

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРИВАТНОГО БІЗНЕСУ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.193.01.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, гр.218-ЕП-Д22
спеціальності 051 «Економіка»

(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)

_____ Дмитро УСАТИЙ
(підпис)

Керівник: професор, докт. екон. наук

Вікторія ОВЧИННІКОВА

Рецензент: доцент, д-р екон. наук

Олена КІРДІНА

2024

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

_____ Володимир ДИКАНЬ

«_____» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ Усатому Дмитру Олександровичу

1 Тема «Стратегічне управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу»

керівник Овчиннікова Вікторія Олексіївна, д-р, екон. наук, професор

затверджені наказом УкрДУЗТ від “23” жовтня 2023 року № 24/23

2 Строк подання студентом закінченої роботи «02» січня 2024 року

3 Вихідні дані Статистичні дані про діяльність ПП «Суми-Южана»

Фінансово-економічна звітність підприємства

Корпоративна стратегія підприємства

Статистичні дані

Науково-методична література

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1 Теоретичні положення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу

2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного підприємства

3 Удосконалення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу в умовах трансформацій

5 Перелік графічного матеріалу

1 Інновація, як основа ефективності приватного підприємства в умовах трансформацій

2 Функціональні підсистеми стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу

3 Динаміка обсягових показників

4 Аналіз основних фондів підприємства

5 Ступінь зносу основних виробничих фондів

6 Аналіз показників з праці

7 Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості

8 Аналіз показників рентабельності та ділової активності

9 Аналіз показників ефективності

10 Принципова схема врахування залежних і незалежних факторів

11 Результати SWOT – аналізу діяльності підприємства

12 Передумови і складові компетентнісного підходу до формування інноваційної стратегії

13 Процес стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу

14 Формування і реалізації інноваційного проекту з використанням цифрової інноваційної платформи

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «_02_» жовтня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні положення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу	27.10.2023	викон.
2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного підприємства	24.11.2023	викон.
3 Удосконалення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу в умовах трансформацій	15.12.2023	викон.
Висновки	22.12.2023	викон.
Графічна частина	29.12.2023	викон.

Студент _____ Дмитро УСАТИЙ

Керівник _____ Вікторія ОВЧИННІКОВА

Зміст

Вступ	6
1 Теоретичні положення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу	9
1.1 Характеристика інноваційної діяльності приватного бізнесу в умовах трансформацій світової економіки	9
1.2 Інструменти забезпечення ефективності інноваційної діяльності приватного бізнесу	20
1.3 Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємств	29
Висновки за розділом 1	43
2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного підприємства	45
2.1 Загальні положення діяльності підприємства	45
2.2 Аналіз обсягу виробництва	48
2.3 Аналіз собівартості продукції	57
2.4 Аналіз ефективності використання основних засобів підприємства	60
2.5 Аналіз показників підприємства з праці	65
2.6 Аналіз фінансового стану підприємства	70
2.7 Аналіз фінансового результату, рентабельності та ділової активності підприємства	74
2.8 SWOT – аналіз діяльності підприємства	77
Висновки за розділом 2	81
3 Удосконалення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу в умовах трансформацій	83

					МРЕ.193.01.06 ПЗ			
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата				
Розроб.	Усатий Д				Стратегічне управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу	Літ.	Арк.	Аркуші
Перевір.	Овчиннікова						4	107
Рецензент	Кірдіна					УкрДУЗТ		
Н.контр	Назаренко							
Затверд.	Дикань В.							

3.1 Компетентністний підхід до формування інноваційної стратегії	83
3.2 Процес стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу	91
3.3 Реалізація інноваційної стратегії в умовах цифровізації	94
Висновки за розділом 3	96
Висновок	99
Список використаних джерел	101

					<i>МРЕ.193.01.06 ПЗ</i>	Арк.
						5
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дат		

Вступ

В умовах цифрової економіки швидкість трансформацій факторів макро- та мікросередовища є колосальною. Змін зазнає вся державна політика, економіка, відносини між партнерами, конкурентами, а також між підприємством та споживачами, які ще на додаток істотно змінили свої потреби. У таких умовах саме приватні підприємства володіють найбільшою гнучкістю і швидкістю пристосування до зовнішньої нестабільності. Однак приватний бізнес, як правило, має низький рівень інвестицій у напрямку інноваційних досліджень і розробок, недостатній економічний потенціал для створення і комерціалізації інноваційних продуктів, що в цілому перешкоджає їх перетворенню в драйвери інноваційного розвитку. У багатьох країнах приватний бізнес знаходиться в центрі державної політики, спрямованої на підвищення швидкості створення інновацій і процесів комерціалізації, а також на стимулювання прихильності приватного бізнесу до інноваційної діяльності, як джерела їх економічного зростання.

Отже інтенсифікація процесів розвитку інноваційної діяльності приватних підприємств в середньостроковій і довгостроковій перспективі може виступити одним з джерел підвищення добробуту країни. У зв'язку з вищевикладеним, можна сміливо стверджувати про актуальність такого напрямку досліджень як розвиток інноваційної діяльності приватних підприємств. З'ясування причин, що стримують процес комерціалізації інновацій малих підприємств і формування стратегічних методів та моделей для його вдосконалення набувають особливої актуальності та практичної значущості в сучасних високоризикових умовах функціонування бізнесу.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.
Кваліфікаційна робота виконана в межах досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Метою даної роботи є наукове обґрунтування і розробка теоретичних положень та практичних заходів щодо стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу.

Для її реалізації розглянуті наступні **завдання**:

- 1) вивчити теоретичні положення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу;
- 2) визначити інструменти забезпечення ефективності інноваційної діяльності приватного бізнесу;
- 3) Виділити функціональні підсистеми стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу;
- 4) виконати діагностику фінансово-економічного стану приватного підприємства;
- 5) сформувати компетентнісний підхід до формування інноваційної стратегії;
- 6) окреслити етапи формування інноваційної стратегії на приватних підприємствах;
- 7) розробити положення щодо формування і реалізації інноваційного проекту з використанням цифрової інноваційної платформи.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного управління інноваційною діяльністю.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і практичних положень щодо удосконалення процесу стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі та нормативні акти України щодо забезпечення процесу стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу, публікації провідних вітчизняних і зарубіжних авторів, монографічні дослідження з питань управління інноваційною діяльністю і стратегічного управління підприємств, статистичні дані та дані фінансової і статистичної звітності приватних підприємств, ресурси Інтернету, що відображено у джерелах [1–72], наведених у списку використаних джерел, а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи, науковими, науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими

авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методологічна база виконання роботи – порівняльний аналіз і графічний метод використано для визначення та відображення результатів діагностики фінансово-економічного стану приватного підприємства; систематизація і класифікація – для систематизації факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; абстрагування і логічного аналізу – для удосконалення процесу стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу та розробки компетентнісного підходу до формування інноваційної стратегії.

Наукова новизна полягає в удосконаленні процесу стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу через виділення відповідно до компетентнісного підходу базових етапів формування та реалізації стратегії, що дозволить забезпечення інноваційний розвиток за рахунок створення умов для підтримки результативності впровадження інноваційних стратегій в умовах трансформацій.

Практична цінність роботи полягає в розробці положень реалізації інноваційної стратегії в умовах цифровізації, що ґрунтуються на засадах платформізації.

Результатами роботи автора є розкриття цілісної системи стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу в умовах трансформацій.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел.

Публікації. За темою роботи опублікована 1 стаття на тему: «Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності приватних підприємств» у науковому журналі «Вісник економіки транспорту і промисловості».

Апробація результатів дипломної роботи. Основні положення та результати дослідження обговорювалися на 83-й Студентській науково-технічній конференції Українського державного університету залізничного транспорту (12-14 грудня 2023 року, м. Харків).

1 Теоретичні положення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу

1.1 Характеристика інноваційної діяльності приватного бізнесу в умовах трансформацій світової економіки

У сучасних умовах господарювання роль приватного бізнесу в національній економіці будь-якої держави важко переоцінити. Вироблені в підприємницькому секторі товари і послуг в розвинених державах складають істотну частку експорту і валового національного продукту, саме тут зосереджена велика кількість робочих місць. Тобто приватні підприємства сьогодні можна назвати ключовим елементом сталого політичного та фінансово-економічного розвитку, локомотивом економічного зростання як національних, так і регіональних економік. Приватні підприємства переважно є малими. В даний час в світовій економіці термін «малий бізнес» включає в себе поняття малого і середнього підприємництва. В межах даної роботи терміни «малий бізнес», «мале підприємство», «мале і середнє підприємство» (малі та середні підприємства) також будуть використовуватися як синоніми.

У світовій економіці для того, щоб виділити групи малих і середніх підприємств із загального числа компаній використовується безліч критеріїв, серед яких найбільш часто застосовуються: річна виручка підприємства, вартість активів компанії, кількість працівників та ін. [1].

Найбільш оптимальними критеріями віднесення бізнесу до малого прийнято вважати положення «комісії Боултона», відповідно до якого існує три ключові ознаки «малого бізнесу»:

- невеликий ринок збуту, який не дозволяє підприємницькій структурі істотно впливати на обсяги і ціни реалізованої продукції;

- правова незалежність, яка характеризується тим, що малі приватні підприємства управляються власниками-партнерами або власником, які самостійно контролюють власний бізнес, а не за допомогою диференційованої управлінської структурою;

- управління приватним підприємством, яке передбачає, що партнери-власники або власник вільні від будь-якого тиску ззовні і самостійно беруть участь у всіх сферах управління.

Багато дослідників [2-6] під терміном «приватний бізнес» мають на увазі сукупність найбільш активної частини підприємств, які не об'єднані у вертикально-інтегровані структури. У більш вузькому сенсі даний термін має на увазі приватне підприємство, яке базується на підприємницькій ідеї, має досить високий рівень ризику, створено для отримання прибутку. Як правило, «малий бізнес» використовується як економічний термін, який тісно пов'язаний з економічним розвитком країни.

У контексті даного дослідження є доцільним під приватним бізнесом розуміти - комплекс незалежних середніх і дрібних підприємств, які є економічними суб'єктами ринку і функціонують для отримання прибутку, діяльність яких забезпечує поступальний розвиток національної економіки.

Слід підкреслити, що в різних країнах критерії віднесення до малого та середнього бізнесу можуть серйозно відрізнятися залежно від характеристик підприємства, наприклад, його галузевої приналежності. Крім цього, часто межі поняття такого бізнесу можуть розмиватися з урахуванням цілей його дослідження в якості об'єкта. Даний підхід може використовуватися в процесі реалізації міжнародних досліджень, так як кількісні особливості суб'єктів бізнесу в різних державах значно розрізняються.

Традиційно малі суб'єкти підприємництва прийнято співставляти з діяльністю підприємця, людини, яка створила нову приватну організацію. Дана обставина пояснює принципову відмінність підприємця від менеджера (керуючого), дії якого при наявності відповідних ресурсів повинні забезпечувати

успішну роботу організації. Ключовим завданням підприємця можна назвати цілеспрямоване внесення змін.

Процеси глобалізації, посилення конкуренції в умовах скорочення життєвого циклу продукції та індивідуалізації споживчого попиту, інтенсивний розвиток високих технологій на сучасному етапі поглиблюють взаємозв'язки підприємництва та інновацій [7]. Інноваторську природу прийнято виділяти в якості основної ознаки приватного бізнесу, що знайшло відображення в розвитку економічної теорії.

Тобто, підприємець - це людина, яка прагне виробляти додаткову вартість, при цьому розширюючи свою діяльність за допомогою ідентифікації та подальшого просування нових видів продукції, ринків або процесів. При цьому власне підприємництво виступає в якості системи господарювання, що базується на різних поєднаннях інноваційних факторів. Тобто підприємництво є головним внутрішнім джерелом поступального зростання економіки.

Також можна сказати, що інноваційний розвиток - це розвиток, що базується на основі інновацій. У контексті проведеного нами дослідження під «інноваціями» слід розуміти широкомасштабне і систематичне впровадження у виробничу діяльність новітніх досягнень науки і техніки, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності і окремого виробленого продукту, і конкретного суб'єкта розглянутого виду діяльності, так і малого підприємництва в цілому.

До засновників класичної теорії інноваційного розвитку відноситься вчений М. Кондратьєв, якого американський економіст П. Друккер охарактеризував як економіста номер один XX ст. У книзі "Великі цикли кон'юнктури і теорія передбачення» М. Кондратьєв встановив залежність циклічного розвитку економіки від технічної будови виробництва. Вже в 1939 р., в роботі «економічні цикли», Й. Шумпетер використовує дану концепцію про інноваційну природу циклів і обґрунтовує положення про скорочення тривалості великих циклів економіки при прискоренні інноваційного розвитку [8].

Впровадження інновацій на рівні підприємства (мікрорівні), призводить до їх впливу на зміну стану макроекономічних систем. Ця концепція ґрунтується на

теорії незмінності, однорідності, адитивності елементів будь-якої економічної системи, і безперервності її розвитку [9-14].

Основоположником цієї теорії є Й. Шумпетер, згідно з цією теорією будь-яке нововведення впливає на економічну рівновагу, яке згодом відновлюється на новому рівні під впливом процесів конкуренції. Причому те підприємство, яке впровадило інновацію першою отримує великий прибуток, який знижується по мірі впровадження цієї інновації іншими підприємствами. Впровадження інновацій і наступний за цим процес відновлення рівноваги на більш високому рівні обумовлює нерівномірність економічного зростання [15].

Таким чином, можна сказати, що для вирішення проблеми підвищення ефективності приватного бізнесу необхідні [16-21]:

- широкомасштабне впровадження інновацій у всіх аспектах виробництва та управління;
- модернізація методів господарювання;
- одночасне нарощування суб'єктами приватного бізнесу власного інноваційного потенціалу.

Успішність зазначених заходів залежить від здатності приватного бізнесу розпізнавати цінність і перспективність нової зовнішньої інформації, засвоювати дану інформацію і застосовувати її в процесі здійснення господарської діяльності. Зазначене можливе лише за рахунок формування на підприємстві інноваційного інформаційного цифрового середовища та дієвої системи стратегічного управління інноваціями (рисунки 1.1).

Слід зазначити, що необхідність інноваційного розвитку приватного бізнесу об'єктивно обумовлена. А саме, інноваційний розвиток спрямований на усунення обмеженості економічних ресурсів. На думку П. Пільцер: «... природні ресурси не є мізерними і обмеженими... важливі не конкретні мінерали, які ми викопуємо на задньому дворі, а наші зростаючі можливості використовувати те, що ми там знайдемо, найкращим чином». Це говорить про те, що ефективність використання ресурсів перш за все залежить від рівня і якості використовуваних інновацій, модернізація яких сприяє прискореному підвищенню даного рівня [22].

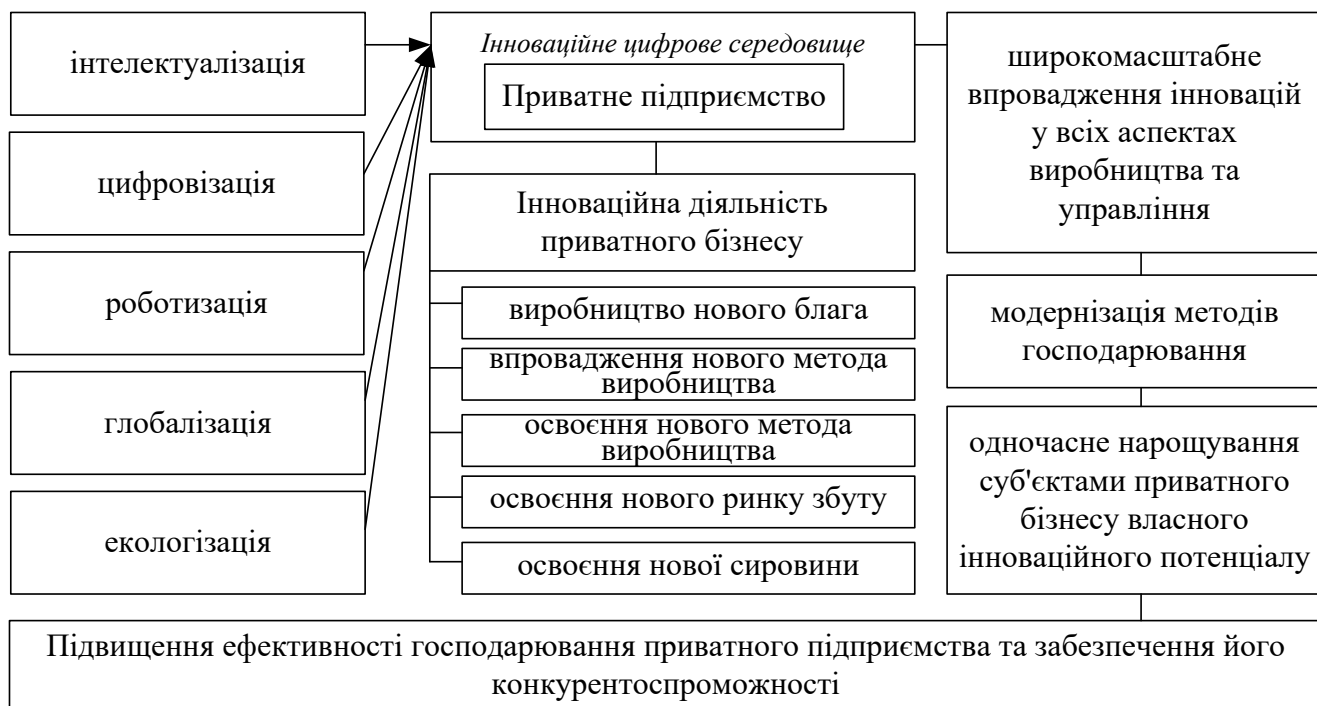


Рисунок 1.1 – Інновація, як основа ефективності приватного підприємства в умовах трансформацій

З іншого боку, необхідність залучення приватного бізнесу в інноваційний процес в сучасних умовах обумовлений також потребою забезпечення економічної безпеки економіки держави і необхідністю активізації впровадження інновацій за допомогою суб'єктів малого бізнесу. Тобто, можна стверджувати, що участь малого підприємництва в інноваційній діяльності на всіх рівнях управління (корпоративному, галузевому, територіальному, національному) призводить не тільки до інтенсифікації виробничих процесів, але й створює умови для трансформації всього економічного простору в кількісному, якісному, а також територіальному аспектах.

Зниження виробничих витрат, засноване на підвищенні продуктивності праці, є характерною рисою зростання ефективності за рахунок інноваційного напрямку розвитку малого бізнесу, роблячи при цьому можливим підвищення рентабельності суб'єктів малого бізнесу, зменшення цін на продукти (послуги), економічне зростання як приватного бізнесу, так й національної економіки. Традиційно вважається, що зростання виробництва сприяє насиченню споживчого попиту, що, можливо, призведе до уповільнення прогресу малого підприємництва.

На думку автора [23], таке протиріччя можна вирішити за допомогою інноваційного розвитку, що характеризується створенням і виробництвом нових, або модифікацією наявних видів продукції, високий рівень попиту на які зберігається і розширюється. Разом з цим, даний варіант можна здійснити виключно «за допомогою зміни технології, що вимагає постійних наукових розробок, впровадження результатів яких підвищували б ефективність виробництва».

Це пов'язано з тим, що в сучасному суспільстві зростає роль задоволення потреб все більш високого рівня, а для цього необхідно забезпечувати нову якість виробництва, трудової діяльності, менеджменту, розширений доступ до необхідної інформації. Таким чином, функціонування суб'єктів малого бізнесу модифікується в умовах інноваційного процесу. Дана трансформація не обмежується модернізацією технічної складності процесу виробництва, затребуваністю спеціалізованих навичок персоналу, скороченням виробничого циклу. При цьому трансформується структура відтворювального процесу, що включає в себе крім традиційних елементів ще один - наукову підготовку розширеного відтворення.

Тобто, в умовах інноваційного розвитку посилюється системний взаємозв'язок між наукою і виробництвом. При цьому чітко виражена функція науково-технічного прогресу в інтенсифікації індивідуального і суспільного відтворення.

Фундаментальні наукові дослідження формують основу поступального розвитку прикладних наукових досліджень. Прикладні дослідження тісно переплітаються з інноваціями в різних видах виробничо-економічної діяльності. Здійснення науково-дослідних розробок стимулюється розширюються потребами прискореного зростання обсягів виробництва модернізованих або знову розроблених видів продукції, а також їх експансії на нові товарні ринки.

Для переходу на інноваційну модель розвитку приватних підприємств необхідно підвищувати роль держави і розвивати механізми державно-приватного партнерства [24-29]. Функції держави в даному випадку полягають у забезпеченні

захисту прав власності на відкриття і винаходи, фінансуванні масштабних фундаментальних досліджень.

У той час як інноваційно-орієнтоване приватне підприємництво виконує ряд наступних важливих функцій розвитку:

- збереження і підвищення конкурентоспроможності виробленої продукції на внутрішніх і зовнішніх товарних ринках;
- оптимізацію структури малого бізнесу;
- залучення інвестиційних ресурсів, перш за все, для фінансування наукомістких видів продукції;
- підвищення рівня економічного розвитку підприємств;
- підвищення рівня ділової активності;
- вдосконалення інституційного середовища та ін.

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок про те, що під інноваційним процесом приватного малого бізнесу слід розуміти таку сукупність заходів, яка заснована на всебічному, систематичному, широкомасштабному, використанні сучасних наукових нововведень у виробничу, управлінську, маркетингову, організаційну діяльність. Подібний процес сприяє адекватній реалізації ролі малого бізнесу в якості ключового чинника поступального розвитку національної економіки і творчого елемента продуктивних сил.

Тривалий період часу інновації було прийнято розглядати з позиції розвитку виробничих технологій і науки. При цьому на даний момент інноваційний процес поширюється і на культуру, освіту, медицину, інші напрямки соціально-економічного розвитку. Тут можна говорити про прояв взаємозв'язку підприємництва та інновацій, коли інноваційно-орієнтоване підприємництво продовжує стимулювати економічне зростання, вирішуючи одночасно з цим безліч соціальних проблем, не рахуючи створення додаткових робочих місць.

В Україні наразі основними напрямками національних інноваційних стратегій є наступні [30-35]:

- 1 Формування культури і сприятливого середовища розвитку підприємництва, що містить:

- облік потреб суб'єктів малого бізнесу;
- загальні умови для успішної діяльності економічних агентів;
- позитивний імідж підприємця;
- прискорене проходження життєвого циклу компанії;
- надання допомоги при наявності дефіциту (обмеженості) фінансових ресурс.

2 Залучення нових суб'єктів бізнесу в глобальні потоки знань, що включає в себе:

- розвиток партнерства в національній інноваційній системі;
- розвиток підприємництва, яке ґрунтується на знаннях (проведення консультацій, навчання реалізації стартапів та ін.);
- стимулювання та інтенсифікація локальних потоків знань;
- забезпечення відкритості та потягу до глобальних джерел знань (висококваліфіковані іноземні робочі ресурси, транскордонні стратегічні альянси та ін.).

3 Формування підприємницького людського капіталу, що включає в себе:

- тренінги, використання для навчання неформальних каналів;
- побудова системи підвищення кваліфікації та освіти для суб'єктів малого бізнесу та ін.

