.2. Чинники впливу на інноваційно-інвестиційну діяльність сучасного підприємства

Зважаючи на наявність перманентних кризових явищ у фінансово-господарській діяльності вітчизняних підприємств в сучасних реаліях, питання формування інноваційно-інвестиційної моделі розбудови Української держави та інноваційного розвитку підприємств займають вагоме значення. Проте розробка ефективної інноваційної політики та здатність до її впровадження на підприємстві залежать не тільки від

ресурсних, фінансових, управлінських, кадрових та виробничих можливостей підприємства, але й від державної підтримки інноваційного розвитку підприємств та стратегічного бачення розвитку політики держави. Крім того, потрібно враховувати інші чинники, що сприяють (або протидіють) розвитку інноваційних процесів, такі як: виробничі, організаційно-управлінські, економічні, техніко-технологічні, соціально-психологічні, політико-правові.

Значна кількість науковців виділяють різноманітні чинники впливу на інноваційний розвиток підприємства, однак ми пропонуємо розподіляти їх на внутрішні та зовнішні, до яких вважатимемо за потрібне віднести наступні (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Чинники, що впливають на інноваційну та інвестиційну діяльність сучасного підприємства

ЧИННИКИ ВПЛИВУ	
Зовнішні	Внутрішні
– розвиненість ринкових відносин; – рівень інфляції; – законодавче регулювання; – державна підтримка (податкове стимулювання); – соціально-економічні і політичні фактори; – інноваційний та інвестиційний клімат; – ринкові позиції підприємства; – інституції забезпечення інноваційної діяльності; – інноваційна інфраструктура; – екологічна ситуація в регіоні, де розташоване підприємство.	– виробничі (потужність підприємства, життєвий цикл розвитку); – економічні (обсяг коштів для фінансування інноваційно-інвестиційних проєктів); – техніко-технологічні (рівень розвитку матеріальної, технологічної та науково-технічної бази підприємства); – політико-правові чинники (умови формування та регулювання антимонопольного, податкового, патентно-ліцензійного права та рівень державної підтримки інноваційного розвитку); – організаційно-управлінські чинники (організаційна структура управління, характер та стиль керівництва, здатність до демократичного менеджменту, мотивація інноваційної праці); – соціально-психологічні та культурні чинники (опір інноваційним змінам, наявність кваліфікованого персоналу, сприйнятливність до інновацій з боку керівництва і працівників).

Джерело: узагальнено автором за [3; 6; 7; 12; 54]

В сучасних реаліях інноваційна діяльність тією або іншою мірою властива будь-якому підприємству. Навіть якщо підприємство не займає лідерських позицій на ринку інновацій, то рано чи пізно воно однозначно

зустрітеться з необхідністю здійснення технологічного оновлення. Отже, питання управління інноваційною діяльністю є надзвичайно актуальними. Тим паче, що така діяльність поєднує найрізноманітніші наукові, економічні, технологічні, технічні, психологічні, соціальні, екологічні аспекти.

Для ефективного управління інноваційною діяльністю доречно залучати менеджерів, які мають комплексну освіту, обізнані з особливостями сучасного ринку інновацій, та вміють вдало вирішувати виробничі питання. Такі керівники можуть управляти як окремими етапами інноваційної діяльності – науковими дослідженнями, проєктуванням нових об'єктів і процесів, впровадженням нових технологій, освоєнням нових виробів і їх збутом, так і забезпечувати узгодженість, безперервність, динаміку інноваційної діяльності підприємства на всьому її шляху – від ідеї до реалізації матеріального продукту.

Управління інноваційною діяльністю має особливості порівняно з традиційною, рутинною діяльністю. Перш за все, це обумовлено наявністю науково-дослідних і проєктних робіт. Управління науковими колективами і колективами високопрофесійних розробників висуває специфічні вимоги до менеджера. Це пов'язано з самим характером наукових робіт, з соціально-психологічними особливостями наукових колективів. Звідси впливають відмітні особливості управління науковим колективом в організації робочого дня, системи мотивації, контролю, комунікацій у підборі персоналу і формуванні трудового колективу, навчанні і підвищенні кваліфікації, організації робочих процесів, використанні того чи іншого стилю управління.

1.3. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності сучасного підприємства

Забезпечення інноваційного розвитку сучасного підприємства великою мірою залежить від здатності системи інноваційного менеджменту у встановлені терміни і в межах виділеного бюджету організувати процес

реалізації інноваційних проєктів. В умовах мінливого зовнішнього середовища адаптивність організації як системи забезпечує не лише її розвиток, а й власне функціонування.

Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності є головним в системі ресурсного забезпечення. Тому формування фінансової бази для здійснення інновацій є важливим елементом, передусім, державної науково-технологічної політики, а також інвестиційної політики самого підприємства. На реалізацію цієї політики мають бути залучені ресурси з різних джерел. При цьому форми і методи залучення ресурсів навіть з традиційно сформованих джерел не залишаються постійними в зв'язку зі зміною господарської практики. Так, наприклад, сучасні українські підприємства потерпають від погіршення фінансового стану, відтак – зменшення реалізації інвестиційних проєктів, які були заплановані раніше. Також суттєві корективи у виробничі плани внесла світова економічна криза, пов'язана з пандемією COVID-19. Тобто в нинішній ситуації можна очікувати зниження обсягу інвестицій в усіх сферах економічної діяльності.

Як свідчить статистика, незважаючи на збільшення фінансування дорожнього будівництва в Україні, його питома вага у структурі фінансування будівництва інженерних споруд у 2018-2019 рр. зменшилася з 31,1% до 26,9%. Статистичні дані підтверджують, що на будівництво та реконструкцію автошляхів в 2018-2019 рр. було витрачено 22,2 і 25,6 млрд грн відповідно, а не 50 млрд грн, як було заплановано [11].

Інвестиційне забезпечення кожного підприємства охоплює грошові відносини цього підприємства з іншими суб'єктами економіки стосовно придбання науково-технічної продукції, контрагентських робіт, поставок спеціального обладнання та спеціальної техніки, матеріалів і комплектуючих виробів. Система фінансування виступає одним з основних інструментів реалізації державної інвестиційної політики. Система фінансування виконує дві функції: контрольну і розподільну. Принципи організації фінансування: чітка цільова орієнтація системи – її взаємозв'язок із завданням швидкого і

ефективного впровадження сучасних науково-технічних досягнень; обґрунтованість, своєчасність, логічність і юридична захищеність прийомів і механізмів інвестування; різноманітність джерел фінансування; широта і комплексність системи, тобто можливість охоплення максимально широкого кола технічних новинок і напрямів їх практичного використання; адаптивність і гнучкість, що передбачає постійне налаштування, як всієї системи фінансування, так і її окремих елементів на динамічна мінливі умови зовнішнього середовища з метою підтримки максимальної ефективності. Незаперечно, що дорожня галузь країни через свою виключну важливість для економіки країни потребує гарантій стабільного та прогнозованого інвестиційного забезпечення, особливо це стосується інноваційної діяльності. Для цього потрібні зміни до закону про джерела фінансування дорожнього господарства і Бюджетного кодексу. Велика частина коштів, які отримують від держави українські дорожньо-будівельні підприємства, повертаються в економіку країни у вигляді податків, заробітної плати, соціальних виплат, а також підтримки суміжних галузей. Тому, звичайно, держава має бути зацікавлена у фінансовій підтримці дорожньо-будівельних підприємств. До основних завдань інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних дорожніх підприємств потрібно віднести створення необхідних передумов для швидкого та ефективного впровадження технічних новинок; впровадження в практику технологій підвищення пропускної спроможності і оптимізації рівня завантаження автомобільних доріг; збереження і розвиток стратегічного науково-технічного потенціалу дорожньо-будівельних підприємств; створення необхідних матеріальних умов для збереження кадрового потенціалу підприємств дорожньої галузі.

Слід підкреслити, що інноваційна діяльність має певні особливості, однією з яких є її висока схильність до ризику, обумовлена невизначеністю чинників внутрішнього і зовнішнього середовища господарювання дорожнього підприємства. Але заради справедливості потрібно вказати, що в даному випадку ризик пов'язаний як з можливістю отримання несприятливих

наслідків інноваційної діяльності, так і сприятливих можливостей, певних шансів отримання додаткових зисків. Всі методи та інструменти управління ризиком можна розділити на: методи зниження ступеня факторів інноваційного ризику; методи посилення сприятливих можливостей.

Зазначені методи повинні бути реалізовані у відношенні до відповідних факторів ризику. До першої групи методів можна віднести методи зниження ймовірності факторів ризику та величини пов'язаних з ними втрат. В даний час розроблені і отримали найбільш широке поширення на практиці такі методи: ухилення (відмова) від ризику; диверсифікація; резервування; страхування; передача ризику тощо (табл. 1.3).

До другої групи методів управління ризиком відносять методи посилення (використання) сприятливих можливостей, що відкриваються в ході реалізації інноваційної діяльності підприємства. До них можуть бути віднесені методи попередження – отримання додаткової інформації про фактори ризику, прогнозування тощо.

Таблиця 1.3

**Методи управління перерозподілом і зниженням ризиків при
інноваційному менеджменті підприємства**

Методи управління ризиками при інноваційному розвитку підприємства	Диверсифікація
	Одержання повнішої інформації
	Підготовка та сертифікація фахівців
	Лімітування
	Активізація роботи саморегулюючих організацій
	Самострахування
	Хеджування
	Самострахування

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [3; 15; 22].

Усі розглянуті методи управління перерозподілом і зниженням інноваційно-інвестиційних ризиків доцільно умовно поділити на:

- методи поліпшення інноваційної діяльності, або управління

портфелем, до яких належить диверсифікація, лімітування;

- страхування, яке передбачає власне страхування, самострахування, операції хеджування ризиків;

- методи, які враховують людський фактор, зокрема навчання, перепідготовка та сертифікація фахівців;

- методи інформаційного забезпечення процесів управління та прийняття рішень, у тому числі одержання повнішої інформації про результати діяльності, прозорість роботи інституціональних інвесторів.

Як свідчать наші дослідження, дуже часто основними перешкодами інноваційної та інвестиційної діяльності на дорожніх підприємствах стають недостатність власних коштів, та коштів, прирівняних до них; висока складність процедур проходження погодження інвестиційних проєктів з боку держави. Доступ до зовнішніх джерел інвестицій взагалі є дуже складним. У цьому зв'язку, відмітимо, що з метою покращення стану інвестиційного забезпечення та використання коштів на розвиток автодоріг загального користування, у 2018 році в нашій державі було створено державний дорожній фонд. Основними джерелами наповнення фонду є акцизний податок з вироблених та ввезених на територію України транспортних засобів і пального. Проте, спрямування коштів цього фонду на активізацію інноваційної діяльності не передбачено.

Стосовно розширення використання інновацій на дорожніх підприємствах та інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності на галузевому рівні можна сказати, що основними перешкодами на сьогодні тут є недосконалість податкової політики в частині забезпечення стимулювання інноваційного розвитку дорожньої галузі та вкрай низьке фінансування наукових розробок порівняно з розвиненими країнами світу. Крім того в Україні використовуються застарілі методи оцінки ефективності проєктних рішень, засновані лише на мінімізації одноразових будівельних витрат, що перешкоджають впровадженню нових матеріалів та інноваційних технологій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «КІРОВОГРАДСЬКА ДЕД» ДП «КІРОВОГРАДСЬКИЙ ОБЛАВТОДОР»

2.1. Загальна економічна характеристика діяльності філії «Кіровоградська ДЕД» ДП «Кіровоградський облавтодор»

Досліджуване в роботі підприємство – Філія «Кіровоградська ДЕД» дочірнього підприємства «Кіровоградський облавтодор» ВАТ «Державна акціонерна компанія «Автомобільні дороги України». Філія створена як структурний підрозділ ДП «Кіровоградський облавтодор» ВАТ «Державна акціонерна компанія «Автомобільні дороги України», утвореного відповідно до наказу Державної служби автомобільних доріг України від 11.08.2005 р. №233.

