

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

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент
інноваційної діяльності»

на тему: «Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в
сучасних умовах господарювання»

Виконав: студент 6 курсу, групи 601-ЕМін

Яресько Максим Михайлович _____

Керівник: к.е.н., доц. Марченко О.В. _____

Полтава – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	6
1.1. Сучасні підходи до оцінки управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства.....	6
1.2. Роль, суть та класифікація інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.....	17
1.3. Характеристика системи показників ефективності інноваційної діяльності підприємства.....	26
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ».....	40
2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління АТ «Укргазвидобування».....	40
2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності АТ «Укргазвидобування».....	53
2.3. Оцінка діючої системи управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування».....	71
Висновки до розділу 2.....	81
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ».....	83
3.1. Розроблення стратегії розвитку управління ефективністю інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування».....	83
3.2. Забезпечення стратегії розвитку управління ефективністю інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування».....	91
3.3. Економічна ефективність від запропонованих заходів.....	103
Висновки до розділу 3.....	110
ВИСНОВКИ.....	112
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	116
ДОДАТКИ.....	125

ВСТУП

За останні роки інноваційна діяльність на підприємстві зазнали значних змін і в даний час мають величезне значення для підприємництва. Сучасні вимоги до оновлення бізнесу, підвищення якості продукції, швидко змінюються умовами конкуренції, а також загальний погляд на проблеми управління.

Правильне управління інноваційною діяльністю є необхідною умовою для успішної роботи і виживання будь-якої фірми. Це означає, що вивчення стратегії і функцій є невід'ємною частиною якісного функціонування у сфері бізнесу.

Актуальність теми «Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання» полягає в тому, що у наш час інноваційна діяльність проникла у всі аспекти бізнесу, а також інтегровані з високими технологіями і наданням високоякісних послуг. Кожне підприємство, незалежно спрямоване воно на випуск продукції чи надання послуг потребує постійного аналізу і спостереження за своєю інноваційною діяльністю, адже в умовах ринкової економіки підприємству необхідно постійно виявляти резерви виробництва і «вузькі місця», щоб нарощувати свої виробничі потужності.

Різним аспектам управління ефективністю інноваційної діяльності присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених: І.В. Алексеев; Ю.М. Богдан; С.В. Бреус; Ж.А. Говоруха; І.В. Журило; А.С. Завербний; Г.М. Захарчин; В.В. Зяцько; С.В. Князь; А.А. Коваль; М.С. Кравченко; О.Є. Кузін; В.О. Лось; О.І. Марченко. В розробку широкого кола проблем з організації управління інноваційної діяльності, значний внесок зробили вчені: С.В. Нестеренко; І.А. Павленко; Н.М. Польова. Проте питання управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання висвітлено недостатньо. Узагальнення, здійснене на основі вивчення наукових робіт, показало, що ціла низка принципових аспектів, які стосуються вказаних проблем, досі ще не має послідовного вирішення в умовах трансформаційної економіки. Це пов'язано насамперед із неординарною складністю проблеми, що обтяжує застосування стандартних методик і не дає

можливості робити однозначні висновки і давати рекомендації.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання АТ «Укргазвидобування».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

розглянути сучасні підходи до оцінки управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства;

розкрити роль, суть та класифікація інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання;

охарактеризувати системи показників ефективності інноваційної діяльності підприємства;

проаналізувати об'єкта та суб'єкта системи управління АТ «Укргазвидобування»;

провести фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності АТ «Укргазвидобування»;

оцінити діючу систему управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»;

розробити стратегію розвитку управління ефективністю інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»;

визначити шляхи забезпечення стратегії розвитку управління ефективністю інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»;

розрахувати економічний ефект від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є особливості управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання АТ «Укргазвидобування».

У роботі використані наступні методи: абстрактно-логічний (при вивченні останніх наукових публікацій і досягнень практики по темі; при оцінці власних результатів на фоні вже відомих знань; при виділенні невирішених завдань; при

розробці конкретних цілей дослідження) та системного аналізу, графічний (побудова графіків, діаграм) та статистичний (при встановленні факторів впливу на результуючий показник), економіко-математичний метод.

Корисність роботи полягає в тому, що її окремі розділи можуть бути використані в практичній діяльності АТ «Укргазвидобування» для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств.

Практична значущість результатів дослідження роботи підтверджена рекомендаціями, щодо впровадження згідно якого дипломником передано керівництву АТ «Укргазвидобування» рекомендації за результатами досліджень.

Робота має вступ, три розділи, висновки. Список використаної літератури містить 92 джерела. Робота містить 18 таблицю; 14 рисунків та 5 додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Сучасні підходи до оцінки управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства

В умовах сьогодення підвищуються вимоги до економічних потреб і економічних обумовлень прийняття рішень по відношенню до інноваційних проектів, які можуть фінансуватись лише за умов повної економічної оцінки кожного з ймовірних їх варіантів. Необхідно зауважити, що підприємства, як відкриті системи (організації) здійснюють свою діяльність в курсі досягнення своїх локальних (особистих) цілей, перш за все альтернативи успішно діяти на ринках виробництва нових та існуючих товарів і послуг, які утворюються в результаті впровадження нових методів та технологій.

Основною метою інноваційної діяльності будь-якого підприємства, або організації є створення конкурентоспроможної продукції чи послуги та закріплення позицій на ринку і свого фінансового-економічного стану. В такому випадку, вибір кращої альтернативи інноваційного проекту потребує отримання кращих результатів з умов менших витрат [7, с. 234].

Враховуючи вищесказане, інноваційна діяльність є ключовим елементом розвитку сучасного підприємства, організації, виробництва, проблеми фінансово-економічного обґрунтування інноваційних та інвестиційних рішень набирають особливої ролі та актуальності. Визначені передумови розвитку інновацій важливі як на рівні виробництва (організацій), підприємств, так і на глобальних рівнях управління національною та регіональною економікою, зокрема при формуванні та розподілі бюджетних коштів на такі галузі, як фінансування науково-технічних, загальнодержавних програм, та інших соціальних проектів.

Основною складовою підходів до оцінки та визначення ефективності інновацій господарюючих суб'єктів (підприємств та організацій) всіх рівнів, що існують за ринкових умов, необхідно вважати різницю в цілях (меті), які вони визначають та обумовлюють у своїй діяльності. Для прикладу, державні органи управління всіх рівнів влади, що мають на меті регулювати соціальні та економічні перетворення та процеси в державі, мають керуватися глобальними завданнями розвитку суспільства та громад в цілому.

Держава, як суб'єкт інноваційної діяльності, формує зовнішні (макро) умови (інноваційне поле) для господарювання організацій та підприємств, заохотлячи зростання національної та регіональної економіки. В сучасній економічній літературі [16, с. 54], науковцями як В.І. Володіним, С.В. Бреус, С.П. Барановською, А.Е. Герасимовим, І.В. Журило, приділяється особлива увага на гострій необхідність нових (сучасних) підходах до оцінки існуючої ефективності інновацій в умовах сучасної ринкової економіки.

З авторської точки зору, держава має генерувати сприятливі умови для здійснення інноваційної діяльності, за рахунок формування єдиної лінії цивілізованих правил та норм, механізми, що стимулюють розвитку всіх можливих суб'єктів інноваційної діяльності та сфери сфери [12].

До основних завдань та напрямів державного регулювання в сфері інноваційної діяльності обов'язково належать [16]:

аккумуляція фінансових ресурсів на розвиток та функціонування наукових досліджень як за рахунок державного та місцевих бюджетів, так і за рахунок створення спеціальних фондів розвитку інноваційних суб'єктів діяльності;

чіткий та злагоджений механізм сприяння розвитку науки і техніки, та таких її складових як прикладної, чітке формування суб'єктів діяльності, як малого інноваційного підприємництва;

постійно діюче формування та підтримка державних замовлень на сферу НДЦКР, які мають забезпечити початковий попит на інноваційні продукти та інновації, а як результат поширюються їх в економіці;

чітка координація всієї інноваційної діяльності.

Роль та сприяння злагодженого функціонування та розвитку науки й техніки, постійна активація підвищення інноваційної активності веде до забезпечення конкурентоспроможності існуючого національного продукту на зовнішньому та внутрішньому ринку, обороноздатності країни, поліпшує екологічну ситуацію, а також допомагає розвитку венчурного довгострокового бізнесу. Враховуючи це, держава обирає пріоритетні напрями функціонування і розвитку інноваційної діяльності та визначає основні шляхи сприяння підприємству, яке працює над здійснення державних та регіональних інноваційних програм [17].

Вищість інновацій над вже існуючим виробництвом передбачає пріоритет за наукою провідної (основної) ролі в системі регіональної економіки та продуктивних сил. Тільки застосовуючи на практиці результати сучасних наукових досліджень, можливо забезпечити конкурентоздатну продукцію на підприємств держави.

Незалежність наукової та науково-технічної діяльності в розрізі інноваційної діяльності обумовлюється відповідними законодавчими нормами та актами та Конституцією України. Інтеграція науково-технічної, а також наукової діяльності, освіти обумовлює більш тісні зв'язки між існуючою системою освіти та існуючими науково-виробничими системами, що допомагає прискорити уведення інновацій у виробництво та надання послуг, а науково-технічну діяльність орієнтуватися на подолання виробничих проблем.

Отже, держава протекціонує кооперації та спільні взаємодії різноманітних інституцій у реалізації нововведень за умов формування єдиного сталого технологічного простору (синхронізація інформаційного, та інноваційного циклу в часовому і просторовому контексті), що безпосередньо забезпечує сумісність майбутніх інновацій.

За часів існування державної власності та узагальнених централізованих методів управління пріоритетним є єдиний методологічний підхід для всіх підприємств (організацій) до оцінки фінансово-економічної ефективності господарських рішень. Основна його мета визначалась узагальненим принципом:

усе, що створює вигадку державній економіці, має бути цікавим для всіх інноваційних суб'єктів господарювання, отже даний підхід обумовлений для всіх глобальний можливих критеріїв ефективності капіталовкладень – фінансово-економічний ефект, що створюється на всіх етапах та стадіях реалізації інновацій – від здійснених досліджень і розробок до застосування інновацій споживачем [6, с. 49].

Методичні незгодженості були ототожені лише по відношенню до показників, якими оцінювався цей конкретний ефект – це «приведені витрати» на фактичну реалізацію новини, або інтегральний показник – так званий «річний економічний ефект», стверджує український науковець М. Гаман [18, с. 158].

Виділення коштів на реалізацію капітальних вкладень, в своїй основі, мало безоплатний (неприбутковий) характер. Такий підхід надав можливість купувати за кордоном нове (інноваційне) обладнання, яке не використовували або використовували на не абсолютну потужність, бо не інтегрувалися в існуючі технологічні процеси. Це викликало до чіткого зростання витрат на виробничу діяльність, формування цін за нечітким витратним принципом і до інших негативних впливів і наслідків [16].

Таким чином, у суцільному вигляді економічна ефективність інноваційної діяльності визначається порівнянням існуючих результатів з витратами, що утворилися та забезпечили цей процес, а отже і результат.

Однак у низки наукових публікацій наводиться думка, що необхідно виокремлювати ефективність і результативність. Як наочний приклад, відомий дослідник М.Х. Мескон [56] наголошує на те, що організація (підприємство) має бути як ефективним, так і обов'язково результативною.

На думку П. Друкера [25], результативність - чіткий наслідок того, що «здійснюються потрібні, правильні речі» (doing the right things), в свою чергу ефективність – це наслідок того, що «вірно створюються і ці самі речі» (doing things right). З авторської точки зору перше і друге однаково є важливим.

Стосовно актуального питання конкретного визначення ефективності інноваційної діяльності на думку А. Е. Герасимова [19], такий підхід, є особливо необхідним та актуальним.

Дійсно, отримуючи інновацію (як сам новий продукт, технологію чи метод організації та управління), що безпосередньо є результатом самого інноваційного процесу, важливо для результату є не тільки одержати нововведення та забезпечити мінімальні витратами, а й саме отримати нововведення як певну цінність, що безпосередньо має бути корисною, а отже потрібною, тобто забезпечувати певні вимоги як з боку ініціюючого його впровадження підприємства, так і з боку відповідних споживачів цієї інновації зокрема [21].

Поняття «ефект», а також «ефективність» – на постійній основі використовуються, однак однозначного визначеного трактування наведених понять до цього часу не існує. Ефективність – це певний напрям (вектор) до досягнення певного результату, ефект – це вже чіткий кінцевий результат [23].