4 Формування сприятливого середовища для соціальних інновацій та соціального підприємництва, що включає в себе:

- здійснення аналітичних та наукових досліджень у сфері соціальних інновацій та соціального підприємництва;
- побудова відповідного фінансового, податкового, правового середовища;
- оцінка впливу на економічний розвиток соціальних інновацій та соціального підприємництва;
- державні закупівлі в соціальному підприємстві;
- створення інкубаторів для соціальних суб'єктів малого бізнесу;
- створення і розвиток соціальних фондів інновацій (допомога інвалідам і літнім людям, збереження екологічної ситуації та ін.).

Сучасне підприємництво має бути інноваційним, що обумовлено переходом до економіки знань, зростаючим споживчим попитом, формуванням міжнародних мережових структур, розширенням взаємодії економічних агентів. Суб'єкти малого бізнесу завдяки даним процесам можуть отримувати нові можливості для конкуренції з великим бізнесом.

Глобалізаційні процеси тягнуть трансформацію світової економічної системи, збільшуючи сферу діяльності бізнесу, який спочатку орієнтований на локальний ринок, і разом з цим формуючи умови виникнення суб'єктів приватного бізнесу особливого типу, «народжених глобальними». Роль малих суб'єктів підприємництва першого типу характеризується певною пасивністю в поєднанні з деякою залученістю в міжнародний поділ праці в результаті прискорення науково-технічного прогресу, лібералізації світової економіки, перерозподілу пріоритетів на невлімові фактори виробництва. Роль суб'єктів підприємництва другого типу пов'язана з інтернаціоналізацією діяльності і орієнтована на глобальну експансію.

Прийнято виділяти основні характеристики приватних суб'єктів підприємництва відповідно до світових:

- приватні суб'єкти підприємництва, найчастіше, є дрібними виробниками, середній річний обсяг продажів яких досягає 100 млн. доларів США. Нерідко вони приєднуються до міжнаціональних мереж;

- для приватних суб'єктів підприємництва світ являє собою ринкову площадку: вони експортують один або декілька видів товарів протягом двох-трьох років з моменту створення, вивезення за кордон становить понад 25 відсотків всього обсягу продажів;

- приватні суб'єкти підприємництва створюються активними підприємцями на тлі серйозного технологічного прориву. Найчастіше вони несуть в собі втілення передових технологій в унікальну продукцію або нові форми ведення бізнесу. Продукція таких суб'єктів господарювання містить істотну частку доданої вартості і призначена, головним чином, для промислового застосування;

- у порівнянні з іншими компаніями приватні суб'єкти підприємництва характеризуються орієнтацією на конкретну ринкову нішу і більшою спеціалізацією. Їх продукція може бути високо індивідуальною або стандартною.

Тобто, глобалізація та цифровізація виступають в якості певної форми міжнародної конкуренції, маючи при цьому роль «архітектора» нової форми економіки. На даному етапі формується два самостійних напрямки: «революційний» і «еволюційний» приватний бізнес. До першої категорії належать комерційні організації, для яких первинною метою виступає отримання конкурентних переваг, заснованих на створенні умов для технологічного відриву, який здійснюється за допомогою отримання нових ресурсів і збуту своїх товарів у багатьох державах.

Оскільки в сучасних умовах в економіці існує безліч можливостей, тому проблеми відкриваються перед приватним бізнесом вибором з різних можливостей. Безліч альтернатив не дозволяє сконцентруватися на найбільш перспективною і забезпечити її виконання. Дослідниками прийнято виділяти дві ключові характеристики, звужуючи кількість можливих ініціатив, з урахуванням впливу на забезпечення успішної діяльності в сучасній економіці. Рекомендується оцінювати альтернативи з позиції значення для бізнесу і практичної новизни. Виходячи з вищевикладеного відбувається побудова матриці вартості сучасних приватних суб'єктів господарювання.

В даному випадку матриця вартості являє собою інструмент, який допомагає розумінню доцільності та ефективності деякого переліку альтернатив:

- новим принципом є зниження витрат;
- операційне перевагу являє собою вдосконалення ланцюжків попиту і пропозиції (модернізація логістичної концепції);
- розумне експериментування являє собою новий процес, за рахунок якого відбувається спроба переходу від традиційного способу мислення. При цьому альтернативи спрямовані на зростання доходів і створення нових ринків в таких сферах, які не можуть бути критично значущими для ведення бізнесу;

- стратегія прориву, яка акцентована на увагу на генеруванні доходів, створенні нової вартості. В даному випадку відбувається переважне розвиток процесів, які безпосередньо впливають на досягнення конкурентних переваг.

Аналіз показує, що ліва частина матриці концентрується на зниженні витрат і підвищенні ефективності діяльності суб'єкта малого бізнесу. Права частина містить альтернативи, які спрямовані на розвиток і збільшення доходів, створення нової вартості.

Відповідно до матриці для існуючих двох типів сучасних суб'єктів підприємництва можна виділити напрямки їх розвитку. Таким чином, представники першої категорії суб'єктами малого бізнесу здійснюють бізнес на локальних ринках, орієнтуючись, перш за все, на виробництво існуючих видів продукції, які необхідні для забезпечення звичного способу життєдіяльності населення. Стійкість і висока прибутковість представляють довгострокові цілі ведення бізнесу традиційними суб'єктами малого бізнесу. У той час як друга група орієнтована на швидке зростання, вони здатні в разі успішної діяльності покинути категорії «малих». Діяльність «підприємств зростання» пов'язана з великими ризиками, що пояснюється їх активною позицією на ринку і необхідністю постійного введення нововведень (інновацій), для чого їм потрібно забезпечувати бізнес додатковим капіталом, інформаційною та технічною підтримкою для захисту інтелектуальної власності та розвитку інновацій.

Розуміння послідовності розвитку можна отримати в результаті застосування теорії Б. Кірхгофа, згідно з якою існує залежність бізнесу від темпу впровадження інновацій. Виходячи з вищевикладеного малі суб'єкти підприємництва прийнято поділяти на чотири групи:

- «честолюбні», малі суб'єкти підприємництва які характеризуються швидким зростанням і низькими темпами інновацій, їх розвиток відбувається, перш за все, в результаті підвищення якості управлінських рішень;

- «серцевинні», малі суб'єкти підприємництва які характеризуються низькими темпами зростання та інновацій, їх бізнес починається з впровадження

одного – двох видів інновацій, а після нетривалого періоду зростання їх діяльність стабілізується. До цієї групи належать велика частина суб'єктів малого бізнесу;

- «тісні», малі суб'єкти підприємництва, які характеризуються високими темпами інновацій з одночасною їх нездатністю забезпечити швидке зростання через брак кадрів та нестачу капіталу;

- «ефектні», малі суб'єкти підприємництва, які характеризуються швидким зростанням і високими темпами інновацій, що відбуваються в результаті безперервного впровадження інновацій.

Таким чином, інноваційний бізнес можна розглядати як спеціалізовану діяльність, яка спрямована на просування результатів наукової діяльності і технічних нововведень в нові види продукції або в її удосконалення, в нові або модернізовані технологічні процеси, а також пов'язані з даною діяльністю додаткові розробки і наукові дослідження.

1.2 Інструменти забезпечення ефективності інноваційної діяльності приватного бізнесу

До ключових стимулів реалізації інноваційної діяльності приватним бізнесом відносять посилення конкуренції через розвиток процесів глобалізації та цифровізації, яке супроводжується прискоренням наукової діяльності і технічного прогресу. Скорочення життєвого циклу товарів, що випускаються поряд з підвищенням вимог до якості та споживчих властивостей продукції обумовлює диверсифікацію виробництва і поглиблення спеціалізації.

Наразі можна говорити про формування у світовій економіці стійкої групи компаній, для яких інноваційний шлях розвитку характеризується безперервним перебігом, що супроводжується постійним поліпшенням виробленої продукції і виведенням нових видів продукції на ринки [36].

Вітчизняний приватний бізнес демонструє відставання від рівня розвинених держав, що негативно впливає на темпи макроекономічного зростання і рівня життя населення.

Важливе значення в економічному розвитку національних економік мають малі інноваційні підприємства, які розробляють нові науково-технічні інновації та виробляють сучасні види інноваційної продукції. Інноваційна активність подібних суб'єктів підприємництва характеризується тим, що кількість інновацій, що припадає на одного наукового співробітника в приватному бізнесі в 4 рази більше, ніж даний показник у великих структурах, а кількість інновацій в розрахунку на 1 دلار витрат на НДДКР в малому бізнесі в 24 рази більше, ніж у великих підприємствах.

Крім цього, інноваційні малі суб'єкти підприємництва часто є сполучною ланкою між великими промисловими підприємствами і науково-дослідними інститутами. На практиці постачальники наукомістких і високотехнологічних видів продукції інтернаціоналізуються набагато швидше, в результаті вступу з великими компаніями в стратегічні альянси. Більшість інноваційних малих суб'єктів підприємництва не володіють необхідним обсягом фінансових ресурсів для реалізації розробок, тому нерідко приватному бізнесу необхідна підтримка органів державної влади, яка надає можливість зосередити зусилля на комерціалізації інновацій і поширення їх в масове виробництво.

При створенні нової технології підприємець зосереджує всі сили, перш за все, на функціональній реалізації задуму і переважних відмінностях від існуючих рішень, тобто на інноваційності продукту. Однак, поряд з новаторською ідеєю, в умовах ринкової економіки, найбільш важливим є оцінка можливого купівельного попиту та ймовірність його задоволення при комерціалізації нововведення.

Затребуваність ринком інноваційного продукту характеризується наступними параметрами:

- потенційним розміром ринку (у т. ч., визначенням цільових груп) і можливими темпами зростання;

- часом виведення на ринок і «вбудовуванням» продукту в поточний асортимент (у т. ч., позиціонуванням);
- купівельною спроможністю споживачів, можливою еластичністю цін, циклічністю попиту (що передбачає комплекс маркетингових заходів);
- наявністю аналогів на ринку (оцінкою унікальності продукту, технологією, аналізом конкурентів, забезпеченням патентного захисту);
- наявністю обмежень в законодавстві та ін.

Економічна ефективність нововведення також, в значній мірі, залежить і від інноваційної здатності самої організації до швидкого сприйняття, виробництва і поширення унікального продукту.

Інноваційна здатність організації складається з наступних характеристик:

- рівень розвитку компанії – наявність мотивації, креативності, інноваційної культури (активна підтримка розробки нових ідей);
- якість управління – ефективне планування в рамках проектного підходу; організація виробництва; управління персоналом (у т. ч., наявність досвіду у працівників по виведенню нових продуктів на ринок); налагодження зв'язків з іншими компаніями, центрами знань, незалежними консультантами;
- фінансовий стан організації (у т. ч., оцінка внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування інноваційної діяльності).

Великий бізнес відрізняється консерватизмом і повільним реагуванням на нові потреби ринку. Ефективність же малого підприємства, що бере участь в інноваційній діяльності, часто буває вище, ніж у великої компанії, що пояснюється наступними причинами [35-42]:

- орієнтацією на малі ніші ринків, поглибленням спеціалізації;
- відсутністю жорсткої конкуренції в областях, яких для великих підприємств надаються неперспективними або високоризиковими;
- використанням «проривних» результатів інновацій в суміжних сферах науки;
- можливістю прямих контактів зі споживачами;

- об'єднанням всіх етапів інноваційного процесу під керівництвом однієї особи, що сприяє прискоренню отримання кінцевого результату;
- вузькою предметною спеціалізацією виробничої діяльності, передбачає концентрацію зусиль і коштів на заключних етапах інноваційної діяльності і на перших етапах комерціалізації інноваційного продукту;
- невисокою капіталомісткістю виробництва.

Однак малий бізнес істотно обмежений ресурсами, що не дозволяє йому самостійно пройти всі стадії інноваційного процесу.

Як правило, класифікація форм малого інноваційного підприємництва проводиться саме за принципом джерел фінансування, схемою виникнення. Важливим для визначення форми підприємництва є і кінцевий результат інноваційної діяльності. Так, виділяють: неприбуткові, комерційні та венчурні компанії.

У процесі входження на ринок суб'єктам малого бізнесу необхідна допомога, надання якої можливо в рамках бізнес-інкубатора, який виступає в якості однієї з форм спеціалізованої інфраструктури, яка забезпечує підтримку приватному бізнесу разом з бізнес-центрами, фондами, навчально-освітніми та іншими обслуговуючими організаціями. До основного завдання даного механізму відноситься забезпечення успішного розвитку малого бізнесу, який згодом може вийти за межі бізнес-інкубатора і продовжувати ведення бізнесу без підтримки.

Формування бізнес-інкубаторів може бути спрямоване на досягнення різних цілей:

- розширення доступу малих суб'єктів підприємництва до ресурсів різного виду;
- активізація інноваційної діяльності приватного бізнесу;
- підвищення стійкості та конкурентоспроможності малого бізнесу;
- створення все більшої кількості нових суб'єктів малого бізнесу;
- поширення успішного досвіду розвитку приватного бізнесу;
- створення нових робочих місць і нових виробництв;
- формування іміджу підприємця, стандартів професійного бізнесу.

Дотримання зазначеним вище цілям має на увазі, що до головних функцій бізнес-інкубаторів відносяться:

- надання консультацій суб'єктам малого бізнесу з технологічних та економіко-правових питань;
- надання офісного обслуговування та приміщень (під виставки, виробництво, офіс та ін.);
- надання суб'єктам приватного бізнесу доступу до правових та аналітичних баз даних;
- надання освітньої та адресної методичної підтримки;
- формування умов для активізації зовнішньоекономічної діяльності, розширення міжрегіонального співробітництва;
- розробка бізнес-планів,
- проведення маркетингових досліджень;
- пошук інвесторів;
- обґрунтування інвестиційної привабливості проектів.

Відповідно до статусу та типу власника, бізнес-інкубатори можуть бути:

- комерційними організаціями, які спеціально створюють виробничі потужності, щоб надалі здавати їх в оренду суб'єктам малого бізнесу на стадії становлення, а також реалізації власних програм розвитку і проектів;
- некомерційними організаціями, які створюються місцевими органами влади для збільшення податкових надходжень і створення додаткових робочих місць, раціонального розміщення підприємств і, в кінцевому рахунку, диверсифікації економіки.

Існує багато різних підходів до інкубації підприємництва. Нижче вказані типи їх класифікацій.

1 Згідно з класичним розумінням, бізнес-інкубатори являють собою структури, які надають допомогу новостворюваним організаціям в процесі їх становлення.

2 Бізнес-інкубатори являють собою промислові зони, які забезпечують вирішення проблем регіонального соціально-економічного розвитку.

3 Бізнес-інкубатори являють собою зони експортної орієнтації, які сприяють залученню прямих іноземних інвестицій розвитку зовнішньоторговельного потенціалу.

4 Бізнес-інкубатори являють собою інноваційні центри, наукові або технологічні парки, які створюють сприятливі умови, що забезпечують заохочення комерціалізації результатів науково-дослідної діяльності та залучення наукомістких підприємств.

5 Бізнес-інкубатори являють собою структури у формі віртуальних Центрів знань, які пропонують послуги в сфері інформаційних технологій та ін..

Слід зазначити, що бізнес-інкубування можна назвати чітко спрямованим, але, в той же час, відносно «штучним», оскільки найчастіше ініціатива їх створення ініціалізується органами державної влади. В даному випадку механізмом організації підприємницької активності є процес формування кластерів, що значно різниться від іншого явища, який створений безпосередньо ринком.

Основоположником даної галузі досліджень прийнято вважати А. Маршалла, який в книзі «Принципи економіки» проводив вивчення розвитку промислових районів Великобританії. Крім цього, сутність процесу кластеризації детально був розглянутий М. Портером, який проводив дослідження умов розвитку і функціонування ста найбільш конкурентоспроможних підприємницьких структур, що розвиваються в різних державах. Дані освіти створюються тоді, коли одна або кілька великих компаній, досягнувши на світовому ринку граничного рівня конкурентоспроможності, починають поширюють ділові зв'язки і свій вплив на найближче оточення, створюючи таким чином послідовну стійку сукупність постійних виробників і споживачів [22]. В якості таких найчастіше виступають саме суб'єкти приватного бізнесу.

Потім починає діяти синергетичний ефект, який по суті і є метою взаємодії в рамках кластера. Сформовані внутрішньокластерні взаємини починають стимулювати розвиток інноваційної діяльності, що обумовлює інтенсифікацію вільного поширення інформації, створюючи додаткові конкурентні переваги.

Іншими словами, кластер являє собою поєднання близько розташованих і економічно тісно взаємопов'язаних компаній суміжних видів діяльності, які сприяють зростанню конкурентоспроможності і загальному розвитку один одного, а також національної економіки в цілому. Найчастіше такі неформальні об'єднання найбільших підприємств-лідерів і цілого ряду малих суб'єктів підприємництва, які є творцями технологій. Такі об'єднання:

- пов'язані з ринковими інститутами та споживачами;
- зосереджені на обмеженій території;
- взаємодіють в рамках спільного ланцюжка створення вартості один з одним;
- здійснюють в процесі виробництва і поширення конкретного виду продукції спільну діяльність.

Прийнято розрізняти три головних типів кластерів:

- регіональні кластери, які утворені на базі науково-дослідних установ;
- кластери з вертикальними виробничими взаємозв'язками, які утворені навколо великих вертикально-інтегрованих структур або сукупності великих підприємств, що з'єднуються в єдині процеси виробництва, доставки і поширення;
- галузеві кластери, що з'єднують підприємства однієї галузевої спеціалізації.

Слід зазначити, що на даний момент кластери відіграють значення локомотивів зростання національного внутрішнього ринку, а також сприяють забезпеченню просування виробленої продукції на світових товарних ринках в умовах трансформації зовнішнього середовища. Існування кластерів надає можливість різним галузям підтримувати і розвивати власну конкурентну перевагу, не поступаючись при цьому в технічному розвитку навіть лідируючим світовим державам.

Всі компанії кластера вкладають інвестиційні ресурси в розвиток інфраструктури та споріднених технологій, спеціалізовані дослідження, людські ресурси та інформацію. Кластери в якості точок економічного зростання являють собою об'єкти істотних капітальних вкладень, крім того, на них зосереджена увага органів державної влади всіх рівнів управління.

Такі форми виробничих структур можна назвати досить вигідними, причому їх ефективність вище, ніж галузеві, оскільки внутрішньокорпоративні взаємозв'язки в кластерах дуже тісні. Перевагами кластерів є також гнучкість виробничих процесів і можливість одночасного виробництва різних видів товарів.

Розвиток кластерів за допомогою функціонування малих суб'єктів підприємництва може проводитися організовано або спонтанно. Найчастіше великі компанії укладають більшу частину своїх контрактів з одними і тими ж партнерами, що створює певний перелік взаємопов'язаних постачальників і споживачів, які працюють в місцевих ланцюжках, в результаті чого вони зацікавлені до поступового формування стійких мереж. Головною умовою функціонуючої мережі для переростання її в кластер можна назвати наявність досить високого рівня взаємної довіри між суб'єктами ланцюжка.

Створення кластерів забезпечує ефективний розвиток галузей економіки, що виробляють продукцію з високою доданою вартістю, крім того відбувається активізація інноваційної активності в умовах нестачі природних та інших ресурсів. Це обумовлює зменшення дефіциту ресурсів і необхідність впровадження ресурсозберігаючих технологій, посилює кооперацію і спеціалізацію різних виробництв.

Залежно від ринкової кон'юнктури і змін зовнішнього середовища, кластери створюються, поглиблюються, розширюються, а також при несприятливих умовах можуть згодом розпадатися і згортатися. Подібна гнучкість і динамічність кластерів відноситься до переваг функціонування кластерної форми організації економічного простору у порівнянні з іншими формами.

Інноваційний кластер - це неформальне угруповання декількох промислових підприємств, науково-дослідних центрів, представників малого бізнесу, органів державної влади, навчальних закладів, громадських організацій та ін. Використання перерахованих вище переваг кластерної координації економічної системи надає можливість ефективно і швидко реалізовувати трансферт наукових відкриттів, нових знань, винаходів, що трансформуються згодом в інновації, які становлять інтерес для суб'єктів ринку.

Об'єднання на основі вертикальної інтеграції в інноваційний кластер сприяє формуванню не спонтанної концентрації різних інновацій, а строго орієнтованої системи обміну новими технологіями і знаннями. Тенденції до формування кластерних структур інноваційної спрямованості найчастіше засновані на спільній науковій та виробничій базі, при цьому найбільш ефективний розвиток інноваційних кластерів забезпечує диференційована, Розширена наукова база, що не має чіткої спеціалізації. Синергетичний ефект в такому випадку дозволяє суб'єктам кластера протягом тривалого часу стабільно реалізовувати інноваційну діяльність.

Термін «інноваційний кластер» у вітчизняній економіці [43] розглядається як механізм стратегічного співробітництва підприємницьких структур, науково-дослідницьких центрів, університетів, венчурних компаній та інших посередницьких структур, які забезпечують ефект синергії на основі взаємної підтримки створення і поширення нових видів інноваційної продукції.

Однак, наразі перед економікою України постає пріоритетне завдання трансформації в інноваційні «традиційні» промислові кластери, а для цього вони повинні характеризуватися такими відмітними особливостями:

- інноваційні кластери на відміну від промислових повинні виробляти не лише конкурентоспроможні, а радикально нові товари і послуги;
- інноваційні кластери повинні концентрувати виробничий і науковий потенціали різних підприємницьких структур для формування єдиного ланцюжка виробництва інноваційних товарів і послуг;
- пріоритетом функціонування інноваційних кластерів можна назвати не лише створення на базі традиційних ресурсів і зв'язків виробничого ланцюжка, а й входження в процесі використання нових технологічних досягнень в глобальну мережу створення інноваційних товарів і послуг;
- в інноваційному кластері головним аспектом співпраці різних структур є комфортний інноваційний клімат, що характеризується різноманітністю видів партнерства його суб'єктів, в той час як промисловим кластерам характерна галузева орієнтація супроводжується досить простою організаційною структурою;

- інноваційний кластер можна назвати основною точкою швидкого зростання на прилеглій території широкого переліку промислових галузей і виробництв.

1.3 Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства

В умовах суворой реальності існування і розвиток підприємств безпосередньо залежить від розробки конкурентоспроможної продукції, яка зможе відповідати новим потребам ринку. Тільки завдяки інноваціям можливе існування і розвиток підприємств. Інновації вимагають двох основних видів вкладень: в капітал і в людей.

В першу чергу треба сказати про інвестиції в капітал. Більшість малих і середніх підприємств є приватними, вони мають недостатньо сильний фондовий капітал, лише мала їх частина може вкладати кошти в проведення інноваційних досліджень. Через існуючу систему формування акціонерного капіталу, недостатній рівень кредитування, неможливість отримати фінансові ресурси в достатній кількості (на відміну від великих компаній) фінансові потоки малих і середніх (і, особливо, приватних) експортних підприємств відбуваються із затримками, що, в свою чергу, ще більше знижує кількість інвестицій в інноваційній сфері.

Що стосується інвестицій в людський капітал, то він безпосередньо пов'язаний з науковим і управлінським потенціалом та є головною ланкою в процесі досліджень і розробок. На сьогоднішній день за науковими дослідженнями і технічним силам Україна не може зрівнятися з розвиненими зарубіжними країнами. Крім того, через існуючу систему, велика кількість висококваліфікованих фахівців зосереджена в науково-дослідних центрах та інститутах. Інноваційний потенціал технічного персоналу на підприємствах досить низький. Також слід зазначити, що велика частина висококваліфікованого технічного персоналу працює на великих підприємствах і в міжнародних

компаніях, стан малих і середніх компаній в цій сфері є тим більш очевидним. Таким чином, можливість інвестицій сильно обмежена рівнем інноваційного потенціалу малих і середніх експортних компаній. Саме тому запорукою всього є ефективно сформована система стратегічного управління інноваційної діяльності, функціональні підсистеми якої наведено на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 - Функціональні підсистеми стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу

З'ясування функціональних складових стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу дозволило якісно забезпечити процес проникнення інноваційних технологій на ринок, який переважно має дуальну стратегічну спрямованість:

- 1) оригінальні інновації;
- 2) імітаційні.