Відповідно до положення, предметом діяльності (основними напрямками) філії є:

- виконання робіт з будівництва, реконструкції, ремонту та утримання автомобільних доріг, мостів, інших споруд; забезпечення сталої роботи на автомобільних дорогах в умовах стихійного лиха, аварій, катастроф і подолання їхніх наслідків (таких, як прибирання снігу, ліквідація подій техногенного характеру тощо;

- виробництва власне будівельних, дорожньо-будівельних матеріалів та конструкцій, а також інших виробів, необхідних для будівництва та ремонту автомобільних доріг і споруд на них (мостів та іншої інфраструктури);

- розробка родовищ будівельних матеріалів, переробка гірничої маси, виробництво будівельних матеріалів;

- підготовка та виконання розкривних робіт, буріння;

- виробництво товарів народного споживання; закупівля, постачання та збут продукції, матеріалів та енергоносіїв;

- автомобільні перевезення вантажів і пасажирів як на території

України, так і за її межами;

- формування і розвиток мережі закладів дорожнього сервісу; оптова торгівля; виготовлення дорожніх знаків, інформаційних та рекламних банерів, знаків з техніки безпеки, малих архітектурних форм;

- організація функціонування системи інформаційного забезпечення на автомобільних дорогах;

- виробництво та реалізація сільськогосподарської продукції;

- проведення бартерних, клірингових та лізингових операцій;

- надання правових, аудиторських та консультаційних послуг;

- надання послуг у галузі маркетингу, а також посередницьких, складських та транспортно-експедиційних послуг;

- впровадження та експлуатація комп'ютерних мереж, розподільовальних баз та банків даних і надання доступу до них на комерційній основі;

- інженерно-геологічні, топо-геодезичні та інженерно-гідрометеорологічні вишукування;

- проведення фінансово-економічного аналізу діяльності; складання проектно-кошторисної документації; виконання наукових і науково-дослідних, проектно-вишукувальних та дослідно-конструкторських робіт, надання інженерної та економіко-консультаційних послуг.

Історія виникнення підприємства свідчить, що основною метою створення філії стало забезпечення економічних інтересів та задоволення потреб держави, населення та оборони країни в удосконаленні та розвитку автомобільних доріг загального користування, для розширення можливостей виробничого та соціального розвитку підприємства, підвищення ефективності використання матеріальних, фінансових, інтелектуальних та інших ресурсів на основі спільної діяльності, розподілу праці і кооперації. Для цього Філія здійснює виконання відповідних державних програм.

В даний час, філія «Кіровоградська ДЕД» ДП «Кіровоградський облавтодор» ВАТ «ДАК Автомобільні дороги України» має такі основні

напрямки діяльності:

- виконання робіт на замовлення Служби автомобільних доріг у Кіровоградській області, а саме: експлуатаційне утримання та капітальний й поточний ремонт автомобільних доріг загального користування. Мережа доріг, які обслуговує філія, складає 190,1 кілометр. В тому числі:

- а/дорога Н-14 "Олександрівка-Кіровоград-Миколаїв"
- а/дорога Н-14-1 "Південний обхід" м. Кіровоград
- а/дорога Н-23 "Кіровоград-Кривий Ріг-Запоріжжя".

Досліджуване в роботі підприємство може надавати автопослуги, тобто перевезення вантажів самоскидами, бензовозом, та дорожніми машинами і механізмами, які є в наявності у підприємства, а саме автогрейдер, автонавантажувач, укладальники асфальтобетону, трактори, котки.

Також Філія «Кіровоградська ДЕД» може виготовлювати асфальтобетонні суміші, здійснювати роботи по формуванню дорожніх основ із щебених матеріалів, проводити роботи по влаштуванню асфальтобетонних покриттів та інші дорожньо-будівельні роботи.

Окрім суто дорожніх робіт, підприємство може також надавати послуги з маркетингу, посередницькі, складські (у підприємства наявні декілька великих складів), а також транспортно-експедиційні послуги. Однією із популярних на ринку і сучасних послуг, які надає підприємство, є впровадження та експлуатація комп'ютерних мереж, а також і розподільовальних баз та банків даних. Підприємство здійснює доступу до них на комерційній основі.

Напрямки зовнішньоекономічної діяльності:

- здійснення або організація покриття і страхування ризику учасників будівництва і ремонту автомобільних доріг загального користування, що є дуже важливим в сучасних умовах; будівництво об'єктів соціально-побутової сфери, надання житлово-комунальних послуг;

- забезпечення функціонування лікувальних та оздоровчих закладів, надання туристичних послуг, проведення спортивних, культурно-масових та

інших заходів; видання бюлетенів та інших засобів інформації; проведення ринкової оцінки об'єктів нерухомості, обладнання та транспортних засобів; охоронні послуги перевізникам вантажів на автомобільних дорогах;

- виконання інших функцій, пов'язаних з реалізацією покладених на нього завдань, які не суперечать чинному законодавству.

Аналіз основних фінансово-економічних показників філії «Кіровоградська ДЕД» ДП «Кіровоградський облавтодор» наведені в табл. 2.1.

На основі даних таблиці 2.1 можна зробити наступні висновки.

Таблиця 2.1

**Основні показники фінансово-господарської діяльності філії
«Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр.**

Показники	Значення показника за рік, тис. грн.					Відхилення (+,-) 2019р. до:		
	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг	13207,8	20631,2	25993,1	45117	61744	41112,8	35750,9	16627
2. Собівартість реалізованої продукції	12923,0	20255,7	25212,1	42749	57495	37239,3	32282,9	14746
3. Валовий прибуток	284,8	375,5	781,0	2368	4249	3873,5	3468	1881
4. Чистий прибуток підприємства	0,0	10,0	120,4	215,0	107,0	97	-13,4	-108
5. Основні засоби (залишкова вартість)	6218,3	6217,7	7679,9	10588	12872	6654,3	5192,1	2284
6. Середньорічна вартість осн. засобів	6365,5	6218,0	6948,8	13073	17837	11619	10888,2	4764
7. Статутний капітал	1570,5	1570,5	1570,5	2600	2600	1029,5	1029,5	0
8. Дебіторська заборгованість	749,5	932,3	1499,5	1153	3754	2821,7	2254,5	2601
9. Кредиторська заборгованість	8268,0	8368,4	9963,5	16182	19492	11123,6	9528,5	3310
10. Середня кількість працівників	71	71	79	129	129	58	50	0
11. Фондоозброєність (р.6/р.10)	89,65	87,58	87,96	101,3	138,3	50,72	50,34	37
12. Фондовіддача основних фондів(р.1/р.5)	2,12	3,32	3,38	4,3	4,8	1,48	1,42	0,5

Додатки Б, В

Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг досліджуваного підприємства має тенденцію до збільшення. Різке збільшення всіх показників у 2018-2019 роках порівняно з попередніми роками пов'язано із зміною

структури підприємства (до його складу увійшли ще 2 підприємства). У 2019 році чистий дохід складав 61744,0 тис. грн., що на 16627,0 тис. грн. більше, ніж у попередньому, 2018 р. тобто на 35% більше.

Собівартість реалізованої продукції також має чітку тенденцію зростання до 2019 року включно. У 2019 році собівартість склала 57495 тис. грн., що на 36% більше порівняно з 2018 р. і є наслідком росту обсягів виконаних робіт. Ріст собівартості відбувався, насамперед, через зростання матеріальних затрат, адміністративних та інших операційних витрат. Збільшення чистого доходу від реалізації продукції вплинуло на збільшення валових фінансових результатів, у 2019 році підприємство отримало валовий прибуток у розмірі 4249,0 тис. грн., що на 1881,0 тис. грн. більше ніж у 2018 році.

Відзначається різка тенденція зростання дебіторської заборгованості у 2019 році в порівнянні з 2015 роком, що негативно впливає на платоспроможність підприємства, яке змушене для розрахунків з контрагентами залучати позикові кошти, про що свідчить зростання кредиторської заборгованості, яка протягом 2017-2019 рр. збільшилась на 9528,5 тис. грн., не зважаючи на зниження дебіторської заборгованості у 2018 році (рис. 2.1).

Слід відмітити, що кредиторська заборгованість – це заборгованість підприємства, яка виникла внаслідок минулих подій і погашення якої, як очікується, призведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди. Що стосується кредиторської заборгованості досліджуваного підприємства, то вона надає можливість тимчасового використання позикових коштів, але, з іншого боку це призводить до зменшення показників платоспроможності і ліквідності.

Окрім цього наявність простроченої заборгованості може призвести до погіршення фінансової стійкості та й самої репутації підприємства. При правильному управлінні кредиторською заборгованістю можна усунути негативні наслідки її наявності.

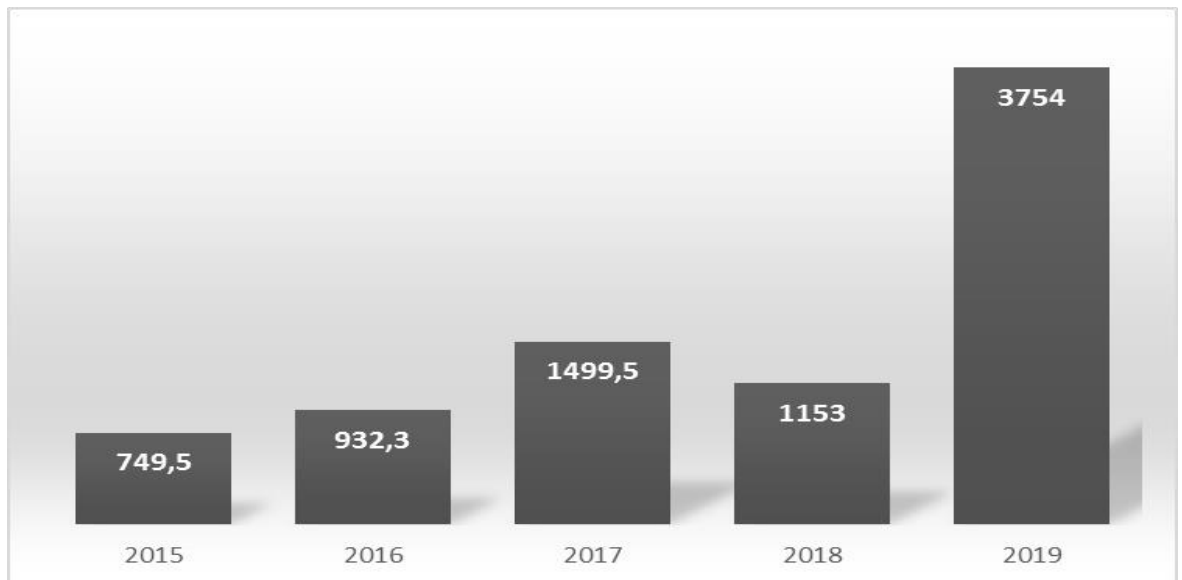


Рис. 2.1. Динаміка дебіторської заборгованості філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр. (тис.грн.)

Джерело: додаток Б, В

Це можливо за умови правильно організованої системи обліку та аналізу кредиторської заборгованості. Зазначимо, що динаміка кредиторської заборгованості філії «Кіровоградська ДЕД» ДП «Кіровоградський облавтодор» наведена на рис. 2.2.

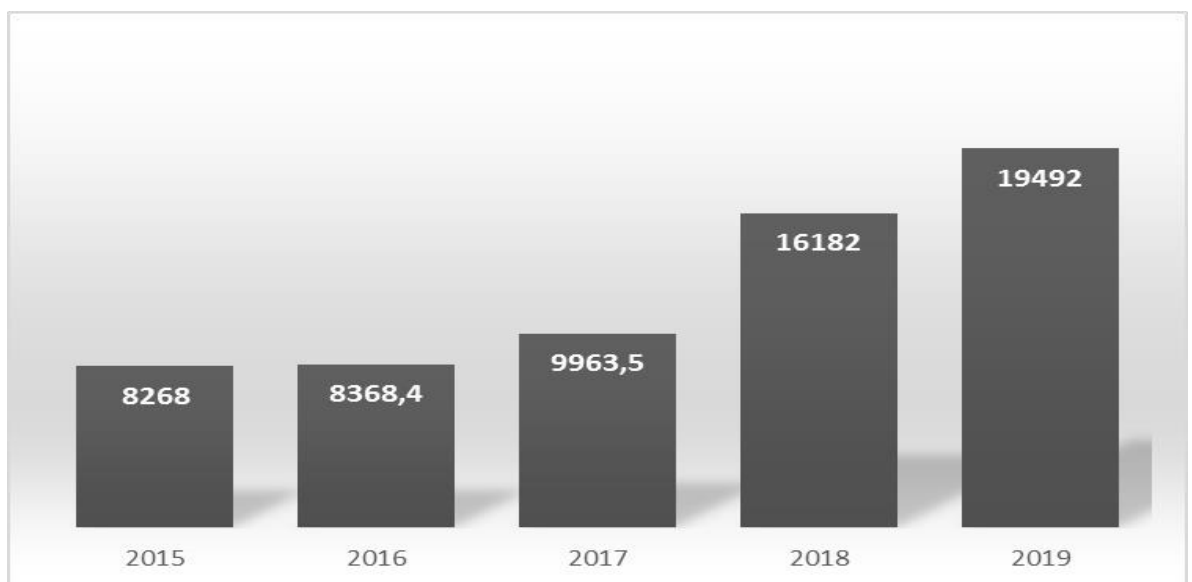


Рис. 2.2. Динаміка кредиторської заборгованості філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр. (тис.грн.)