Об'єм ефекту отриманий від реалізації певних нововведень безпосередньо визначає очікування ефективності, яка обумовлюється як [8]:

удосконалення використання всіх ресурсів;

збільшення обсяг виторгу та продажу;

одержання валового прибутку від упровадження певних винаходів, патентів, певного ноу-хау, ліцензійної діяльності;

зміна асортиментної лінійки організації та удосконалення його якості, створення та виготовлення нових товарів і послуг, що більш в повній мірі задовольняють потреби всіх груп споживачів;

удосконалення умов праці, а також постійне підвищення її ефективності;

приріст, узагальнення, а також накопичення нових умінь, знань і навиків;

постійне підвищення кваліфікації штатних робітників;

можливість постійного навчання, зміни існуючої професії і соціального та трудового статусу працюючого;

підвищення існуючого рівня задоволеності умовами, а також змістом праці, надання можливості самореалізації;

поліпшення системи управління, а також чіткої організації як виробництвом, так і обов'язково суспільством у цілому (особливо розвиток демократії, а також гуманізації існуючого управління, використання принципу самовдосконалення існуючих соціо-технічних систем);

зміна якості, а також визначення стилю життя людей, формування напрямків розвитку нової культури.

Ріст, та пропаганда в національній і регіональній економіці інновацій обумовлено багатоваріантністю можливих економічних результатів (ефективності) різного масштабу і забезпечення, які наведено на рис. 1.1 [18, с. 159].

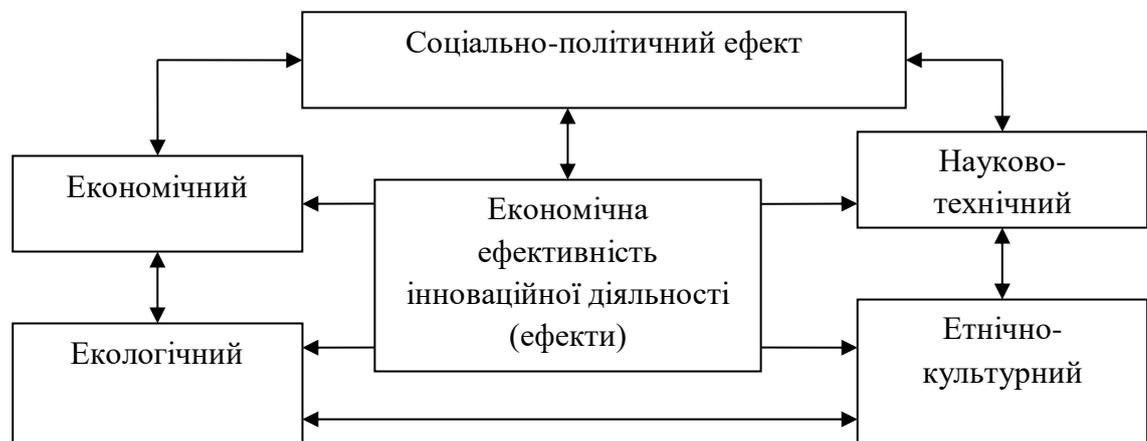


Рисунок 1.1 – Ефекти інноваційної діяльності та їх взаємозв'язок

Виховуючи наведене, та підводячи підсумок, ефективність будь-якої інноваційної діяльності організацій і держави в цілому, слід визначати з чітким урахуванням таких основних та фундаментальних підходів, які наведено в таблиці 1.1 даної роботи. Необхідно обов'язково враховувати безперечну користь ефективності інноваційної діяльності та їх взаємозв'язків.

Таким чином, ефективність будь-якої інноваційної діяльності має визначається її чіткою конкретною та визначеною спроможністю створювати та генерувати інновації, які мають зберігати відповідну,

часу, кількість праці, наявних матеріально-технічних ресурсів, грошових коштів у розрахунку на фізичну одиницю всіх необхідних, а також передбачених можливих корисних ефектів, та продуктів, послуг, задіяних технічних систем, а отже давати змогу нарощувати можливе виробництво, та знарядь праці, предметів обов'язкового споживання, які створюють безперечно комфортні умови життя соціуму, та людей, формування нових правил соціальних відносин.

Таблиця 1.1 - Основні підходи до оцінки ефективності інноваційної діяльності

Назва	Сутність, дія	Автор, джерело
1. Оцінка економічної ефективності нововведення стосовно підприємства	Забезпечення конкурентоспроможності, прибутку і фінансової стабільності підприємства	Краснокутська.Н.В. [47]
2. Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю з погляду забезпечення неперервності інноваційного процесу і досягнення кінцевої мети	Одержання новинок (продукту, технологій), які відповідають вимогам ринку.	Володін В.Г. [16]
3. Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю з урахування часу.	Здатність одержувати необхідні результати за визначений проміжок часу, тільки єдність вищезазначених компонентів дає змогу охарактеризувати ефективність управління інноваційною діяльністю, що здійснюється на підприємстві.	Герасимов А.Е. [19]

Наведені ефекти є безперечно різноякісні, однак, не зважаючи на це взаємопов'язані. Об'єм ефекту також визначається швидкістю поширення інновацій, як приклад, швидка заміна можливої застарілої техніки, а також технології, дає чітку можливість реалізовувати економію ресурсів, а також сприяти покращенню якості продукції, захищати від можливого забруднення

навколишнє (зовнішнє) середовище; поява на існуючому ринку нових, цікавих товарів викликає чітку зміну структури існуючих цін, галузеву структуру виробництва, а також забезпечує підвищення рівня існуючого життя населення. Слід зауважити, що поширення та запровадження інновацій стимулює оволодінню нових знань, отримувати нову актуальну інформацію щодо ситуації на ринку та її кон'юнктури [15, 16].

Акумуляція в суспільстві нових інноваційних соціальних знань безпосередньо впливає на існуючі темпи розвитку суспільства за такими напрямками, як зміни тенденцій в розумінні якості та сталого стилю життя, суттєве підвищує рівень освіти, культури, а також інтелектуальність нації, збільшується тим самим можливий інноваційний потенціал держави та регіонів. Інноваційна діяльність сприяє створенню економічної передумови для:

стрімкого подолання відсталості країни та регіону в науково-технічному розвитку;

стимулювання прийдешніх техніко-технологічних, а отже і соціальних циклів та укладів розвитку суспільства на безпосередньо іншій науково-технічній базі. Безумовно, інноваційна діяльність має чітко обмежити негативні наслідки, такі як побічні несприятливі ефекти, наприклад, як вже було зазначено, нищення навколишнього середовища, можливе погіршенням здоров'я у людей. Так, наприклад під впливом певного електромагнітного випромінювання (ЕМВ) різних існуючих приладів (апарати мобільного зв'язку, комп'ютерна техніка, мікрохвильові печі тощо) міняється функціональна структура діяльності праці, інколи погіршуються пам'ять, а також зір, підвищується в певних випадках артеріальний тиск, порушується діяльність певних специфічних гормональних функцій і т. ін. [25], що безумовно викликає стурбованість за загальне здоров'я людства, а й певні додаткові витрати чітко вирішення цих проблем.

Таким чином, не завжди певний науковий та науково-технічний прогрес та результат збігаються з уявленнями і потребами в тому напрямі, куди вкладаються саме мають вкладати кошти. Проте необхідно зазначити, що

соціальний ефект притаманний в певних мірах, всім існуючим видам науково-технічних розробок.

Сформованим соціально-політичним ефектом за умов впровадження інновацій, як правило називають результат, який безумовно сприяє розвитку суспільства, а також задовольняє його потреби, воно оцінюється, як правило якісними чіткими показниками, наприклад такими, як покращанням загального здоров'я, підвищенням існуючого коефіцієнта інтелектуальності (IQ) індивіда, розвитком демократії в державі, розвитку освіти, задоволенням естетичних потреб в суспільстві тощо. В загальному, чим більші та значущі соціально-політичні досягнення держави, тим складніше іноді дати їм інтегральну кількісну оцінку [25].

Як правило, соціальні оцінки чітко відображають загальний внесок інноваційного проекту в поліпшення соціального середовища, а отже – в тому числі підвищення якості життя самих людей.

Економічним ефектом, як правило називається результат, що одержують за рахунок витрат на розвиток ефективності господарювання (впровадження ефективних інноваційних проектів в існуюче виробництво), що загалом дає змогу збільшувати та удосконалити виробництво, та самі засоби виробництва; предмети ужитку, а також послуги за визначений звітний період. Економічний результат чітко оцінюється динамічною системою вартісних та кількісних показників і критеріїв. Дані критерії, чітко пропонується зарубіжними та вітчизняними дослідниками: вартість НДДКР, абсолютне вкладення у виробництво, а також маркетингові дослідження, наявність належної кількості фінансів у визначений час, потенційний очікуваний річний розмір прибутку, очікувана, прогнозована норма прибутку, а також сумарний сукупний дохід за весь життєвий цикл визначеної інновації, абсолютна та відносна прогнозована ефективність [19].

Екологічний ефект – це чіткий результат певної взаємодії визначеної інноваційної діяльності з зовнішнім середовищем.

Економічний ефект, як правило оцінюється за допомогою чіткої системи певних відносних показників її реалізації, які характеризують:

певну шкоду, що отримує навколишнє середовище (таких як вирубка лісів, можливе забруднення води, а також ґрунту та повітря);

комплексне загальне використання усіх природних ресурсів на безпосередній основі безвідходного виробництва, чітке зменшення їх дефіциту до мінімуму;

зниження до нуля промислових (виробничих) викидів в атмосферу, а також воду та ґрунт;

зниження кількості певних відходів виробництва, а також пошук можливості вторинної переробки;

підвищення екологічності продуктів, що утворюються під час виробництва; можливість поліпшення ергономічності товару, рівня шумів, вібрацій, а також електромагнітних випромінювань;

підвищення прямої відповідальності і збільшення штрафів за всебічне порушення екологічного законодавства, діючих нормативних актів;

відродження навколишнього середовища.

Необхідно зазначити, що науково-технічним ефектом та чітким результатом існуючих науково-прикладних та певних дослідно-конструкторських розробок, а також їх експлуатації і може бути безпосередньо оцінений певним фактичним економічним ефектом.

Вітчизняні та зарубіжні спеціалісти зазначають, що для оцінки ефекту певної наукової діяльності, досить складно розробити критерії, оскільки в цій сфері виникає значний ряд різноякісних ефектів. Щоб виявити безпосередньо виявити їх сутність, а отже взаємозв'язок необхідно обов'язково проаналізувати безпосередньо кожний з них [13, 16, 26].

В зв'язку з цим Е. Тоффлер [78] зазначає, що на даний час науковці навчилися створювати і реалізовувати складні технології, однак головне знати які вони несуть наслідки, та постійно намагались яким чином вони можуть змінити тонкий екологічний баланс, від якого залежить, безумовно виживання усієї цивілізації.

Процес постійно ускладнення і певне подорожчання науково-технічних проектів, яке постійно відбувається у світовій та вітчизняній практиці, вимагає в певній мірі реалізовувати необхідність постійного збільшення певних ресурсів на розвиток наукових існуючих досліджень та певну реалізацію інновацій, а отже і підвищення певної значущості проблеми визначення наявного ступеня ризику в досягненні визначених та потрібних результатів.

Ефективність сукупного інноваційного процесу як чіткої системи в динамічному оточенні наведено на рис. 1.2 [19].

Отже, можна зауважити, що значуща складність виникає під час проміжного та кінцевого оцінювання ефективності усіх можливих фундаментальних досліджень. Можливі критерій їх оцінки – може бути науковий ефект.



Рисунок 1.2 – Ефективність інноваційного процесу як системи в динамічному оточенні

Його постійні виміри стосовно конкретного визначеного дослідження можливі за умов експертних оцінок, що безпосередньо ґрунтуються на таких принципах [12, 16]:

кожному окремому науковому результату має присуджуватися певна кількість балів;

за умов наявності множини критеріїв кожному з існуючих має надаватися певна «питома вага», що безпосередньо характеризує значимість очікуваного, виваженого, часткового результату в сумарній результативності певного наукового дослідження;

В результаті оцінювання наукової результативності абсолютне значення усіх балів по кожному можливому окремому виду оцінюваного наукового результату має перемножуватися на певне значення валового коефіцієнта і чітко підсумовується за результатом.