Загальновідомо, що оригінальні інновації крім високих витрат на проведення досліджень, також пов'язані з високими технологічними вимогами, тривалим періодом інвестицій, виробництва продукції і великими ризиками. Найбільші американські підприємства займають провідне місце в світі за науково-технічними можливостями, в той же час, відповідно до статистики, ймовірність їх успіху становить приблизно 5%. Якщо розглядати користь від прикладних досліджень у відсотковому співвідношенні, то можна сказати, що 50% становить технічний успіх, 30% комерційний і лише 12% - прибуток підприємства.

Отже доцільним є розгляд особливостей імітаційних інновацій, завдяки яким можна уникнути високих ризиків і знизити витрати з інвестицій:

- по-перше, запізнiла поява імітаційних інновацій знижує ризик невизначеності товару на ринку;

- по-друге, перевага імітаційних інновацій полягає в тому, що до моменту початку роботи з конкретною продукцією вже є результати первинних інновацій.

Дотримуючись стратегії імітаційних інновацій, потрібно лише обрати відповідний об'єкт для подальшого доопрацювання і починати власні дослідження без ризику невизначеності і здійснення безлічі помилок. Дослідження у сфері імітаційних інновацій носять вузькоспрямований характер, безкоштовне (або за розумну ціну) використання готової технології допомагає уникати проведення повторних досліджень і розробок.

На сьогоднішні проведення власних масштабних досліджень в області самостійних інновацій малими і середніми експортними підприємствами є малоімовірним [44-50]. За допомогою стратегії імітаційних інновацій можна поступово покращувати власну продукцію, роблячи її конкурентоспроможною. Отже, здійснення імітаційних інновацій краще позначається на інноваційному технологічному процесі, а також на вдосконаленні продукції первісної інновації.

Собівартість продукції в цьому випадку буде нижче, що, в свою чергу допоможе адаптуватися до ринку і задовольнити споживчий попит. Як хороший приклад можна навести Японію, яка запозичила технології США та інших

розвинених країн, а потім, пройшовши через всі шаблі інноваційного процесу, змогла створити власну конкурентоспроможну продукцію.

Стратегія імітаційних інновацій являє собою поступовий процес поліпшення і вдосконалення самостійної продукції. У порівнянні з оригінальними інноваціями рівень складності імітаційних інновацій низький, проте володіє більшою економічною цінністю і конкурентоспроможністю на ринку. Навіть така велика компанія, як Sony, щороку випускає на ринок більше тисячі нових товарів, велика частина яких має між собою незначні відмінності (різні комбінації одних і тих же функцій), проте такого роду інновації та зміни задовольняють потреби різних груп людей і користуються великим попитом.

До відмінних особливостей малих і середніх експортних підприємств України можна віднести:

- невеликий обсяг виробництва;
- гнучку стратегію управління;
- стрімкий вихід на ринок;
- здатність задовольнити постійно мінливі запити споживачів.

У порівнянні з великими підприємствами, де панує суворі ієрархія та стандартизація, малі та середні підприємства можуть більш гнучко управляти інвестиційними ресурсами. Орієнтуючись на ринок, вони спрямовують основну частину інвестиційних ресурсів в найбільш перспективні товари і технології. Властиві малим і середнім підприємствам гнучкість і концентрація є ключем до успішного проведення імітаційних інновацій.

Імітаційні інновації мають ряд переваг перед самостійними:

- вимагають менших інвестицій;
- володіють невисокими технологічними вимогами;
- швидкістю і ефективністю витрат і результатів;
- високою ймовірністю успіху;
- можливістю передбачати ринок та ін.

Таким чином, стратегія імітаційних інновацій є найбільш ефективною для малих і середніх експортних підприємств України. Розглянемо переваги більш детально:

1 Менший обсяг інвестицій, невисокі технологічні вимоги. Оригінальні інновації володіють високими технологічними вимогами, а також потребують великих інвестицій, чого якраз не вистачає малим і середнім підприємствам. Імітаційні інвестиції вимагають менших витрат, ніж оригінальні. Дотримуючись напрямку використання імітаційних інновацій, можна відразу приступати до поліпшення продукції, міняючи фазу технологічних досліджень.

2 Швидкість і ефективність витрат – результатів. Створення нових технологій і продуктів вимагає проведення ретельних та тривалих досліджень, розробок і випробувань. До того ж підприємства, які розробляють оригінальні інновації, мають справу з абсолютно новим сегментом ринку, просування товару вимагає серйозних витрат. Імітаційні інновації не потребують тривалих досліджень, підприємства можуть відразу приступати до вдосконалення вже наявної на ринку технології.

Користуючись наявною перевагою, вони можуть за короткий термін просунути власну продукцію і задовольнити споживчий попит. Дотримуючись стратегії імітаційних інновацій можна істотно заощадити час витрат-результатів, за короткий термін розширити частку ринку, сформувавши обсяги виробництва і отримати економічну вигоду. Отже, швидкий ефект витрати-випуску і високий коефіцієнт корисної дії - найважливіші особливості стратегії імітаційних інновацій. Таким чином, імітаційні інновації малих і середніх експортних підприємств безпосередньо прискорюють технологічні та економічні накопичення.

3 Високий коефіцієнт успіху. Зазвичай імітації піддаються такі товари і технології, які вже успішно зарекомендували себе на ринку. Імітаційні інновації можуть повною мірою користуватися вже існуючою технологією, зменшуючи витрати і уникаючи тих ризиків, які виникають на ранніх етапах розробки. Оригінальні інновації, створюючи абсолютно новий продукт і новий сегмент ринку, стикаються з фактором невизначеності. Найчастіше через тривалий процес

досліджень і змін на ринку, підприємства, що займаються розробкою оригінальних інновацій, зазнають невдачі. Очевидно, що коефіцієнт успіху підприємств імітаційних інновацій помітно вище.

4 Можливість передбачати ринок. Імітаційні інновації, виходячи на ринок з деяким запізненням, не тільки мають можливість вивчати і порівнювати вже наявну продукцію, але і більш ясно судити про її перспективи на ринку. Крім того, багато видів продукції потрапляють на ринок в стані напівфабрикату, з необхідністю змін і поліпшень, що є відмінною можливістю для імітаційних інновацій. Спостерігаючи за реакцією ринку на нову продукцію, узагальнюючи всі її плюси і мінуси, а також аналізуючи психологію, звички і можливості покупців, підприємства імітаційних інновацій проводять відповідні видозміни, створюючи ту продукцію, яка в повній мірі відповідає вимогам споживачів і приносить гарний прибуток.

5 Імітаційні інновації можуть підвищити конкурентоспроможність та сприяти модернізації виробництва малих та середніх експортних підприємств. Вплив імітаційних інновацій на розвиток підприємств полягає не тільки в очевидній економічній вигоді, але також і в зміні всієї їх структури. Слідуючи за передовими технологіями, підприємства імітаційних інновацій поступово виводять свої економічні, технічні та управлінські сили на новий рівень, стаючи передовим підприємством, здатним конкурувати на міжнародному ринку.

Застосування малими та середніми експортними підприємствами імітаційних інновацій також може сприяти модернізації виробництва.

Безумовно можна стверджувати, що малі та середні вітчизняні підприємства слідують за технологіями розвинених країн і сприяють їх модифікації. Здійснення стратегії імітаційних інновацій тягне за собою нарощування виробництва і проведення досліджень і розробок в області нових технологій.

Кінцеві цілі імітаційних інновацій малих і середніх експортних підприємств. Кінцевою метою імітаційних інновацій є власні розробки та оригінальні інновації. Через деякий час після використання імітаційних інновацій, підприємство повинно прийти до власної концепції розвитку. У ситуації накопичення великої кількості

ресурсів не можна залишатися на стадії імітації, необхідно трансформувати стратегію розвитку в стратегію розробки власних інновацій.

Переваги оригінальних інновацій цілком очевидні:

- по-перше, вони сприяють формуванню хорошого іміджу підприємства і створення високоякісної брендової продукції;
- по-друге, сприяють володінню ексклюзивними правами на ключові види продукції, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність;
- по-третє, сприяє випуску «проривної продукції», що залучає монополістичний прибуток і створює хороший імідж підприємства;
- по-четверте, підвищує конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку і здатність протистояти ризикам.

Таким чином, після періоду імітаційних інновацій слід, використовуючи отримані знання, переходити до етапу створення «підривної продукції» і оригінальним інновацій. Тобто, поступово здійснювати перехід від імітаційної стратегії розвитку до оригінальної. Класичним прикладом такого підходу є Японія, яка отримала велику вигоду з концепції імітаційних інновацій.

Економіст Йозеф Шумпетер виділяв п'ять основних видів інновацій [14]:

- 1) створення нової продукції або підвищення якості продукції;
- 2) використання нових технологій і нової техніки;
- 3) освоєння нових ринків збуту;
- 4) відкриття нових джерел сировини;
- 5) створення нових організацій.

Все вищеперелічене охоплює технології, ринок, організацію та інші найважливіші аспекти діяльності підприємства. Дана концепція імітаційних інновацій для малих суб'єктів підприємництва також включає в себе всі вищеперелічене. Впровадження конкретного виду інновацій повністю залежить від реальної обстановки в приватному бізнесі:

- 1) імітація створення нової продукції або підвищення якості продукції. Зазвичай вартість продукції початкових інновацій досить висока, в той час як якість ще потребує доопрацювання або зміни. Використовуючи один або обидва ці

аспекти можна створити продукцію, яка буде повністю відповідати вимогам споживачів, і завоювати власне місце на ринку;

2) імітація використання нових технологій і нової техніки. Наприклад, міжнародна компанія, що виробляє туалетне мило, раптово виявила на пакувальній стрічці порожні коробки. Для вирішення несправності було залучено обладнання вартістю в кілька мільйонів доларів США. У той же час, одне невелике підприємство також зіткнулося з подібною проблемою, але не маючи коштів для залучення дорогого обладнання, доручило усунення неполадки одному техніку. Той, в свою чергу, вирішив проблему за допомогою хитромудрого способу: він встановив на основну частину стрічки кілька електричних вентиляторів. Звичайно, даний приклад є винятком, процес імітації використання нових технологій і нової техніки вимагає матеріальних і людських трудовитрат;

3) імітація освоєння нових ринків збуту. Наприклад, китайська компанія не володіла високим технічним потенціалом і достатньою кількістю ресурсів для проведення власних досліджень і розробок. Було вирішено направити всі наявні ресурси на освоєння нових ринків збуту. Запозичення у HP і Samsung маркетингових прийомів принесло компанії хороший прибуток;

4) імітація відкриття нових джерел сировини. Вибираючи сировину по співвідношенню ціни і якості, потрібно визначитися з пріоритетами: собівартість або якість кінцевої продукції;

5) імітація використання нових організацій. Підвищення ефективності управління шляхом впровадження більш підходящої концепції розвитку та управління в існуюче підприємство.

Відомий китайський економіст Ши Пейгун виділяє кілька типів імітаційних інновацій: стимулюючий тип, збиральний тип, реверсивний тип, закупівельний тип, співробітництво підприємств.

1) стимулюючий тип. Імітація конкретної технології з подальшим застосуванням в різних областях. Як приклад можна привести магнітні технології, які широко застосовуються в Китаї для лікування бронхіальної астми у дітей, ревматоїдного артриту та інших захворювань. Безпека і простота застосування

магнітних технологій відкрили широкі можливості для бізнесу, сприяли випуску широкого асортименту продукції: магнітні подушки, склянки; зараз також особливим попитом користується магнітне нижню білизну з оздоровчим ефектом. Власне, в цьому і полягає концепція стимулюючого типу;

2) збиральний тип - творення нового товару за допомогою поєднання різної продукції і технологій. Компанія Microsoft в процесі створення MS-DOS використовувала ряд запозичень, наприклад: режим системного виклику операційної системи CPM 8 компанії Digital Research, операційну систему Q-DOS 16 компанії SCP. Потім, співпрацюючи з IBM, компанія Microsoft перейняла такі відмінні риси їх продукції, як високий ступінь стабільності, сумісності та відкритості, і в кінцевому рахунку випустила власну оперативну систему MS-DOS, що принесла компанії колосальні прибутки і світову популярність;

3) реверсивний тип - злом та імітація технології і пристрої продукції. Закупівля новаторської продукції, її злом, аналіз сильних і слабких сторін з подальшим доопрацюванням. Наприклад, японські виробники володіють передовими технологіями в сфері обладнання з обробки (відбілювання та полірування) перлів, проте вартість такого обладнання досить висока;

4) закупівельний тип. Закупівля спочатку запатентованих технологій і продукції. Далеко не всі технології можна зламати, також запозичення деяких технологій є незаконним, тому їх впровадження можливе лише після офіційного придбання. Закупівельний тип також дуже важливий для розвитку імітаційних інновацій, він істотно скорочує витрати на розробки і дослідження і економить час. Китай активно заохочує впровадження іноземних запатентованих технологій, у багатьох регіонах країни проводиться політика компенсації витрат для малих і середніх підприємств;

5) співпраця підприємств. Співпраця підприємств і створення спільних інновацій. Співпраця різних підприємств, науково-дослідних центрів з метою спільного створення інноваційних технологій. Перевага даного типу співпраці полягає в об'єднанні спільних інтересів і ресурсів. На сьогоднішній день даний тип співпраці є одним з найпопулярніших в інноваційній діяльності.

До позитивних сторін імітаційних інновацій можна віднести економію витрат на розробки і дослідження ринку збуту, зниження інвестиційного ризику; вони також допомагають уникати нестабільності ринку на початковому етапі і ризику, пов'язаного з його подальшим розвитком. Проте не варто думати, ніби імітаційні інновації є панацеєю для розвитку малих і середніх експортних підприємств. Далеко не всі імітаційні інновації можуть бути успішними. Їх успіх також залежить від дотримання ряду умов.

Виділимо головні етапи прийняття рішення щодо застосування імітаційних інновацій, ними є [52-53]:

1 Комплексна оцінка зовнішніх умов і власних спроможностей експортних підприємств.

1) оцінка власних здібностей. Суть імітаційної інноваційної стратегії полягає в залученні і засвоєнні початкових інновацій, тому її послідовники повинні володіти спроможностями до засвоєння і поліпшення технологій. Необхідною умовою також є спроможність належним чином організувати процес виробництва та продажу. Тому, перш ніж слідувати стратегії імітаційних інновацій, підприємствам необхідно дати об'єктивну оцінку власним можливостям.

Необхідно об'єктивно оцінити рівень стану фінансових засобів і технічного обладнання підприємства, людські ресурси, здатність персоналу до навчання і використання нових технологій та інші матеріальні і нематеріальні ресурси. Всі перераховані вище фактори надають найважливіший вплив на успіх імітаційних інноваційних технологій. Дуже важливо дотримуватися далекоглядної програми дій, а також мати чітке уявлення про власні сильні і слабкі сторони. При виконанні всіх перерахованих вище умов можна вибрати найбільш раціональний шлях розвитку підприємства.

2) оцінюючи власні можливості, також не слід забувати про наявність зовнішніх факторів. При оцінці власних можливостей важливо також вести пильне спостереження за зовнішнім діловим середовищем, яке включає в себе ситуацію на ринку, державну політику та ін. Такого роду спостереження дозволить уникнути не вигідного застосування товарів і технологій. Слід приділити особливу увагу

зовнішнім ресурсам, які можуть стимулювати подальший розвиток і модернізацію підприємства.

Приймаючи стратегію імітаційних інновацій, необхідно ретельно досліджувати існуючі зовнішні чинники, при вмілому використанні яких можна створити цілий ряд переваг для експортної продукції і сприяти участі в міжнародній торгівлі.

2 Вибір відповідного об'єкта імітації. Перш за все треба оцінити власні можливості:

1) добувати інформацію за допомогою всіх наявних джерел. Отримання відомостей про нові технології є основною ланкою ланцюга і зіркою імітаційних інновацій. Слід використовувати всі можливі способи для отримання інформації зі світу високих технологій, наприклад: звертати пильну увагу на повідомлення про продажі, розробки і рекламу провідних світових компаній, аналізувати заявки на патент, вивчати науково-дослідні видання, брати участь в галузевих конференціях, торгових виставках, здійснювати поїздки на підприємства, переглядати Інтернет-сайти конкурентів та ін. Використання великої кількості джерел інформації допоможе зробити вибір відповідного об'єкта для імітації. Крім постійного підвищення рівня технологій, ресурсів і управління, малим і середнім експортним підприємствам також необхідно постійно регулювати об'єкт імітації, вибирати на різних економічних і технологічних етапах найбільш доцільні технології і продукцію.

У той же час необхідно підтримувати зв'язок з клієнтами, отримувати про них відгуки. Слід зазначити, що в ряді випадків продукція багатьох малих і середніх експортних підприємств абсолютно не користується попитом за кордоном, так як виробники спочатку не володіли інформаційною базою, а також не мали достатніх фінансових і технологічних ресурсів. Багато малих та середніх експортних підприємств мають хороші партнерські відносини з торговими агентами, що здійснюють зворотний зв'язок з клієнтами. Найчастіше відгуки клієнтів містять цінні пропозиції, які допомагають підприємству зробити вибір на користь використання подальшого виробництва тієї чи іншої продукції. Тому ми вважаємо,

що малим і середнім експортним підприємствам необхідно перебувати в постійному зв'язку з клієнтами і прислухатися до їхньої думки. Прямі та об'єктивні відгуки клієнтів визначають подальші напрямки розвитку підприємства;

2) методи і способи вибору об'єктів імітації. Вимоги ринку є найважливішим фактором у виборі об'єкта імітації. Найбільш проникливі виробники, приймаючи рішення, повністю ґрунтуються на потребах споживачів, вважаючи, що люди служать свого роду талісманом для розвитку підприємства. Таким чином, обраний об'єкт повинен володіти певною цінністю і міг передбачувано приносити хороший прибуток і після процесу свого удосконалення. Необхідно володіти найповнішою інформацією про тенденції на ринку збуту. Існує безліч видів продукції, дні яких є останніми. Обравши шлях імітації подібного роду продукції, підприємство невідворотно зазнає невдачі. Вибір об'єкта імітації також тісно пов'язаний з первісною лінійкою виробництва підприємства. Таким чином, можна досить легко вийти на ринок збуту;

3) необхідність постійного вдосконалення. Відповідно до вищевикладеної схемою прийняття рішення про застосування імітаційних інновацій не слід зациклюватися на якомусь конкретному об'єкті для імітації, потрібно перебувати в безперервних пошуках ідеальної продукції. При виборі відповідного об'єкта необхідно також враховувати два аспекти: матеріальні та нематеріальні ресурси. Іншими словами, не можна постійно займатися лише підрахунком кількості необхідних вкладень, слід також приділяти увагу рівню технологічних знань. Слід постійно підвищувати рівень знань технології імітації, в іншому випадку, розрив між рівнем знань та існуючими технологіями не кращим чином позначиться на кінцевому результаті. Підприємство потребує постійного поліпшення: контролю фінансів і управління, перевірці технічної підготовки персоналу. Не зупинятися на досягнутому, постійно прагнути до кращого – ось наріжний камінь успішного проведення імітаційної інновації;

3 Визначення мети імітації. Створення імітаційного стратегічного плану. Для того, щоб продукт імітаційних інновацій мав конкурентоспроможність, необхідно приділяти пильну увагу його зовнішньому вигляді, технічним характеристикам,

якості та кінцевій вартості. Вибравши об'єкт імітації, необхідно визначитися з відповідними цілями. Для досягнення поставлених цілей необхідно мати чіткий план щодо технічного проектування, виробничого обладнання, витрат, матеріалів, маркетингової стратегії, термінів виробництва і укомплектування штату, а також продумувати всілякі способи оптимізації перерахованих вище аспектів. Підрахунки, дослідження і техніко-економічне обґрунтування показали, що досягнення поставлених цілей являє собою досить важкий процес, отже, потрібно направити всі зусилля на досягнення найважливіших пунктів, аж до закриття вже існуючого виробництва, яке, по всій видимості, не буде дуже успішним.

Собівартість продукції імітаційних інновацій є основоположним фактором її успіху. Якщо вартість продукту імітації не нижче або несуттєво відрізняється від початкового, то навряд чи вона буде користуватися попитом (якщо тільки технічні характеристики продукту імітації не перевершують оригінал). Терміни виробництва не повинні бути занадто тривалими, так як це має привести до небажаних результатів. Наприклад, випуск товару може бути на період занепаду і загострення конкурентної боротьби, отже, прибуток від продажів істотно знизиться. В цілому можна відзначити, що чітке визначення цілей і створення плану є основою успішної реалізації стратегії імітаційних інновацій.

4 Правильний вибір моменту для імітаційних інновацій. Для успіху імітаційних інновацій дуже важливо правильно вибрати момент для їх впровадження. Якщо почати процес впровадження занадто рано, можна зіткнутися з перешкодами у вигляді невизначених вимог ринку і високих ризиків. Період присутності продукції на ринку можна розділити на кілька етапів: період затишшя, зростання, зрілості і занепаду:

1) період затишшя - це короткий або тривалий проміжок часу між випуском товару на ринок і початком продажів. Якщо період затишшя затягується, це приносить певні труднощі компанії-виробнику, тому випуск продукту імітації в цей час пов'язаний з певними ризиками. Випускаючи товар на ринок в цей період, необхідно володіти проникливістю і впевненістю у своїй продукції. Однак, при правильно обраному напрямку виробництва інноваційної продукції нерідко

прийняте рішення може привести до успіху, легкому виходу на ринок збуту і хорошим доходам;

2) період зростання - у цей період нова продукція вже отримала визнання на ринку, попит на її споживання поступово зростає, ємність ринку стрімко розширюється, проте все ще залишається місце для інновацій та модернізації продукції. Випуск імітаційного товару в цей період пов'язаний з меншими ризиками, ніж в період затишшя. Саме тому цей період має ряд позитивних моментів для технології імітаційних інновацій;

3) період зрілості - даний період також є перспективним для виведення на ринок імітаційної продукції;

4) період занепаду - цей період є наповненням товарами ринку збуту, тому виведення продукту імітації фактично є безперспективним. У підприємств з імітаційними інноваціями найбільшою популярністю користуються періоди затишшя і зростання, причому, другий зустрічається навіть частіше.

5 Визначення цілей ринку експорту. Перш ніж приступати до вибору напрямку реалізації імітаційних інновацій слід провести дослідження цільового ринку. Удосконалення продукції повинно проводитися відповідно до місцевих умов і бажань цільових клієнтів. Тому малим і середнім експортним підприємствам слід мати найповніше уявлення про особливості та зміни іноземного ринку збуту: про його потреби, здібності і бажання покупців, конкуренцію аналогічних товарів, життєвий цикл продукції, схильності і побажання конкретного регіону, культурні відмінності та ін. Після проведення всебічної, всеосяжної аналізу необхідно вибрати найбільш підходящі вимоги для власного ринку. Для найбільш успішного продажу вимагав створити конкурентоспроможну продукцію, що повністю відповідає високим вимогам до якості, ефективності, конфігурації, функціональності і зовнішнього вигляду товару.