Джерело: додаток Б, В

Як бачимо, лише за період 2017-2019 рр. кредиторська заборгованість зросла майже удвічі. Отже, загалом фінансово-господарські показники філії

«Кіровоградська ДЕД» за аналізований період свідчать про задовільне функціонування та прибуткову діяльність підприємства, хоча і спостерігається зростання фінансової залежності від позикових коштів для подальшої діяльності підприємства. Тривожним фактом також є збільшення дебіторської заборгованості. Безперечно, виникнення дебіторської заборгованості призводить до часткового вилучення оборотних засобів підприємства. Звичайно, це потім призводить до їх дефіциту для подальшого ведення операційної діяльності підприємства, що тягне за собою необхідність виникнення кредиторської заборгованості.

2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів діяльності філії «Кіровоградська ДЕД» дочірнього підприємства «Кіровоградський облавтодор»

Фінансово-економічний аналіз тих результатів, які отримала філія «Кіровоградська ДЕД» дочірнього підприємства «Кіровоградський облавтодор» в ході своєї діяльності, свідчить про те, що собівартість реалізованої продукції має чітку тенденцію до зростання. Чистий дохід від реалізації продукції, який визначається шляхом віднімання з валового доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, збільшився. Збільшення чистого доходу від реалізації продукції вплинуло на збільшення валових фінансових результатів.

Загалом економічні показники філії «Кіровоградська ДЕД» за аналізований період свідчать про задовільне функціонування та прибуткову діяльність підприємства, хоча і спостерігається зростання фінансової залежності від позикових коштів для подальшої діяльності підприємства. Слід відмітити, що за бюджетною програмою 3111020 «Розвиток мережі та утримання автомобільних доріг загального користування державного значення» введено в експлуатацію 553,9 км, таким чином 100% запланованого обсягу робіт в області виконано.

Суттєво зросли нематеріальні активи досліджуваного підприємства (право власності на результати інтелектуальної діяльності, право користування майном та майновими правами платника податку).

Динаміка вартості основних засобів філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр. показує, що відбулося збільшення вартості основних засобів підприємства (рис. 2.3.) на 6654 тис. грн. у 2019 р. порівняно з 2015 р.. Це відбулося за рахунок капіталовкладень (придбання устаткування і приєднання до структури підприємства додатково двох підприємств). Слід відмітити, що сума зносу основних засобів лише за аналізований період 2015-2019 рр. збільшилася на 43,1%, що досить-таки суттєво.

У структурі активів протягом 2015-2019 років найбільшу питому вагу займають необоротні активи, в середньому 75%, що є нормальною ситуацією – допустимим співвідношенням між оборотними та необоротними активами для підприємства, яке займається ремонтом та утриманням доріг, а відтак – використовує значний арсенал дорожньо-будівельної техніки, машин механізмів та спеціальних пристроїв.

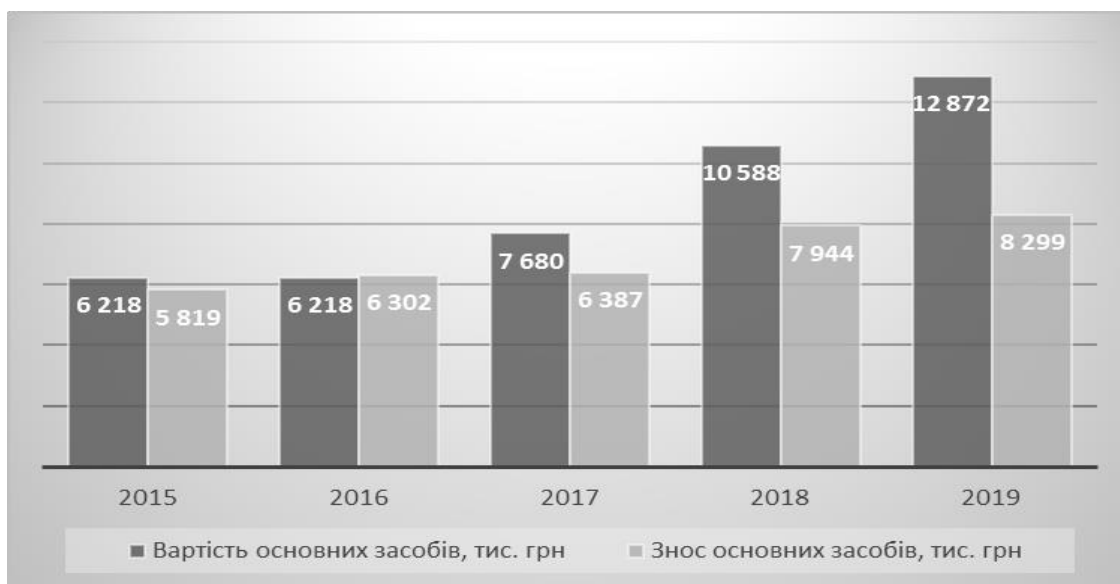


Рис. 2.3. Динаміка вартості основних засобів філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр. (тис. грн.)

Джерело: додаток Б

Власний капітал підприємства суттєво зменшився протягом аналізованого періоду і у 2019 році склав 8001,0 тис. грн., що на 26,8%

менше показника 2016 року. При цьому його питома вага також значно зменшилась із 56,6% у 2016 році до 36,2% у 2018 році, що свідчить про підвищення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. У підтвердження цього факту свідчить динаміка обсягів довгострокових забезпечень та поточних зобов'язань, розмір яких підприємство у 2018 році збільшило в порівнянні з 2016 роком на 5756,6 тис. грн., або у 1,7 рази. Значна питома вага поточних зобов'язань говорить про те, що підприємство не є залежним від довгострокових кредитів і надає перевагу короткостроковим позикам, що негативно впливає на рівень ліквідності активів. До того ж сучасний рівень розвитку економіки не стимулює банківські установи видавати довгострокові кредити.

Зростання показника довгострокових забезпечень у 2018 році до значення 2986,0 тис.грн. пов'язане з переходом до міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) з 01.01.2018 р.

Здійснивши аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності філії «Кіровоградська ДЕД», можна зробити висновок, що структура активів і пасивів загалом є нормальною для підприємства, що виконує роботи з ремонту та експлуатації доріг, про що свідчать розраховані основні показники його діяльності. Позитивним є той факт, що протягом досліджуваного періоду підприємство отримувало прибуток, хоча його розміри є невеликими. Для більш повного аналізу діяльності підприємства необхідно здійснити оцінку його інноваційно-інвестиційної діяльності. Інноваційна діяльність саме дорожнього підприємства полягає в проведенні комплексу науково-дослідних робіт, спрямованих на розробку нових прогресивних технологій, техніки, дорожньо-будівельних матеріалів. І хоча досі в літературних джерелах немає чітко ієрархічно збудованої системи показників оцінки інноваційної діяльності та інноваційного розвитку підприємства, проведемо оцінювання інноваційно-інвестиційної діяльності досліджуваного підприємства філії «Кіровоградська ДЕД» за показниками, які є доступними з його фінансової звітності.

2.3. Оцінювання інноваційно-інвестиційної діяльності філії «Кіровоградська ДЕД» дочірнього підприємства «Кіровоградський облавтодор»

В сучасних умовах розвитку економіки основою успішного функціонування дорожнього підприємства є інноваційна та інвестиційна діяльність, ефективність якої залежить від адекватної, своєчасної та об'єктивної оцінки. Необхідність проведення такої оцінки визначається багатогранністю і взаємозалежністю індикаторів, які б були спрямовані на вивчення стану, тенденцій розвитку, об'єктивну оцінку результатів інноваційної діяльності та розробку на цій основі рекомендацій щодо подальшого підвищення рівня її ефективності. Основні індикатори ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності: сума інвестиційних ресурсів, спрямованих в інноваційні технології чи обладнання; ефективність капіталовкладень підприємства в інноваційну діяльність, збалансованість грошових потоків від інноваційної діяльності, результативність проведення НДДКР, частка прибутку, отримана підприємством від інноваційної діяльності в загальному обсязі прибутку підприємства.

Інновації є одним із ключових факторів, що визначають перспективи соціального та економічного розвитку підприємства. В даний час потреба в інноваційному розвитку дорожніх підприємств визначається впливом наступних факторів:

- збільшення частки легкових автомобілів з високими динамічними характеристиками і вантажних автомобілів з підвищеними осьовими навантаженнями;

- інтенсивністю руху транспортних потоків, що сприяють істотному збільшенню рівня завантаження доріг і появи транспортних заторів, особливо в зонах впливу мегаполісів, що вимагає прискореного розвитку автомагістралей і швидкісних доріг, що відповідають міжнародним стандартам розвитку і будівництва, застосування вдосконалених систем

організації руху;

- значною вартістю основних дорожньо-будівельних матеріалів, сучасної високопродуктивної техніки при одночасному підвищенні вимог до дотримання міжремонтних термінів, що потребує вдосконалення механізмів ціноутворення в дорожньому господарстві;

- очікуваним поширенням нових технологій при будівництві та експлуатації доріг, що тягне за собою зростання вимог до якості виробництва дорожніх робіт з урахуванням особливостей регіонів нашої країни;

- пріоритетним урахуванням вимог забезпечення безпеки руху та екологічних норм в дорожньому будівництві.

Вплив зазначених факторів вимагає від дорожніх підприємств, в тому числі досліджуваного в даній роботі підприємства, істотної перебудови на принципах інноваційного розвитку.

Для оцінювання інноваційно-інвестиційної діяльності філії «Кіровоградська ДЕД» дочірнього підприємства «Кіровоградський облавтодор» систематизуємо фінансову звітність підприємства за період 2015-2019 роки у вигляді, які наведені у додатках А, Б та В.

В процесі діяльності підприємства величина та структура активів змінюються, про їх зміну можна дізнатися, розрахувавши показники майнового стану підприємства. Вартість майна підприємства за досліджуваний період 2015-2019 рр. зросла удвічі. Це зумовлено щорічним збільшенням основних засобів, тобто на підприємстві відбулось оновлення засобів праці, в результаті чого зросла фондівдача.

Структура активів філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр. зазнала змін, зокрема спостерігається зменшення питомої ваги оборотних активів з 42,6% до 22,0%, тобто практично у 2 рази (табл.2.2.).

Це відбулося за рахунок значного зменшення запасів, а саме незавершеного виробництва, яке у 2017 році було повністю ліквідоване. Отже, підприємство за аналізований період нарощувало обсяги доходу за рахунок зменшення запасів незавершеного виробництва, що, враховуючи

специфіку діяльності підприємства, можна вважати позитивним.

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміки активів філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи	7 050	7 046	16 316	23 321	31 985	24 935	453,7
Нематеріальні активи	11	18	7 256	10 488	18 850	18 839	168303,6
Незавершені капітальні інвестиції	820	810	1 381	2 175	263	-557	32,1
Основні засоби	6 218	6 218	7 680	10 588	12 872	6 654	207,0
первісна вартість	12 038	12 520	14 067	18 532	21 171	9 133	175,9
знос	5 819	6 302	6 387	7 944	8 299	2 480	142,6
II. Оборотні активи	5 224	5 016	4 615	7 527	11 535	6 311	220,8
Виробничі запаси	1 489	2 050	2 632	5 905	6 984	5 495	469,2
Незавершене виробництво	2 659	1 919	0	0	0	-2 659	0,0
Готова продукція	167	14	7	0	0	-167	0,0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	515	543	1 011	648	2 713	2 198	526,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	20	20	20	5	5	-15	25,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	202	356	455	302	838	636	415,7
Гроші та їх еквіваленти	30	65	24	85	515	485	1739,9
Витрати майбутніх періодів	109	35	35	0	0	-109	0,0
Інші оборотні активи	22	1	417	388	286	264	1324,1

Джерело: додаток Б

Однак, це також свідчить, що підприємство за аналізований період

зменшувало обсяги своєї діяльності, в тому числі інвестиційної, а інноваційною діяльністю взагалі займалося дуже слабо.

Загалом структуру активів можна охарактеризувати як «важку», тому що у ній переважають необоротні активи, але разом і з тим, це є типовою особливістю активів більшості підприємств, що належать до дорожньої галузі.

Підкреслимо, що недостатній обсяг інвестицій, необхідних для модернізації та забезпечення інноваційного розвитку матеріально-технічної бази, є серйозною проблемою досліджуваного підприємства. Пошук усіх можливих джерел залучення інвестицій в розвиток автомобільних доріг України розглядається у багатьох концептуальних урядових документах, які носять стратегічний характер. Зокрема, йдеться про Транспортну стратегію України на період до 2020 р., Стратегію реформування та розвитку дорожньої галузі України, Стратегічний план розвитку автомобільного транспорту та дорожнього господарства на період до 2020 р.