Отже, певна концентрація існуючих ресурсів для здійснення можливих нововведень потребує детального аналізу значного обсягу інформації за умов вирішенні питань з інвестування. Невдача, як можливий варіант, може призвести до непоправних, тяжких, часом навіть катастрофічних наслідків для організації що фінансує проект. З цим пов'язане, загалом, прагнення великих існуючих виробничих систем до створення та запровадження внутрішнього венчурного бізнесу, що безмовно дає змогу значно зменшити технічний, як і наслідок комерційний ризику. Найбільш розповсюдженим та простим і доступним з існуючих методом є визначення певної чіткої величини безпосереднього технічного ризику є узагальнене експертне оцінювання.

Наступним кроком дослідження буде виконана характеристика системи показників ефективності інноваційної діяльності підприємства, яку наведено в наступному підрозділі.

1.2. Роль, суть та класифікація інноваційної діяльності підприємства в сучасних мовах господарювання.

Втілюючи інноваційну діяльність, підприємства та організації, безумовно мають цілі довгострокової ефективності перебування на ринку. Для реалізації поставленої мети виконуються такі обов'язкові завдання [26]:

зростання ринкової частки організації (підприємства);
залучення нових цільових аудиторій ринку;
формування іміджу сталої гнучкою компанії що здійснює інноваційну діяльність;
збільшення, або зменшення (оптимізація), життєвого циклу проекту та товару ключового асортименту;
здійснення горизонтальної та вертикальної диверсифікація продукція та діяльності.

Особливе місце в реалізації інноваційної політики підприємства займає їх класифікація розподіл інновацій та інноваційних продуктів на певні групи за конкретними критеріями. Побудова чіткої класифікаційної приналежності інновацій, та інноваційної політики з визначенням чітких класифікаційних ознак – запорука ефективного розвитку підприємства. Таким чином, класифікаційні ознаки є особливими (унікальними) властивостями даної інноваційної групи.

Чітку класифікацію інноваційної діяльності, або інновацій необхідно реалізовувати за різними підходами, з використанням різноманітних класифікаційних ознак. В світовій та зарубіжній економічній літературі наведені чіткі підходи з метою класифікації інноваційної діяльності, а отже і до визначення її основних критеріїв [24].

Проаналізуємо основні класифікатори інноваційної діяльності їх типи і види.

Здійснення класифікації інноваційних проектів та інновацій на думку В. Денисюка [24], має відбуватися на основі моделювання певних інноваційних підходів до існуючої концепції продукту, а також абсолютно нових способів здійснення комерційної діяльності, збільшення маркетингового середовища за допомогою розширення нових ринків товарів. До зазначених способів відносяться:

інноваційні способи реалізації комерційної діяльності, які обумовлюються здійсненням новаторського підходу до постачань певних тих, що маються

продуктів та безпосереднє обслуговування як існуючих, так і нових залучених споживачів;

нові старі продукти, що представляють собою нові способи застосування знайомих споживачам продуктів;

абсолютно нові, раніше не задіяні ринки, які репрезентують нові споживчі групи продуктів організації.

Виділяють, також певний класифікатор інноваційної діяльності по наступним ознакам:

фактична значимість інноваційної діяльності (псевдоінновації, базисні та поліпшуючі інновації);

фактична спрямованість інноваційної діяльності (раціоналізують, замінюють, або розширюють);

місце застосування та фактичної реалізації інноваційної діяльності (галузь застосування, галузь виникнення, галузь фактичного споживання);

фактична глибина зміни інноваційної діяльності (перебудова первинних способів, зміна фактичної кількості інновацій, здійснення перегрупування, введення адаптивних змін, генерація нових варіантів, розробка нових поколінь продукту, новий вид послуги чи продукту, новий рід діяльності організації);

за походженням розробника (ті, що розроблені власними силами підприємства, з залученням певних зовнішніх сил);

фактичний масштаб поширення інноваційної діяльності (з метою створення нової галузі, з метою приросту вже існуючих галузей);

за місце в процесі виробничої діяльності (основні, що будуть функціонувати самостійно, продуктові інновації, певні технологічні, що спрямовані на протекцію існуючому продукту чи певній технології);

за обумовленим характером потреб, які вони задовольняються (абсолютно нові потреби, вже існуючі (і чітко зрозумілі) потреби);

за ступенем новизни на підприємстві (за рахунок нового наукового відкриття, за рахунок нового способу експлуатації даного явища);

за фактичним часом виникнення на ринку (інновації-лідери продукту чи послуги, інновації-послідовники продукту чи послуги);

за з'ясуванням причини виникнення (реактивні інновації, або стратегічні інновації);

за можливою областю застосування інновацій (технічні інновації, технологічні інновації, організаційно-управлінські інновації, інформаційні інновації, соціальні інновації та інші) [23].

За нагальністю розпізнають:

базисну інноваційну діяльність, що безпосередньо здійснює великі винаходи і направлені для формування фундаменту формування нових поколінь інновацій та виробничих напрямків та техніки;

поліпшуючі інновації - які зазвичай створюються дрібними та середніми винаходами і, як правило, вони виникають на етапах розповсюдження і стабільного розвитку певного науково-технічного етапу та циклу;

псевдоінновації – які мають за мету часткове покращення застарілих поколінь продукції та техніки, а також технологій.

За направленістю впливу на процеси виробничого процесу інновації виділяють за такою ознакою [27]:

інновації що розширюють – даний вид інновацій направлені на глибоке проникнення в різноманітні напрямки та галузі, ринки реалізації існуючих фундаментальних інновацій;

інноваційну діяльність, що раціоналізуються та постійно змінюються, дані інновації за своєю природою, ототожнені з видозмінами. Основна їх мета зміна застарілих продуктів та технологій на нові.

Класифікаційна ознака інноваційної діяльності можлива також за глибиною внесених змін. Дана класифікація ставить за мету послідовно простежити етапи від інновацій певного нижчого рівня до інновацій вищого [47]:

регенерування початкових властивостей певної системи, збереження і модернізація її існуючих функцій;

реструктуризація чітких кількісних властивостей у системі, реорганізація складових певної системи та її частин з ціллю покращення її функціонування;

адаптивні зміни в існуючих елементах виробництва, та виробничої діяльності з ціллю адаптації один до одного;

розроблення нових варіантів – являється базовою (найелементарнішою) зміна, що ширше поняття простих змін;

розробка нових поколінь – за даних інновацій відбувається зміна більшої кількості властивостей певних системи, але ключова задумка (концепція) зберігається [19];

новий вид – відносяться до так званих якісних змін базових властивостей певної системи, базисної концепції без заміни існуючого функціонального принципу;

новий рід – найструктурніша зміна у базисних функціональних властивостях певної системи, яка змінює усі функціональні можливі принципи;

радикальні (базові) які безпосередньо покращують та модифікують існуючі.

За масштабами поширення виділяється наступна класифікація інновацій:

локальна інноваційна діяльність – що спрямовані на розвиток існуючих базисних технологій;

галузева інноваційна діяльність – що фактично беруться за основу, для нових галузі;

глобальна інноваційна діяльність - які безпосередньо застосовуються абсолютно усіх галузях.

За характером потреб, можна виділити:

інновації що можуть безпосередньо бути зорієнтовані на вже існуючі потреби організації чи галузі;

можуть бути зорієнтовані на нові [27].

За ступенем новизни виділяють наступну класифікацію інновацій:

ті, що можуть бути засновані при здійсненні нових відкриттях;

ті, що створеними на підставі нового способу, того, що застосовувався до відкритих явищ.

За типом новизни виділяють наступні види інновацій [38]:

нові, що безпосередньо спрямовані на галузі світу;

нові, що безпосередньо спрямовані на галузі країни;

нові, що безпосередньо спрямовані на реалізацію на певному підприємстві.

Класифікація з причин виникнення інноваційної діяльності поділяється на:

реактивні – що спрямовані на забезпечення, нормальне функціонування та забезпечення виживання організації, що обумовлюють собою певну реакцію на інновацію чи нововведення, реалізоване конкурентами;

стратегічні – що спрямовані на упереджувальний ефект, основна ціль даних інновацій є отримання певних конкурентних переваг, а отже і перспектив в майбутньому.

По області застосування, визначається наступна класифікація [43]:

технічні – спрямовані на вдосконалення існуючого виробничого процесу в організації;

технологічні - спрямовані на вдосконалення процесу виробництва певних продуктів, виробів та товарів в організації;

організаційно-управлінські - спрямовані на налагоджування бізнес процесів в організації;

інформаційні - направленні за удосконалення обороту інформаційних ресурсів в організації, підвищення чіткості та достовірності інформації на підприємстві;

соціальні - спрямовані на покращення психологічного клімату в колективі, корпоративної культури та службових взаємовідносин працівників в момент здійснення ними посадових обов'язків.

За місцем інновацій в існуючій системі організації (на підприємстві) існує наступний розподіл:

інновації, що утворюються «на вході» в операційну систему організації (зміни застосуванні сировини, підбір іншого матеріалу, придбання нових удосконалених машин та виробничого устаткування, узгодженість вхідної інформації, інше);

інновації, що утворюються «на виході» з операційної системи організації (готові вироби, надані послуги, реалізовані технології, узагальнена інформація, інше);

інновації, що спрямовані на узагальнення системної структури організації (підприємства), а саме (технологічної, управлінської та виробничої) [46].

Особливої уваги заслуговує класифікація, що запропонована Науково-дослідним інститутом системних досліджень (НДІСД), що базується на інноваційній сфері діяльності підприємства. За класифікаційними ознаками НДІСД інновації можна розділити на технологічні, економічні, виробничі, соціальні в області управління, торгіві.

В сучасній теорії інноваційного менеджменту сформована певна класифікація інновацій та певних інноваційних продуктів, що в повній мірі враховує сучасний розвиток технологій на підставі «підривних» інновацій [43].

Таким чином, дану класифікацію можна виокремити в наступні ознаки:

Як можливе, потенційне джерело ідеї для інновації:

наукові відкриття, сформовані наукова ідеї, існуюча наукова теорія, наукові явища;

наукові винаходи, ряд наукових та практичних винаходів та ліцензій;

певні раціоналізаторські пропозиції;

інше.

За видом нововведення:

певні продукту, їх конструкція, вироблені пристрої, сформовані системи та запроваджені механізми;

виробничі технології, технологічні методи та способу;

за використанням матеріалу, та речовини;

за використанням живих організмів та рослин;

за використанням нових видів будівлі та виробничих споруд;

за використанням новітнього інформаційного продукту (сформованого проекту, предмету дослідження, виробничої розробки та програми інше);

за використанням нових послуги;

інших рішень.

Класифікація за областям застосування (використання) в науково-виробничому процесі в галузі промисловості, сфері транспорту, зв'язку та аграрному секторі розрізняють наступні види інноваційної діяльності [49]:

науково-дослідні, які видозмінюють існуючий процес в сфері НДДКР;

продуктові та технічні, що виникають в основному в виробництві продуктів за новими та удосконаленими властивостями, створюють зміни в виробничих технологіях бізнес-процесів у кінцевого споживача;

технологічні, які безпосередньо утворюються за умов використання поліпшених, досконаліших способах виробництва продукції, призводять до заміни технологій та організованих процесів у кінцевого споживача;

інформаційно-комунікаційні, які спрямовані на зміну технологій переробки інформаційних процесів та технології зв'язку в кінцевого споживача;

маркетингові, які призводять до змін в вивченні та дослідженні існуючого ринку і роботи на ньому, різкої чи поступової змін брендів товарів і підприємства;

логістичні, які обумовлені зміною в організації руху логістичних потоків, збуті та постачанні на підприємство;

організаційно-управлінські, що спрямовані змінити організаційну систему та механізми у самій системі управління, що дозволить вдосконалювати їх;

правові та соціально-економічні, що спрямовані на пряму на зміну правових, соціальних та економічних умови діяльності організації (підприємства).

Класифікація за областям використання та застосування в галузях обслуговування [44]:

культури;

охорони здоров'я;

спорту;

освіти;

туризму;

торгівлі;

фінансових послуг та фінансового обслуговування;

правових послуг, правового обслуговування та охорони.

Класифікація за рівнем новизни інноваційні товари і послуги розподілять на категорії впливу:

інноваційної діяльності світового рівня;

інноваційної діяльності вітчизняного рівня;

інноваційної діяльності галузевого рівня;

інноваційної діяльності нової фірми чи організації;

інноваційна діяльність направлена на розширення наявної властивості товарів, його асортиментної групи, портфеля існуючого товарів та послуг;

інноваційна діяльність направлена на оновлення послуг і товарів;

інноваційна діяльність направлена на укріплення послуг і товарів зі зміненим позиціонуванням на ринку;

інноваційна діяльність направлена скороченими витратної частини товару чи послуги (виробничі інновації).