6 Необхідність чіткого уявлення про зв'язок імітаційних інновацій з охороною права власності. Виробництво продукту імітації неминуче зачіпає запатентовані технології, торгову марку і права на інтелектуальну власність компанії, що випускає початковий продукт. Компанія, що виробляє початковий

продукт, має право звернутися до суду про введення обмежувальних заходів для імітації, якщо вважатиме, що її законні права та інтереси були порушені. Тому необхідно дотримуватися чинного законодавства, імітувати, не переступаючи кордонів, позначених законом. Крім того, треба мати на увазі, що імітаційне виробництво також має право на захист.

Висновки за розділом 1

Конкурентоспроможний ефективний приватний бізнес є запорукою розвитку держави в умовах глобалізації та трансформації ринкового середовища на внутрішньому та міжнародному ринках. Для вирішення проблеми підвищення ефективності приватного бізнесу, перш за все, необхідні: широкомасштабне впровадження інновацій у всіх аспектах виробництва та управління; модернізація методів господарювання; одночасне нарощування суб'єктами приватного бізнесу власного інноваційного потенціалу.

Успішність зазначених заходів залежить від здатності приватного бізнесу розпізнавати цінність і перспективність нової зовнішньої інформації, засвоювати дану інформацію і застосовувати її в процесі здійснення господарської діяльності. Зазначене можливе лише за рахунок формування на підприємстві інноваційного інформаційного цифрового середовища та дієвої системи стратегічного управління інноваціями.

Під інноваційним процесом приватного малого бізнесу слід розуміти таку сукупність заходів, яка заснована на всебічному, систематичному, широкомасштабному, використанні сучасних наукових нововведень у виробничу, управлінську, маркетингову, організаційну діяльність. Подібний процес сприяє адекватній реалізації ролі малого бізнесу в якості ключового чинника поступального розвитку національної економіки і творчого елемента продуктивних сил.

Економічна ефективність нововведення також, в значній мірі, залежить і від інноваційної здатності самої організації до швидкого сприйняття, виробництва і поширення унікального продукту. Інноваційна здатність організації складається з наступних характеристик: рівень розвитку компанії – наявність мотивації, креативності, інноваційної культури (активна підтримка розробки нових ідей); якість управління – ефективне планування в рамках проектного підходу; організація виробництва; управління персоналом (наявність досвіду у працівників по виведенню нових продуктів на ринок); налагодження зв'язків з іншими компаніями, центрами знань, незалежними консультантами; фінансовий стан організації (оцінка внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування інноваційної діяльності).

У процесі входження на ринок суб'єктам бізнесу необхідна допомога, надання якої можливо в рамках бізнес-інкубатора, який виступає в якості однієї з форм спеціалізованої інфраструктури, яка забезпечує підтримку приватному бізнесу разом з бізнес-центрами, фондами, навчально-освітніми та іншими обслуговуючими організаціями. До основного завдання даного механізму відноситься забезпечення успішного розвитку малого бізнесу, який згодом може вийти за межі бізнес-інкубатора і продовжувати ведення бізнесу без підтримки.

Запорукою всього є ефективно сформована система стратегічного управління інноваційної діяльності, функціональної є маркетингова, координаційна, комунікаційна, забезпечуюча та підтримуюча підсистеми. З'ясування функціональних складових стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу дозволило якісно забезпечити процес проникнення інноваційних технологій на ринок, який переважно має дуальну стратегічну спрямованість на оригінальні інновації та її імітацію.

2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного підприємства

2.1 Загальні положення діяльності підприємства

Приватне підприємство «Суми-Южана», створено у відповідальності з Законами України «Про підприємства в Україні», «Про підприємництво».

ПП «Суми-Южана» є юридичною особою, має самостійний баланс, поточний та валютний рахунки в банківських установах. Підприємство здійснює вільний вибір видів підприємницької діяльності, самостійно формує програми діяльності, вибирає постачальників та споживачів продукції, робіт і послуг, встановлює ціни відповідно до чинного законодавства.

Підприємство може здійснювати наступні види діяльності:

- будівництво житлових і нежитлових будівель;
- заготівля, закупка і зберігання товарних ресурсів;
- промислова переробка природних ресурсів, сировини і реалізація продуктів їхньої переробки;
- розробка нових технологій, науково-дослідна діяльність;
- виробництво та/або постачання підприємствам, організаціям, установам, іншим юридичним і фізичним особам електроенергії;
- виробництво та/або постачання теплової енергії;
- проектно-кошторисні та будівельно-монтажні роботи, в тому числі підготовчі і земельні роботи;
- промислова переробка, утилізація, реалізація різноманітних відходів і вторинних ресурсів;
- зовнішньоекономічна діяльність згідно діючого законодавства, проведення експортно-імпортних операцій, включаючи посередницькі, товарообмінні та інші операції;
- орендні операції з обладнанням, нерухомістю та земельними ділянками;

- транспортно-експедиційні послуги та ін.

Підприємство може здійснювати інші, не заборонені чинним законодавством України і не внесені в статут види діяльності, що відповідають меті підприємству. Види діяльності, для здійснення яких вимагаються ліцензії або дозволи, здійснюється підприємством за наявності відповідних ліцензій або дозволів.

Директор виконує функції управління та організації виробничого процесу за допомогою апарата управління. Технічне керівництво належить першому заступникові – головному інженеру.

В підпорядкуванні головного інженера знаходяться усі підрозділи та органи, здійснюючі технічне керівництво підприємством та його виробничими цехами і ремонтними службами. Йому підпорядковуються технічний відділ, в склад якого входить бюро зварювання, яке розробляє та проектує технологічні процеси, інструмент, прилади і зварювальне обладнання; бюро норм і нормативів, розробляючи норми використання матеріальних ресурсів на усі види продукції, норми використання інструменту; група стандартизації і управління якістю. Контроль за науково – технічною інформацією здійснює бюро науково – технічної інформації.

Зважаючи на те, що технічне керівництво охоплює і питання експлуатації обладнання, головному інженеру підпорядкований енерго – механічний відділ, в обов'язки якого входить спостереження за станом технологічного і енергетичного обладнання, методичне керування системою планово – запобіжного ремонту.

Головному інженеру підпорядкований також відділ зв'язку, який надає послуги зв'язку.

Рішення питань якості виконує заступник генерального директора з якості, якому підпорядковані відділ технічного контролю та група стандартизації і управління якістю.

Згідно Закону України “Про охорону праці” відділ охорони праці, техніки безпеки та охорони навколишнього середовища підпорядкований безпосередньо генеральному директору.

Організацією виробництва забезпечує заступник голови правління по виробництву. В його підпорядкуванні знаходиться виробничо – диспетчерський відділ.

У склад економічної служби заводу входять наступні відділи: відділ економіки та аналізу, бухгалтерія.

Економічну службу заводу очолює голова правління. У складі відділу економіки та аналізу знаходяться: бюро організації труда та заробітної плати; інженер-економіст з планування та аналізу показників виробництва; інженер-економіст з планування та аналізу показників по труду; інженер-економіст з планування та аналізу показників собівартості.

У складі бухгалтерії заводу знаходяться: група грошових та фінансових операцій; група обліку матеріалів; група нарахування та обліку заробітної плати; група обліку витрат на виробництво.

Економісти та нормувальники виробничих підрозділів адміністративно підпорядковуються начальникам цехів, а функціонально підпорядковані начальнику відділу економіки та аналізу та головному бухгалтеру заводу.

Основу діяльності підприємства складає виробничий процес. У відповідність з особливостями виробничого процесу будується і виробнича структура підприємства.

На приватному підприємстві ПП «Суми-Южана» використовується цехова структура. Так, підприємство складається з 10 виробничих підрозділів, 3 з яких – є головними, 7 – допоміжними (комплекс очищувальних споруд; механічний цех виконує ремонт механічної частини технологічного обладнання та виготовлення запасних частин; паросиловий цех обслуговує котельні підприємства, забезпечує подачу пара, води, гасла та стисненого повітря для потреб основного виробництва; електроучасток обслуговує електричні частини обладнання, забезпечує подачу електричної енергії; автотранспортний цех обслуговує підприємство та забезпечує автотранспортні перевезення).

Головна задача цехів допоміжного виробництва – забезпечити ефективну роботу головних підрозділів та підприємства взагалі на підставі своєчасного

виконання робіт та показників, і в першу чергу зниження витрат на виробництво та підвищення якості виготовленої продукції.

Крім цього, усі цехи головного і обслуговуючого виробництва надають послуги населенню, такі як: виробництво в'їзних, гаражних воріт; ємностей для води; дачних будівель; віконних, дверних блоків; різних виробів з металу; ремонт радіоапаратури; надають ритуальні послуги; ремонт електродвигунів та побутової електротехніки.

2.2 Аналіз обсягу виробництва

Дослідження обсягу виробництва та показників пов'язаних із забезпеченням його виконання. Отже, головні показники підприємства в більшості своїй пов'язані з обсягом випущеної продукції та її собівартістю, адже дані показники є ключовими в процесі формування прибутку підприємства та відповідно його фінансово-економічного стану [55].

Зазначені показники представлені в таблицях 2.1 та 2.2.

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності підприємства у 2020 році

Показники	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			Абсолютне, (+; -) тис. грн	Відносне, %
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн	297563	284171	-13392	95,50
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	217031	257125	40094	118,47
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	199821,7	234101	34279,3	117,15

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5
Чисельність персоналу, осіб	292	284	-8	97,26
Прибуток валовий з урахуванням адміністративних витрат та витрат на збут, тис. грн	17209,3	23024	5814,7	133,79

Досліджуючи головні показники господарювання ПП «Суми-Южана» за 2020 рік можна стверджувати, що обсяг товарної продукції у діючих цінах зменшився на 13392 тис. грн. або на 4,5%. Відбулося це за рахунок істотного скорочення обсягу випущеної продукції по підприємству у натуральному вимірі. Останнє відбувається за рахунок втрати підприємством традиційних ринків.

Спостерігається скорочення чисельності персоналу на 8 чол. або на 2,73%.

Позитивні зміни відбуваються за останній рік у значенні прибутку валового, даний показник збільшився на 5814,7 тис. грн. або на 33,79%. Зазначене зростання прибутку відбулося за рахунок того, що темп росту собівартості продукції (117,15%) менше ніж темп росту виторгу від реалізації продукції (118,47%). В свою чергу зростання собівартості продукції в більшості своїй відбулося за рахунок росту вартості енергоносіїв.

Таблиця 2.2 – Основні показники діяльності підприємства у 2021 році

Показники	2020 рік	2021 рік	Відхилення	
			Абсолютне, (+; -) тис. грн	Відносне, %
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн	284171	312547	28376	109,99
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	257125	271916	14791	105,75

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	234101	243245	9144	103,91
Чисельність персоналу, осіб	284	217	-67	76,41
Прибуток валовий з урахуванням адміністративних витрат та витрат на збут, тис. грн	23024	28671	5647	124,53

В 2021 рік відбуваються позитивні зміни у значенні показників: обсяг товарної продукції у діючих цінах (показник збільшився на 9,99%), обсяг реалізованої продукції (показник збільшився на 5,75%), прибуток валовий з урахуванням адміністративних витрат та витрат на збут (показник збільшився на 24,53%).

Особливої уваги заслуговує зростання прибутку валового прибутку. Дане позитивне явище відбулося за рахунок того, що темпи росту обсягу реалізованої продукції значно більші ніж темпи росту її собівартості.

Спостерігається істотне скорочення персоналу підприємства на 67 осіб або на 23,59%. Даний факт відбувається за рахунок низького рівня заробітної плати та зростання споживчих цін.

Динаміка основних обсягових показників наведена у таблиці 2.3 та на рисунку 2.2.

Досліджуючи динаміку основних обсягових показників діяльності підприємства ПП «Суми-Южана», можна зробити висновок, що в останньому аналізованому році відбувається зростання прибутку у порівнянні з попереднім роком. Таким чином, негативну динаміку в 2020 та 2019 роках було подолано.

Фінансових результат від основного виду діяльності поступово почав зростати. Негативним є той факт, що зростання відбувається в національній валюті, яка знецінилась.

Таблиця 2.3 – Динаміка основних обсягових показників за період 2018 – 2021 рр.

Показники	Значення за роками			
	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн	301572	297563	284171	312547
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	204398	217031	257125	271916
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	170155,9	199821,7	234101	243245
Чисельність персоналу, осіб	297	292	284	217
Прибуток валовий з урахуванням адміністративних витрат та витрат на збут, тис. грн	34242,1	17209,3	23024	28671

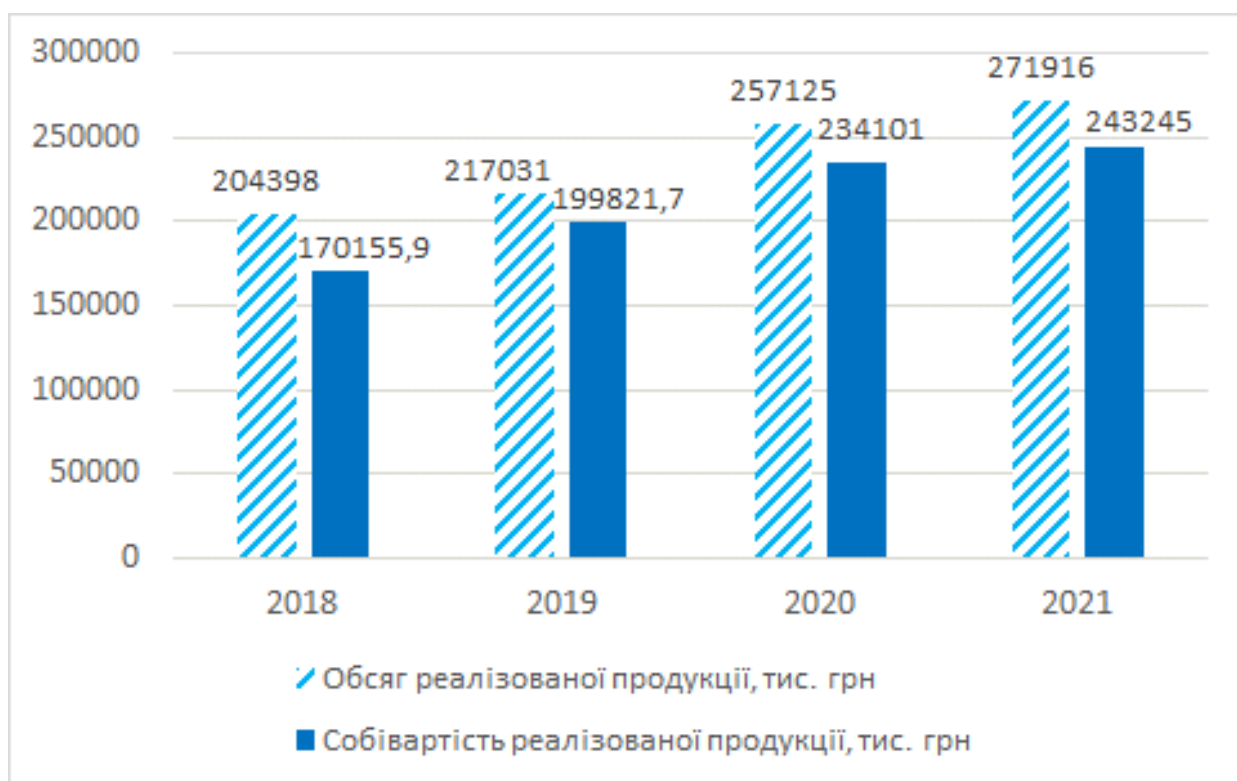


Рисунок 2.1 — Динаміка обсягових показників 2018 – 2021 рр.

Утримання темпів росту собівартості продукції на досить незначному рівні за рахунок ефективних управлінських рішень, не зважаючи на мінливе зовнішнє середовище та відповідне постійне зростання вартості енергоносіїв, запасних частин, сировини, матеріалів та ін., дозволяє підприємству постійно отримувати прибуток.

Для забезпечення подальшого зростання прибутку підприємства слід звернути вагу на клієнтську базу підприємства, її слід поступово розширювати, забезпечуючи при цьому зростання рівня реалізованої продукції.

Прибуток підприємства залежить як від розміру витрат, так і від розміру доходів. Доходи та витрати науково-виробниче підприємство отримує як від основного виду діяльності, так і від операційної діяльності складаються з [56]:

- витрат та доходів від реалізації іноземної валюти;
- витрат та доходів від реалізації оборотних активів;
- витрат та доходів отримані від списання безнадійних боргів;
- доходів від списання кредиторської заборгованості;
- витрат та доходів від операційної оренди активів;
- витрат та доходів від операційної курсової різниці;
- витрат від знецінення запасів;
- доходів від отриманих грантів та субсидій;
- доходів та витрат від комунального господарства;

Доходи та витрати від операційної діяльності наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Доходи та витрати отримані від операційної діяльності

Найменування показника	2020		2021		Зміна у відсотках	
	Доходи	Витрати	Доходи	Витрати	Доходи	Витрати
1	2	3	4	5	6	7
Операційна оренда активів, тис. грн	153,0	11,8	197,3	22,4	44,3	10,6
Операційна курсова різниця, тис. грн	1064,0	854,0	435,8	765,6	-628,2	-88,4

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Реалізація інших оборотних активів, тис. грн	2356,0	2644,0	353,1	211,3	-2002,9	-2432,7
Штрафи, пені, неустойки, тис. грн	5,0	61,0	0	17,9	-5	-43,1
Інші операційні доходи і витрати, тис. грн	3330,3	27313,0	6532,2	3427,6	3201,9	-23885,4
Реалізація фінансових інвестицій, тис. грн	960,0	922,0	1187,3	1053,5	227,3	131,5
Не операційна курсова різниця, тис. грн	810,0	732,4	0	0	-810	-732,4
Всього	8678,3	7538,2	8705,7	5498,3	27,4	-2039,9

На підприємстві спостерігається зростання як доходів від операційної діяльності (на 27,4 тис. грн), і скорочення витрат від неї (на 2039,9 тис. грн). Загалом підприємство в 2021 році отримало прибуток (3207,4 тис. грн) від операційної діяльності. Слід відмітити зростання прибутку від даного виду діяльності (з 1140,1 тис. грн до 3207,4 тис. грн).

Головним джерелом отримання прибутку підприємством є основний вид діяльності, що пов'язаний з випуском продукції, для подальшого забезпечення ефективності діяльності підприємства виконаємо детальний аналіз обсягу виробництва.

Виконання плану за обсягом ($ВП_Q$) розраховують виходячи з планових цін на продукцію [57]:

$$ВП_Q = \frac{Q^{\phi-пл}}{Q^{пл}} * 100\%, \quad (2.1)$$

$$Q^{\hat{o}-\hat{i}\hat{e}} = \sum \hat{O}_s^{\hat{i}\hat{e}} * V_i^{\hat{o}}, \quad (2.2)$$

де $Q^{\phi-пл}$ – фактичний обсяг товарного випуску у цінах плану, тис. грн;

$Q^{пл}$ – плановий обсяг товарного випуску, тис. грн;

V_i^{ϕ} – фактичний обсяг випуску у натуральному вимірі за i -м виробом;

$C_i^{пл}$ – оптова ціна i -го виробу за планом, грн.

$$Q^{\phi-п} = 291109 \text{ тис. грн}$$

$$ВП_Q = 291109 / 284171 \times 100\% = 102,44 \%$$

Асортимент – це перелік найменувань продукції, що випускається, із вказівкою обсягу випуску по кожному виробу.

Аналіз виконання плану з асортименту виконується за допомогою методу найменшого відсотка і методу середнього відсотка.

За методом найменшого відсотка виконання плану з асортименту ($ВП_{ac}$) приймається на рівні найменшого з усіх виробів відсотка виконання плану з обсягу ($ВП_i^{\min}$)

$$ВП_{ac} = ВП_i^{\min} \quad (2.3)$$

$$ВП_{ac} = 51,93 \%$$

За методом середнього відсотка відсоток виконання плану по асортименту розраховують за допомогою наступної формули:

$$ВП_{ac} = \frac{Q^{зарах}}{Q^{ПЛ}} \cdot 100\% , \quad (2.4)$$

де $Q^{зарах}$ - обсяг випуску товарної продукції, зарахований у виконання плану з асортименту.

$$\text{ВП}_{\text{ac}} = 279958 / 284171 \times 100\% = 98,52 \, \%.$$

На обсяг товарного випуску у вартісному виразі впливає зміна обсягу виробництва у натуральному виразі та зміна оптових цін на продукцію. Факторний аналіз можливо виконати за будь-яким методом, у наших розрахунках ми скористуємось методом ланцюгових підстановок.

Вплив зміни обсягу визначається:

$$\Delta Q_V = \sum C_i^{nl} * V_i^{\phi} - \sum C_i^{nl} * V_i^{nl} = Q^{\phi-nl} - Q^{nl} \quad (2.5)$$

$$\Delta Q_v = 291109 - 284171 = 6938 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни цін на продукцію визначається:

$$\Delta Q_{\Pi} = \sum C_i^{\phi} * V_i^{\phi} - \sum C_i^{nl} * V_i^{\phi} = Q^{\phi} - Q^{\phi-nl} \quad (2.6)$$

$$\Delta Q_{\Pi} = 312547 - 291109 = 21438 \text{ тис. грн}$$

Перевірка:

$$\Delta Q = Q^{\phi} - Q^{nl} = \Delta Q_V + \Delta Q_{\Pi} \quad (2.7)$$

$$\Delta Q = 312547 - 284171 = 28376 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta Q = 21438 + 6938 = 28376 \text{ тис. грн}$$

Зведені розрахунки виконання плану за обсягом та асортиментом на продукцію науково-виробничого підприємства 2021 р. наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 — Аналіз виконання плану за обсягом та асортиментом

Вид виробу	Товарний випуск, тис.грн		Виконання плану за обсягом, %	Обсяг випуску товарної продукції, зарах у виконання плану з асортименту, тис. грн
	За планом	За плановими цінами та фактичним обсягом		
Капітальний ремонт	98299	97554	99,24	97554
Відновлювання	18237	26437	144,96	18237
Будівельний проект	1106	4057	366,82	1106
Будівництво	157174	154256	98,14	154256
Дрібний ремонт	9355	8805	94,12	8805
Всього	284171	291109	102,44	279958

Перевиконання плану підприємства відбулося за рахунок зростання обсягу випущеної продукції по деяким видам діяльності. В цьому сенсі слід відмітити перевиконання обсягу продукція по відновлювальним роботам (на 44,96%) та цвяхам будівельним в 3,67 рази.

Перевиконання плану по цим видам продукції відбулось за рахунок утримання цін на рівні минулого року та виходу на новий ринок збуту продукції.

Загалом по підприємству за рахунок зміни цін на продукцію загальний обсяг виробництва по підприємству зріс на 21438 тис. грн, а за рахунок зростання фактичного обсягу лише на 6938 тис. грн.

Зростання цін на продукцію та скорочення обсягу продажу продукції за деякими видами з урахуванням того, що вся продукція підприємства сертифікована тобто високої якості, вимагає від підприємства управлінських рішень, що дозволять

утримати підприємству необхідні конкурентні позиції та встановлені стратегічні корпоративні орієнтири.