За відсутності даних по підприємству про оновлення та вибуття основних засобів можливості розрахувати відповідні коефіцієнти немає.

Проте можна розрахувати коефіцієнт приросту основних засобів, використовуючи дані балансу підприємства. Розраховані показники по філії «Кіровоградська ДЕД» наведено в таблиці 2.3.

Аналіз майнового стану підприємства свідчить про те, що підприємство приділяє належну увагу стану основних засобів. Про це свідчить коефіцієнт їх зносу, який протягом досліджуваного періоду мав тенденцію до зменшення, що є позитивним фактором. Так, у 2018 році він зменшився порівняно з 2017 роком на 0,05, а у 2019 році – ще на 0,02. Коефіцієнт придатності є доповненням коефіцієнту зносу до 100% (або одиниці). Позитивною вважається тенденція його збільшення. Протягом 2017-2019 років на підприємстві спостерігається саме така ситуація, що може характеризуватися виваженою інвестиційною та амортизаційною політикою. Однак позитивні темпи даних показників не досить значні, тому все ще існує

необхідність формування політики підприємства, спрямованої на оновлення основних засобів.

Таблиця 2.3

**Оцінка майнового стану філії «Кіровоградська ДЕД»
за період 2015-2019 рр.**

Показник	Рік					Відхилення (+,-)	
	2015	2016	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,49	0,48	0,5	0,45	0,43	-0,05	-0,02
Коефіцієнт придатності	0,49	0,51	0,5	0,55	0,57	+0,05	+0,02
Коефіцієнт приросту основних засобів	0,034	0,033	0,039	0,11	0,035	+0,071	-0,075
Фондоозброєність	86,84	87,4	87,58	87,96	124,41	+0,38	+36,45
Фондовіддача основних фондів	3,33	3,41	3,32	3,38	3,91	+0,06	+0,53
Коефіцієнт мобільності активів	0,36	0,93	1,35	0,28	0,32	-1,07	+0,04

Додатки Б,В

Мета аналізу витрат діяльності підприємства полягає в інформаційному забезпеченні та всебічній оцінці досягнутих результатів господарської діяльності підприємства, їхній оптимізації та обґрунтуванні управлінських рішень щодо подальшої раціоналізації. Аналіз структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами досліджуваного підприємства наведений в табл. 2.4.

Аналізуючи дані табл. 2.4, потрібно відмітити підвищення витрат на оплату праці у 2019 р. порівняно з 2018 р. на 8,0%, що пов'язано із збільшенням розміру мінімальної заробітної плати. Матеріальні затрати також підвищилися, що пов'язано із збільшенням обсягів виконаних робіт. Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції протягом аналізованого періоду змінювалася несуттєво.

Ліквідність підприємства також дає певне уявлення про можливості здійснення інноваційної та інвестиційної діяльності. Під ліквідністю ми розуміємо спроможність підприємства перетворювати свої активи на гроші, звичайно умовою для цього є спроможність перетворювати без втрат їх ринкової вартості. Таким чином, ліквідність можна розглядати як час,

необхідний для продажу активу, і суму, одержану від продажу активу.

Таблиця 2.4

Аналіз структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Матеріальні затрати	9 669	13 811	14 429	28 298	42 507	32 838	439,6
Витрати на оплату праці	2 430	3 839	6 767	11 329	12 249	9 819	504,1
Відрахування на соціальні заходи	917	824	1 489	2 502	2 697	1 780	294,1
Амортизація	401	484	276	649	493	92	123,0
Інші операційні витрати	845	1 050	1 112	2 311	3 566	2 721	422,2
Разом	14 262	20 007	24 072	45 089	61 512	47 250	431,3
Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції	1,08	0,97	0,93	1,00	1,00	-0,08	92,2

Джерело: додаток Б, В

Зазначимо, що аналізу тільки абсолютних показників ліквідних активів підприємства далеко не достатньо для визначення ступеню його ліквідності – необхідно дослідити співвідношення окремих елементів і загальної суми оборотних активів і поточних зобов'язань, тому потребують розрахунку коефіцієнти ліквідності згідно з новими формами звітності: коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності та чистого оборотного капіталу.

Розрахунок коефіцієнтів ліквідності для філії «Кіровоградська ДЕД» наведено в табл. 2.5. Коефіцієнт покриття показує на скільки підприємство здатне забезпечити свої короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Даний коефіцієнт дає найбільш загальну оцінку ліквідності активів. Нормальним значенням даного коефіцієнта вважається 1,5-2,5, але не менше 1. Як видно з таблиці 2.5. значення коефіцієнта покриття у 2017-2019рр. перебувало поза межами

норми і свідчить про те, що підприємство не здатне вчасно ліквідовувати борги, а у 2018 році цей показник зменшився за рахунок різкого збільшення поточної кредиторської заборгованості і мав найменше значення за весь аналізований період. Оскільки коефіцієнт загальної ліквідності менше 1, це означає, що короткострокові джерела фінансування використовуються для фінансування необоротних активів. Збереження такої ситуації протягом тривалого періоду може призвести до неплатоспроможності підприємства. Звичайно в такій ситуації говорити про інвестування коштів в інновації не доводиться.

Таблиця 2.5

Аналіз показників ліквідності філії «Кіровоградська ДЕД» за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт покриття	0,63	0,60	0,46	0,43	0,57	-0,06	90,3
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,11	0,12	0,20	0,09	0,23	0,12	204,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,004	0,01	0,01	0,01	0,03	0,02	637,2
Чистий оборотний капітал	-3 044	-3 352	-5 349	-10 087	-8 672	-5 628	-284,9

Джерело: додаток Б, В

Коефіцієнт швидкої ліквідності відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами. У 2019 році він зріс порівняно з 2015 на 0,12 пункти, що є позитивним, особливо враховуючи його низьке значення в 2018 році. За досліджуваний період коефіцієнт, що розглядається, також був поза межами норми.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена, і при цьому – негайно. Його значення теоретично повинно перебувати в межах 0,2 – 0,35. Цей коефіцієнт характеризує здатність підприємства негайно ліквідувати короткострокову

заборгованість. Найбільше своє значення він набув у 2019 році та становив 0,03. Звичайно, його показник є низьким, підприємство відчуває значні труднощі у поточних розрахунках.

Загалом з проведеного аналізу можна зробити висновок, що підприємство в своїй діяльності недостатню увагу приділяє вдосконаленню технології, виробництва, організації й оплаті праці, впровадженню досягнень науково-технічного прогресу. Поряд із цим, необхідною умовою зростання ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності є спроможність підприємства забезпечити власне виробництво досконалою, якісною та високопродуктивною технікою. Важливим моментом є також той факт, що якими б досконалими не були виробничі ресурси досліджуваного підприємства, їх віддача та ефективність виробництва будуть зростати в тому випадку, коли ці ресурси використовуватимуться повністю та якомога інтенсивніше. Виходячи з цих позицій, варто підкреслити, що не менш важливе значення має забезпечення підприємства кадрами високої кваліфікації. Важливо також запроваджувати у виробництво нові технології, сучасні форми автоматизації та інформаційні технології, які передбачають використання досягнень науки та передового досвіду. Поки що на досліджуваному підприємстві ми цього не спостерігаємо. Загалом, господарський стан підприємства можна вважати задовільним, оскільки за аналізований період збільшився чистий дохід від надання послуг, покращились показники ефективності використання активів, підприємство отримувало прибуток. Незадовільним є співвідношення між поточними активами і поточними зобов'язаннями, що негативно вплинуло на здатність підприємства розраховуватися за своїми борговими зобов'язаннями.

Враховуючи особливості інноваційно-інвестиційної діяльності досліджуваного підприємства, зробимо висновок такий: у підприємства спостерігається незначна кількість сучасної техніки та обладнання; зношеність машин і механізмів, які є в розпорядженні підприємства є досить суттєвою; техніко-експлуатаційний стан автомобільних доріг, що

знаходяться на утриманні підприємства можна оцінити як незадовільний. В цьому зв'язку, доречно зауважити, що питання, які стосуються ефекту від розвитку автодоріг та від інвестицій в них дуже складно піддаються обліку. При цьому досвід розвинених країн свідчить, що грамотна фінансова політика і створення адекватних інституційних умов дозволяють перетворювати автодороги у цілком привабливий сегмент для приватного інвестування, незважаючи на державну форму власності. І в наших українських реаліях за умови освоєння наявної інноваційної продукції в повному обсязі в сфері дорожнього будівництва може бути досягнутий значний економічний ефект за рахунок застосування нових технологій за рахунок енергозбереження, ресурсозбереження, підвищення довговічності доріг, скорочення собівартості перевезень та підвищення безпеки руху.

Важливо підкреслити, що сьогодні досліджуване нами підприємство перебуває в умовах дефіциту коштів. Вартість матеріалів і конструкцій є високою і постійно зростає. Досліджуване підприємство постійно перебуває у пошуку замовлень на проведення робіт, але їх кількість є недостатньою, однією з причин цього часто є відсутність коштів у потенційних замовників. Крім того, великою проблемою для філії «Кіровоградська ДЕД» є брак кваліфікованих робітників. До всього слід додати, що великі витрати на нововведення через брак коштів досліджуване підприємство дозволити собі не може. Для того, щоб залишатися стабільним, підприємство має стати новатором, але про творчу працю персоналу та стимулювання інноваційної діяльності керівництво думає недостатньо, намагаючись підвищити прибуток за рахунок зменшення непрямих витрат.

В цьому зв'язку підприємству важливим питанням є підвищення зацікавленості управлінського персоналу в розвитку досліджуваного підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на основі впровадження інновацій. Слід відмітити також, що кадрова політика підприємства поки що не здатна привабити висококваліфікованих співробітників технічного напрямку та спеціалістів з управління

інноваційною діяльністю. Крім того, на підприємстві відсутній будь-який юридичний документ, що затверджував би методи та цілі інноваційної, інвестиційної та соціальної політики підприємства. Загалом можна сказати, що підприємство займає позицію послідовника, про що свідчить відсутність чітко визначених конкурентних переваг, повільні темпи розвитку, неповне використання виробничого та інноваційного потенціалу. Хоча темпи приросту у 2019 році є позитивними, підприємству не вистачає зовнішнього каталізатора у вигляді інвестиційних ресурсів, а також внутрішніх стимулів до реорганізації бізнес-процесів для досягнення високого рівня інноваційної діяльності та конкурентних переваг.

На сучасному етапі головними проблемами інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку досліджуваного підприємств залишаються: недосконалість нормативно-правової бази; недостатнє фінансування зі сторони приватного сектора через низьку його платоспроможність; низька доступність банківського кредитування.

Безперечно досліджуване підприємство потребує розробки напрямів удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю. З точки зору прийняття управлінських рішень, потрібно виробити пропозиції стосовно різних аспектів інноваційно-інвестиційної діяльності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Методичні підходи до удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства

Теорією доведено і практика підтверджує, що інвестиції, спрямовані в інноваційну діяльність підприємств, що формують транспортну інфраструктуру мають виключно важливу роль для піднесення економіки країни. У короткостроковій перспективі вони є запорукою створення нових робочих місць, а в довгостроковій – зміцнюють основу економіки держави та її регіонів.

Підходи до поліпшення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю доцільно базувати з урахуванням життєвого циклу дорожнього підприємства. З нашої точки зору, життєвий цикл підприємства є головним критерієм вибору шляху його інноваційно-інвестиційної діяльності, оскільки з залежності від етапу життєвого циклу, на якому перебуває підприємство, його інноваційно-інвестиційна діяльність змінюється. Так, якщо підприємство перебуває на етапі зародження та формування, йому відповідає високий рівень інноваційного розвитку, який, в свою чергу, потребує значних інвестицій. Стратегія виживання та оновлення має окреслювати пошук певних напрямів подолання небезпек для функціонування підприємства, які охоплюватимуть радикальну його структурну перебудову, що загалом сприятиме забезпеченню виживання підприємства.

Коли підприємство реалізує стратегію інтенсифікації зусиль, яка використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду його життєвого циклу, в такому разі заходи спрямовані на підтримання позитивних зростаючих позицій, а також недопущення переходу підприємства до стану небезпеки, є вкрай необхідними та доцільними. Програма активізації

діяльності підприємства передбачає створення передумов для виходу зі складної ситуації та подоланні наслідків факторів впливу, що загрожують виживанню підприємства на основі поліпшення рівня існуючих ринкових позицій підприємства. Це в свою чергу передбачає розробку на всіх рівнях управління підприємством таких заходів, що спрямовані на інтенсифікацію і використання усіх видів ресурсів, якими володіє підприємство: праці, сировини і матеріалів, енергії, обладнання, а також зведенні непродуктивних витрат до мінімального значення. Бізнес-стратегія підприємства, спрямована на запобігання дії негативних факторів впливу, має на меті виведення підприємства зі стану ризику. Вона характеризується тим, що передбачає такі заходи, що скеровують підприємство на підтримання позитивних зростаючих позицій, а також на недопущення переходу до стану загрози та дії факторів впливу, що перешкоджають нормальному функціонуванню підприємства. Бізнес-стратегія запобігання діям несприятливих факторів впливу має забезпечувати перехід до економічного зростання підприємства, а отже, – створювати передумови для забезпечення економічної безпеки.