Інноваційна діяльність за масштабом поширення інновацій:

регіональні;

муніципальні;

народно-господарські та регіональні;

транснаціональні;

за параметрами об'єднань та участі в асоціаціях;

в межах підприємства та організації;

в межах структурного підрозділу.

За широтою впливу інноваційної діяльності виділяють:

галузеві;

глобальні, та світові;

локальні;

народно-господарські та національні.

За темпами здійснення та реалізації інноваційної діяльності:

швидкі, або наростаючі;

повільні, або затухаючі;

уповільнені, або рівномірні.

Класифікація за стадіями життєвого циклу інноваційної політики, з яких безпосередньо починається весь інноваційний процес в кожній організації і на якому він закінчується [49]:

дослідження;
розробки;
промислове виробництво;
маркетинг;
рутинізація;
сервісна підтримка.

Отже інноваційна політика, як інструмент розвитку діяльності будь-якого підприємства базується на чіткому розумінні завдань та мети його реалізації, потребує чіткого плану реалізації та виконання. Особливої уваги потребує методика оцінки інноваційної політики в період її впровадження, функціонування, та на етапі завершення, що і обумовлює необхідність наступного підрозділу роботи.

1.3. Характеристика системи показників ефективності інноваційної діяльності підприємства

З метою ефективною та всебічною оцінки фінансово-економічної виправданості інновацій, (а отже інноваційних проектів) у зарубіжній вітчизняній практиці досить широко використовується певна система показників, які чітко висвітлюються в літературних джерелах [12, 16, 17, 21]. Дані показники віддзеркалюють відношення витрат і отриманих кінцевих результатів, тобто тих економічних вигід, які безпосередньо будуть одержані від реалізації інновацій.

На рис. 1.3 приведено набір показників ефективності інноваційного проекту [35, с. 361].

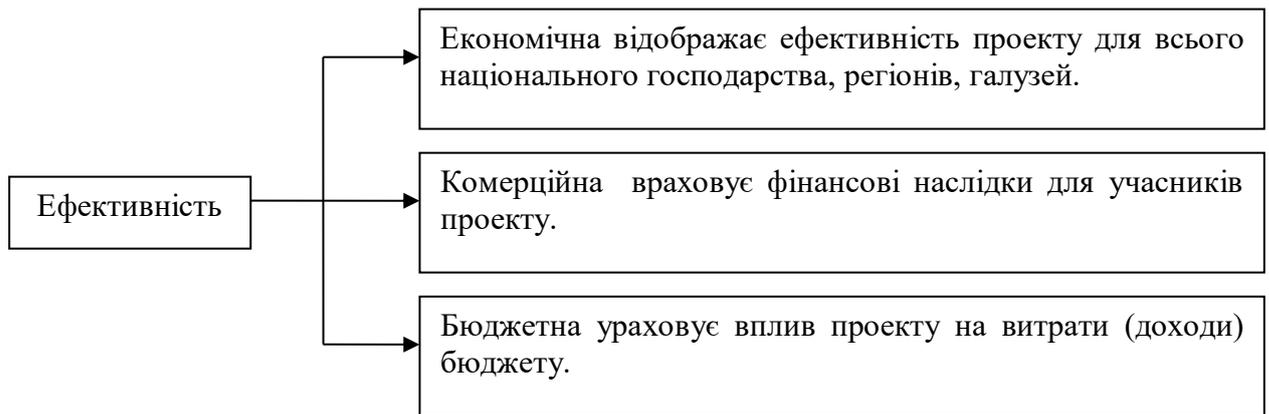


Рисунок 1.3 – Показники ефективності інноваційного проекту

До переліку витрат у самому процесі визначення існуючої ефективності галузей національної економіки в процесі реалізації існуючих проектів виникає потреба в оцінці необхідності для цього одноразових капіталовкладень в поточні витрати, що несуть усі учасники здійснення цього проекту.

Сумарні витрати на реалізацію певних технологічних інновацій (продуктові та процесові) необхідно обов'язково враховувати за напрямками здійснення інноваційної діяльності.

Так, у 2020 р. загальна питома вага сукупних витрат за усіма напрямками в сумарному обсягу розподілилася наступним чином [22]:

розробки та дослідження (8,9 %);

узаконення, або придбання одноособових прав на ліцензії, патенти та на використання з метою експлуатації об'єктів промислової власності (3,7);

придбання та використання ноу-хау, безпатентних ліцензій, технологій та інше (1,3);

придбання нових засобів виробництва (61,8);

технологічна та організаційна підготовка виробництва (10,8);

реклама та маркетинг (10,4);

інші (3,1%).

Сукупна вартість витрат на інновації та інноваційні проекти складається як із поточних так і з капітальних витрат. Поточні витрати включають в себе заробітну плату працівників, що безпосередньо зайняті в розробці і впровадженні безпосередніх технологічних інновацій, а також відрахування на

усі соціальні потреби, в тому числі витрати на необхідне придбання сировини, а також матеріалів, що використовуються для реалізації інноваційної діяльності, що здійснюється організацією протягом усього року.

Довготермінові інвестиції (капітальні вкладення), є обов'язковими для використання в здійсненні інноваційної діяльності, та мають складаються з певних витрат на придбання машин, необхідного обладнання, а також інших основних засобів, капітальних споруд, необхідних земельних ділянок, а також належних об'єктів природокористування. Співвідношення між поточними та капітальним витратами, в Україні за даними Держкомстату, у 2018-2019 рр. складала відповідно 43,6 % і 56,4 %; 42,6 % і 57,4; 41,7 % і 58,3 % [26].

Необхідно розглянути кількісні показники, які безпосередньо характеризують фактичну ефективність інновацій та інноваційної діяльності. Для цього можна використовувати такий коефіцієнт, як коефіцієнт фактичної результативності роботи, який рекомендований ЮНІДО (Організацією Об'єднаних Націй з промислового розвитку) [19]. Даний показник обраховується за наступною формулою 1.1:

$$r = \frac{R_c}{\sum_{i=1}^N Q_i - \sum_{i=1}^N (H_1 - H_2)}, \quad (1.1)$$

де R_c – сукупні затрати на закінчені роботи, які взяті до освоєння в виробництві;

Q – натуральний показник фактичних витрати на реалізацію НДДКР за i -й рік;

N – кількість періодів (років), що аналізуються;

H_1 – незавершене організацією виробництво на початок періоду, що фактично аналізується, у вартісному (грошовому) виразі;

H_2 – те ж саме, але на кінець періоду, який аналізується.

Як існуючий показник, що безпосередньо розкаже зміни результативності на стадіях НДДКР як фактора ефективності, як варіант використовується відношення фактичної кількості розроблених (запроектованих) винаходів (ідей, технічних рішень), які безпосередньо відповідають вимогам організації, до

загальної (виконаної) кількості розроблених (запроектованих) інновацій (технічних рішень, ідей).

Необхідно зауважити, про можливість взаємовідносин з зовнішнім (макро) середовищем організації (підприємства), як кількість (в натуральному значенні) об'єктів інтелектуальної власності, що безпосередньо придбані зі сторони і реалізуються в існуюче зовнішньому середовищі. Загалом, показник результативності інноваційної діяльності (інноваційних проектів), який був запропонований А.Е.Герасимовим, має наступний вигляд [10]:

$$P_{\text{нддкр}} = \frac{\sum_{t=1}^T K_{\text{еф. } t} + \sum_{t=1}^T K_{\text{пр. } t}}{\sum_{t=1}^T K_{\text{заг. } t} - \sum_{t=1}^T K_{\text{реал. } t}}, \quad (1.2)$$

де $P_{\text{нддкр}}$ – фактична результативність впровадження інноваційної діяльності в період проведення НДДКР;

$K_{\text{еф. } t}$ – кількість (фактична) самостійно здійснених розроблених новацій (ідей, винаходів, а також технічних рішень) що забезпечуються вимогам організації в рік – t ;

$K_{\text{пр. } t}$ – кількість (фактична) набутих об'єктів, що є інтелектуальною власністю, що безпосередньо забезпечуються вимогам організації в рік – t ;

$K_{\text{заг. } t}$ – загальна (фактична) кількість новацій, що є результатом виконання НДДКР і набуття об'єктів інтелектуальної власності з макросередовища організації в рік – t ;

$K_{\text{реал. } t}$ – кількість (фактична) об'єктів, що є інтелектуальною власністю – виконання НДДКР, що реалізуються у макросередовищі і не експортувалися в діяльності організації в рік – t ;

T – років періоду, кількість що аналізується.

Показники фінансово-економічної ефективності ілюструють ефективність інновацій та інноваційних проектів з погляду інтересів національного господарства в цілому, в тому числі регіонів, організацій, а також галузей виробництва, що є учасником проекту. При виборі інновацій та інноваційних проектів та в період

розрахунках певних показників ефективності на національному рівні господарювання беруться за увагу результати проекту, як:

Остаточні фінансово-виробничі результати (дохід, валовий прибуток від інтелектуальної власності – програм для ЕОМ, ліцензій та ноу-хау, інше);

соціальні, соціально-економічні, екологічні результати, що розраховані за рахунок спільних злагоджених дій учасників діючого проекту в регіонах;

прямі фінансово-економічні результати;

кредитні діючі займи, та інвестиції з інших держав, а також банків та фірм інше;

побічні фінансово-економічні результати, які обумовлюють їх безпосередньо при реалізації проекту: зміни в доходах сторонніх (залучених) організацій (підприємств) та громадян, ринкової реальної вартості земельних ділянок та паїв, будівельних споруд будинків, та вибуття природних ресурсів, а також інші можливі надзвичайні ситуації.

До складу витрат входить передбачені в інноваційному проекті і безпосередньо необхідні з метою його реалізації побічні та одночасні витрати абсолютно всіх учасників діючого проекту, а також обрахунок без повторного врахування можливих однакових витрат будь-якого учасника у складі наслідків інших учасників проекту[16].

Визначаючи ефективність інновацій та інноваційного проекту, важливим є порівняння різнотермінових показників, що реалізуються шляхом приведення (дисконтування) даних показників до певної цінності в визначений до початкового періоді (до певного моменту у часі). Даний моментом може вважатися, як приклад, поточний рік початку реалізації даного інноваційного проекту.

Використовуючи дисконтування, як метод, в фінансово-економічних розрахунках обов'язково враховується фактор часу. Загальна умова дисконтування є наступною, фірмі набагато краще одержати грошові кошти сьогодні, а не в не визначеному майбутньому, оскільки, будучи кваліфікованими інвестованими в певні інновації та виробництво, вони вже завтра забезпечуть

певну додану вартість, а отже і додатковий дохід. За умови, що на сьогодні певні інвестувати здійснили інновацію в інноваційний проект 5 млрд грн, з розрахунку мати 10% доходу, то через календарний рік фактична вартість інвестицій буде складати 5,5 млрд грн – це так звана майбутня (прогнозована) вартість вкладених теперішніх інвестицій, а її фактична поточна теперішня вартість дорівнює 5,0 млрд грн. [30].

Різниця між яка є між майбутньою вартістю та певною поточною вартістю має назву дисконтом (від англ. discount – обліковий відсоток) [8].

В фінансово-економічному аналізі застосовується певний прийом для визначення рівня поточної та майбутньої фінансової вартості однієї грошової одиниці. В даному розрахунку використовується принцип складних відсотків та називається дисконтуванням. Сам процес дисконтування є процесом, що є зворотним нарахуванню складних відсотків.

Сам метод обрахунку за складним відсотком обумовлений тим, що в у першому періоді (році) нараховується відсоток на початкову суму взятого кредиту, а вже потім вона підсумовується з повним нарахованими відсотками та в кожному наступному періоді (році) ці відсотки обраховуються на вже накопичену суму.

Отже, існуюча база для по нарахуванню відсотків не стала, та постійно змінюється. Кошти, які акумулюються в результаті певного накопичення відсотків, мають назву майбутньою вартістю існуючої суми вкладу після повного закінчення терміну, за який здійснюється розрахунок.

Базова сума вкладу має назву поточною вартістю [26]. Отже, якщо вкласти в банк 1 грн. чи 1 млрд. грн., при ставці депозиту 10 % за рік, то майбутнє нарахування нашого складного відсотка та майбутня вартості може знаходитися методом множення поточної вартості на 1 відсоток ставки стільки разів, на скільки років буде робиться розрахунок.