2.3 Аналіз собівартості продукції

Аналіз собівартості продукції підприємства є важливим етапом. Він виконується в масштабі підприємства і по окремим його підрозділам. Це підвищує дійсність аналізу, дозволяє більш повніше виразити наявні резерви. Найбільше практичне значення мають калькуляційні порівняння. Перевага такого аналізу в тому, що, по-перше, забезпечується оцінка економічності прийнятих рішень; по-друге, таке порівняння може виконуватись незалежно від загальних порівнянь ефективності роботи підприємства; втретє, можуть бути особливо плідно використовуватись данні обліку.

Підвищення ефективності калькуляційних порівнянь значною мірою залежить від якості калькуляцій. При порівнянні рівня витрат визначається вплив на нього об'єктивних і суб'єктивних факторів. Порівняння повинні виробляється не тільки в абсолютних сумах, але й обов'язково по питомій вазі окремих елементів (статей) витрат у загальній їхній сумі.

Діагностика виконується в такій послідовності: аналіз собівартості всієї товарної продукції; аналіз витрат на виробництво по статтях витрат; аналіз собівартості окремих видів продукції. Джерелами аналізу є матеріали річної, квартальної і місячної звітності по собівартості і звітні калькуляції, дані обліку і внеоблікової інформації. Визначимо вплив на зміну собівартості обсягу виробництва, користуючись методом корегування. Для цього розрахуємо скореговану на фактичний обсяг виробництва змінну собівартість товарного випуску [57]:

$$C'_{3M} = C_{3M}^{nl} * I_{ВП_Q}, \quad (2.8)$$

де C_{3M}^{nl} - планова собівартість товарного випуску

$$C_{3M} = 203668 \times 1,1 = 224034,7 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни обсягу ΔC_{3M_V}

$$\Delta C_{3M_V} = C'_{3M} - C_{3M}^{nl}, \quad (2.9)$$

$$\Delta C_{3M_V} = 224034,7 - 203668 = 20367 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни змінної собівартості виробів на собівартість випуску $\Delta C_{3M_{C_{3M}}}$:

$$\Delta C_{3M_{C_{3M}}} = C_{3M}^{\phi} - \sum_{i=1}^n C_{3M_i}^{nl} * V_i^{\phi} \quad (2.10)$$

$$\Delta C_{3M_C} = 220745 - 216556 = 4188 \text{ тис. грн}$$

Проміжна перевірка:

$$\Delta C_{3M} = \Delta C_{3M_V} + \Delta C_{3M_{C_{3M}}} \quad (2.11)$$

$$\Delta C_{3M} = 220745 - 203668 = 17081 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta C_{3M} = 12888 + 4193 = 17081 \text{ тис. грн}$$

Аналіз собівартості товарного випуску наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 — Аналіз собівартості товарного випуску

Вид виробу	Собівартість товарного випуску у частині змінних витрат, тис. грн			Абсолютне відхилення факторів собівартості від плану, тис. грн		
	2020 рік	За плановою собівартістю та фактичним обсягом	2021 рік	Усього	у т.ч. за рахунок зміни	
					обсягу виробництва	змінної собівартості
Капітальний ремонт	68809	63578	64593	-4216	-5231	1015
Відновлювання	12219	30671	31332	19113	18452	661
Будівельний проект	852	2987	2947	2095	2135	-40
Будівництво	114529	112562	115055	526	-1967	2493
Дрібний ремонт	7259	6758	6822	-437	-501	64
Всього	203668	216556	220749	17081	12888	4193

З даних таблиці 2.6 видно, що зростання змінної собівартості товарного випуску було пов'язане в основному зі зростанням обсягу виробництва продукції, за рахунок впливу цього фактору собівартість збільшилась на 12888 тис. грн (зростання відбувається по відновлюванню, будівельному проектуванню та будівництву).

За рахунок зростання змінної собівартості одиниці продукції загальна собівартість продукції збільшилась на 4193 тис. грн. Даний факт є негативним у виробничій діяльності підприємства та вимагає розробки заходів щодо його подолання.

2.4 Аналіз ефективності використання основних засобів підприємства

До основних фондів відносяться будівлі, споруди, обладнання, прилади, транспортні засоби, інструменти, облікова техніка та інші засоби виробництва, які на протязі довгого часу приймають участь в виробничому процесі і поступово переносять свою вартість на знову виготовлений продукт у вигляді амортизації.

Склад основних засобів підприємства наведено у таблиці 2.8, показники, які характеризують ефективність їх використання - у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Основні засоби підприємства

Показники	Вартість основних фондів		
	2019 р	2020 р	2021 р
1	2	3	4
Будинки, споруди та передавальні пристрої, тис. грн	11208,4	10937,0	9973,6
Машини та обладнання, тис. грн	26877,2	27364,8	26860,1
Транспортні засоби, тис. грн	2173,1	2086,0	2200,9
Інструмент, прилади, інвентар (меблі), тис. грн	2005,3	2084,7	1956,3

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4
Малоцінні необоротні матеріальні активи, тис. грн	448,3	356,0	401,8
Усього основних виробничих фондів по підприємству, тис. грн	42712,3	42828,5	41392,7

Середньорічна вартість основних фондів підприємства в 2016 р. зменшилась (з 42828,5 тис. грн до 41392,7 тис. грн). Зменшення відбулося за рахунок поступового старіння будинків, споруд та передавальних пристроїв, інструментів, приладів, інвентарю, а також машин та обладнання. Даний вид основних фондів є ключовим в процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства, адже безпосередньо відповідає за якість, вартість та своєчасність виконання продукції. Машини та обладнання в структурі основних фондів підприємства займають 64,89% (рисунок 2.2).

Дещо оновлені були транспортні засоби на підприємстві, їх залишкова вартість у 2021 році порівняно з попереднім роком збільшилась з 2086,0 тис. грн. до 2200,9 тис. грн.

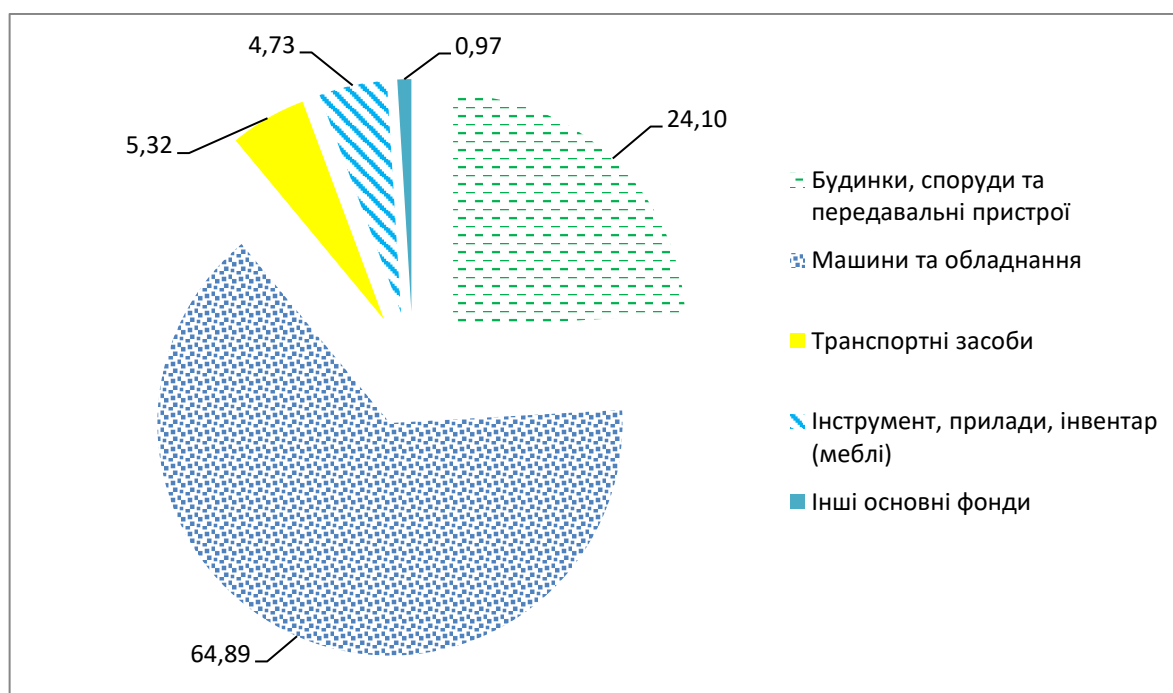


Рисунок 2.2 - Структура основних фондів підприємства у 2021 р, %

Будинки і споруди в структурі основних фондів підприємства займають 24,1%, транспортні засоби – 5,32%. Вище наведена структура повністю відповідає профілю діяльності аналізованого підприємства та сприяє забезпеченню його конкурентоспроможності.

Таблиця 2.8 – Показники, які характеризують ефективність використання основних виробничих фондів

Показники	Значення за роками			
	2018 р	2019 р	2020 р	2021 р
Фондовіддача, грн/грн	6,81	6,97	6,64	7,55
Фондоозброєність, тис.грн / ос	63,5	61,7	62,6	67,09
Фондоємність, грн/грн	0,147	0,144	0,151	0,130

Аналізуючи показники, які характеризують ефективність використання основних виробничих фондів (рисунок 2.3 та рисунок 2.4), можна побачити, що в 2021 році відбувається позитивна тенденція (фондовіддача істотно зростає, а фондоємність - зменшується). Даній позитивній зміні передували негативні значення показників у 2020 році.

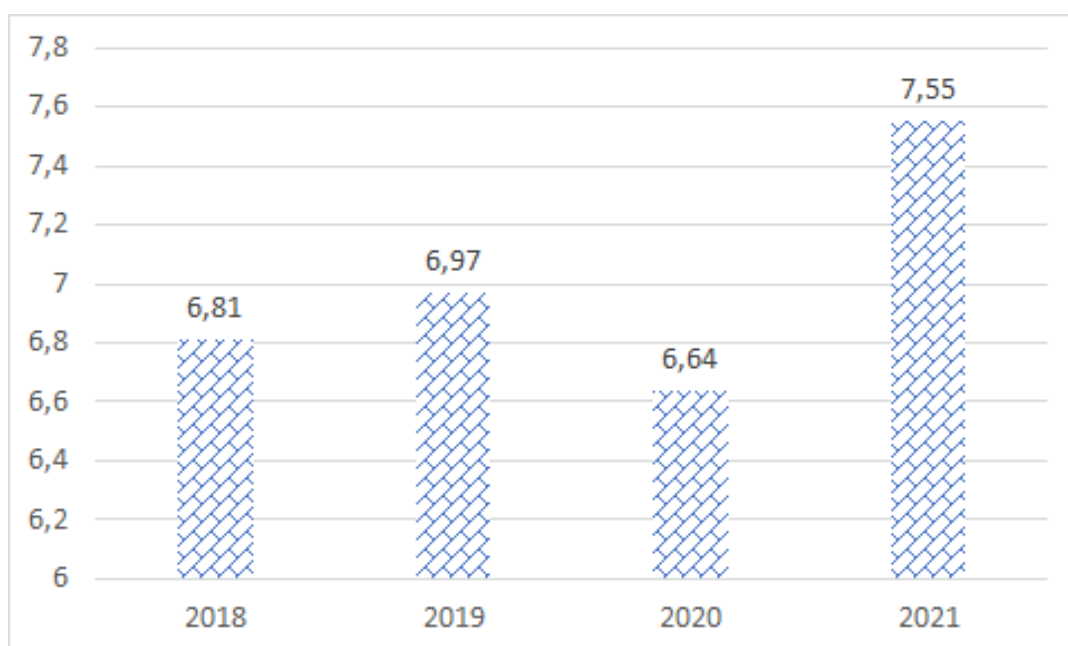


Рисунок 2.3 – Фондовіддача за 2018 – 2021 рр, грн/грн

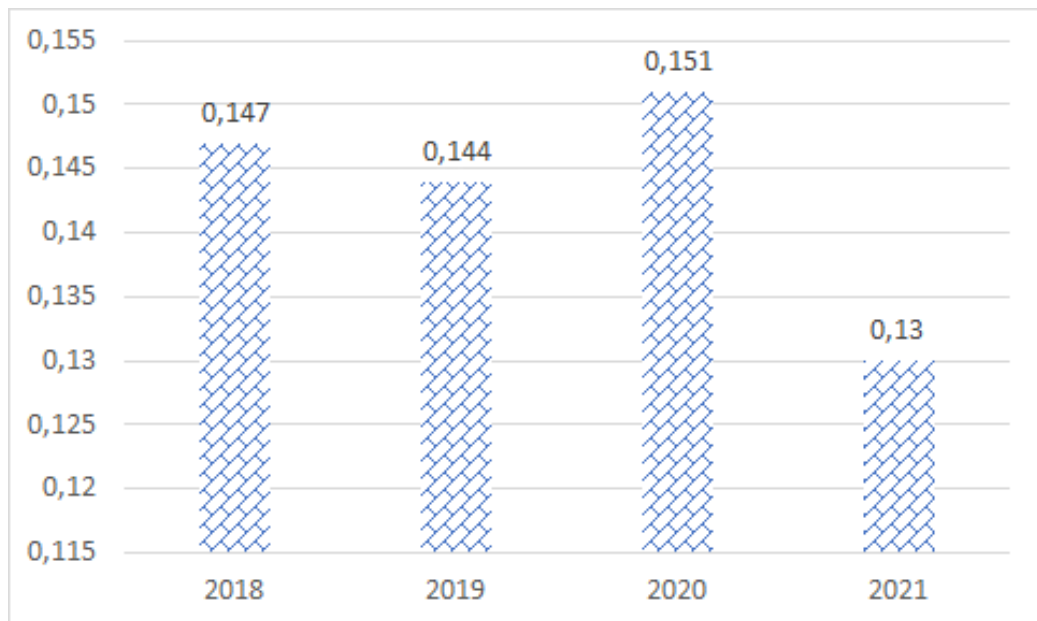


Рисунок 2.4 – Фондомісткість за 2018 – 2021 рр, грн/грн

Позитивні зміни в значенні показників фондовіддача та фондомісткість відбулись внаслідок того, що в 2021 році відбувається зростання обсягу виконаних робіт, в той час як залишкова вартість основних фондів зменшується.

Щодо фондоозброєності (рисунок 2.5), то слід зазначити, що загалом по підприємству в період з 2019 р по 2021 р спостерігається зростання значення цього показника.

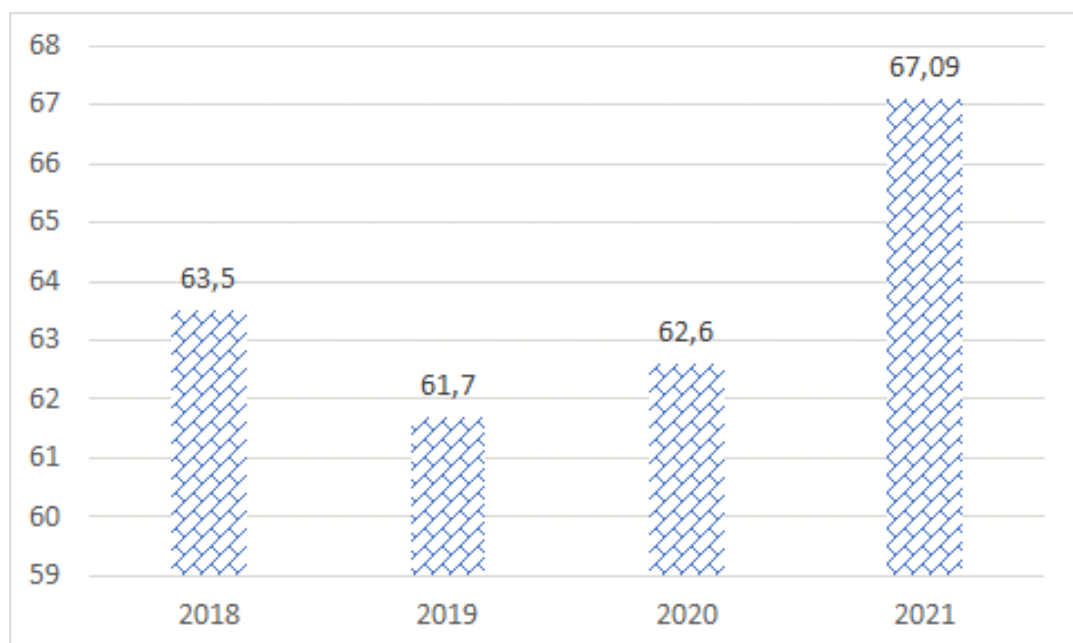


Рисунок 2.5 – Фондоозброєність за 2018 – 2021 рр, тис.грн /особу

Розрахунок ступеня зносу основних виробничих фондів аналізованого підприємства наведено у таблиці 2.9 та на рисунку 2.6.

Таблиця 2.9 – Ступінь зносу основних виробничих фондів

Рік	Первісна вартість ОВФ, тис. грн	Знос, тис. грн	Залишкова вартість ОВФ, тис. грн	Коефіцієнт зносу ОВФ
2018	87732,6	43915	43817,6	0,501
2019	87088,3	44376	42712,3	0,510
2020	85916,5	43088	42828,5	0,502
2021	85607,7	44215	41392,7	0,516

В продовж періоду, що аналізуються, спостерігається поступове зростання залишкової вартості основних фондів, що відповідно негативно відбивається на значенні коефіцієнту зносу.

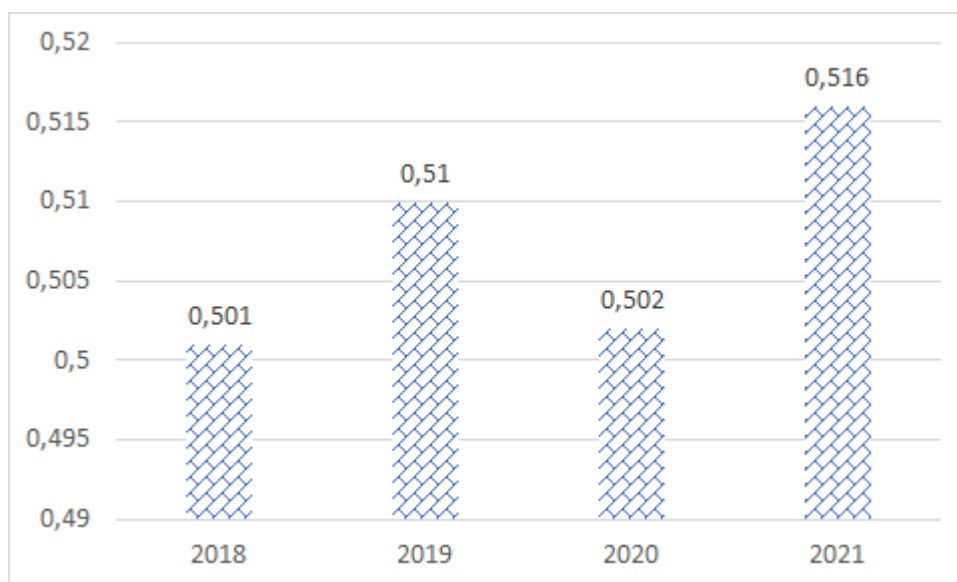


Рисунок 2.6 – Коефіцієнт зносу основних фондів за 2018 – 2021 р.р.

З 2018 р по 2021 р основні фонди ПП «Суми-Южана» втратили майже 6% своєї вартості. Дана тенденція є негативною, але не критичною. Крім того, слід відзначити утримання коефіцієнту зносу на досить невисокому рівні порівняно з іншими підприємствами в галузі.

2.5 Аналіз показників підприємства з праці

Виробництво будь-якої продукції безперервно пов'язано з персоналом та продуктивністю його використання. Головним показником ефективності використання трудових ресурсів та відповідно головним фактором росту обсягів виробництва є продуктивність праці. Найважливіша характеристика ефективності використання трудових ресурсів підприємства, аналіз її стану і динаміки дозволить виявити резерви підвищення продуктивності праці.

Продуктивність праці (ПП) визначається кількістю продукції, що випускається, або на одиницю робочого часу, або на одного робітника

$$ПП = \frac{Q}{ч} , \quad (2.12)$$

де Q – обсяг випущеної продукції у натуральному або вартісному значенні (одиниць або тис. грн);

$ч$ – чисельність персоналу в еквіваленті повної зайнятості, осіб.

У процесі фінансово-економічного аналізу підприємства необхідно визначити ефективність прийнятої їм системи оплати праці, як з погляду впливу на ефективність роботи, у першу чергу на зібраннях трудового колективу і підвищення продуктивності праці робітників, фахівців і інших працівників.

Так і з погляду значення заробітної плати, як однієї з найважливіших складових частин витрат на виробництві.

У фінансово-економічному аналізі оперують такими поняттями, зв'язаними з оплатою праці працівників і інших виплат, виробленими в грошовій (іноді й у натуральній) формі:

- фонд оплати праці – основний економічний показник по оплаті праці, що

широко використовується в господарській практиці, статистичної звітності, аналізі.

Він містить у собі основну і додаткову заробітну плату персоналу підприємства, інші заохочувальні і компенсаційні виплати (крім тих, котрі по законодавчо встановленому порядку у фонд оплати праці не входять, наприклад, допомога по тимчасовій непрацездатності, вихідна допомога, оплата добових працівникам, зв'язаних з роз'їзним характером робіт);

- фонд додаткової заробітної плати це виплати, зв'язані з різними надбавками і доплатами, що існують по законодавству, а так само оплата щорічних відпусток і додаткових відпусток, передбаченнях законодавством, і робітника часу працівників, що залучаються до виконання державних чи суспільних обов'язків. Фонд основної заробітної плати і фонд додаткової заробітної плати разом утворюють загальний фонд заробітної плати підприємства, розмір якого має досить суттєвий вплив на відносні показники роботи.

Для характеристики стану використання на підприємстві трудових ресурсів і визначення резервів підвищення рентабельності роботи необхідних так само аналіз показників, зв'язаних з якістю робочої сили, її продуктивністю і вартістю:

- чисельності персоналу підприємства з погляду динаміки і структури;
- професійної придатності;
- продуктивність праці;
- фонду оплати праці;
- можливості підвищення показників і фактори, що впливають на них.

Узагальнюючим показником продуктивності праці є показник виробітки праці на одного працюючого.

В процесі аналізу забезпеченості підприємства кадрами встановлюють виконання плану по чисельності і структурі працюючих, причина та наслідки відхилення від плану, можливості скорочення чисельності всіх категорій робітників. Виконання плану по чисельності працюючих визначимо шляхом розрахунку абсолютних та відносних змін від плану. Абсолютне відхилення

визначається для оцінки виконання виробничої програми. Використання робочого часу на підприємстві характеризується показниками представленими у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Показники з праці

Показники	Значення за роками		Відхилення	
	2020 р	2021 р	(+;-)	%
Обсяг товарної продукції, тис. грн	284171	312547	28376	109,99
Чисельність, осіб	284	217	-67	
Середня кількість днів відпрацьованих одним робітником	195,8	197,5	1,7	100,87
Тривалість робочого дня, годин	7,5	7,6	0,1	101,33
Продуктивність праці, тис.грн /особу	1000,6	1440,3	439,71	143,9

Наведені дані дозволяють встановити, що продуктивність праці істотно збільшилась на 439,71 тис. грн/особу або на 43,9%, зростання продуктивності має чітку залежність від більш стрімкого скорочення штату працівників (рисунок 2.7) ніж зростання обсягу виробництва.