План дій, спрямований на стабілізацію та зміцнення досягнутих позицій застосовується для збереження стану безпеки підприємства та створення додаткових можливостей його зміцнення. Стабілізація та зміцнення досягнутих позицій полягає у сприянні збалансованому, диверсифікованому (горизонтальному та вертикальному) розвитку підприємства, піднесенні ролі інвестиційних механізмів, збільшенні фінансових інвестицій, розширенні відтворювальних процесів.

Використання бізнес-стратегії стабілізації та зміцнення досягнутих ринкових позицій допоможе досягти нового етапу стабілізації підприємства, який є базою для наступного зростання підприємства. Тому така бізнес-стратегія повинна мати необхідну базу для непохитного зростання ефективності виробництва та формування умов для збереження та нарощування сприятливих тенденцій зростання підприємства. В табл. 3.1 нами представлено заходи щодо забезпечення інноваційно-інвестиційної

діяльності дорожнього підприємства, які базуються на урахуванні етапів його життєвого циклу.

Таблиця 3.1

Заходи щодо забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства

Етап життєвого циклу підприємства	Рівень інноваційно-інвестиційного розвитку	Основна стратегічна мета інноваційно-інвестиційної діяльності	Тип інноваційної перебудови	Переважаючий тип управлінського впливу
Зародження, формування	Високий, значні інвестиції	Забезпечення безпеки та формування імпульсів до розвитку підприємства	Суттєве перетворення, радикальні інновації	Жорстке імперативне регулювання
Спад, виживання, оновлення	Нормальний, інвестиції носять помірний характер	Виявлення та ліквідація загроз, відновлення порушеної рівноваги	Помірне перетворення	Змішана форма жорсткого та м'якого регулювання
Зростання, розбудова	Середній, інвестиції мають підтримуючий характер	Зниження ризикованості, розведення потенційних чинників, які розладнують нормальне функціонування	Повсякденні поступові зміни	Змішана форма м'якого та жорсткого регулювання
Стабілізація	Низький, інвестиції, необхідні для життєзабезпечення підприємства	Підтримка та зміцнення досягнутих позицій безпеки	Незмінне функціонування	М'яке демократичне регулювання

Джерело: розроблено автором

Все викладене вище дозволяє стверджувати, що існує тісний зв'язок між стратегією інноваційно-інвестиційної діяльності дорожнього підприємства та етапами життєвого циклу. Кожна стадія життєвого циклу підприємства має свої характерні особливості і відповідає певному рівню інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства. Так, етапу формування відповідає високий рівень інноваційного розвитку і значні інвестиційні кошти (план дій щодо виживання та оновлення). Етап спаду передбачає нормальний рівень інноваційного розвитку (активізація зусиль, помірний характер інвестиційних впливів). Етап розбудови передбачає середній рівень

інноваційного розвитку та підтримуючий характер інвестицій, етап стабілізації – низький рівень інноваційного розвитку та розмір інвестицій, необхідних для життєзабезпечення підприємства.

Підкреслимо, що необхідність залишатись конкурентоздатним безальтернативно вимагає від підприємства впровадження, як мінімум, поліпшуючих інновацій, тобто постійної зміни процесів, технологій і моделей дорожніх робіт (у випадку дорожніх підприємств), а також управлінського впливу та організаційного забезпечення. Потреби в інноваціях постійно зростають і сприяють поширенню співробітництва між підприємствами, що належать до різних сфер діяльності. Обдумана програма використання інновацій підштовхує керівників підприємства до пошуку можливостей реалізації ідей для поліпшення інноваційно-інвестиційної діяльності. Для успішної реалізації інноваційної діяльності потрібно постійно навчати персонал, спрямовувати необхідні кошти на це та розвивати співпрацю з іншими підприємствами.

Важливим фактором є позиція керівництва підприємства, яке усвідомлює перспективу, що виникає у зв'язку із впровадженням радикальних змін. Також необхідно підкреслити, що аналіз змін процесів загалом по підприємству показує, що найбільш успішними є ті, які починаються активно діяти в критичній ситуації. Адже реальна небезпека змушує до дій, необхідних для усвідомлення потенційних зисків від впровадження інновацій. Прийняття рішень щодо впровадження інновацій – процес складний, тому це повинно відбуватися з урахуванням оцінки усіх сторін діяльності досліджуваного підприємства.

Потрібно зазначити, що формування управлінських рішень щодо забезпечення інвестиціями інноваційного розвитку дорожнього підприємства має деякі особливості. На наш погляд, об'єктами управління можуть бути управлінські рішення, планування, прогнозування та економічне стимулювання, а також удосконалення основних фондів та поточних активів, результати інтелектуальної діяльності, інноваційні проєкти і програми.

Основними напрямками інвестування коштів дорожнього підприємства є будівництво автомобільних доріг, транспортних і сервісних об'єктів; реконструкція та капітальний ремонт; модернізація основних фондів; придбання нових сучасних технологій; науково-технічний прогрес; виробництво новітніх матеріалів, сировини і комплектуючих; навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Вся сукупність управління інноваційною та інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства охоплює такі функції (рис. 3.1).

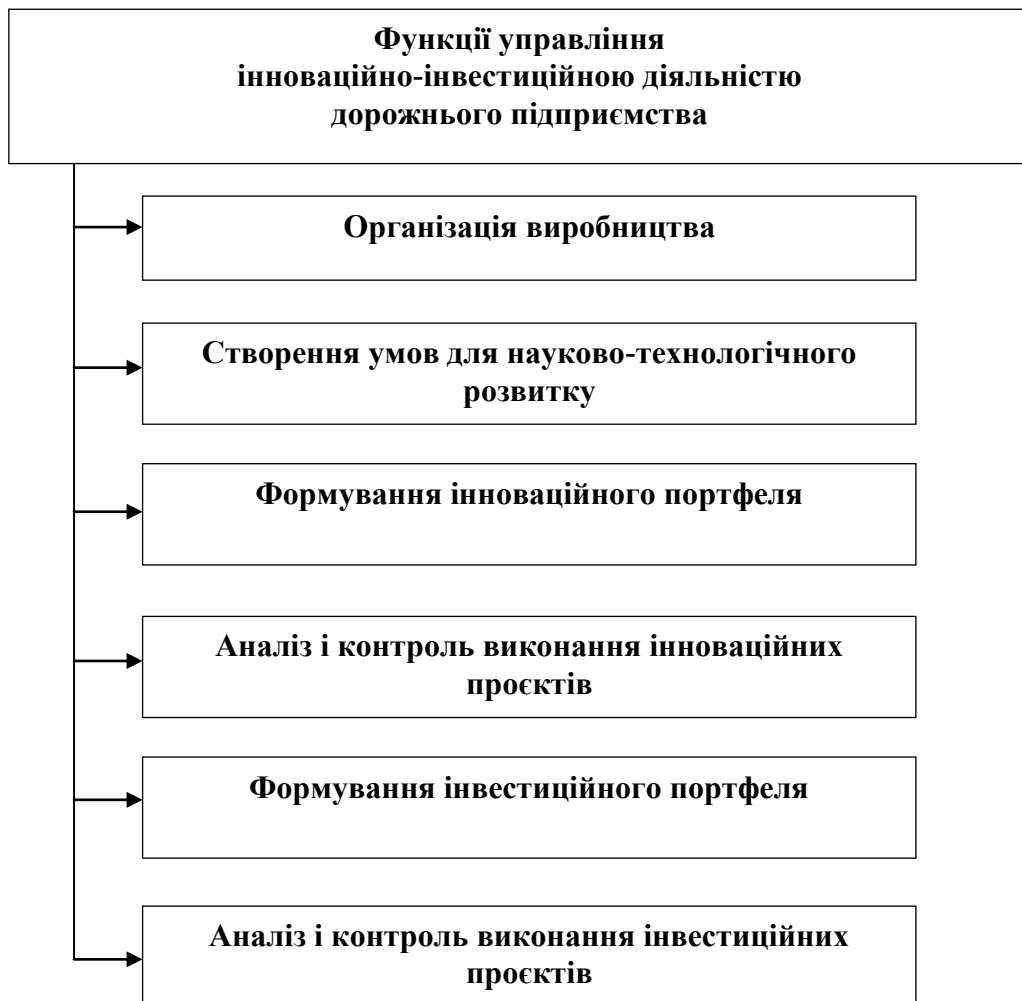


Рис. 3.1. Основні функції управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства

Джерело: сформовано автором

Сучасні ринкові умови перекладають на підприємство повну відповідальність за результати своєї роботи. Підприємства, що займаються інноваційною діяльністю, володіють певним набором компонентів.

Основним завданням організації виробництва дорожнього підприємства в сучасних умовах є раціональне використання виробничої бази, робочої сили, техніки, інструментів, предметів праці для максимально якісного виконання улаштування дорожнього покриття та виконання інших дорожньо-будівельних робіт. Зростання ефективності виробництва є показником якості організаційних та управлінських заходів.

Створення умов для науково-технологічного розвитку дорожнього підприємства є важливою функцією управлінських рішень щодо забезпечення інвестиціями його інноваційного розвитку.

Можна стверджувати, що основою для формування економічної системи підприємства сьогодні є науковий і технологічний розвиток. Підприємства з гнучкою політикою, які здатні швидко адаптуватися до зовнішнього середовища, які постійно змінюються з урахуванням науково-технічного прогресу, домінують на ринку. Інвестиційні пріоритети в такому випадку віддаються високим технологіям. Дослідження і технологічний розвиток дозволяють дорожньому підприємству подолати низький рівень ефективності і збільшити грошовий потік. Також науково-технічний розвиток підприємства сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Окремою функцією управлінських рішень щодо забезпечення інвестиціями інноваційного розвитку дорожнього підприємства є формування його інноваційного портфеля.

Інновації необхідні для формування оптимального портфеля виробництва продукції забезпечують отримання високого фінансового і економічного результату від цієї діяльності. Інноваційний портфель включає проекти різної сфери, період і принципи їх реалізації. Зміст портфеля має постійно перевірятися і оновлюватися. При формуванні інноваційного портфеля дорожнє підприємство може генерувати власні інноваційні ідеї або купувати інноваційні розробки, розвивати інновації для реалізації і впровадження їх в своєму виробництві. Важлива роль в інноваціях відведена людським ресурсам, а саме їх освітньому рівню, рівню інноваційної

культури, можливостям прийняття і впровадження інноваційних ідей.

Аналіз і контроль виконання інноваційних проєктів є наступною важливою управлінською функцією. Інновації вимагають значних інвестицій, особливо, в галузі досліджень і розробок. Процес впровадження інноваційних проєктів вимагає постійного аналізу і контролю. Ця процедура дозволяє виявляти слабкі місця та недоліки в процесі реалізації. Виявлена вчасно помилка може зіграти вирішальну роль у виконанні проєкту з моменту спрямування інвестицій в інновації. Такі відхилення слід проаналізувати і виявити причини їх виникнення. Ці показники розглядаються і регулюються відповідно до умов, що змінилися в діяльності дорожнього підприємства для досягнення цілей інноваційного проєкту. Аналіз інноваційної діяльності підприємства включає порівняння витрат на інновацію і результатів її реалізації. Контроль покращує підзвітність і забезпечує реалізацію інноваційного проєкту.

Формування інвестиційного портфеля є важливим кроком у розвитку інвестиційної стратегії дорожнього підприємства. Цей процес залежить від можливості досягнення необхідного рівня доходів і забезпечення виконання інвестиційної стратегії. Якщо інвестиційна стратегія підприємства орієнтована на розширення, великі інвестиції будуть спрямовані на інвестиційні проєкти, пов'язані з модернізацією виробництва. Інвестиційний портфель є колекцією проєктів, керувати якими потрібно комплексно. Інвестиційні проєкти можуть бути автономними чи взаємодіяти між собою і бути взаємозалежними.