Приклад такого нарахування відсотку:

$$1\text{-й рік: } 1 \text{ грн.} + 0,1 \times 1 \text{ грн.} = 1,1 \text{ грн.};$$

$$2\text{-й рік: } 1,1 \text{ грн.} + 0,1 \cdot 1,1 \text{ грн.} = 1,21 \text{ грн.};$$

3-й рік: 1,21 грн. + 0,1 · 1,21 грн. = 1,33 грн.;

4-й рік: 1,33 грн. + 0,1 · 1,33 грн. = 1,46 грн.;

5-й рік: 1,46 грн. + 0,1 · 1,46 грн. = 1,61 грн.

Майбутню вартість можна знайти за формулою 1.3:

$$FV = PV(1+r)^t, \quad (1.3)$$

де FV (англ. future value) – це майбутня вартість;

PV (англ. present value) – поточна вартість;

r – відсоткова ставка за вкладом;

t – кількість періодів (років).

При процесі самого дисконтування, фактична поточна вартість розраховують за процедурою ділення майбутньої вартості на відсоткову ставку стільки разів, скільки періодів (років) у відповідному розрахунку за наступною формулою 1.4:

$$PV = \frac{FV}{(1+r)} = FV(1+r)^{-t}, \quad (1.4)$$

Отже, дисконтування, як і нарахування складних відсотків ґрунтується на застосуванні відсоткової ставки. Таким чином, чим нижча фактична ставка відсотка та менший загальний період вкладень (t), тим буде вища існуюча величина наших майбутніх доходів. Таким чином, дисконтна ставка (або норма) має визначатися як прийнятна для певного інвестора з урахуванням норми доходу на капіталу. Отже, процес дисконтування – це сукупне приведення потоків один до одного доходів та можливих вигід і певних витрат період за періодом на підставі норми дисконту (r) для отримання існуючої (сьогоднішньої) вартості вигід та майбутніх доходів, за допомогою процесу дисконтування визначається (розраховується) чиста поточна вартість інновацій та інноваційних проектів.

В процесі визначення ефективності існуючих інноваційних проектів, є необхідність в розрахунку таких безумовно важливих та актуальних показників, як:

можливий інтегральний ефект / чистий дисконтований дохід;

можлива внутрішня норма доходності (прибутковості);
 фактична рентабельність інвестицій;
 окупність, її період та строк.

Інтегральний ефект, як економічний показник визначається як сукупна сума отриманих поточних ефектів за абсолютно весь розрахунковий рік, або період, що приведений до фактичного початкового року, може бути визначний як збільшення інтегральних результатів в порівнянні з інтегральними витратами [46]. Таким чином, інтегральний ефект ще має назву «приведена вартість», яка безпосередньо характеризує як узагальнений абсолютний визначений результат інновацій, або інвестиційного проекту:

$$NPV = \sum_{t=1}^{T_p} \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}, \quad (1.5)$$

де NPV – показник чистої приведеної вартості (англ. net present value);

B_t – певна економічна вигода (дохід) що утворився від проекту в t періоді чи році;

C_t – сумарні сукупні витрати на проект в t році чи періоді;

i – відсоткова ставка дисконту;

t – загальна кількість років з розрахунку циклу життя інноваційного проекту.

Показник внутрішньої норми прибутковості (дохідності) – IRR (англ. internal rate of return) – розрахунок відсоткової ставки, безпосередньо за якої отримані доходи (вигоди) від реалізації проекту урівнюються з витратам на інноваційний проект, існує альтернативна дефініція даному показнику – це певний максимальний відсоток, який покриває капіталовкладення у інноваційний проект. В практиці здійснюється реалізовувати такі інноваційні проекти та інновації, де розрахункова внутрішня норма доходності не є нижчою за 15–20 %.

Рентабельність (R) обраховуються як співвідношення отриманого ефекту від повної реалізації інноваційного проекту і сукупних витрат на його реалізацію. В практиці оцінку інноваційних проектів та інновацій вираховують як відношення

абсолютних приведених доходів до абсолютних інвестиційних витрат (benefit/cost ratio). У закордонній практиці цей показник дістав назву – індекс дохідності (profitability index). Фактичний обрахунок індексу рентабельності реалізується за формулою 1.6:

$$JR = \frac{\sum_{t=0}^{T_p} D_j r^t}{\sum_{t=0}^{T_p} K_{irt}}, \quad (1.6)$$

де D_j – сукупний дохід від інноваційного проекту у певний періоді j ;

K_t – фактичний розмір усіх інвестицій в визначеному інноваційному проекті в періоді t .

Чисельник даного показника виражає величина доходів, які приведені до певного моменту (старту) початку реалізації (впровадження) інновацій, а знаменник відображає величина певних інвестицій в інноваціях (інноваційний проект) що є дисконтовані до старту процесу інвестування, отже тут здійснюється порівняння двох частин потоку фінансових платежів – дохідної, а також і інвестиційної.

Показник індексу рентабельності, дуже тісно ототожнюється з інтегральним ефектом. Оскільки інтегральний ефект позитивний, то в свою чергу індекс рентабельності $JR > 1$, і зворотній ефект, якщо $JR < 1$, за таких умов інноваційний проект буде повністю уважатися неефективним.

Якщо говорити про строк окупності, то необхідно зауважити, що він показує, за який час можуть повністю окупитися визначені інвестиції в безпосередньо інноваційному проекті. В свою чергу, даний показник, розраховується на основі показника недисконтованих доходів. У зарубіжній літературі застосовується показник визначеного періоду окупності.

Таким чином, під періодом окупності в науці розуміється фактична тривалість періоду, коли сума чистих (валових) доходів, що безпосередньо дисконтовані на момент повного завершення інвестицій, урівняється з сукупною сумою інвестицій. Даний період, є крайнє важливим для відшкодування існуючих

початкових капіталовкладень з урахуванням прибутків, що реалізуються від здійснення проекту [16]. Період окупності обчислюється наступним розрахунком:

$$T_{\text{ок}} = \frac{I}{NP_t + P_t + D_t}, \quad (1.7)$$

де $T_{\text{ок}}$ – весь період окупності;

I – загальний об'єм інвестицій;

NP_t – обсяг чистого прибутку за період t ;

D_t – амортизація;

P_t – фактичні відсотки за кредит (або фактичні позика капіталу).

Узагальненим для наведених економічних показників ефективності інновацій та інноваційного проекту є визначення коефіцієнта (K_e) ефективності за наступним розрахунком 1.8, 1.9:

$$\begin{aligned} K_e &= \frac{E}{B} \quad (\text{прямий показник}), \\ K_e &= \frac{B}{E} \quad (\text{зворотний показник}), \end{aligned} \quad (1.8)$$

де E – ефективність від отриманого результату впровадження проекту;

B – витрати, що фактично та опосередковано пов'язані з виконанням проекту.

Необхідною нормою, або показником відбору може бути спрямування до мінімуму витрат на впровадження проекту.

За умов декількох альтернатив фактична варіантів проектів, найраціональніше обирається за абсолютним мінімумом витрат:

$$B_i = C_i + E_n K_i = \min, \quad (1.9)$$

де B_i – фактичні витрати для кожної альтернативи;

C_i – витрати виробництва (фактична собівартість) з тієї ж альтернативи;

E_n – чіткий норматив для капітальних вкладень їх ефективності;

K_i – інвестиції за кожною альтернативою.

В період планової економіки певна величина E_n визначалася централізовано, у період нинішньої ринкової економіки усі існуючі організації визначають такий показник або на рівні фактичної відсоткової ставки, або як еталонний норматив – рентабельність інвестицій R_n . Враховуючи вищесказане, приведені витрати необхідно відображати наступним чином:

$$B_i = C_i + R_n K_i \rightarrow \min, \quad (1.10)$$

Після проведених маніпуляцій здійснюється фактичний розрахунок періоду окупності усіх додаткових інвестицій в відповідних інноваціях, який обумовлює собою час, за який усі додаткові інвестиційні та усі можливі витрати на визначений найдорожчий варіант розрахованих інновацій повністю докупляються за рахунок фактичного приросту фінансово-економічних результатів, що обумовлені реалізацією інновацій.

Розрахунковий період для окупності T_p розраховуються за формулою 1.11:

$$T_p = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2}, \quad (1.11)$$

де K_1, K_2 – вартість інвестицій в розрахованому інноваційному проекті за допомогою певних порівняльних варіантів;

C_1, C_2 – обсяг річних витрат відповідних альтернатив.

Під час вибору альтернатив ведеться порівняння двох показників, а саме розрахункове значення строку окупності, та його фактичне нормативне значення $T_n = 1/E$.

Самим найефективнішим буде альтернатива, коли $T_p < T_n$.

Таким чином, певна величина що є оберненою до окупності, має назву коефіцієнта повної ефективності додаткових інвестиційних вкладень в інноваційні проекти, або як альтернативна назва коефіцієнт повної порівняльної ефективності (E_p). Він обраховується за співвідношенням 1.12:

$$E_p = \frac{\Delta C}{\Delta K}, \quad (1.12)$$

Обраховані відповідні значення для коефіцієнта ефективності зрівнюються з визначеною нормативною величиною E_n . За умов, коли $E_p > E_n$, можна стверджувати, що сукупні додаткові інвестиції в відповідному інноваційному проекті є ефективними.

Отже, для чіткого відбору інновацій, а отже і інноваційних проектів застосовуються економічні показники фактичної економічної ефективності, що розраховуються як зміна фактичної вартості порівнюваних альтернатив.

Такими економічними показниками можуть бути:

приведені фактичні витрати;

період окупності усіх додаткових інвестицій;

коефіцієнт повної ефективності можливих додаткових інвестицій.

До економічних показників бюджетної ефективності відносять фактичний вплив усіх результатів реалізації інноваційних проектів на валові доходи і фактичні витрати (місцевого, регіонального, державного) бюджетів.

Найпопулярнішим показником бюджетної ефективності, що безпосередньо використовується з метою визначення передбачених у інноваційному проекті заходів регіону, або державної, підтримки, вважають бюджетний ефект, що визначається як реалізація проекту що потребує перевищення доходів певного бюджету над фактичними витратами з метою здійснення проекту за наступним розрахунок 1.13:

$$B_t = D_t - P_t, \quad (1.13)$$

де, B_t – фактичний бюджетний ефект для t -го періоду;

D_t – фактичне перевищення валового доходів відповідного бюджету;

P_t – витрати, що пов'язані з реалізацією цього проекту.

Фінансове обґрунтування (комерційна ефективність) інноваційного проекту обраховується певним відношенням витрат і фінансових результатів, що обумовлюють бажану норму дохідності.

Комерційна ефективність визначається як для певного проекту, так і для окремих учасників інноваційного проекту в цілому з умови їх вкладів за певними правилами. Фактично, ефектом при даних умовах на t -му періоді (E_t) може бути потік фактичних коштів [46, 64]. В розрахунку кожного виду економічної діяльності здійснюється приплив $\Pi_i(t)$, та так званий відплив $O_i(t)$ фактичних коштів. Визначимо різницю цих двох показників через $\Phi_i(t)$:

$$\Phi_i(t) = \Pi_i(t) - O_i(t), \quad (1.14)$$

де $i = 1, 2, 3$. Поток фактичних коштів визначається різниця між фактичним припливом і фактичним відпливом фінансових коштів від інвестиційної та здійснення операційної діяльності в кожному кроці здійснення інноваційного проекту (у всіх розрахункових періодах):

$$\Phi(t) = [\Pi_1(t) - O_1(t) + \Pi_2(t) - O_2(t)] = \Phi_i(t) + \Phi'(t), \quad (1.15)$$

Отже, можна дійти висновку, що екологічні, певні соціальні та політичні результати не можуть визначатися вартісній оцінці, та мають оцінюватися як певне додаткове доповнення до показників фінансово-економічної ефективності і обов'язково мають бути враховуються на етапі прийняття управлінського рішення з інноваційної діяльності.

Висновки до розділу 1

У першому розділі роботи визначено теоретичні засади теоретичні засади удосконалення інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах.

1. В роботі розкрито суть поняття «інноваційна діяльність», визначено основні ефекти при реалізації інноваційної діяльності та їх узагальнено взаємозв'язок інноваційної діяльності з підсистемами організації. Проведено аналіз основних підходів до оцінки ефективності інноваційної діяльності: оцінку економічної ефективності нововведення стосовно підприємства; оцінку ефективності управління інноваційною діяльністю з погляду забезпечення неперервності інноваційного процесу і досягнення кінцевої мети; оцінку ефективності управління інноваційною діяльністю з урахування часу.

2. Проведено узагальнення теоретичних підходів, щодо визначення ефективності інноваційного процесу як системи в динамічному оточенні. Визначено роль, суть та класифікація інноваційної діяльності підприємства в сучасних мовах господарювання. Узагальнено світовий та вітчизняний досвід щодо класифікаційних ознак інноваційної діяльності підприємства, висвітлено алгоритми дій щодо впровадження інноваційної діяльності в підсистеми діючого підприємства в сучасних умовах господарювання.