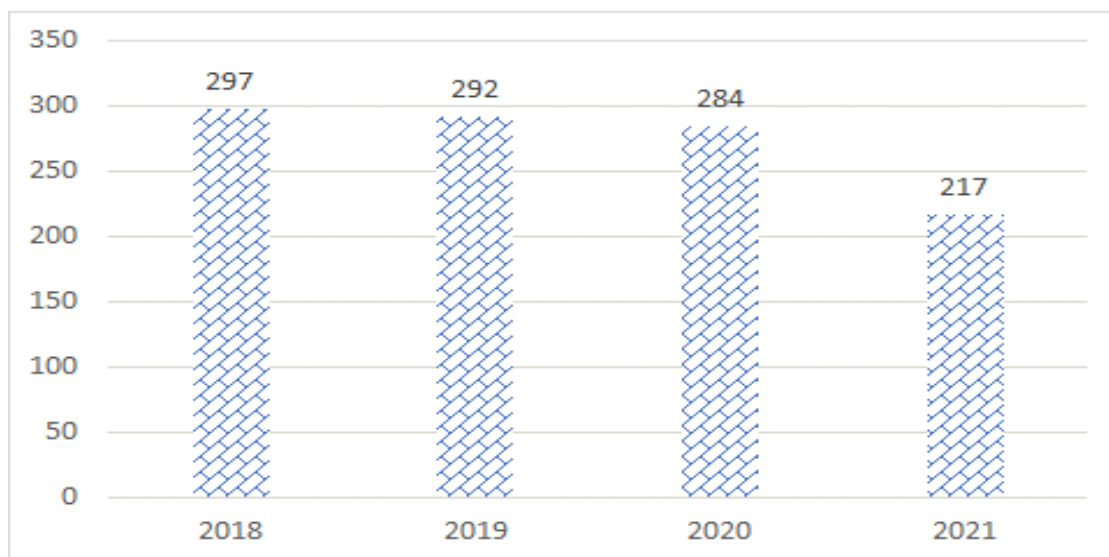


Рисунок 2.7 – Чисельність працівників за 2018 -2021 рр, осіб

Загалом за аналізований період (з 2018 р по 2021 р) спостерігались позитивні зміни в значенні показника продуктивності праці (рисунок 2.8). Виключенням є лише 2020 р.

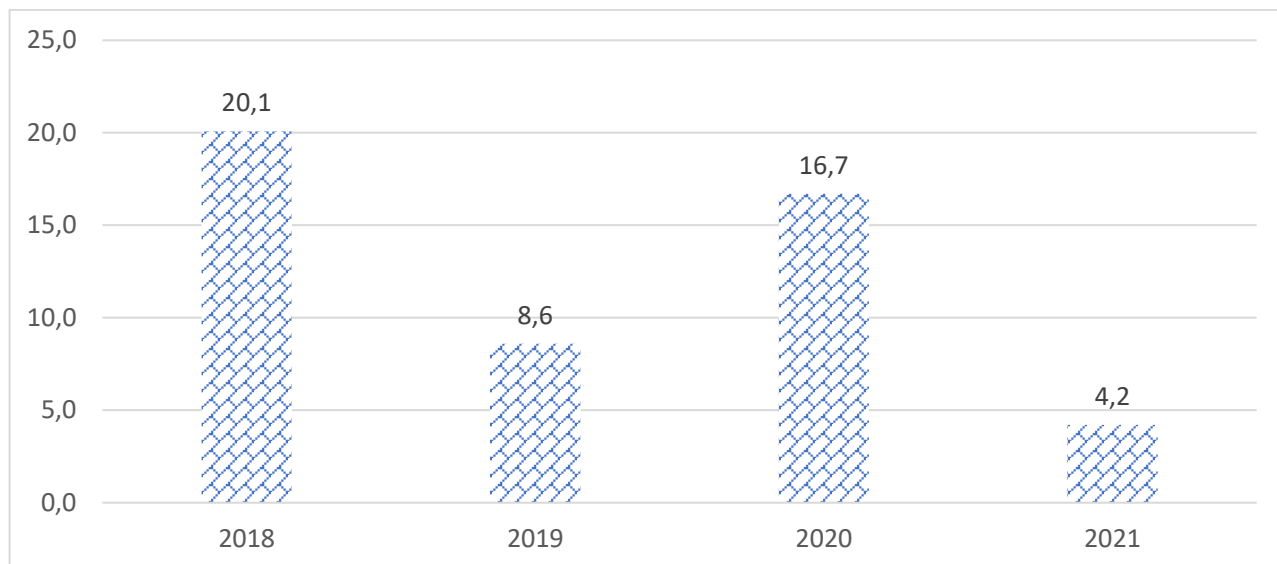


Рисунок 2.8 - Динаміка продуктивності праці за 2018 – 2021 рр, тис. грн /особу

Зменшення продуктивності праці в 2020 р. характеризує виробничу діяльність підприємства в цьому році як незадовільну, що було подолано за рахунок своєчасних управлінських дій виробничих менеджерів.

Середня заробітна плата, додатковий та основний фонд оплати праці наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Оплата праці 2020 – 2021 рр

Показник	2020 р	2021 р	Відхилення	
			+;-	%
1	2	3	4	5
Середня заробітна плата, грн	14765,9	15122,7	356,8	102,4
ФОП основний, тис. грн	3259,88	3160,71	-99,17	96,96
ФОП додатковий, тис. грн	1043,16	954,3	-88,86	91,48

По відношенню до 2020 року в 2021 році середня заробітна плата на підприємстві збільшилася на 2,4% або на 356,8 грн.

Фонд основної зарплати в 2021 р. склав 3160,71, що на 3,04% менше ніж у 2020 р., додаткова зарплата зменшилась на 88,86 тис. грн, або на 8,52%.

Порівняємо темп росту продуктивності праці та середньомісячної заробітної плати (рисунок 2.9).

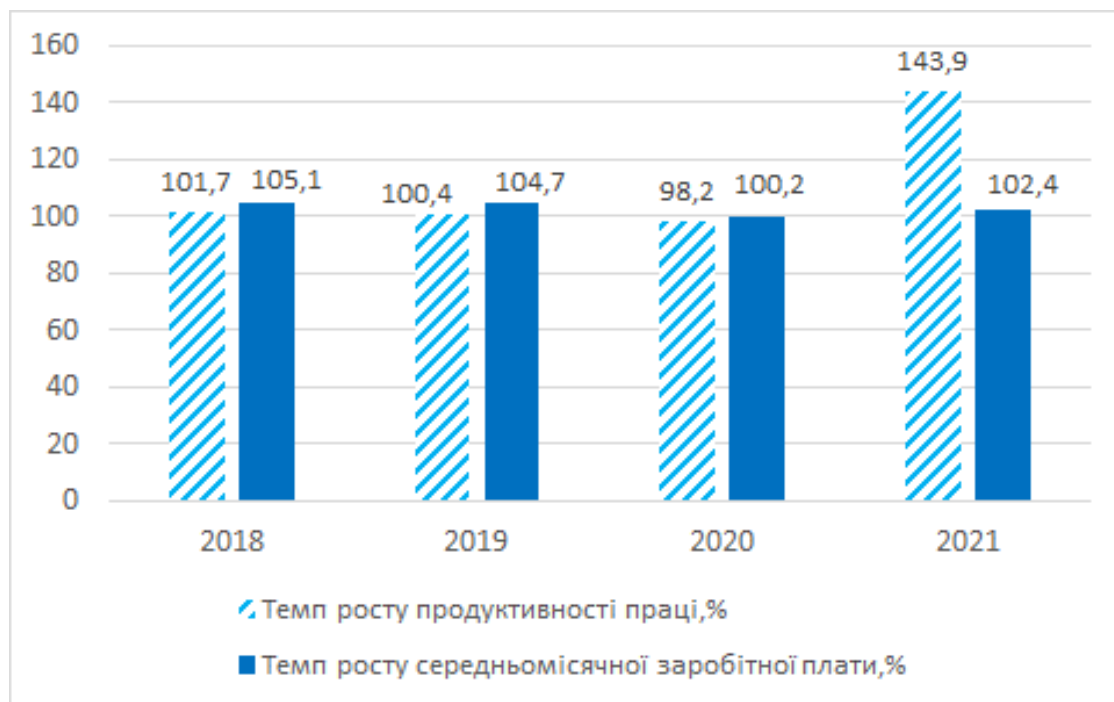


Рисунок 2.9 – Темпи росту продуктивності праці та середньомісячної заробітної плати за 2018 – 2021 рр, %

Слід відзначити, що заробітна плата на підприємстві втратила свою мотиваційну функцію, адже темпи росту середньомісячної заробітної плати майже завжди більші ніж темпи росту продуктивності праці. Виключенням є лише 2021 рік, в цьому році заробітна плата зросла на 2,4% в той час як продуктивність праці збільшилась на 43,9%.

2.6 Аналіз фінансового стану підприємства

Аналіз фінансового стану підприємства здійснюється на основі даних фінансової звітності підприємства і включає в себе (рисунк 2.10):

- аналіз динаміки активів (майна) підприємства;
- аналіз динаміки джерел утворення активів (майна) підприємства;
- аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості [58].

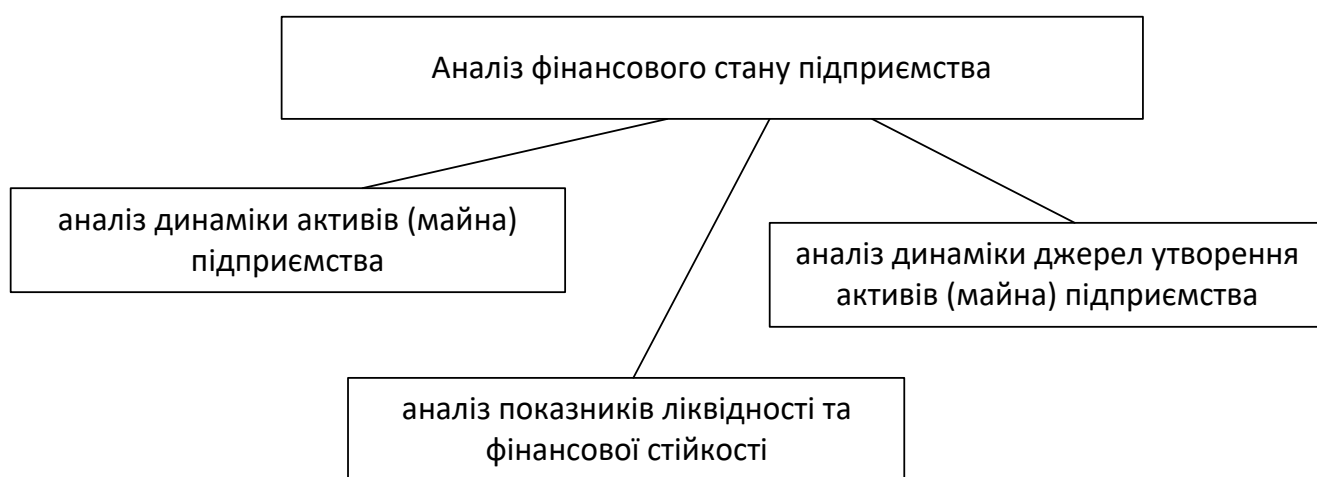


Рисунок 2.10 – Складові аналізу фінансового стану підприємства

Аналіз фінансового стану підприємства виконаємо у таблицях 2.12, 2.13 та 2.14. Позитивними темпами росту відмічаються такі показники (таблиця 2.13), як обігові активи, виробничі запаси, дебіторська заборгованість, векселі одержані але негативну тенденцію мають позаобігові активи, дебіторська заборгованість, кошти та їх еквіваленти та витрати майбутніх періодів. Взагалі по підприємству активи збільшуються.

Основним джерелом утворення майна підприємства є власний капітал (таблиця 2.14). На початок 2022 року його частка у структурі пасиву балансу була — 29,36 %, на початок 2021 року — 29,30 %, на початок 2020 року — 14,88 %. На підприємстві за цей період відбувається збільшення короткострокових (поточних) зобов'язань та кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.12 — Аналіз динаміки активів (майна) підприємства

Показник	Значення за роками					Темп росту, %	
	На 01.01. 2020	На 01.01. 2021	У середньому за 2020	На 01.01. 2022	У середньому за 2021	2020	2021
Позаобігові активи, тис. грн	35518,5	33881	34699,75	32656	33268,5	95,4	96,4
Обігові активи, тис. грн	97573,6	144754	121163,8	146423	145588,5	148,4	101,2
Запаси, тис. грн	24038,5	49226	36632,25	44326	46776	204,8	90,0
Дебіторська заборгованість, тис. грн	72206,6	93049	82627,8	111434	102241,5	128,9	119,8
Векселі одержані, тис. грн	105,2	2417	1261,1	536	1476,5	2297,5	22,2
Кошти та їх еквіваленти, тис. грн	1223,3	62	642,65	214	138	5,1	345,2
Витрати майбутніх періодів, тис. грн	10,7	8	9,35	7	7,5	74,8	87,5
Усього активи (майно), тис. грн	13302,8	178643	95972,9	335596	329496,5	1342,9	187,9

Таблиця 2.13 — Аналіз динаміки джерел утворення активів (майна) підприємства

Показник	Значення за роками					Темп росту, %	
	На 01.01. 2020	На 01.01. 2021	У середньому за 2020	На 01.01. 2022	У середньому за 2021	2020	2021
Власний капітал, тис. грн	38917,3	26584	32750,65	27654	27119	68,31	104,02
Отримані кошти, тис. грн	94185,5	152059	123122,25	123457	137758	161,45	81,19
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	81091,4	130446	105768,7	99754	115100	160,86	76,47
Короткострокові (поточні) зобов'язання, тис. грн	6010,4	7906	6958,2	65447	36676,5	131,54	827,81
Короткострокові кредити, тис. грн	2992,7	4601	3796,85	5643	5122	153,74	122,65
Кредиторська заборгованість, тис. грн	4091,0	9106	6598,5	13641	11373,5	222,59	149,80
Усього джерел формування активів (майна) підприємства, тис. грн	133102,8	178643	155872,9	335596	333149	134,21	187,86

Таблиця 2.14 — Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості

Показник	Значення по підприємству		Зміна
	2020	2021	
Показники ліквідності:			
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,006	0,003	-0,003
Коефіцієнт швидкої ліквідності	10,22	1,71	-8,51
Коефіцієнт поточної ліквідності	15,90	2,38	-13,52
Абсолютні показники фінансової стійкості:			
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними засобами	2,66	2,93	0,27
Коефіцієнт автономії	0,15	0,17	0,02
Коефіцієнт маневреності власних оборотних засобів	5,10	5,12	0,02
Відносні показники фінансової стійкості:			
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	5,25	4,97	-0,28
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,15	0,17	0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,24	0,23	-0,01

2.7 Аналіз фінансового результату, рентабельності та ділової активності підприємства

Аналіз фінансового результату, рентабельності та ділової активності підприємства виконано в таблицях 2.15 та 2.16.

Таблиця 2.15 – Аналіз динаміки показників, які характеризують результати та витрати виробничо-фінансової діяльності підприємства

Найменування показника	Значення за роками		Зміна	
	2020 р	2021 р	Абсол. (+; -)	Відносна (%)
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції, тис. грн - у діючих цінах	284171	312547	28376	109,99
Прибуток (збиток) від випуску товарної продукції, тис. грн	9758	12468	2710	127,77
Виторг (виручка) від реалізації товарної продукції, тис. грн	257125	271916	14791	105,75
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	220411	243245	22834	110,36
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	36714	28671	-8043	78,09
Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн	3240	2865	-375	88,43
Чистий прибуток, тис. грн	39954	31536	-8418	78,93

Позитивним є значення у 2021 році прибутку від випуску товарної продукції збільшився на 28376 тис. грн. або на 9,99%.

Негативним фактором, що спостерігається в 2021 р є скорочення валового

прибутку на 8043 тис грн., а також чистого прибутку. Чистий прибуток по підприємству скорочується як за рахунок зменшення суми прибутку від реалізації продукції, так і за рахунок скорочення прибутку від операційної діяльності (на 375 тис. грн).

Досліджуючи зміну прибутку по підприємству від реалізації продукції (рисунок 2.11) слід зазначити, що в 2020 р та в 2021 р спостерігається зростання прибутку порівняно з попереднім роком. Скорочення прибутку у 2019 році було викликано різкими змінами у зовнішньому середовищі функціонування підприємства, а саме пандемією та політико-економічними факторами.

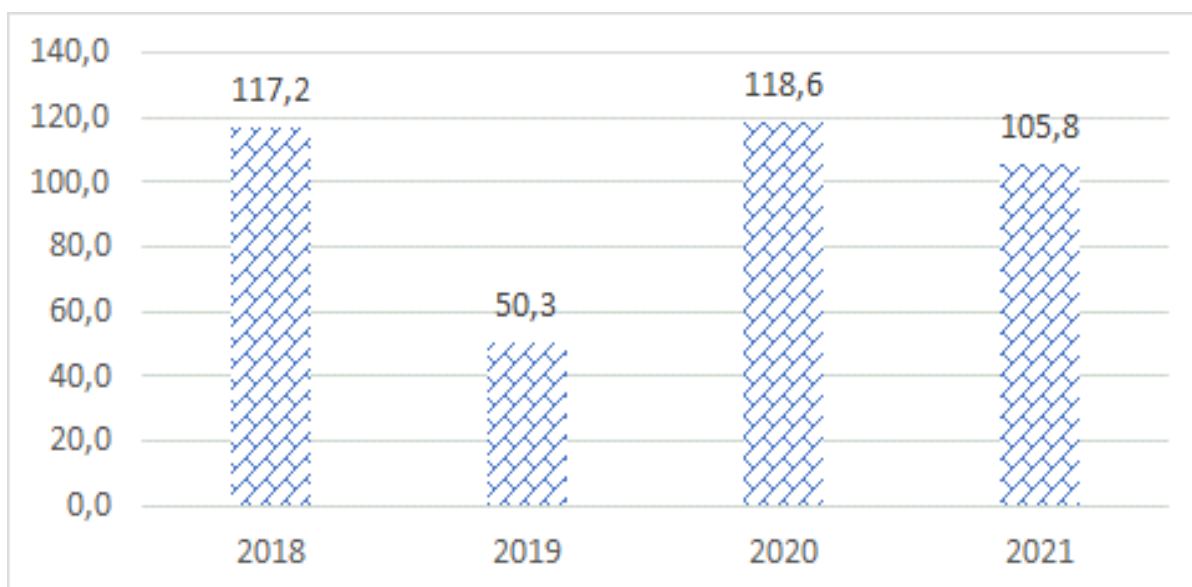


Рисунок 2.11 – Темпи зростання прибутку від реалізації продукції за 2018 - 2021 р.р.

Зазначений факт ще раз свідчить про необхідність розробки та впровадження дієвої системи стратегічного управління на підприємстві відповідно умов сьогодення, що дозволить виробничій системі підприємства ефективно адаптуватись до мінливого зовнішнього середовища.

Коефіцієнти обіговості активів, позаобігових активів та обігових активів і готової продукції у 2021 році збільшились, що позитивно позначилось на їх тривалості обігу у зазначеному році (таблиця 2.16).

Таблиця 2.16 — Аналіз показників рентабельності та ділової активності

Найменування показника	Значення за роками		Абсолютна зміна (+;-)
	2020	2021	
1	2	3	4
Показники рентабельності, %:			
Рентабельність товарної продукції	16,7	4,2	-12,50
Валова рентабельність продажів	12,1	11,8	-0,30
Рентабельність активів	0,03	0,04	0,01
Рентабельність власного капіталу	0,19	0,22	0,03
Показники ділової активності.			
Коефіцієнти обіговості:			
- активів	2,51	3,2	0,69
- позаобігових активів	6,57	7,9	1,33
- обігових активів	1,88	4,6	2,72
- запасів	11,15	9,3	-1,85
- готової продукції	15,83	18,7	2,87
- дебіторської заборгованості	2,76	2,44	-0,32
- кредиторської заборгованості	23,75	19,9	-3,85
Тривалість обігу, дні:			
- активів	143,43	112,50	-30,93
- позаобігових активів	54,79	45,57	-9,22
- обігових активів	191,49	78,26	-113,23
- запасів	32,29	38,71	6,42
- готової продукції	22,74	19,25	-3,49
- дебіторської заборгованості	130,43	147,54	17,11
- кредиторської заборгованості	15,16	18,09	2,93

Як негативний фактор слід відмітити збільшення тривалості дебіторської та кредиторської заборгованостей. На всі дві дати у складі дебіторської та кредиторської заборгованостей простроченої немає.

Неоднозначні зміни спостерігаються в динаміці рентабельності продукції протягом 2018 – 2021 років (рисунок 2.12).

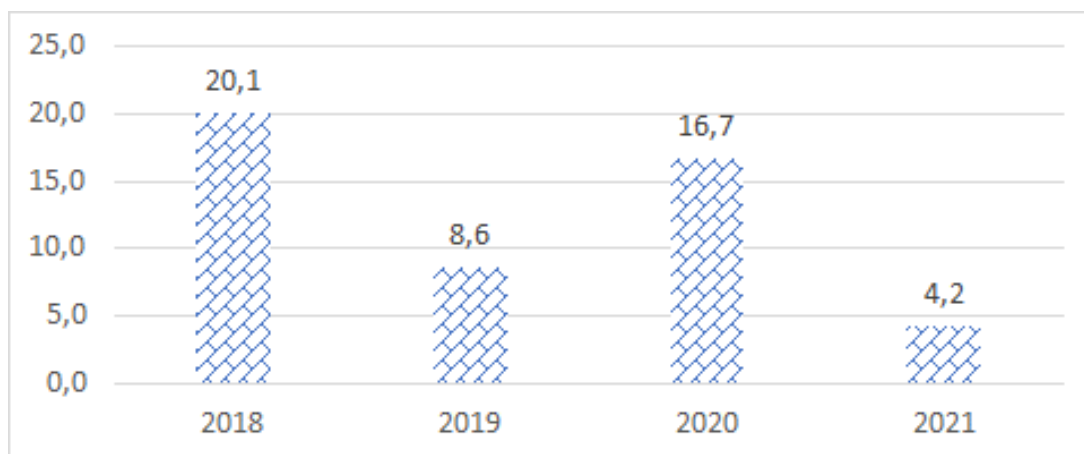


Рисунок 2.12 – Рентабельність продукції за 2018 -2021 рр, %

Досить непогане значення показника у 2018 році (20,1%) змінюється низьким в 2019 році (8,6%), покращення значення в 2020 році (16,7%) знову змінюється невеликим значенням у 2021 році (4,2%). Даний факт ще раз свідчить про залежність підприємства від факторів зовнішнього середовища та необхідність впровадження стратегічних принципів управління, як одного з методів адаптації та відповідно забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності в умовах цифровізації.

2.8 SWOT – аналіз діяльності підприємства

Для того, щоб отримати ясну оцінку сил підприємства і ситуації на ринку, існує SWOT-аналіз. SWOT-аналіз — це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що витікають з його найближчого оточення (зовнішнього середовища) [60]:

- сильні сторони (Strengths) — переваги підприємства;
- слабкі сторони (Weaknesses) — недоліки підприємства;
- можливості (Opportunities) — чинники зовнішнього середовища використання яких створить переваги підприємства на ринку;
- загрози (Threats) — чинники, які можуть потенційно погіршити положення підприємства на ринку.

Широке застосування та розвиток SWOT-аналізу пояснюються такими причинами: стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, а відтак виникає потреба пошуку, розробки та застосування методів організації такої роботи.