Аналіз і контроль інвестиційних проєктів є окремою важливою функцією управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства. Інвестиційна діяльність так чи інакше повинна здійснюватися на дорожньому підприємстві. Інноваційна діяльність підприємства вимагає великих інвестицій. Основна мета аналізу і контролю інвестиційних проєктів – оцінка відхилень від планових показників проєкту під час його реалізації та оцінка можливих напрямів усунення небажаних відхилень. Бажано також проводити

і пошук винуватців всередині самого проєкту. Інвестиційні проєкти реалізуються в довгостроковому плануванні, отже, система управління повинна бути гнучкою, здатною швидко адаптуватися до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища під час всього життєвого циклу інвестиційного проєкту та зберігати стабільність своєї господарської діяльності.

Взаємозв'язок та взаємовплив структурних елементів виробництва як єдиної системи повинен бути постійно в полі зору управлінських рішень щодо інноваційно-інвестиційної діяльності дорожнього підприємства. Щоби проєкт повністю функціонував і розвивався, необхідно забезпечити взаємодію всіх його елементів (виробнича база, людські ресурси, спеціальна техніка, автопарк, машини, механізми, інструменти та предмети праці, комунікації та відносини, що виникають в процесі виробництва). Виробництво – це інтегрована система, отже, узгоджена, скоординована послідовність дій всіх елементів системи призводить до успішних досягнень цілей.

Кожна функція має певне місце і значення в процесі управління; вони пов'язані між собою і доповнюють одна одну під час формування та прийняття рішень.

Формування механізму інноваційно-інвестиційної діяльності дорожнього підприємства має ураховувати різні чинники: організаційні, економічні, технологічні, екологічні, соціальні, правові та політичні. Підприємство перебуває під впливом багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів, стан яких залежить від результатів його діяльності. Під час реалізації інноваційних та інвестиційних заходів підприємство повинно прагнути до поєднання зовнішніх і внутрішніх факторів. Кожен механізм управління розглядається як система управління елементом, який забезпечує фактори впливу.

Наступним елементом механізму управління інноваційною та інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства є система бізнес-

зв'язків, яка визначається колом учасників та відносинами між ними. Ділові зв'язки є універсальним ключем, який допомагає подолати труднощі і вирішити складні стратегічні і тактичні завдання.

Учасниками моделі ділових відносин є розробники, виробники, постачальники, споживачі і конкуренти. Це також громадські організації, органи державного управління, регіональні та місцеві органи влади, фінансові установи (банки, фонди, страхові та лізингові компанії). У сучасному світі високих технологій необхідно брати до уваги кожного, хто знаходиться в просторі співпраці як стратегічний ресурс і потенціал.

Бізнес-зв'язки можуть бути визначені як форма ділової активності, спрямована на продуктивну взаємодію з іншими суб'єктами. В процесі реалізації бізнес-інтереси учасників визначаються в рамках їхньої спільної економічної діяльності. Складно уявити собі успішний бізнес без ефективних і міцних ділових стосунків. Це дуже важливо для того, щоб мати можливість побудувати систему відносин. Поняття «бізнес-комунікації» означає взаємовигідне співробітництво з декількома партнерами, метою якого є досягнення певних комерційних чи некомерційних результатів. Ця допомога здійснюється на основі наступних принципів: інтерес, рівність, відповідальність сторін згідно з законом, моральні і матеріальні стимули. Слід зазначити, що ділові відносини призводять до взаємної підтримки і внеску до розвитку підприємництва, стимулюючи інновації та інвестиційні процеси. Підприємства, які займаються реалізацією інноваційних та інвестиційних заходів, безпосередньо залежать від формування правової бази, стимулювання і розвитку співпраці між громадським та приватним сектором.

Механізм управління інноваційними та інвестиційними заходами спрямований на поліпшення економічних, організаційних, технічних і наукових процесів. Результатом інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства є розробка механізму управління цим бізнесом. Підприємницька діяльність вимагає коштів – інвестицій. Інвестиційні

можливості для підприємств визначаються інноваціями. Інновації сьогодні об'єднують науково-технічний розвиток, управління і економіку. Підприємства, які використовують інновації, мають конкурентні переваги, тобто здатні витіснити конкурентів з ринку. Коли підприємство досягає певного рівня розвитку, існує потреба в значному і цілеспрямованому використанні ресурсів (економічних, соціальних, політичних тощо).

Таким чином, механізм управління інноваційною та інвестиційною діяльністю спрямований на максимізацію прибутку підприємства. Це допомагає виконувати певні завдання і забезпечує досягнення цілей. Реалізація механізму починається з моменту прийняття управлінського рішення. Механізм управління інноваційною та інвестиційною діяльністю підприємства є неподільною складною системою, яка включає кілька категорій, складність яких проявляється через відносини між ними. Механізм управління являє собою систему економічних, організаційних і науково-технічних відносин, яка регулюється економічними, ринковими, технологічними, правовими і соціальними нормами.

Інноваційна діяльність дорожнього підприємства є безперервним процесом комплексної взаємодії виробничої, технологічної, матеріальної, ресурсної, науково-технічної та інвестиційної активності, від яких залежать особливості здійснення інноваційних процесів. Обґрунтування організаційно-економічних засад управління інноваційно-інвестиційною діяльністю на підприємстві сприятиме практичному використанню інтелектуального потенціалу підприємства з метою його конкурентоспроможності. Побудова дієвого організаційного та економічного забезпечення системи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства має бути першочерговим управлінським рішенням керівництва. Прийняття саме цього рішення дасть можливість сформувати й реалізувати конкретну послідовність заходів, що спрямовані на стійкий інноваційний розвиток дорожнього підприємства в майбутньому.

Потрібно зауважити, що, на жаль, сьогодні фінансова державна

підтримка фундаментальної науки і виробництва в Україні майже не здійснюється. Підприємства здійснюють інноваційну діяльність переважно за власні кошти. Таким чином, необхідне, на нашу думку, впровадження на підприємствах дорожньої галузі цілісної системи заходів для удосконалення їх інноваційно-інвестиційної діяльності, можна схематично представити у такому вигляді (рис. 3.2). Організаційне забезпечення інноваційної діяльності є важливим джерелом економії інвестиційних ресурсів (які є вкрай обмеженими) та створення додаткових конкурентних переваг, що особливо актуально для дорожніх підприємств. Під організаційним забезпеченням будемо розуміти комплекс певних структур і правил, які створюють умови для нормального функціонування інноваційних процесів, реалізації планів, підтримки функціонування системи на необхідному рівні за рахунок забезпечення потрібними ресурсами, організації взаємозв'язків між окремими елементами та ліквідації відхилень, що час від часу можуть виникати у системі.

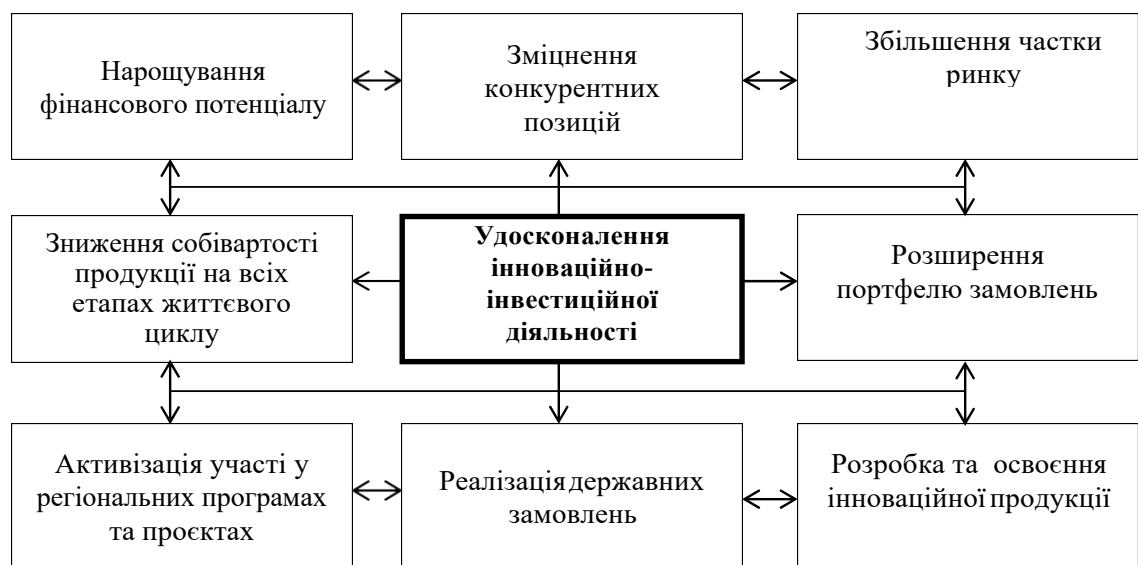


Рис. 3.2. Заходи для удосконалення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором

Інноваційні процеси на дорожньому підприємстві містять у собі складний механізм здійснення досліджень, наукових розробок, виробництва та втілення інновацій у продукті, тобто при будівництві доріг. Виходячи з цих позицій, для розробки ефективної системи управління цими процесами

потрібно побудувати на якісному рівні її організаційне забезпечення, що сприятиме досягненню поставлених цілей з більшою результативністю. Організаційне забезпечення інноваційної діяльності дорожнього підприємства передбачає створення такої організаційної структури, яка буде відповідати загальним цілям підприємства. Організаційне забезпечення значною мірою залежить від взаємодії та координації діяльності підрозділів, функціонально пов'язаних із інноваційною діяльністю. Ця взаємодія повинна здійснюватися на основі формальних і неформальних організаційних зв'язків між елементами системи підприємства.

Компонентами організаційного забезпечення системи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства, на наш погляд, є наступні:

- нормативно-правова підсистема, яка визначає основні норми чинного законодавства в сфері інноваційної діяльності;
- підсистема інформаційного забезпечення, яка передбачає наявність на підприємстві інформаційних систем щодо збору та аналізу даних стосовно інноваційної діяльності підприємства, конкурентного середовища, а також підтримку прийняття ефективних управлінських рішень;
- організаційна підсистема, яка поєднує відповідні підрозділи підприємства, що сприяють інноваційному розвитку, а також забезпечує ефективний взаємозв'язок даних підрозділів з іншими структурними підрозділами по горизонталі та вертикалі.

Економічне забезпечення передбачає комплекс методів і процедур, які дозволяють обґрунтувати економічну доцільність того чи іншого інноваційного проекту, ефективність інноваційних процесів, вибір раціональних джерел фінансування.

Компонентами економічного забезпечення системи управління інноваційно-інвестиційної діяльності дорожнього підприємства повинна поєднувати такі складові:

- фінансово-аналітичну підсистему, яка дозволить визначити

необхідність та обґрунтувати ефективність інноваційного розвитку підприємства на підставі даних підсистеми інформаційного забезпечення, проаналізувати різноманіття джерел фінансування інноваційного розвитку, а також спрогнозувати фінансові потоки;

– виробничу підсистему, що безпосередньо пов'язана з перетворенням вхідних параметрів (сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих тощо) у вихідні результати (інноваційну продукцію) та дозволяє звести до загального комплексу дані щодо ефективності інноваційного розвитку за всіма критеріями та показниками, характеризують ступінь досягнення запланованого результату з мінімальними витратами відповідно до загальної мети підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що методичні підходи до удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства повинні урахувати стадію життєвого циклу підприємства, можливості його інноваційного розвитку та інвестування. Функції управління інноваційно-інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства мають включати організацію виробництва, створення умов для науково-технологічного розвитку, формування інноваційного портфеля, аналіз і контроль виконання інноваційних проєктів, формування інвестиційного портфеля, аналіз і контроль виконання інвестиційних проєктів. Запропонований інструментарій організаційно-економічного забезпечення системи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства дозволить на практиці досягнути підвищення рівня соціально-економічних результатів діяльності дорожнього підприємства.

3.2. Удосконалення управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності підприємства

Розвиток інноваційної діяльності на рівні окремого підприємства, регіону й держави загалом має містити створення послідовної й

обґрунтованої цілісної системи її інвестиційного забезпечення, яка повинна ґрунтуватися на широкому залученні різноманітних фінансових ресурсів і максимально ефективному їх використанні. Це дозволить забезпечити необхідні умови для нагромадження і маневрування інвестиціями та можливість їх концентрації на ключових напрямках інноваційної політики.

Слід зазначити, що в якості особливостей розвитку дорожнього господарства з урахуванням інноваційної та інвестиційної складової на регіональному рівні можна відзначити наступні пріоритетні орієнтири:

- розробка понятійного апарату і формування інноваційної інфраструктури для масштабного освоєння в дорожньому господарстві прогресивних технологій;
- класифікація автомобільних доріг за видами власності, принципам функціонування, а також встановлення основ функціонування, проектування, будівництва, реконструкції, ремонту та утримання автомобільних доріг;
- формування основ планування дорожнього будівництва і реконструкції автомобільних доріг;
- розробка додаткових механізмів інвестування коштів у підприємства дорожнього господарства, що визначають ресурсну базу для формування регіонального дорожнього фонду, а також забезпечення умов для фінансування дослідно-конструкторських робіт;
- реалізація інноваційних проєктів створення автомобільних доріг в регіоні.