3. Визначено та узагальнено поняття ефективності інноваційної діяльності підприємства з Економічної точки зору, що відображає ефективність проекту для всього національного господарства, регіонів, галузей. Ефективність інноваційної діяльності з точки зору комерційного напрямку, що враховує фінансові наслідки для учасників проекту. В роботі проаналізовано бюджетні наслідки ефективності інноваційної діяльності, що враховує вплив проекту на витрати (доходи) бюджету організації.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ»

2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління АТ «Укргазвидобування»

АТ «Укргазвидобування» – це український, загальновідома організація, яка здійснює пошук, розробляє нафто-газові родовища, організовує видобутком, здійснює логістику транспортування, виготовлення вуглеводневої сировини, а також та реалізацією власних та придбаних нафтопродуктів. Підприємство має сучасне обладнання, сертифіковане за усіма міжнародними стандартами, та є одним з найкрупніших вітчизняних виробників. Відомості про АТ «Укргазвидобування» подані в табл. 2.1

Таблиця 2.1 – Відомості про АТ «Укргазвидобування»

Код за ЄДРПОУ:	30019775
Повне найменування:	Акціонерне товариство «Укргазвидобування»
Скорочене найменування (згідно Статуту):	АТ «Укргазвидобування»
Керівник:	Генеральний директор – Кобець Олена Анатоліївна
Назва англійською:	Joint stock company «Ukrigasvydobuvannya» (JSC «Ukrigasvydobuvannya»)
Дата реєстрації:	28.08.1998
Розмір статутного капіталу:	4 080 768 868,35 грн.
Організаційно-правова форма:	Акціонерне товариство
Форма власності:	Недержавна власність
Відомості про органи управління юридичної особи: вищий: виконавчий	загальні збори акціонерів; генеральний директор.
Реєстр платників ПДВ:	300197726657

Продовж. табл. 2.1

Місцезнаходження реєстраційної справи:	Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація
Види діяльності (основний):	06.20 Добування природного газу
Види діяльності (інші):	28.14 Виробництво інших кранів і клапанів 28.29 Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н.в.і.у. 28.92 Виробництво машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва

Основними напрямками діяльності АТ «Укргазвидобування» є:
геологічне вивчення, промислово-дослідна розробка підземних копалин;
пошук та експлуатація родовищ підземних копалин з метою промислового
видобутку;
видобуток газу;
виробництво нафтопродуктів, яке включає в себе всі стадії технологічного
циклу, в т. ч. перегонка, складування, транспортування.

Місія АТ «Укргазвидобування» полягає у впровадженні та підтримці
високих стандартів якості виробництва нафтопродуктів і обслуговування
споживачів, керуючись основними принципами діяльності: сумлінності, чесності
та відповідальності.

АТ «Укргазвидобування» створено для ведення на підприємницьких засадах
господарської діяльності в галузі виробництва, торгівлі, наданні послуг.

АТ «Укргазвидобування» одне з небагатьох вітчизняних видобування нафти
та газу, що розробило й впровадило систему управління якістю відповідно до
вимог міжнародних стандартів серії ISO 9000:2000. Підтверджуючий сертифікат
отримано ще взимку 2001 року. Звернімо увагу, що, окрім високої якості
продукції, сертифікат гарантує високу кваліфікацію менеджерів підприємства й
персоналу.

АТ «Укргазвидобування» розпочав роботу 1998 року. 30 січня 1999 року в
експлуатацію було введено нове обладнання, оскільки старе вичерпав свій ресурс
з випуску продукції.

На початку 2000-х років підприємство пережило не найкращі часи. Переломним став 2008 рік, коли АТ «Укргазвидобування» викупив трудовий колектив, після чого було створено акціонерне товариство. Загальна схема системи управління АТ «Укргазвидобування» наведена на рис. 2.1.

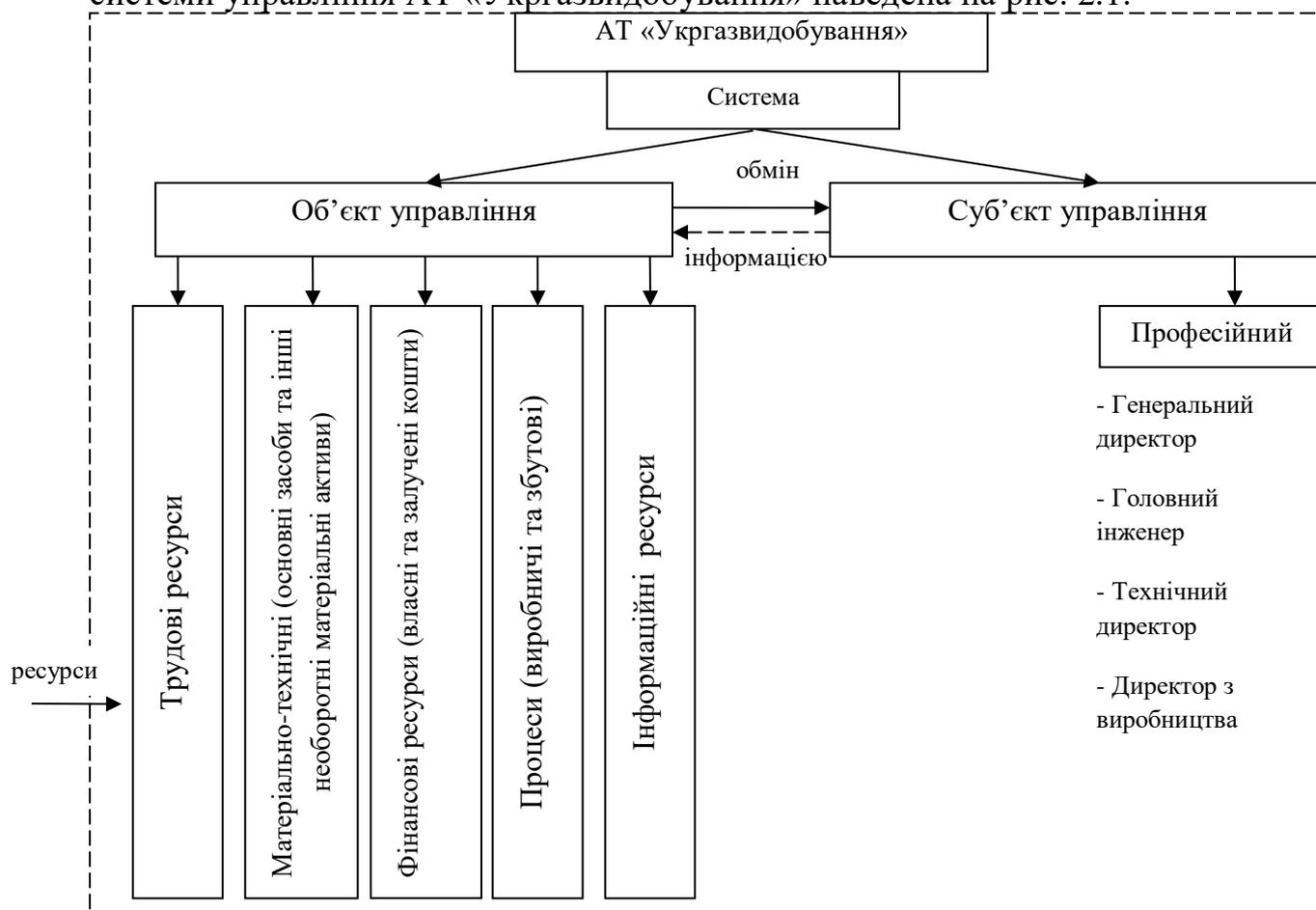


Рисунок 2.1 – Система управління АТ «Укргазвидобування»

У АТ «Укргазвидобування» створена найбільш чітка форма з можливих, організаційних структур управління підприємством – лінійно-функціональна, що базується на обґрунтованому А. Файолам принципі всеєдності та розподілу можливих доручень.

Дана структура є самою найпоширенішою серед видів структур бюрократичного типу, вона характеризується значною кількістю горизонтальних і вертикальних зв'язків і абсолютно незначною участю усіх низових ланок в безпосередньому управлінні та прийнятті рішень. Керівники за даної

організаційної структури поділяються на лінійних керівників та функціональних керівників.

В основу фундаменту побудови даної системи включено:

лінійна вертикаль управління;

повна, або часткова спеціалізація управлінської праці за певними функціональними ознаками (фінанси, техніка, маркетинг, економіка, виробництво тощо).

За даної оргструктури, керівнику даної організації безпосередньо відносяться до підпорядкування його заступники за визначними функціями (персонал, маркетинг, фінанси тощо). Топ керівник реалізує лінійну дію на абсолютно всіх учасників оргструктури, а вже керівники функціональних певних відділів (фінансового, планово-технічного тощо) організовують функціональне сприяння усім виконавцям робіт.

До безпосередніх переваг в даному типі управління відносять:

значна компетентність виконавців, що реалізують конкретні функції;

відповідність певної структури, що була обрана вибраній стратегії діяльності організації (підприємства);

комбінація принципу фаховості управління в певних сферах з принципом згуртованості керівництва.

До безпосередніх недоліків лінійно-функціональної оргструктури управління відносяться:

брак тісних взаємовідносин між існуючими виробничими відділеннями;

змига межа та чіткість відповідальності, оскільки той хто безпосередньо приймає рішення, зазвичай, не бере безпосередньої участі в його фактичній реалізації;

надзвичайно розгалужена система взаємодії по чіткій вертикалі, що сприяє підпорядкуванню по існуючій ієрархії управління, отже фактично, спрямованість до гіперцентралізації.

Організаційна структура Акціонерного товариства «Укргазвидобування» наведено на рис. 2.2. Найвищим органом управління АТ «Укргазвидобування» є

загальні збори акціонерів. Повноваження Загальних зборів акціонерів АТ «Укргазвидобування» регламентується статуту АТ «Укргазвидобування» (Додаток А).

Рисунок 2.2. – Організаційна структура управління АТ «Укргазвидобування»

З метою контролю по виконанню рішень вищого органу та контролю за роботою Генерального директора у період між Загальними зборами акціонерів АТ «Укргазвидобування», з метою представництва діючих акціонерів безпосередньо з їх числа формується Наглядова Рада у кількості згідно статуту.

Безпосередньо Загальними зборами акціонерів підприємства АТ «Укргазвидобування» обирається Ревізійна комісія, що здійснює чіткий та систематичний контроль за економічною, фінансово-господарською діяльністю АТ «Укргазвидобування» за рахунок проведення планових та можливих позапланових перевірок фінансової звітності, документації та проводить службові розслідування за фактами порушень, що виявляються.

До виконавчого органу АТ «Укргазвидобування» відноситься одноособово – Генеральний директор, що безпосередньо підзвітний Загальним зборам АТ «Укргазвидобування» і Наглядовій Раді, та реалізує виконання їх управлінських рішень.

Слід зауважити, що виробнича структура АТ «Укргазвидобування» включає в себе видобувні площадки, цехи, певні допоміжні підрозділи, а також штатні обслуговуючі господарства.

Між АТ «Укргазвидобування» і компанією-дистриб'ютором сформований чіткий своєрідний розподіл праці. Основними функціями АТ «Укргазвидобування» є безпосереднє забезпечення високих виробничих стандартів якості продукції, а також постійна модернізація, розширення виробничих можливостей, гарантування повної безперебійності виробництва.

Компанія налагодила ефективну та дієву систему просування своєї продукції. Компанія розробляє та втілює в життя маркетингові стратегії для кожної товарної одиниці, які випускає АТ «Укргазвидобування», регулярно, на постійній основі, проводить дослідження існуючого ринку.

Персонал АТ «Укргазвидобування» постійно формується та змінюється під фактичним впливом внутрішніх (організації виробництва, характер

продукції, технології) і певних зовнішніх факторів (юридичні та моральні норми суспільства, демографічні процеси, та характер ринку праці тощо).

Користуючись існуючими звітами по роботі з персоналом, які безпосередньо складаються в АТ «Укргазвидобування», проводимо ґрунтовний аналіз загальної структури персоналу по певним категоріям, зайнятих у процесі виробничої діяльності та управлінському процесі. Проведений аналіз вносимо до табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу АТ «Укргазвидобування» за категоріями зайнятих за 2018-2020 рр.