SWOT-аналіз — це своєрідна форма; він не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. Для будь-якого керівника або управлінського працівника, зорієнтованого на поточну роботу, це корисна справа, яка вимагає від будь-кого, хто застосовує SWOT-аналіз, замислитися на перспективу. SWOT-аналіз дає змогу формувати загальний перелік стратегій підприємства з урахуванням їхніх особливостей: відповідно до змісту стратегії — адаптації до (чи формування впливу на) середовища (рисунк 2.13).

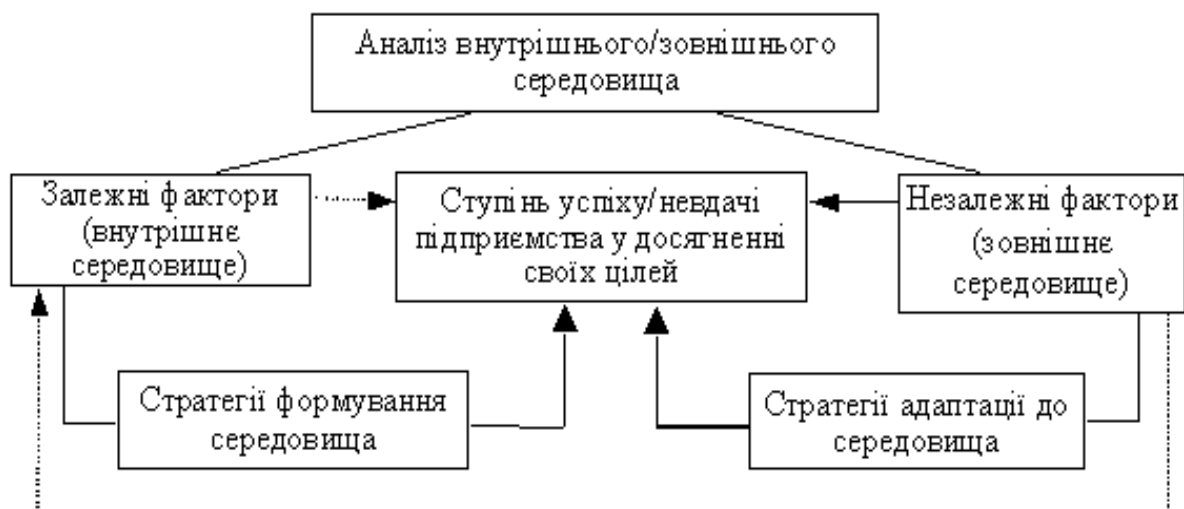


Рисунок 2.13 - Принципова схема врахування залежних і незалежних факторів

SWOT-аналіз, як інструмент оцінки середовища функціонування підприємства, складається з двох частин. Його перша частина спрямована на вивчення зовнішніх можливостей (позитивні моменти) і погроз (негативні моменти), що можуть виникнути для підприємства в сьогоденні і майбутньому. Тут виявляються стратегічні альтернативи. Друга частина пов'язана з дослідженням сильних і слабких сторін підприємства. Тут оцінюється потенціал підприємства. Іншими словами, SWOT - аналіз дозволяє провести комплексне вивчення зовнішнього і внутрішнього стану господарюючого суб'єкта.

Проведення SWOT-аналізу зводиться до заповнення матриці SWOT-аналізу. У відповідні поле матриці необхідно занести сильні і слабкі сторони підприємства, а також ринкові можливості і загрози.

Сильні сторони підприємства - те, в чому підприємство досягло успіху або якась особливість, що надає додаткові можливості. Сила може полягати в наявному досвіді, доступі до унікальних ресурсів, наявності передової технології і сучасного устаткування, високої кваліфікації персоналу, високій якості продукції, що випускається, популярності торгової марки та ін.

Слабкі сторони підприємства - це відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або щось, що поки не вдається в порівнянні з іншими компаніями і ставить підприємство в несприятливе положення. Як приклад слабких сторін можна привести дуже вузький асортимент товарів, що випускається, погану репутацію компанії на ринку, недолік фінансування, низький рівень сервісу та ін.

Зовнішні можливості - це сприятливі обставини, які підприємство може використовувати для отримання переваг. Як приклад ринкових можливостей можна привести погіршення позицій конкурентів, різке зростання попиту, появу нових технологій виробництва продукції, зростання рівня доходів населення та ін. Слід зазначити, що можливостями з погляду SWOT-аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а тільки ті, які можна використовувати.

Зовнішні загрози - події, настання яких може несприятливо вплинути на підприємство. Приклади ринкових загроз: вихід на ринок нових конкурентів, зростання податків, зміна смаків покупців, зниження народжуваності та ін.

Таблиця 2.17 – Результати SWOT – аналізу діяльності підприємства

Можливості	Сильні боки
розвиток НТП сприяє появленню нових продуктів, нових ринків та нових споживачів; ліберизація зовнішньоекономічної діяльності, розвиток цифрової економіки призводить до появи нових партнерів; підвищення рівня освіти населення призводить до збільшення високоосвідчених спеціалістів; безробіття призводить до здешевлення робочої сили і збільшення числа претендентів на робоче місце	багатолітній досвід виробництва товарів; наявність необхідних виробничих потужностей; висока якість продукції; ефективне використання різних каналів збуту; високий професіоналізм робітників підприємства; компетентне керівництво; адекватна організаційна структура підприємства
Загрози	Слабкі боки
посилення конкурентного тиску; зменшення попиту споживачів; несприятлива урядова політика; нестабільність, що призводить до припинення інвестиційного процесу і банківського кредитування; підвищення енерготарифів;	низька рентабельність продаж через високу собівартість продукції; нехватка оборотних коштів; недостатня прибутковість; відсутність персонального сайту підприємства; віддаленість підприємства від основних постачальників сировини

За допомогою приведеного аналізу можливостей і загроз, а також сильних і слабких боків підприємства можна сказати, що підприємство має достатній потенціал для свого подальшого розвитку. Воно володіє багатолітнім досвідом виробництва товарів і має необхідні виробничі потужності. До того ж продукція, яка випускається підприємством, високої якості і користується попитом у споживачів. Слабкими сторонами є високі витрати виробництва, та віддаленість підприємства від основних постачальників сировини. Тому підприємству необхідно передивитися асортимент випускаємої продукції з метою мінімізації

витрат і знайти нових постачальників матеріалів та сировини, які знаходяться ближче. А також необхідно знайти новий напрямок діяльності підприємства, який би не вимагав змін його структури і великих капіталовкладень, сполучалось з виробництвом товарів, мало надійних постачальників, великий попит у споживачів і приносило постійний прибуток.

Висновки за розділом 2

Діагностика фінансово-економічного стану приватного підприємства, що була проведена в другому розділі кваліфікаційної роботи, дозволила встановити досить високі показники його діяльності. Аналізуючи показники, які характеризують ефективність використання основних виробничих фондів (рисунок 2.3 та рисунок 2.4), можна побачити, що в 2021 році відбувається позитивна тенденція (фондовіддача істотно зростає, а фондоємність - зменшується). Даній позитивній зміні передували негативні значення показників у 2020 році. Щодо стану основних фондів то слід зазначити, що з 2018 р по 2021 р основні фонди ПП «Суми-Южана» втратили майже 6% своєї вартості. Дана тенденція є негативною, але не критичною. Крім того, слід відзначити утримання коефіцієнту зносу на досить невисокому рівні порівняно з іншими підприємствами в галузі.

Встановлено, що заробітна плата на підприємстві втратила свою мотиваційну функцію, адже темпи росту середньомісячної заробітної плати майже завжди більші ніж темпи росту продуктивності праці. Виключенням є лише 2021 рік, в цьому році заробітна плата зросла на 2,4% в той час як продуктивність праці збільшилась на 43,9%.

Досліджуючи зміну прибутку по підприємству від реалізації продукції слід зазначити, що в 2020 р та в 2021 р спостерігається зростання прибутку порівняно з попереднім роком. Скорочення прибутку у 2019 році було викликано різкими змінами у зовнішньому середовищі функціонування підприємства, а саме

пандемією та політико-економічними факторами. Зазначений факт ще раз свідчить про необхідність розробки та впровадження дієвої системи стратегічного управління на підприємстві відповідно умов сьогодення, що дозволить виробничій системі підприємства ефективно адаптуватись до мінливого зовнішнього середовища.

Неоднозначні зміни спостерігаються в динаміці рентабельності продукції протягом 2018 – 2021 років. Досить непогане значення показника у 2018 році (20,1%) змінюється низьким в 2019 році (8,6%), покращення значення в 2020 році (16,7%) знову змінюється невеликим значенням у 2021 році (4,2%). Даний факт ще раз свідчить про залежність підприємства від факторів зовнішнього середовища та необхідність впровадження стратегічних принципів управління, як одного з методів адаптації та відповідно забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності в умовах цифровізації.

За допомогою приведеного аналізу можливостей і загроз, а також сильних і слабких боків підприємства можна сказати, що підприємство має достатній потенціал для свого подальшого розвитку. Воно володіє багатолітнім досвідом виробництва товарів і має необхідні виробничі потужності. До того ж продукція, яка випускається підприємством, високої якості і користується попитом у споживачів.

3 Удосконалення стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу в умовах трансформацій

3.1 Компетентністний підхід до формування інноваційної стратегії

В сучасних умовах господарювання, що характеризуються становленням цифрової економіки та докорінними трансформаційними процесами, які пронизують майже всі сфери та напрямки діяльності приватного підприємства інноваційна діяльність стає джерелом стійкої конкурентної переваги і запорукою довгострокового існування на ринку.

В Україні протягом 2018-2020 р. частка інноваційно активних підприємств у загальній сукупності підприємств української економіки складала 8,5 %, зокрема найбільш високою інноваційна активність є в галузях переробної промисловості (13,1 %), а саме фармацевтичній сфері – 38,3 %, секторі наукових досліджень та розробок – 27,4 %. Щодо малих та середніх підприємств, то вони генерують близько 20 % новацій, хоча їх витрати на інновації є вкрай низькими (4-5 %) порівняно з великими корпораціями [62].

Не можна недооцінювати приватний бізнес, адже багато винаходів, які змінили життя людства, такі як: персональний комп'ютер, аудіомагнітофон, літак, гелікоптер, дефібрилятор, інтегральна схема, штучний серцевий клапан, конвеєрна лінія, кондиціонування повітря, мікропроцесор, твердопаливний ракетний двигун та багато інших піонерських винаходів були створені саме зусиллями творчих колективів дрібних компаній [61].

Унікальність малих та середніх компаній, в контексті інновацій, полягає в їх гнучкості, мобільності, швидкості прийняття рішень, вмінні ефективно пристосовуватися до зміни умов, у можливості легко створювати творчу атмосферу за рахунок невеликих колективів. Завдяки цьому весь цикл «винахід – інноваційний

продукт» значно скорочується [63]. До приватних підприємств промисловості, що здійснюють інноваційну діяльність найбільш активно, належать виробники ліків, комп'ютерів, оптичних виробів, електронних виробів, електричного обладнання, хімічних речовин і продуктів [64]. Однак, через обмеженість інвестиційних можливостей, інноваційна діяльність приватного бізнесу є не завжди досконалою, а тому потребує додаткових досліджень.

Зважаючи на особливості господарювання сучасного бізнесу, що було розкрито в попередніх розділах кваліфікаційної роботи можна зробити висновки, що великий приватний бізнес є замовником інновацій, інноваційним транслятором. Малі підприємства з успіхом можуть формувати інноваційний потенціал за допомогою великих компаній. Серед ключових функцій малого підприємства можна виділити: науково-дослідну, виробничо-збутову діяльність (у тому числі можливість дифузії інновацій у суміжні сфери), реалізацію політики стимулювання інноваційного розвитку (маючи на увазі нові методи в організації та управлінні інноваційною діяльністю). У роботах [58-62] автори звертають увагу на те, що тип інновацій і підприємств, які займаються комерціалізацією, взаємопов'язані (інноваційні технології реалізують високотехнологічні підприємства). Отже, можна зробити висновок, що малі підприємства в меншому ступені зайняті комерціалізацією технологічних інновацій, а орієнтуються на продуктові, маркетингові, організаційні нововведення.

Крім того підприємства, що реалізують інновації в конкурентному середовищі, як правило, реалізують нерадикальні інновації. До таких підприємств, на наш погляд, якраз відносяться малі та середні компанії. У цьому випадку впровадження нововведень відбувається локально з орієнтиром на невелику кількість замовників, що сприяє зростанню інноваційного потенціалу підприємства, але не призводить до дифузії інновацій, як однієї зі складових забезпечення зростання економічного ефекту.

Проте малий і середній бізнес являють собою досить неоднорідну групу. Його інноваційний потенціал та спроможність розробляти нові та інноваційні

продукти, процеси та послуги суттєво різняться залежно від сфери діяльності, розміру, напрямку, ресурсів та навколишнього бізнес-середовища.

Ще однією специфічною особливістю реалізації інновацій приватними малими підприємствами є наявність серед них підприємств – «нішевиків», що працюють для невеликої групи споживачів, під запити яких товар підходить ідеально. Як правило, вони не відчувають конкуренції через розмір свого ринку. Найчастіше мале підприємство не має ресурсів для створення безлічі інноваційних продуктів і, як правило, здійснює свою діяльність протягом тривалого періоду на основі однієї інновації, створеної на початку відкриття бізнесу. Тобто життєвий цикл такого малого підприємства приблизно дорівнює періоду комерціалізації інновації. Чим унікальніше інновація і чим більш компактна ринкова ніша малого підприємства, тим менш імовірна конкуренція.

Малі підприємства, які обслуговують замовлення великої компанії, є досить життєздатною формою ринкового існування. Партнерство знижує ризики нестачі інвестиційних ресурсів для здійснення інноваційної діяльності.

У цілому інноваційно активні і стійкі в розвитку приватні підприємства є важливою вимогою для технологічного розвитку сучасної економіки. Інноваційно орієнтоване функціонування малих промислових підприємств полегшує процеси переходу до неоіндустріальної моделі економіки. Інноваційно активні малі підприємства інших сфер економічної діяльності сприяють підвищенню якості життя та економічного добробуту населення.

Основні напрямки інноваційного малого приватного підприємства в цілому можна описати наступними сценаріями:

- самостійний запуск бізнесу (стартап, створення продукту або пропозиція послуг з новими, раніше невідомими функціями);
- створення шляхом виділення з великих науково-виробничих об'єднань і науково-дослідних інститутів малих інноваційних підприємств у закладах вищої освіти і науково-дослідних інститутах, спін-офф або спін-аут компанії;
- створення малих інноваційних підприємств на базі технопарків (в оптимальному для розвитку середовищі – у бізнес-інкубаторі з пільговими

умовами оренди приміщень та надання консультаційних, бухгалтерських та юридичних послуг);

- співпраця у сфері інновацій та трансферу технологій (створення спільного підприємства або стратегічного альянсу з іншим малим або великим підприємством, з низкою підприємств, з міжнародними партнерами).

Необхідно підкреслити, що підприємство повинно бути готовим провести внутрішній аудит для визначення шляхів комерціалізації. В ході внутрішнього аудиту для комерціалізації, необхідно враховувати майбутнє інноваційної діяльності підприємства, готовність розділити контроль над підприємством, як з внутрішніми, так і з зовнішніми зацікавленими сторонами, безпосередньо майбутнє самого підприємства, будь то ліцензія або франшиза, – все це повинно бути ретельно вивчено в даному процесі.

Саме в цьому світлі дослідники [43, 58-62] ретельно обговорюють процеси, які допоможуть приватним суб'єктам господарювання розробити інноваційні стратегії, щоб забезпечити економічний успіх і реалізувати переваги інновації.

Крім того, слід згадати про важливість сьогодні дотримання принципу відкритості в прагненні приватних підприємств до реалізації інноваційної діяльності. Відкриті інновації означають, що малі підприємства можуть досліджувати свої мережі, співпрацюючи з іншими фірмами, організаціями та навіть державними установами, щоб комерціалізувати свою продукцію. Таким чином, співпраця з іншими організаціями, підприємствами або установами може допомогти приватному бізнесу вийти на ринок найбільш ефективним способом.

Для підвищення конкурентоспроможності приватному бізнесу необхідно надавати всебічну підтримку. Нинішні умови і потенціал для стимулювання приватного бізнесу вимагають поліпшення та підтримки, особливо в таких сферах як експортна діяльність, вдосконалення інноваційної інфраструктури, у тому числі і розвиток венчурних фондів, усунення недоліків в законодавстві, підвищення інноваційної грамотності.

Основні проблеми приватного бізнесу у сфері інноваційної діяльності можна звести до наступних:

- складність пошуку нових клієнтів і замовників, у тому числі серед великих підприємств;
- зосередженість їх діяльності на реалізації традиційної продукції та послуг і потреба пошуку нових каналів збуту інноваційної продукції;
- брак ресурсів і, відповідно, активний пошук додаткових джерел фінансування для комерціалізації інновацій;
- недостатня обізнаність керівників приватних підприємств щодо заходів державної підтримки у сфері інновацій.

Специфіка інноваційної діяльності приватного підприємства в загальному випадку проявляється в таких аспектах, як:

- 1) приватне підприємство зацікавлене в інноваціях з відносно низькою капіталомісткістю, адже не володіє масштабними економічними ресурсами;
- 2) важливою властивістю проривних інновацій для них є тривалий життєвий цикл;
- 3) приватні малі підприємства більшою мірою, ніж великі суб'єкти ринку, орієнтовані на облік запитів покупців і споживачів.

Стратегічними пріоритетами підтримки інноваційного розвитку приватного бізнесу можуть стати наступні:

1 Комерціалізація інновацій за межі національних кордонів. Багато успішних підприємств обирають за основу експортну стратегію комерціалізації інтелектуальної власності та інноваційної діяльності.

2 Розвиток додаткових професійних економіко-управлінських компетенцій персоналу приватних підприємств, особливо у сфері інноваційного підприємництва, стратегічного використання об'єктів інтелектуальної власності та механізмів її комерціалізації (з орієнтацією на національний та зовнішні ринки).

3 Формування ефективної системи обізнаності приватних підприємств щодо існуючих механізмів державної підтримки: фінансової, інфраструктурної, консультаційної та інших.

Проаналізувавши особливості інноваційної діяльності приватних підприємств, необхідно виділити важливість системного підходу до вивчення

інновацій, в якому повинні поєднуватися такі елементи, як: лідерство і стратегічне бачення; фінансові, людські і матеріальні ресурси; практика управління людськими ресурсами, розробка продуктів, маркетинг і продажі, фінансування, міжорганізаційне співробітництво; виробниче і комунікаційне обладнання і технології та ін.

Враховуючи сучасні економічні та технологічні виклики, можна відзначити, що поява нових технологічних і організаційних парадигм веде до перетворень в організації виробництва, які істотно впливають на інноваційну діяльність. Зростаюче значення таких факторів, як якість, адаптація до клієнтів, сегментація ринку і скорочення життєвого циклу продукту, підштовхує до глобального осмислення інноваційного процесу. Компанії змушені постійно пропонувати нові продукти та послуги споживачам і, отже, доводиться розробляти і нові процеси у все більш короткі терміни через сильну конкуренцію.

Для стимулювання розвитку інноваційних процесів, важливо просувати створення і заохочувати реалізацію стратегії співпраці (університети, центри обслуговування бізнесу, дослідницькі центри та ін.). Здатність компаній співпрацювати з клієнтами та постачальниками є найважливішим елементом зростання інноваційного потенціалу приватного бізнесу.

Саме тому в зазначених умовах використання компетентнісного підходу до формування інноваційної стратегії є запорукою конкурентоспроможності та ефективності господарювання (рисунки 3.1).

Необхідно враховувати, що існує можливість як нарощення власної компетентності, так і передача функцій управління інноваційними проектами компетентним стороннім суб'єктам господарювання, а відповідно до цього можна визначити як інсорсингові, так і аутсорсингові інвестиційні стратегії.

Стратегії інвестиційного інсорсингу пов'язані з нарощенням власного досвіду і компетенцій в управлінні інноваційною діяльністю, що дозволить активно використовувати сучасні інноваційні інструменти, забезпечуючи при цьому приріст ефективності інноваційної діяльності й мінімізацію ризику.



Рисунок 3.1 - Передумови і складові компетентнісного підходу до формування інноваційної стратегії

Перспективними напрямками інсорсінгової інвестиційної стратегії для підприємств залізничного транспорту можуть стати такі: залучення гібридних інвестицій; розміщення акцій на біржі; реалізація високодохідних бізнес-проектів.

Отже, підсумовуючі дослідження специфіки інноваційної діяльності в приватному бізнесі дозволяє резюмувати наступне.

1 У вітчизняній економіці основними видами економічної діяльності, в яких активно функціонує мале підприємництво, є торгівля, будівництво, обробні виробництва, транспортування і зберігання. Порівняння частки інноваційно активних підприємств у загальній сукупності підприємств української економіки та частки інноваційно активних компаній у структурі малих підприємств показало, що в обох сукупностях обробні виробництва лідирують за часткою підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність. В останнє десятиліття відзначається значно менша частка інноваційно активних підприємств у складі малого бізнесу, ніж у загальній сукупності підприємств. Позитивною тенденцією є зростання частки інноваційно активних підприємств обробної промисловості в групі малих компаній.

2 До приватних підприємств промисловості, що здійснюють інноваційну діяльність найбільш активно, належать виробники ліків, комп'ютерів, оптичних

виробів, електронних виробів, електричного обладнання, хімічних речовин і продуктів.

3 Приватний бізнес являє собою досить неоднорідну групу. Його інноваційний потенціал та здатність розробляти інноваційні продукти, процеси та послуги суттєво різняться залежно від галузі діяльності, розміру, напрямку, ресурсів та навколишнього ділового середовища.

4 До основних проблем приватного бізнесу в сфері інноваційної діяльності віднесені складність пошуку нових клієнтів і замовників, зосередженість їх діяльності на реалізації традиційної продукції та послуг і потреба пошуку каналів збуту інноваційної продукції, нестача ресурсів для комерціалізації інновацій, недостатня обізнаність керівників приватних підприємств відносно заходів державної підтримки у сфері інновацій, а тому запропонований підхід стане запорукою успіху.

5 Специфіка інноваційної діяльності приватного підприємства проявляється в таких аспектах, як: приватне підприємство зацікавлене в інноваціях з відносно низькою капіталомісткістю, адже воно не володіє масштабними економічними ресурсами; важливою властивістю проривних інновацій для них є тривалий життєвий цикл; малі приватні підприємства більшою мірою, ніж великі суб'єкти ринку, орієнтовані на облік запитів покупців і споживачів; у малих підприємств менш виражена схильність до диверсифікації інноваційної діяльності, тому інновації розробляються ними в межах місії.

6 Як стратегічні пріоритети підтримки інноваційного розвитку приватних підприємств слід виділити: комерціалізація інновацій за межі національних кордонів; розвиток додаткових професійних економіко-управлінських компетенцій персоналу таких підприємств; формування ефективної системи обізнаності приватних підприємств про існуючі механізми державної підтримки: фінансової, інфраструктурної, консультаційної та інших.

3.2 Процес стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу

В умовах сьогодення, що характеризуються нестабільністю факторів макрооточення, трансформаційними змінами кардинального характеру (цифровізація, інтелектуалізація, інформатизація, екологізація, глобалізація, роботизація) одним з ефективних інструментів стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу в умовах нестабільної державної інноваційної політики та кардинальним змін макроекономічних показників (системи державного регулювання ринкових процесів, кон'юнктури інноваційного ринку, пріоритетів інноваційної діяльності й пов'язаної з цим невизначеності) повинна бути інноваційна стратегія.