На наш погляд, реалізація таких пріоритетних напрямів дозволить поліпшити ситуацію в сфері дорожнього господарства. Умовою для успішної реалізації поставлених завдань є розробка нових вимог до функціонування автомобільних доріг, які враховують сучасні потреби, що пред'являються до автомобільних доріг, парку автотранспортних засобів, розробки територіальних норм проектування, будівництва, утримання та ремонту автомобільних доріг в регіоні.

На жаль, ситуація з розробкою та впровадженням інновацій в Україні

загалом та Кіровоградській області зокрема залишається складною. Це обумовлено гострою нестачею інвестиційних ресурсів, яка притаманна нинішній економічній ситуації. Отже, питання інвестиційного забезпечення є досить актуальним, зважаючи на дефіцит власних фінансових ресурсів та високі відсотки плати за банківські кредити. Водночас, для збереження своїх позицій на ринку підприємства дорожньої галузі повинні здійснювати інноваційну діяльність. Інноваційний розвиток підприємства часто супроводжується використанням енергоощадного устаткування, нових матеріалів та автоматизацією технологічних процесів. Інновації допомагають підприємству знизити собівартість виробництва. Тобто дорожнє підприємство, яке впроваджує інновації має більші шанси набути високого рівня конкурентоспроможності у порівнянні з іншими підприємствами. Державна політика у дорожній галузі України спрямована на підтримку та розширення наявної мережі автомобільних доріг. Це буде сприяти їх розвитку як необхідної складової соціально-економічного розвитку України та інтеграції до міжнародного співтовариства.

Слід підкреслити, що нині наявні декілька перешкод розвитку дорожнього господарства нашої держави. До основних можна віднести незначну кількість джерел інвестиційного забезпечення дорожніх підприємств; низьку інвестиційна привабливість інноваційних проєктів; вкрай обмежену кількість впроваджених новітніх технологій виконання дорожніх робіт та значну капіталомісткість їх виконання дорожніх робіт; низьку мотивацію органів управління дорожнім господарством, наукових, проєктних і виробничих організацій залучення їх до інноваційного процесу. Крім того, рівень впровадження інновацій в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю дорожніх підприємств є також незадовільною.

Зазначимо, що будівництво, реконструкція та ремонт автомобільних доріг є матеріаломістким виробництвом. Як свідчать дослідження українських вчених, вартість матеріалів, витрачених на будівництво дороги, складає до 80% вартості самої автодороги [1]. Крім того, автодороги

потребують постійних витрат на підтримання їх експлуатаційного стану.

Загальновідомо, що утримання доріг є відповідальним складним процесом, що вимагає наявності спеціалізованої дорожньої техніки і кваліфікованих робітників. Розглядаючи напрями поліпшення інвестиційно-інноваційної привабливості дорожнього господарства України, необхідно враховувати, що інвестиційне забезпечення цього процесу має бути організоване за новими принципами, а необхідна підтримка впровадження інновацій має бути всебічно забезпечена..

Очікувані результати від впровадження інноваційних технологічних розробок на дорожніх підприємствах, насамперед, такі: забезпечення необхідної безперервності, безпеки, швидкості та зручності руху; підвищення пропускної здатності автодоріг; зменшення витрат матеріальних, сировинних, фінансових та трудових на будівництво та утримання автодоріг; забезпечення високого рівня екологічної безпеки; збільшення терміну служби автодоріг; активне залученням територіальних органів управління дорожнім господарством в інноваційний процес.

Сьогодні необхідним є вирішення питань, пов'язаних із діагностикою дієвості інвестиційної політики підприємства. Самофінансування інноваційної діяльності дорожнього підприємства полягає у проведенні наукових досліджень та прикладних розробок за власні кошти. Як відомо, власними коштами підприємства є , насамперед, прибуток та амортизаційні відрахування. Тобто, частина прибутку може бути спрямована на розробку та впровадження інновацій. Іншим джерелом може бути амортизація. Амортизація – це процес поступового перенесення вартості основних засобів на вартість продукції з метою їх повного відновлення. Амортизаційні кошти надходять підприємству у складі доходу від реалізації готової продукції (робіт, послуг) і накопичуються для подальшого використання як джерела відтворення вартості основних засобів в амортизаційному фонді. Амортизаційний фонд накопичується підприємствами поступово і використовується для вкладень в основні засоби не відразу, а за ступенем

накопичення коштів.

Звичайно, власні ресурси мають переваги порівняно з іншими джерелам. Їх можна швидко і просто залучити, за них не потрібно сплачувати позиковий процент. Контроль над управлінням підприємством залишається за керівництвом підприємства. Тобто, інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності за рахунок власних коштів сприяє прийняттю невідкладних інвестиційних рішень, зменшує вартість проєкту на величину відсотків по кредитах, забезпечує високу мобільність обертання грошових коштів і дає змогу успішно долати залежність від бюрократичних державних інстанцій. Державне фінансування інноваційних проєктів дорожніх підприємств передбачає виділення державою грошових ресурсів. Перевагою цього джерела інвестиційного забезпечення є відсутність необхідності повернення інвестованих коштів, але суттєвий недолік – отримати ці кошти дуже складно через бюрократичні перепони.

Кошти місцевих бюджетів мають суттєву перевагу, оскільки, інвестуючи в місцеві підприємства, бюджети водночас розвивають рівень економіки на регіональному рівні. Кредитування полягає в наданні позик на проведення інноваційної діяльності з боку банків та інших кредитних установ, проте це є невигідним джерелом фінансування для підприємств, адже впровадження інновацій є довгостроковим процесом, а кредитування економічно вигідне лише під час реалізації короткострокових проєктів. Сутність інвестування зводиться до участі коштів інвестора в економічно перспективних інноваціях. Усі форми залучення іноземних інвестицій мають довгостроковий стратегічний характер та можуть сприяти прискоренню скорочення технологічного розриву з провідними індустріальними країнами. Однак обсяги залучення іноземних інвестицій в Україні нині недостатні через нестабільне та інвестиційно несприятливе економічне становище, пов'язане з нестабільністю валюти, воєнного стану на сході країни та групою інших чинників, що спричиняє непривабливість вітчизняних підприємств для іноземних інвесторів.

ВИСНОВКИ

Досвід розвинених країн світу демонструє об'єктивну необхідність забезпечення інноваційної та інвестиційної складової діяльності як необхідної передумови його виживання у глобальному конкурентному середовищі. Для вітчизняних дорожніх підприємств виведення їх інноваційно-інвестиційної діяльності на новий, більш високий, рівень є, по суті, єдиною передумовою їх виживання та потенційного виходу на світові ринки. У цьому контексті мова йде не лише про активне застосування інноваційних технологій, модернізацію та закупівлю нової техніки, новітніх конструкцій та матеріалів, але й про управлінські та організаційні інновації. Саме такий вид інновацій, за умов відповідного інвестиційного забезпечення, може в майбутньому забезпечити комплексний інноваційний розвиток підприємства.

За результатами проведеного у випускній кваліфікаційній роботі дослідження сформульовано такі висновки:

1. Інноваційна та інвестиційна діяльність підприємства відображає його здатність сприймати і використовувати наукові, науково-технічні досягнення з метою отримання принципово нових продуктів, нових технологій, організаційно-технічних і соціально-економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного, управлінського, організаційного чи іншого характеру.

2. Написання даної випускної кваліфікаційної роботи мало на меті дослідження особливостей управління інноваційно-інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства; теоретичних основ управління інноваційною та інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства, практичних аспектів інноваційної діяльності підприємств дорожньої галузі на прикладі філії «Кіровоградська ДЕД» ДП «Кіровоградський облавтодор» Державної акціонерної компанії «Автомобільні дороги України». Майже всі проблеми розвитку досліджуваного підприємства можна охарактеризувати наступним

чином: граничний фізичний знос основних засобів; низька ефективність устаткування, моральний знос.

3. Серед чинників, які стримують розвиток інноваційних процесів на досліджуваному підприємстві та суттєво перешкоджають його результативній інноваційній та інвестиційній діяльності, необхідно зазначити такі: обмаль сучасної техніки та обладнання; зношеність устаткування, машин та механізмів; незадовільний техніко-експлуатаційний стан автомобільних доріг, що знаходяться на утриманні підприємства; постійний дефіцит коштів; постійне зростання вартості матеріалів і конструкцій, тобто матеріального забезпечення для нормального функціонування виробничого процесу; дефіцит кваліфікованого персоналу; занадто висока вартість витрат на нововведення та високий ризик їх впровадження без відповідної державної підтримки.

4. Аналіз господарської діяльності підприємства та її інноваційної й інвестиційної складових показав, що співвідношення власних та позикових коштів на підприємстві має несприятливу для підприємства тенденцію, рівень рентабельності та фінансової стійкості підприємства є низьким. Парк обладнання майже не поновлюється, спостерігається збільшення коефіцієнта зносу основних засобів, що суттєво впливає на якість ремонтно-дорожніх робіт. Існує заборгованість по заробітній платі. Крім того, відсутня зацікавленість управлінського персоналу в розвитку та впровадженні інновацій на підприємстві та обмаль інформації у керівництва про нові технології будівництва та утримання доріг.

5. В роботі запропоновано методичний підхід до формування та реалізації різних планів дій при проведенні інноваційно-інвестиційної діяльності в сучасних умовах господарювання. Підкреслено, що в якості критерію вибору бізнес-стратегії ведення інноваційно-інвестиційної діяльності слід опиратися на стадію його життєвого циклу.

6. Як показало дослідження, сьогодні фінансова державна підтримка фундаментальної науки і виробництва майже не здійснюється. Таким чином,

необхідне, на нашу думку, впровадження на підприємствах дорожньої галузі цілісної системи заходів управлінського впливу для реалізації їх інноваційного розвитку.

Загалом формування управлінських рішень щодо забезпечення інвестиціями інноваційного розвитку дорожнього підприємства є складним, багатоаспектним і новим процесом. Для розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності дорожнього підприємства велике значення мають результати прикладних досліджень підприємства, рівень його технічного оснащення, обсяг інформаційного потоку щодо появи інновацій в дорожньому будівництві, структура та рівень кваліфікації кадрів. Але водночас функції управління інноваційно-інвестиційною діяльністю дорожнього підприємства є особливими і повинні включати дієву організацію виробництва, створення різних умов (економічних, соціальних та психологічних) для науково-технологічного розвитку, формування якісного інноваційного портфеля, ретельний аналіз і контроль виконання інноваційних проєктів, раціональне формування диверсифікованого інвестиційного портфеля, аналіз і контроль виконання інвестиційних проєктів.

Запропонований в роботі інструментарій щодо формування управлінських рішень для забезпечення інвестиціями інноваційного розвитку дорожнього підприємства дозволить на практиці досягнути підвищення рівня їх інноваційної діяльності та забезпечить високі соціально-економічні результати діяльності дорожнього підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко В.А., Хлівецька М.О. Національна інноваційна система та захист прав інтелектуальної власності України в контексті міжнародних рейтингів Економічний простір: Збірник наукових праць. - № 136. – Дніпро: ПДАБА, 2018. – 209 с. – С. 86-98.
2. Барагова Г.М. / Стратегічне планування у виробничому менеджменті на підприємстві / Г.М. Барагова, Ю.Ю. Мілова, К.В. Федотов // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 5. – С. 169–175.
3. Безус А.М. Стратегія підвищення інноваційної діяльності підприємства / А.М. Безус, М.Г. Чуйок // Ефективна економіка. – 2018. – № 1. – Режим доступу : esopu.nauka.com.ua
4. Білоцька М. Ф. Роль ризику при визначенні розміру резерву / М.Ф. Білоцька // Формування ринкових відносин в Україні. 2008. № 10 (89). С. 8-10.
5. Буцкін Є. С., Серьогіна Н. В. Основні проблеми та можливості розвитку дорожньо-транспортної інфраструктури України. Вісник ОДАБА. 2016. № 63. С. 223-229. : сайт. URL : <http://mx.ogasa.org.ua/handle/123456789/2108> (дата звернення : 10.06.2020).
6. Верхоляд І. М. Теоретичні засади інвестування інноваційних проектів / І. М. Верхоляд // Регіональна бізнес-економіка та управління: наук., виробн.-практ. журнал / Вінницький фінансово-економічний університет. – Вінниця : видавництво ТОВ «Вінпрінт». – 2012. – С. 29 –35.
7. Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко; за ред. О.І. Волкова, М.П. Денисенко. - К.: Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.
8. Галушко В.О. Проблеми та перспективи розвитку дорожньої галузі / В.О. Галушко // Дорожня галузь України. – 2011. – № 2. – С. 12-15.
9. Гончаров Є.В. Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрямки в умовах глобалізації / Є. В. Гончаров // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». - 2008. - №

628. - С. 60-63.

10. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

11. Григоренко Ю. Будівництво століття: чи зможе Україна прискорити модернізацію інфраструктури. Електронний ресурс. Доступно з <https://gmcenter.com.ua/posts/budivnictvo-stolitnya-chi-zmozhe-ukraina-priskoriti-modernizaciju-infrastrukturi/> (дата звернення 30.05.2020 р.)

12. Громова А.Е. Інноваційна діяльність як складова успішного розвитку промислових підприємств / А.Е. Громова, О.Ю. Могилка // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2015. – Вип. 15, Ч. 2. – С. 76–79.

13. Державний реєстр інноваційних проєктів, що реалізуються за пріоритетними напрямками діяльності технологічних парків [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України. – Режим доступу : <http://mon.gov.ua/activity/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-texnologij/iii.-texnologichni-parki/derzhavnij-reestr-innovacijnixproektiv,-shho-realizuyutsya-za-prioritetnimi-napryamami-diyalnosti-texnologichnix-parkiv.html>.

14. Дмитрієв І. А., Бурмака М. М. Сучасний стан та перспективи розвитку мережі автомобільних доріг загального користування. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 1. С. 64-72.

15. Доброскок Ю. Б. Інноваційна стратегія як основа розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2019. №11. С. 93–98. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-93-98>

16. Донець, Л.І. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків [Текст] : навч. посібник / Л.І. Донець. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.

17. Друкер, Питер Ф. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы: – М.: СП "Бук Чембэр Интернэшнл", 1992. – 349 с.

18. Загородній А.Г. Інновації як об'єкт стратегічного аналізу / А.Г.

Загородній, В.М. Чубай // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9 (111). – С.120-126.

19. Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» від 14.09.2006 № 143-V [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/143-16>.

20. Закон України «Про джерела фінансування дорожнього господарства України» № 1562-XII від 18 вересня 1991 року (чинний в редакції від 01.01.2019 р.) : сайт. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1562-12> (дата звернення : 18.05.2020).

21. Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV, (чинний в редакції від 05.12.2012, сайт. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення : 15.05.2020).

22. Закон України «Про наукові парки» від 25.06.2009 № 1563-VI [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1563-17>.

23. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 08.09.2011 № 3715-VI [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.

24. Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» від 11.07.2001 № 2623-III [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>.

25. Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» від 16.07.1999 № 991-XIV [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/991-14>.

26. Захарін С.В. Інвестиції в інновації: теорія, парадигма, методологія досліджень / С.В. Захарін // Економіка та управління національним господарством, журнал «Актуальні проблеми економіки». - 2010. - № 4 (106). – С. 60–64.

27. Заярнюк О.В. Інноваційна конкурентоспроможність як фактор зміцнення економічної та інформаційної безпеки регіону Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, 11 квітня 2018 року, м. Кропивницький. Ексклюзив-Систем, 2018. С. 330-333.

28. Зеліско А. В. Наукові парки як вид юридичних осіб приватного права [Електронний ресурс] / Міжнародні науково-практичні конференції за різними юридичними напрямками. – Режим доступу : http://www.lex-line.com.ua/?language=ru&go=full_article&id=707.

29. Йохна М.А. Економіка й організація інноваційної діяльності [Текст]: навчальний посібник / М.А. Йохна, В.В. Стадник. – К.: Видавничий центр «Академія», 2005. – 400 с.

30. Іванов М. Підвищення ефективності функціонування регіональних економічних систем на основі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності // Схід. – 2011. – С. 79-82.

31. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: монограф. / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.

32. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент / С.М. Ілляшенко. – Суми : ВТД, 2010. – 334 с.

33. Канцур І. Г. Сучасний стан та особливості будівництва доріг в Україні на умовах концесії. Ефективна економіка. № 3. 2017. : сайт. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5488> (дата звернення : 8.06.2020).

34. Ковальчик О. А. Покращення інвестиційно-інноваційної привабливості дорожнього господарства України / Ковальчик О. А. // Матеріали 7 Всеукраїнської науково-практичної конференції „Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування“, 28 березня 2019 року. — Т. : ПП Паляниця В.А., 2019. — С. 42–43.

35. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент [Текст]: навчальний посібник / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.

36. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. / Н.С. Краснокутська – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
37. Кузьмін О.Є. Система контролю діяльності промислового підприємства: формування та формалізація / О.Є. Кузьмін, М.В. Кізло // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С.184-194.
38. Кулицький С. Проблеми розвитку мережі автомобільних доріг в Україні [Електронний ресурс] / С. Кулицький // Україна: події, факти, коментарі. – 2017. – № 22. – С. 56–65. – Режим доступу: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr22.pdf>. – Назва з екрану.
39. Лисенко М.С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств / М.С. Лисенко // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. – 2008. – № 7 (86). – С. 137–140.
40. Луньова В.А. Особливості розвитку маркетингу інновацій на підприємствах / В.А. Луньова, В.М. Онегіна, М.Л. Лисиченко, О.В. Панкова // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2017. – № 1. – С. 34-39.
41. Луцкін Є. С., Серьогіна Н. В. Основні проблеми та можливості розвитку дорожньо-транспортної інфраструктури України. Вісник ОДАБА. 2016. № 63. С. 223-229. : сайт. URL : <http://mx.ogasa.org.ua/handle/123456789/2108> (дата звернення : 17.12.2019).
42. Механізм формування і реалізації стратегії управлінських інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://knowledge.allbest.ru/>.
43. Микитюк, П.П. Інноваційний менеджмент [Текст] / навч.посібник / П.П.Микитюк. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
44. Мороз Л.А. Маркетинг відносин: проблеми понятійного апарату / Л.А. Мороз, Ю.М. Князик // Вісник Національного університету „Львівська політехніка”: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2007. – № 605. – С. 96–103.
45. Мороз О.В. Корпоративне управління на підприємствах України:

постприватизаційний етап еволюції: монографія / О.В. Мороз, Н.П. Карачина, Т.М. Халімон. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. – 180 с.

46. Наукова та інноваційна діяльність в Україні за 2018 рік: статистичний збірник [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm.

47. Національна мережа трансферу технологій [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.nttn.org.ua/?idm=1&lng=1.9>.

48. Повітчан В.В. Визначення сутності деяких категорій інноватики / В.В. Повітчан // Економіка розвитку. – 2005. – № 2(34). – С. 6.

49. Постанова КМУ «Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності галузевого рівня на 2012-2016 роки» від 17.05. 2012 р. № 397 [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/397-2012-%D0%BF>.

50.Постанова КМУ «Про затвердження Порядку спрямування коштів державного дорожнього фонду» № 1085 від 20 грудня 2017 р. (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ№ 112 від 17.01.2018; № 216 від 06.03.2019; № 622 від 10.07.2019)

51. Райзберг Б. А. Основы экономики / Б. А. Райзберг. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 408 с.

52. Райзберг Б. А., Лозівський Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Сучасний економічний словник. 5-е изд., Перераб. і доп. М.: ИНФРА-М, 2007. 495с.

53.Реформи управління автомобільними дорогами : сайт. URL : <https://mtu.gov.ua/content/reformi-v-dorozhniy-galuzi.html> (дата звернення : 08.06.2020).

54.Рогатинський, Р.М., Ковальчик О.А. Чинники впливу на ефективність функціонування підприємств дорожньо-будівельного комплексу України / Матеріали ІХ Міжнародної науково-методичної інтернет-конференції форумі молодих економістів-кібернетиків «Моделювання економіки: проблеми,

тенденції, досвід» (30 жовтня 2018 р., м. Львів).

55.Розпорядження КМУ «Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року» № 430-р від 30 травня 2018 р. (чинне в редакції від 30.05.2018 р.) : сайт. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80> (дата звернення : 10.06.2020).

56.Святець О. О. Аналіз фінансового стану Державного агентства автомобільних доріг України та особливості фінансового забезпечення автодорожньої галузі. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. Випуск 11. Частина 4. С. 138-141. : сайт. URL : http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_11/159.pdf (дата звернення : 10.06.2020).

57.Середюк Т. Б. Концептуальні основи і стратегічні напрями розвитку дифузії інновацій у секторі ІКТ. Бізнес Інформ. 2019. №11. С. 84–92. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-84-92>

58.Серьогіна Н. В. Джерела фінансування розвитку дорожньої інфраструктури регіонів. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Випуск 3 (03) С. 105-109. : сайт. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_3_22 (дата звернення : 10.06.2020).

59.Ситник Н. С., Шушкова Ю. В. Концептуальні аспекти реіндустріалізації економіки на основі технологічної модернізації. Бізнес Інформ. 2019. №11. С. 61–67. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-61-67>

60. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент [Текст] : підручник / Т.О.Скрипко. – К.: Знання, 2011. – 423 с.

61. Солодовнік О. О. Розвиток дорожнього господарства України у посткризовому періоді. Причорноморські економічні студії. 2017. Випуск 23. С. 55-59. : сайт. URL : http://bses.in.ua/journals/2017/23_2017/12.pdf (дата звернення : 11.06.2020).

62. Твисс, Бр. Управление научно-техническими нововведениями [Текст] / Брайан Твисс; сокр. пер. с англ. А. Г. Медведева; [предисл. К. Ф.

Пузыни]. – М. : Экономика, 1989. – с. 32-49

63. Трансфер технологий и эффективная реализация инноваций [Текст] / Под ред. Н. М. Фонштейна. – М. : АНХЦКТ, 1999. – с. 154

64. Усик С.П. Вибір стратегії розвитку з урахуванням ступеня готовності підприємства до стратегічних змін / С.П. Усик // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С. 142 – 150.

65. Фатхутдинов Р. А. Ф27 Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд. СПб.: Питер, 2011. 448 с.: ил. (Серия «Учебник для вузов»).

66. Федишин І.Б. Етимологічне походження та теоретичні засади категорії «інновація» та її класифікаційні ознаки / І. Б. Федишин // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2012. – № 3. – С. 42-47.

67. Федулова, Л. І. Інноваційна економіка [Текст]: підруч. для студ. вищ. навч. закл. /Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2006. – с. 39.

68. Харів, П.С. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств регіону [Текст] / П. С. Харів, О. М. Собко. – Тернопіль : ТАНГ, 2003. – 180 с.

69. Цадо Г. В. Сутність та значення інвестиційно-інноваційних процесів в системі регіонального розвитку / Г. В. Цадо // Всеукраїнський науково- практичний журнал «Інноваційна економіка». - 2011. –№ 21. - С. 154– 160.

70. Череп А. В. Інноваційне наповнення інвестицій / А.В. Череп // Економічні науки. - Вісник Запорізького національного університету . - 2010. - №3(7). – С. 267-270.

71. Чубай В.М. Управління ризиками взаємовідносин промислового підприємства із суб'єктами внутрішнього і зовнішнього середовища / В.М. Чубай, О.В. Тесак // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 12 (126). – С.188–196.

72. Шанін І.І. Розвиток промислового виробництва та впровадження інновацій у відновний післякризовий період // Вісник Воронежського

державного технічного університету. 2011. том 7. № 10. С. 155-158.

73. Шульгіна Л.М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства / Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко // Журнал «Маркетинг і менеджмент інновацій» № 3, Т. 2, Суми, СумДУ : 2011 р. – С. 79–84.

74. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова. — М. : ЭКСМО, 2007. — 864 с.

75. Яркіна Т.В. Основи економіки підприємства. // Економіка підприємства, 2005. С. 78.

76.<http://www.nau.kiev.ua> – Нормативні акти України.

77.<http://www.ukrstat.gov.ua> – Офіційний сайт Державної служби статистики України.

78.Levchenko, O.M., & Tkachuk O.V. (2017). Stratehichni aspekty rozvytku innovatsiino-intehrovanykh struktur v Ukraini: osnovni skladovi ta suchasnyi instrumentarii [The Strategic Aspects of the Development of Innovative Integrated Structures in Ukraine: Basic Components and Contemporary Instrumentation]. Naukovi pratsi Tsentralnoukrainskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu: Ekonomichni nauky – Scientific papers of the Central Ukrainian National Technical University: Economic Sciences, 32, 28-39 [in Ukrainian].

79. Rothwell R., “Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s,” R&D Management, Vol. 22, No. 3, 1992, pp. 221-239.

80. Storozhuk O.V. Staffing for the Innovative-Integrated Structures / O.V. Storozhuk, O.V. Zaiarniuk // Business Inform. – 2017. – №9. – P. 80-86.