Категорія зайнятих	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміна (+;-) питомої ваги 2020 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2018 р.	2019 р.
Управлінський персонал	135	11,19	125	10,87	119	11,05	(0,14)	(0,18)
У тому числі:								
керівники	11	0,91	9	0,78	8	0,74	(0,17)	(0,04)
спеціалісти	123	10,2	115	10	110	10,21	0,01	0,21
технічні працівники	1	0,08	1	0,09	1	0,09	0,01	0
Виробничий персонал	1071	88,81	1025	89,13	958	88,95	0,14	(0,18)
Разом	1206	100	1150	100	1077	100	x	x
Кількість виробничого персоналу на 1 особу управлінського персоналу	7,9	-	9,2	-	8,05	-	-	-

Дані таблиці 2.3 дають змогу зробити висновок, що в АТ «Укргазвидобування» у період звітнього 2020 року, спостерігається скорочення персоналу за усіма категоріями працівників.

Аналіз структури персоналу, свідчить, що у 2020 році порівняно з 2018 роком питома вага керівного складу працівників у загальній структурі персоналу АТ «Укргазвидобування» скоротилася на 0,14 % і 0,18 % порівняно із 2019 роком. В кількісному вираженні весь управлінський персонал у 2018 р. становив 135 чол., 125 чол. – у 2019 р., та відповідно 119 чол., в 2020 р.

Дані перетворення були зумовлені модернізацією в структурі виробництва в АТ «Укргазвидобування» з 2018 р. по 2020 р. В досліджуваний період на 59 осіб, зменшилася кількість спеціалістів на 13 осіб, та на 3 особи зменшення керівників.

Проведемо динамічний аналіз вікової структури персоналу АТ «Укргазвидобування» за досліджуваний період (табл.2.3).

Таблиця 2.3 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу АТ «Укргазвидобування» за 2018-2020 рр.

Вікові категорії	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2020 р. від 2019 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2018 р.	2019 р.
Молодь віком 15-24 років	89	7,38	110	9,57	125	11,61	4,23	2,04
25-49 років	644	53,4	597	51,91	509	47,26	(6,14)	(4,65)
50-59 років	317	26,29	315	27,39	340	31,57	5,28	4,18
60-65 років	112	9,29	97	8,43	81	7,52	(1,77)	(0,91)
Пенсійного віку	44	3,64	31	2,7	22	2,04	(1,6)	(0,66)
Разом	1206	100	1150	100	1077	100	x	x

Аналіз динаміки вікової структури персоналу АТ «Укргазвидобування» в табл. 2.2, дає можливість констатувати, що основну частину працюючих в АТ «Укргазвидобування» займають працівники середнього віку, а більш детально спеціалісти вікової групи від 25 до 49 років. В період досліджуваного часу частка зазначеної категорії коливається в межах 47,26 % до 53,4 %.

Необхідно зауважити, про значну питому вагу працівників віком від 50 до 59 років, яка зросла в 2020 р. в порівнянні з 2018 р. на 5,28%. Необхідно зазначити, що в цей період, відбувається зниження частки працівників пенсійного віку на 1,6 % і на 0,66 % у 2020 р. в порівнянні з 2018 р. відносно 2019 р. Підсумовуючи, необхідно зазначити, що зміна кількості працівників

АТ «Укргазвидобування» насамперед спричинена зміною вікової структури персоналу на підприємстві. Проведемо аналіз освітній рівень працівників АТ «Укргазвидобування» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу АТ «Укргазвидобування» за 2018-2020 рр.

Рівень освіти	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2020 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2018 р.	2019 р.
Середня освіта	296	24,55	185	16,09	76	7,06	(17,49)	(9,03)
Початковий рівень вищої освіти	765	63,43	798	69,39	815	75,67	12,24	6,28
Перший рівень вищої освіти – «бакалавр»	90	7,46	105	9,13	115	10,68	3,22	1,55
Другий рівень вищої освіти – «магістр»	55	4,56	62	5,39	71	6,59	2,03	1,2
Разом	1206	100	1150	100	1077	100	x	x
Перекваліфікація персоналу	40	3,32	3	0,26	3	0,28	3,04	(0,02)
Навчалися за кордоном	-	-	-	-	-	-	-	-

Аналізуючи розрахунки табл. 2.4 необхідно зазначити, що у АТ «Укргазвидобування» основна частина персоналу здобула середню освіту. Необхідно зазначити, що АТ «Укргазвидобування» за власний рахунок проводить підготовку висококваліфікованих працівників з видобування та переробки корисних копалин.

Аналіз свідчить, що станом на 2020 рік, перший рівень вищої освіти «бакалавр» мають 115 осіб, що становить 10,68 % від загальної кількості працівників АТ «Укргазвидобування». Так, за 2018 календарний рік на підприємстві з першим рівнем вищої освіти «бакалавр» було 90 осіб (7,46 %),

у 2019 році – 105 осіб (9,13 %), в звітний рік цей показник склав 115 осіб або 10,68 % відповідно.

Охарактеризуємо динамічні показників плинності персоналу АТ «Укргазвидобування» за досліджуваний період. (табл. 2.5.)

Таблиця 2.5 – Характеристика та динаміка показників плинності персоналу АТ «Укргазвидобування» та їх динаміки за 2018–2020 роки

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Зміна (+; -) 2020 р. від	
				2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт оновлення персоналу	0,2	0,25	0,21	0,01	(0,04)
Коефіцієнт вибуття персоналу	0,18	0,3	0,23	0,05	(0,07)
Коефіцієнт плинності кадрів	0,18	0,3	0,23	0,05	(0,07)
Коефіцієнт абстентеїзму	0,02	0,02	0,02	-	-
Коефіцієнт внутрішньої мобільності	0,01	0,01	0,01	-	-

Аналіз даних табл. 2.5 свідчить про значну плинність кадрів у АТ «Укргазвидобування». Так, у 2020 р. коефіцієнт вибуття становив 0,23 що на 0,05 вище, ніж у 2018 р. Коефіцієнт поновлення персоналу у 2020 році зменшилося на 0,04 порівняно з 2018 р. і становив у 2020 р. 0,21. Коефіцієнт абстентеїзму залишається сталим в досліджуваний період. Проаналізуємо структуру фонду заробітної плати на АТ «Укргазвидобування» (табл. 2.6).

В період з 2018 року по 2020 рік, у АТ «Укргазвидобування» спостерігається зростання фонду оплати праці працівників. Так, у підприємства у 2018 році даний показник складав 3640582 тис. грн., що на 144177 тис. грн., більше ніж у 2020 році, що в відносних показника зниження складає у 2020 році порівняно з 2018 роком – 3,96 %. У 2019 році в АТ «Укргазвидобування» фонду оплати праці працівників становив 2975636 тис. грн, а у 2020 році – 3496405 тис. грн. відповідно.

Таблиця 2.6 – Структура та склад фонду заробітної плати на АТ «Укргазвидобування» за 2018–2020 р.р.

Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміна (+; -) 2020 р. від	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Фонд заробітної плати всього	108921,6	100	142084,8	100	190728	100	81806	x
в тому числі:								
1.1 Фонд основної заробітної плати	84958,85	78	115088,69	81	164026	86	79067	8
1.2. Фонд додаткової заробітної плати	23962,75	22	26996,112	19	26701,9	14	2739,1	(8)
з нього:								
- надбавки та доплати до тарифних ставок та відрядних розцінок у розцінках, передбачених чинним законодавством	10303,98	9,46	13228,1	9,31	13885	7,3	3581	(2,2)
- премії за виробничі результати	13658,77	12,5	13768,02	9,69	12816,9	6,7	(842)	(5,8)
1.3 Інші заохочувальні та компенсаційні виплати	-	-	-	-	-	-	-	-

Одним з ключових завдань будь-якого підприємства є організація питань, що стосуються функціонування охорони праці на підприємстві. В АТ «Укргазвидобування», організована та ефективно реалізує свої функції система з управління охороною праці на підприємстві (СУОП) виконання

організаційно-технічних функцій з даного питання здійснюється дивізіоном з охорони праці, промислової безпеки та екології.

Ключовими шкідливими та небезпечними факторами виробництва у в АТ «Укргазвидобування» є:

значна підвищена та часткова запиленість, загазованість повітря робочої зони;

диверсифікація температурного режиму в повітрі робочої зони, а також підвищена температура усіх поверхонь обладнання, розплавлений метал, відливки,

Суттєве підвищення рівні шуму та вібрацій устаткування;

рухомі (динамічні) частини техніко-виробничого обладнання, яке здійснює переміщення транспортного та вантажопідйомного обладнання і транспортуються вантажі;

неможливість організації належного освітлення;

недостатня кількість виробничих поверхонь та площадок;

фізичні перевантаження працівників та ін.

Зазначені шкідливі виробничі чинники, що спостерігаються в процесі виробничої діяльності та впливу на робітників, спонукало необхідність зниження діючих негативних факторів за рахунок організації наступних заходів:

організація раціональних виробничо-технологічного процесу;

здійснення дій щодо механізації та часткової автоматизації виробничо-технологічного процесу;

впровадження дистанційного управління, яке дає змогу вивести працівника в з шкідливих умов;

захисту в здійсненні виробничо-технологічного процесу працівників різними видами захисних екранів;

теплової ізоляції існуючих установок та обладнання;

доцільного розміщення установок та обладнання;

здійснення більш ефективного та раціонального планування і прийняття конструкторських рішень що дозволяють усунути негативні фактори;

належної вентиляції та опалювання;

організації оптимальних підходів до роботи, відпочинку та перерви.

Таким чином, АТ «Укргазвидобування» – провідне підприємство з виробництва та видобутку корисних копалин, яке являє собою окрему відкриту економічну систему, має чіткі, зрозумілі налагоджені ринки збуту продукції, що безпосередньо орієнтоване на стратегію зростання. Головою метою діяльності АТ «Укргазвидобування» є задоволення внутрішнього та зовнішнього попиту на паливно-мастильні матеріали, розширення присутності на зовнішніх ринках.

Мета АТ «Укргазвидобування» досягається за рахунок чіткого та зрозумілого управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності АТ «Укргазвидобування»

Фінансово-економічний аналіз основних показників діяльності АТ «Укргазвидобування» здійснюється на підставі річної фінансової та статистичної звітності за 2018-2020 рр. Предметом фінансово-економічного аналізу є господарська діяльність АТ «Укргазвидобування». Аналіз фінансово-економічних показників здійснюється за матеріалами фінансово-статистичної звітності АТ «Укргазвидобування» за 2018-2020 рр. до яких належать: форма № 1 «Баланс» (додаток Б); форма № 2 «Звіт про фінансові результати» (додаток В); форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності». Провівши аналіз фінансово-економічних показників діяльності Акціонерного товариства «Укргазвидобування», слід зазначити, що

порівняно з 2018 роком, темп зниження середньої вартості сукупного капіталу Акціонерного товариства «Укргазвидобування» порівняно з 2020 роком становив 3528735 тис. грн., що в відсотковому співвідношенні становить 2,45 %.

Слід відмітити, про значне зменшення середньої балансової вартості власного капіталу на досліджуваному підприємстві. Згідно даних фінансових форм звітності, середньорічна вартість власного капіталу Акціонерного товариства «Укргазвидобування» у 2020 році складала 112189386 тис. грн., що у відсотковому відношенні складає 2,53 % менше ніж у 2019 році, та на 4,19 % ніж у 2018 році.

Балансова вартість власного капіталу Акціонерного товариства у 2020 р. порівняно з 2018 р. та 2019 р. склала 4901888 тис. грн, та 2915694 тис. грн. відповідно. В товаристві спостерігається зниження балансової вартості капіталу Акціонерного товариства «Укргазвидобування». В порівнянні з 2020 роком у Акціонерного товариства «Укргазвидобування» відбулося зниження середньої вартості сукупного капіталу в балансовому вираженні, порівняно з 2019 р. даний показник склав 2925987 тис. грн., темп спаду цього показника у 2020 році, в порівнянні з 2019 роком у відсотковому вираженні складав 2,04 %.

Необхідно зауважити, що середньорічна вартість власного капіталу Акціонерного товариства знижується з більшою інтенсивністю, чим середньорічна балансова вартість сукупного капіталу, що є негативним явищем для Акціонерного товариства «Укргазвидобування», у відсотковому вираженні 2,45 % та 2,04 % у 2018 р. порівняно з 2019 р., та 4,19% і 2,53 % у 2018 р. порівняно з 2020 р. Динаміка зміни середньорічної балансової вартості капіталу Акціонерного товариства «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р., відображено на рис. 2.3. роботи.