Беручи до уваги зазначене вище, можна зробити висновок, що механізм розробки інноваційної стратегії повинен ґрунтуватися на базових принципах стратегічного планування і мати власні спеціальні правила, які дозволяють найбільш раціонально і повно обґрунтувати довгострокові плани. Виходячи з того, що інноваційна стратегія є інструментом стратегічного планування, в основі її розробки повинні лежати принципи, характерні для процесу планування, а саме: системності, оптимальності, економічності, ситуативності, участі, безперервності, зворотнього зв'язку.

До спеціальних принципів формування інноваційної стратегії слід віднести такі: інвайронменталізму (врахування відкритої взаємодії із зовнішнім інноваційним середовищем і макроекономічним оточенням); субординації; підприємливості; гнучкості й альтернативності; стимулювання інноваційності; мінімізації інвестиційних ризиків; вимірності та конкретності; оптимальної збалансованості з урахуванням ресурсного потенціалу, результативності; постійного використання результатів технологічного прогресу в інноваційній діяльності; компетентності.

Науково обґрунтована інноваційна стратегія приватних підприємств сприяє

активізації їх інноваційних процесів, що обумовлено такими її властивостями:

- забезпечує механізм реалізації довгострокових загальних та інноваційних цілей майбутнього економічного і соціального розвитку;
- дозволяє реально оцінити інноваційні можливості;
- дозволяє максимально використовувати інноваційний потенціал і активно маневрувати інвестиційними ресурсами;
- забезпечує можливість швидкої реалізації нових перспективних інноваційних можливостей;
- дозволяє прогнозувати можливі варіанти розвитку зовнішнього інноваційного середовища та зменшити вплив негативних факторів на діяльність підприємств галузі;
- забезпечує чіткий взаємозв'язок стратегічного, тактичного (поточного) та оперативного управління інноваційною діяльністю;
- відображає переваги приватних підприємств в конкурентному оточенні;
- визначає відповідну політику інноваційної діяльності в рамках реалізації найбільш важливих стратегічних інноваційних рішень.

Щодо процесу реалізації інноваційної стратегії приватних підприємств, то зважаючи на його базові складові, що подано в роботах [43-50] та поширення ризиків в ході реалізації інноваційної діяльності, розроблення інноваційної стратегії приватних підприємств передбачає наступні етапи (рисунок 3.2)

- 1 Виконання ретроспективного аналізу інвестиційної діяльності приватного підприємства.
2. Виконання стратегічного аналізу в інноваційній приватного підприємства.
- 3 Визначення генеральних напрямів інноваційної діяльності.
- 4 Конкретизація та синхронізація стратегічних цілей інновацій.
- 5 Фінансово-аналітичне обґрунтування форм і напрямів інноваційної діяльності та формулювання стратегії залучення джерел інвестиційних ресурсів.
- 6 Розроблення системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації інноваційної стратегії.
- 7 Оцінка результативності розробленої інвестиційної стратегії.

8 Перегляд і коригування інвестиційної стратегії.



Рисунок 3.2 - Процес стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу

3.3 Реалізація інноваційної стратегії в умовах цифровізації

Цифровізація, що наразі панує у всьому світі та головує над усіма процесами організаційно-управлінського характеру, обов'язково повинна бути врахована і в процесі стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу. Так, за словами Isenberg D. і Moore J. F. [65-66], більшість інвестиційних та інноваційних установ почали свій шлях до цифровізації кілька років тому і мають чітко визначені стратегії в цьому напрямку.

Зокрема, все більше суб'єктів господарської діяльності використовують мобільні телефони та планшети для здійснення фінансових операцій, мобільний досвід стає ключовим аспектом цифрової стратегії, яку повинні вирішувати всі суб'єкти господарювання. Більш того, щоб йти в ногу з швидко мінливим ринком, сучасним підприємствам доводиться адаптувати свої бізнес-моделі.

Підтверджує це й Mason C. та Brown R., які зазначають, що гнучкість повинна стати домінуючим геном в ДНК кожного підприємства [67], такої думки й інші науковці [68-70].

Таким чином, стратегія інноваційно-інвестиційного розвитку приватних підприємств в сфері інформаційних технологій, які відповідають поточним ринковим очікуванням, стане ключовим фактором успіху в забезпеченні ефективності інвестиційної діяльності. Крім цього, підприємствам необхідно зосередити свої стратегії на моделі взаємовідносин з вітчизняними та міжнародними інвесторами, підвищити лояльність і налагодити процес взаємодій. Зручність, швидкість і безпека – це не лише додаткові переваги, в даний час вони є вже стандартними вимогами швидко мінливих відносин між суб'єктами інвестиційної діяльності.

З цією метою пропонуємо поліпшити інноваційний, інвестиційний та діловий клімат вітчизняного приватного бізнесу, який вважаємо за доцільне побудувати на цифровізації взаємодії підприємств приватного бізнесу та бізнес-партнерів у сфері інвестицій та інновацій (рисунк 3.3).



Рисунок 3.3 – Формування і реалізації інноваційного проекту з використанням цифрової інноваційної платформи

Для цього слід створити цифрову інноваційну платформу, на базі якої сформувати також інвестиційний портал, систему управління інноваційними проектами, CRM-систему для роботи з інвесторами і єдину систему управління інноваційною діяльністю.

Запропонована цифрова платформа в результаті повинна стати єдиним галузевим інтеграційним інструментом, який дозволить, з одного боку, зробити прозорим основні адміністративні процедури інноваційної сфери, з – іншого сформувати BigData з можливістю оптимізації основних інноваційних процесів.

Використання наскрізних технологій в інноваційній платформі буде актуальне не лише сьогодні, але й в майбутньому, адже в ній наведені у електронному вигляді основні типові для підприємств інноваційні бізнес-процеси. Зазначене дозволить збільшити інноваційну активність приватних підприємств за рахунок поліпшення умов ведення бізнесу та відповідно приросту іноземних і вітчизняних інвестицій.

Крім того комплексна цифрова інноваційна платформа дозволить істотно спростити відповідні адміністративні процедури і скоротити час розгляду заявок від інвесторів та забудовників, прискорити видачу необхідних для реалізації інноваційних проектів, дозволів (дозволи на будівництво, технологічне приєднання до інженерних мереж тощо).

Також завдяки комплексній цифровізації інноваційної сфери керівництво бізнесу може отримувати найактуальніші аналітичні дані для прийняття своєчасних управлінських рішень.

Отже, важливими цілями створення цифрової інноваційної платформи стануть: формування єдиного інформаційного простору інноваційної діяльності для приватного бізнесу; повний контроль бізнес-процесів, що відбуваються під час реалізації інноваційного проекту; прискорення проходження адміністративних процедур вітчизняними та закордонними інвесторами; зниження корупційних ризиків під час інноваційної діяльності; підвищення вітчизняного приватного бізнесу для інвесторів; прозоре управління інноваційними проектами; поліпшення інноваційного клімату та ін.

Висновки за розділом 3

Приватний бізнес являє собою досить неоднорідну групу. Його інноваційний потенціал та здатність розробляти інноваційні продукти, процеси та послуги

суттєво різняться залежно від галузі діяльності, розміру, напрямку, ресурсів та навколишнього ділового середовища.

До основних проблем приватного бізнесу в сфері інноваційної діяльності віднесені складність пошуку нових клієнтів і замовників, зосередженість їх діяльності на реалізації традиційної продукції та послуг і потреба пошуку каналів збуту інноваційної продукції, нестача ресурсів для комерціалізації інновацій, недостатня обізнаність керівників приватних підприємств відносно заходів державної підтримки у сфері інновацій, а тому запропонований підхід стане запорукою успіху.

Для стимулювання розвитку інноваційних процесів, важливо просувати створення і заохочувати реалізацію стратегії співпраці (університети, центри обслуговування бізнесу, дослідницькі центри та ін.). Здатність компаній співпрацювати з клієнтами та постачальниками є найважливішим елементом зростання інноваційного потенціалу приватного бізнесу.

Саме тому в зазначених умовах використання компетентнісного підходу до формування інноваційної стратегії є запорукою конкурентоспроможності та ефективності господарювання. Необхідно враховувати, що існує можливість як нарощення власної компетентності, так і передача функцій управління інноваційними проектами компетентним стороннім суб'єктам господарювання, а відповідно до цього можна визначити як інсорсингові, так і аутсорсингові інвестиційні стратегії.

Цифровізація, що наразі панує у всьому світі та головує над усіма процесами організаційно-управлінського характеру, обов'язково повинна бути врахована і в процесі стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу.

Стратегія інноваційно-інвестиційного розвитку приватних підприємств в сфері інформаційних технологій, які відповідають поточним ринковим очікуванням, стане ключовим фактором успіху у забезпеченні ефективності інвестиційної діяльності. Крім цього, підприємствам необхідно зосередити свої стратегії на моделі взаємовідносин з вітчизняними та міжнародними інвесторами, підвищити лояльність і налагодити процес взаємодій. Зручність, швидкість і

безпека – це не лише додаткові переваги, в даний час вони є вже стандартними вимогами швидко мінливих відносин між суб'єктами інвестиційної діяльності.

З цією метою пропонуємо поліпшити інноваційний, інвестиційний та діловий клімат вітчизняного приватного бізнесу, який вважаємо за доцільне побудувати на цифровізації взаємодії підприємств приватного бізнесу та бізнес-партнерів у сфері інвестицій та інновацій.

Для цього слід створити цифрову інноваційну платформу, на базі якої сформувати також інвестиційний портал, систему управління інноваційними проектами, CRM-систему для роботи з інвесторами і єдину систему управління інноваційною діяльністю.

Комплексна цифрова інноваційна платформа дозволить істотно спростити відповідні адміністративні процедури і скоротити час розгляду заявок від інвесторів та забудовників, прискорити видачу необхідних для реалізації інноваційних проектів, дозволів (дозволи на будівництво, технологічне приєднання до інженерних мереж тощо).

Також завдяки комплексній цифровізації інноваційної сфери керівництво бізнесу може отримувати найактуальніші аналітичні дані для прийняття своєчасних управлінських рішень.

Отже, важливими цілями створення цифрової інноваційної платформи стануть: формування єдиного інформаційного простору інноваційної діяльності для приватного бізнесу; повний контроль бізнес-процесів, що відбуваються під час реалізації інноваційного проекту; прискорення проходження адміністративних процедур вітчизняними та закордонними інвесторами; зниження корупційних ризиків під час інноваційної діяльності; підвищення вітчизняного приватного бізнесу для інвесторів; прозоре управління інноваційними проектами; поліпшення інноваційного клімату та ін.

Висновок

В сучасних умовах господарювання, що характеризуються становленням цифрової економіки та докорінними трансформаційними процесами, які пронизують майже всі сфери та напрямки діяльності приватного підприємства інноваційна діяльність стає джерелом стійкої конкурентної переваги і запорукою довгострокового існування на ринку, а стратегічне управління інноваційною діяльністю – запорукою успішної реалізації намічених планів.

Зважаючи на актуальність обраного напрямку дослідження перший розділ кваліфікаційної роботи присвячено вивченню теоретичних положень стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу. В межах даного розділу було досліджено характеристику інноваційної діяльності приватного бізнесу в умовах трансформацій світової економіки, інструменти забезпечення ефективності інноваційної діяльності приватного бізнесу, а також переваги стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. На основі досліджень зроблено висновок, що запорукою всього є ефективно сформована система стратегічного управління інноваційної діяльності, функціональної є маркетингова, координаційна, комунікаційна, забезпечуюча та підтримуюча підсистеми. З'ясування функціональних складових стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу дозволило якісно забезпечити процес проникнення інноваційних технологій на ринок, який переважно має дуальну стратегічну спрямованість на оригінальні інновації та її імітацію.

Другий розділ кваліфікаційної роботи містить результати проведеної діагностики фінансово-економічного стану приватного підприємства «Суми-Южана». На основі приведенного аналізу було зроблено висновок, що підприємство має достатній потенціал для свого подальшого розвитку. Воно володіє багатолітнім досвідом виробництва товарів і має необхідні виробничі потужності. До того ж продукція, яка випускається підприємством, високої якості і користується попитом у споживачів. Було зроблено висновок про необхідність розробки та впровадження

дієвої системи стратегічного управління на підприємстві відповідно умов сьогодення, що дозволить виробничій системі підприємства ефективно адаптуватись до мінливого зовнішнього середовища.

Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячено удосконаленню стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу в умовах трансформацій. В межах розділу було запропоновано компетентнісний підхід до формування інноваційної стратегії, виділені етапи стратегічного управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу, а також окреслено особливості реалізації інноваційної стратегії в умовах цифровізації, що пропонується побудувати на цифровізації взаємодії підприємств приватного бізнесу та бізнес-партнерів у сфері інвестицій та інновацій.

Список використаних джерел

- 1 Захарчин Г. М. Основи підприємництва: навч. посібн. К.: Знання, 2008. 437 с.
- 2 Економічна енциклопедія: у трьох томах. Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Видавничий центр «Академія», 2001. 848 с.
- 3 Бавико О. Є. Цифровізація бізнес-процесів як елемент стратегії сталого смарт-розвитку підприємницьких структур. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 2 (24). С. 15 – 23.
- 4 Чому сучасна логістика неможлива без якісної інтеграції даних. *Центр транспортних стратегій* : веб-сайт. URL : https://cfts.org.ua/blogs/chomu_suchasna_logistika_nemozhliva_bez_yakisno_integratsi_danikh_671.
- 5 Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку : Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу; пер. з англ. В. Старка. К. : Вид. дім «Києво-Могилян. акад.», 2011. 242 с.
- 6 Machlup F. The production and distribution of knowledge in the United States. Princeton : Princeton University Press, 1962. 416 p.
- 7 Зубенко В.О., Чудомех І.О. Особливості впровадження концепції управління витратами на вітчизняних підприємствах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. №48. С.124-128.
- 8 Амоша О. І., Антонюк В. П., Землянкін А. І. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія. НАН України. Ін-т економіки промисловості. Донецьк, 2007. 328 с.
- 9 Бланк І.А. Основи інвестиційного менеджменту. Київ : Ельга-Н, Ніка-центр, 2001. 512 с.
- 10 Дикань В.Л., Маслова В.О. Організація виробництва: підручник. Харків, УкрДАЗТ, 2013. 422 с.

- 11 Дикань В.Л., Компанієць В.В., Полякова О.М. Етичні основи бізнесу : навч. посібн. Харків, УкрДАЗТ, 2012. 316с.
- 12 Дикань В.Л., Мельник В.О. Організація виробництва : навч. посібн. Х.: ТОВ «Р.И.Ф.», 2007. 320с.
- 13 Дикань В.Л., Плетнікова І.Л., Мельник В.О., Шраменко О.В., Уткіна Ю.М., Воловельська І.В. Економіка підприємства: збірник задач і текстів. Х.: УкрДАЗТ, 2007. 290 с.
- 14 Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко В.О. Стратегічне управління: навч. посібник. Х.: К.: «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
- 15 Геєць В. М., Семиноженко В. П. Інноваційні перспективи України. Харків : Константа, 2006. 272 с.
- 16 Коюда В. О., Лисенко Л. А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності : монографія. Х.: ФОП Павленко О.Г.; ІНЖЕК, 2010. 224 с.
- 17 Стукан Т. М. Інноваційна діяльність як фактор забезпечення економічної безпеки підприємства. *АгроСвіт*. 2019. № 24. С. 118 – 124.
- 18 Тарасова О. В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37 – 41.
- 19 Яновська В. П., Портний О. В., Накалюжна А. О. Ключові фактори розвитку компаній в інноваційній економіці. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки», 2020. № 6. С. 20 – 26.
- 20 Близнюк Т. П. Вплив циклічності розвитку економіки на інноваційну діяльність підприємства. Х. : ФОП Александрова К.М., 2008. 352 с.
- 21 Коюда П. М., Шейко І. А. Ефективність інноваційної діяльності підприємств: теорія та практика : монографія. Харк. нац. ун-т радіоелектроніки. Х. : Компанія СМІТ, 2013. 332 с.
- 22 Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія. За ред. д. е. н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Папірус, 2010. 621 с.
- 23 Поліщук О. О. Сутність поняття «інноваційна діяльність» як соціально-

- економічної категорії. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. № 3 (21). С. 169 – 171.
- 24 Тарасова О. В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37 – 41.
- 25 Чумак О. В. Соціально-філософський аналіз поняття «інновація» та «інноваційна діяльність». *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2009. Вип. 36. С. 152 – 165.
- 26 Іванова В. В. Дослідження теорії поняття інновації. *Економіка промисловості*. 2009. № 4. С. 80 – 86.
- 27 Зубенко В.О., Чмух Ю.М. Удосконалення стратегічного управління багатопрофільним підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. №52. С.171-175.
- 28 Зубенко В.О., Токмакова І.В. Економічна діагностика фінансового забезпечення підприємства в системі управління підприємством. *Економіка : проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.* 2008. Вип. 246. Том 1. С.141 – 146.
- 29 Зубенко В.О., Півень К.О. Забезпечення ефективності процесу управління змінами. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. №54. С.350-353.
- 30 Лукінов І. Між бюджетні відносини в Україні : концептуальні підходи до реформування. *Економіка України*. 2002. №5. С.10–14.
- 31 Офіційний сайт Європейської комісії. Служба підтримки експорту URL : http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm;jsessionid=EB746496E4BBE8A8B5368B4B6F8D5FD4?page=rt%2ft_Requirements.html&docType=main&languageId=en.
- 32 Подсолонко В. А., Процай А. Ф., Миронова В. С. Підприємництво: навч. посібн. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 636 с.
- 33 Цигилин І.І., Паневник Т. М., Криховецька З. М. Основи підприємництва : навч. посібн. К.: ЦНЛ, 2005. 240 с.
- 34 Сизоненко В. О. Підприємництво : підручн. К.: Вікар, 1999. 435 с.
- 35 Слав`юк Р.А. Фінанси підприємств : навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2005. 411с.

36 Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації : монографія. За ред. д.е.н., проф. Д.Г. Лук'яненка. К.: КНЕУ, 2001. 538 с.

37 Токмакова І.В., Костєва А.Ю. Формування системи мотивації поведінки працівників в сучасних умовах. Актуальні проблеми формування та управління потенціалом підприємств в умовах інноваційно–інвестиційного розвитку : матеріали Всеукраїнської заочної наук.–практ. конф. (22 -25 жовтня 2013 р., м.Харків). Харків. С. 360– 364.

38 Фомін С. Глобалізація та її наслідки для України. Політика і час. 2011. №7. С.62-67.

39 Федулова Л., Пашута М. Розвиток національної інноваційної системи України. Економіка України. 2015. №4. С.35-47.

40 Чубукова О. Економіка інформації: ринок продуктів та послуг: монографія. К. : Нора-принт. 2001. 343 с.

41 Шваб Л.І. Економіка підприємства : навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е вид. К.: Каравела, 2005. 568 с.

42 Шульгіна Л. М., Юхименко В. В. Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій: монографія. Нац. техн. ун-т України «КПІ». К.: Univest PrePress, 2015. 212 с.

43 Дикань В. Л., Обруч Г. В. Формування бізнес-моделі збалансованого розвитку підприємств в умовах цифровізації економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2021. Вип. 11 (22). URL : <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/406/350>.

44 Єпіфанова І. Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 33 – 39.

45 Озерська Г. В. Забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємств залізничного транспорту України : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Укр. держ. акад. залізн. трансп. Харків, 2014. 204 с.

46 Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Сер.: Економічні науки. 2017. № 3

(25). Т. 2. С. 167 – 171.

47 Войнаренко М. П., Череп А. В., Олейнікова Л. Г. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2010. 444 с.

48 Вяткіна Т. Г. Передумови використання стратегічного менеджменту в міжнародній туристичній індустрії. *Проблеми міжнародних відносин*. 2015. Вип. 10–11. С. 37 – 52.

49 Захарчук Н. Сутність та еволюція стратегічного управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2022. № 6, Т. 2. С. 110 – 114.

50 Шульгіна Л. М., Юхименко В. В. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №3. Т.2. С. 79 – 84.

51 Торопова В. І. Забезпечення інноваційного розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика* : тези доп. XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (1 – 2 червня 2023 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2023. С. 431 – 433.

52 Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

53 Шевцова Г. З. Синергетичний контекст стратегічного менеджменту. *Формування ринкової економіки. Спец. вип. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*: у 2 ч. Ч. 1. К.: КНЕУ, 2012. С. 580 – 592.

54 Капітанець Ю. О. Використання принципів синергетики в розвитку стратегічного управління підприємствами. *Сталий розвиток економіки*. 2010. № 8. С. 146 – 151.

55 Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Толстова А.В. Основи бізнесу: навч. Посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 290 с.

56 Кожанова Є.Ф., Отенко І.П. Економічний аналіз: навч. посібник для самостійного вивчення предмету. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. 208 с.

- 57 Компанієць В.В. Економічний аналіз: конспект лекцій. Ч.1. Харків, УкрДАЗТ, 2002. 42 с.
- 58 Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О. та ін. Економічна діагностика: підручник. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 284 с.
- 59 Дикань В. Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51. С. 9 – 20.
- 60 Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.
- 61 Князевич А. О., Крайчук О. В., Крайчук С. О., Стрільчук Р. М. Управління інноваційним розвитком підприємств на основі теорії синергетики. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6943>.
- 62 Роль малих та середніх підприємств в розвитку інноваційної економіки. ДП «Український інститут інтелектуальної власності». URL: <http://iii.ua/uk/rol-malih-ta-serednih-pidpriemstv-v-rozvitku-innovaciyanoi-ekonomiki>.
- 63 Усатий Д.О., Овчиннікова В.О., Усатий О. М. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності приватних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. URL: <https://kart.edu.ua/unit/visnik-etp/arhiv-nomeriv/2023-2>.
- 64 Усатий Д.О. Розвиток інноваційної діяльності приватних підприємств. Матеріали 83-ї студентської науково-технічної конференції. Х. : УкрДУЗТ, 2023. 113 с. URL : https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/programa_sntk-83-.pdf.
- 65 Isenberg D. Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics. *Forbes*, May 25, 2011. P. 17-25.
- 66 Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. N.Y.: Harper Business, 1996. 317 p.
- 67 Mason C., Brown R. Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *веб-сайт*. URL: <https://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurialecosystems.pdf>.

68 Savchenko L. Models of software ecosystems. The Fifth World Congress “Aviation in the XXI century”. Kiev, 2012. P. 23 - 27.

69 Grinenko O. Software Ecosystems. Journal of the National Transport University. Kiev: National Transport University. 2012. Vol. 26. P. 508 – 512.

70 Jacobides M. G., Cennamo C., Gawer A. Towards a theory of ecosystems. Strategic Management Journal, 2018, vol. 39, iss. 8, P. 2255–2276.

71 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи рівня вищої освіти "другий (магістерський) рівень" усіх форм навчання / В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, І. В. Токмакова, І.Л. Назаренко. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 60 с.

72 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності / Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. Х.: УкрДАЗТ, 2014. 54 с.

АКТ

перевірки випускної кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism.com кваліфікаційна робота на тему: «Стратегічне управління інноваційною діяльністю приватного бізнесу»

автора: Усатий Дмитро Олександрович
(ПІБ автора повністю)

містить 0,48 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом



(підпис)

Ганна ОБРУЧ

20.12.2023 р.