На підприємстві відбувається значна зміна в наявних ресурсах товариства. Середньорічна вартість основних засобів АТ «Укргаз-

видобування» у 2020 р., порівняно з 2018 р. збільшилася на 17900219 тис. грн.

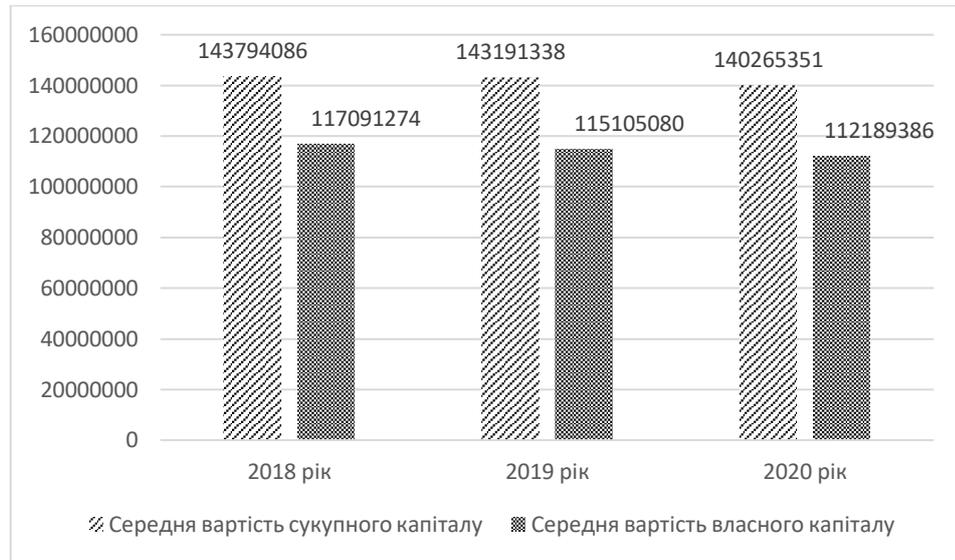


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни середньорічної балансової вартості капіталу АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р., тис. грн.

Порівняно з 2019 роком цей показник зріс відносно з 2020 р. на 9898162 тис. грн, що є позитивним фактом для товариства.

Нематеріальні активів АТ «Укргазвидобування» у 2018 році становили 1733440 тис. грн. У 2019 році даний показник склав 1911084 тис. грн., що на 2,55 % менше ніж у 2020 році (рис. 2.4).

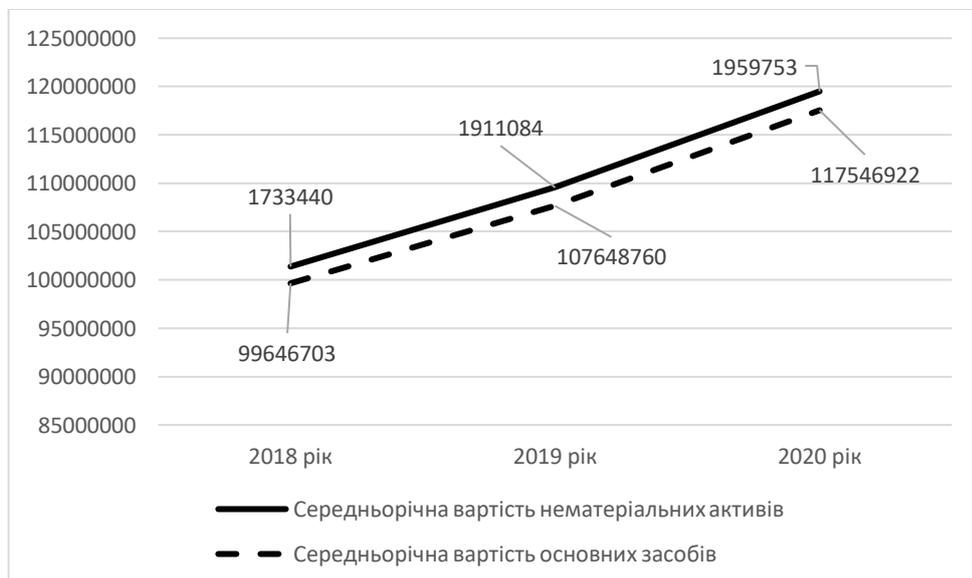


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни вартості основних засобів та нематеріальних активів АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р., тис. грн.

В досліджуваній період у АТ «Укргазвидобування» відбулася зміна середніх залишків оборотних засобів. Так, у 2018 р. цей показник складав 30876751 тис. грн., що на 15035450 тис. грн., менше ніж у 2018 р, та на 2573579 тис. грн., ніж у 2019 р. Загальний темп скорочення середніх залишків оборотних засобів АТ «Укргазвидобування» у 2020 р. у порівнянні з 2018 роком склав 15841301 тис. грн., а у 2018 році та 2019 році – 30876751 тис. грн, та 18414880 тис. грн., відповідно, рис. 2.5.

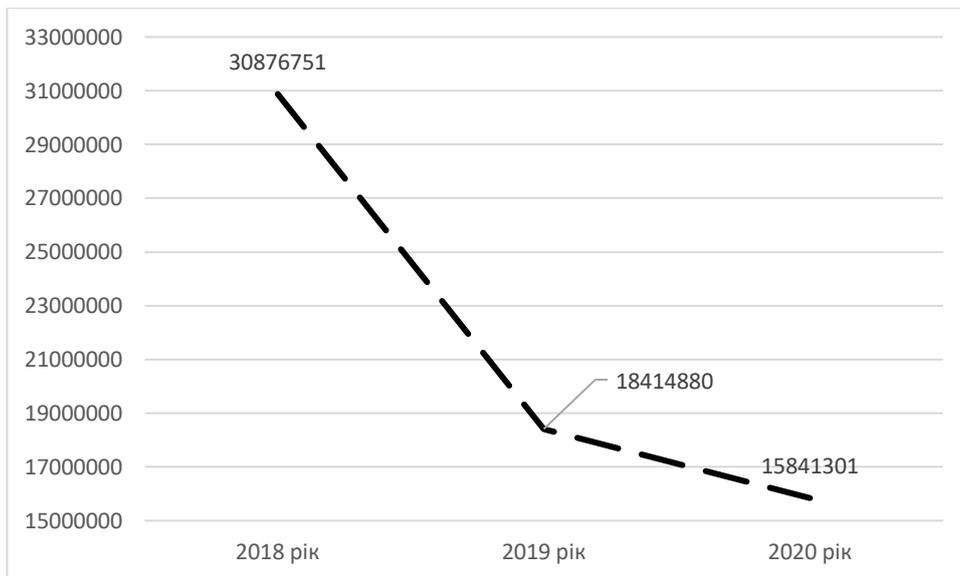


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни середніх залишків оборотних засобів АТ «Укргазвидобування» в період 2018 – 2020 р.р., тис. грн.

Проведений аналіз узагальнених економічних показників АТ «Укргазвидобування» говорить про суттєве зниження чистого доходу від реалізації продукції досліджуваного підприємства. У 2018 році чистий дохід АТ «Укргазвидобування» складав у абсолютному значенні 78963830 тис. грн., що на 22072073 тис. грн., більше ніж у 2020 році.

Темп зниження чистого доходу АТ «Укргазвидобування» у 2020 році, порівняно з 2019 роком склав 27,96 %. Абсолютне значення чистого доходу від реалізації продукції АТ «Укргазвидобування» у 2020 році становив 56891757 тис. грн.

В аналізований період спостерігається суттєве збільшення операційних витрат АТ «Укргазвидобування». У 2018 році, даний економічний показник становив 45094673 тис. грн., що на 4659428 тис. грн менше ніж у 2020 році. Темп приросту операційних витрат АТ «Укргазвидобування» у 2020 році, порівняно з 2018 роком склав 10,33 %. Слід відмітити, що 2019 році, операційні витрати АТ «Укргазвидобування» склали 54526503 тис. грн., що на 4772402 тис. грн менше ніж у 2020 році. Темп приросту операційних витрат АТ «Укргазвидобування» у 2020 р., порівняно з 2019 р. становив 8,75 %. Абсолютне значення операційних витрат АТ «Укргазвидобування» у 2020 році складало 49754101 тис. грн. Зміна чистого доходу та операційних витрат АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р., наведено на рис. 2.6. роботи.

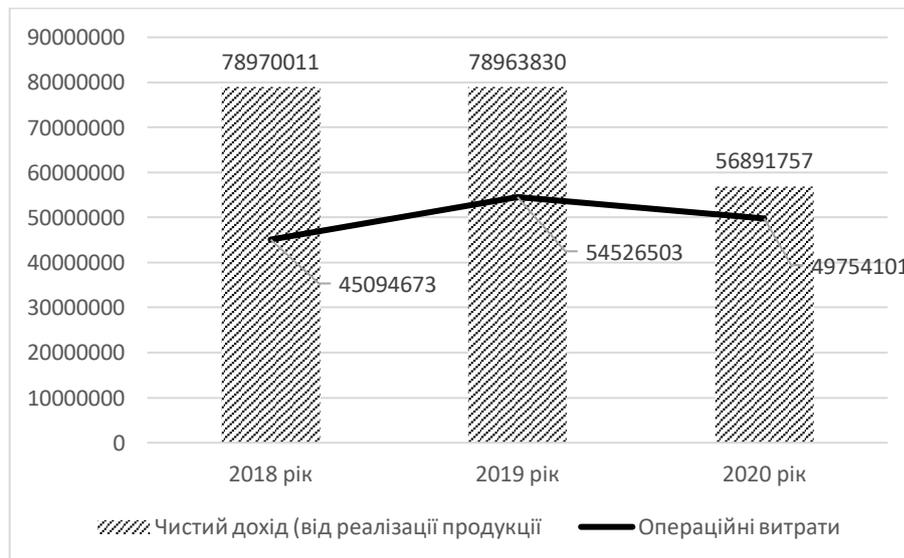


Рисунок 2.6 – Зміна чистого доходу та операційних витрат АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р., тис. грн.

В досліджуваний період, на підприємстві спостерігається зростання фонду оплати праці працівників. В Акціонерного товариства «Укргазвидобування» у 2018 році даний показник склав 3640582 тис. грн., що на 144177 тис. грн., більше ніж у 2020 році, що в відносних показника зниження складає у 2020 році порівняно з 2018 роком – 3,96 %. У 2019 році в АТ «Укргазвидобування» фонду оплати праці працівників становив 2975636 тис. грн, а у 2020 році – 3496405 тис. грн. відповідно (рис. 2.7).

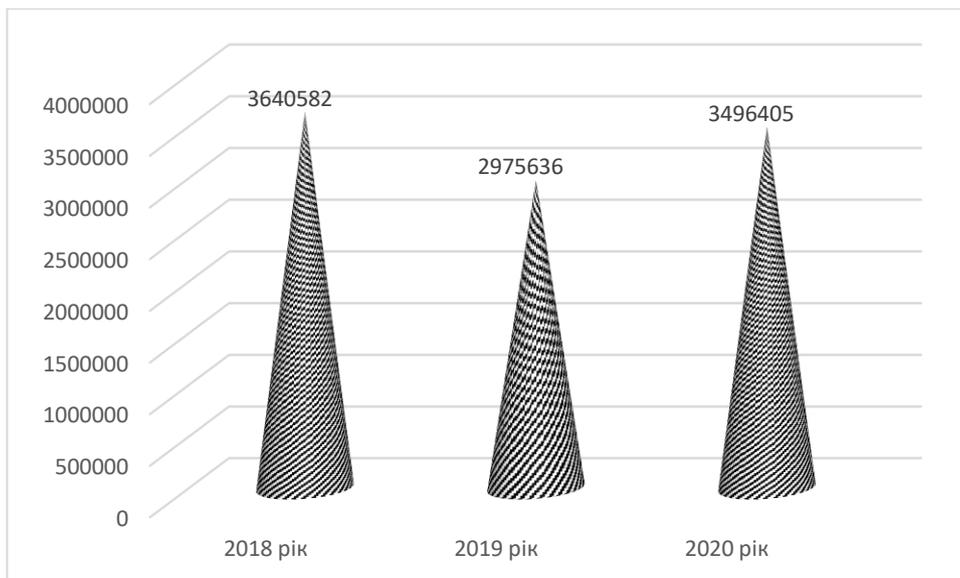


Рисунок 2.7 – Зміна фонду оплати праці усіх працівників АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 рр., тис. грн.

В досліджуваний період, спостерігається зростання середньомісячної заробітної плати одного працівника. Так, у 2018 році цей показник становив 14931 грн., що на 1508 грн., менше ніж у 2020 році (рис. 2.8).

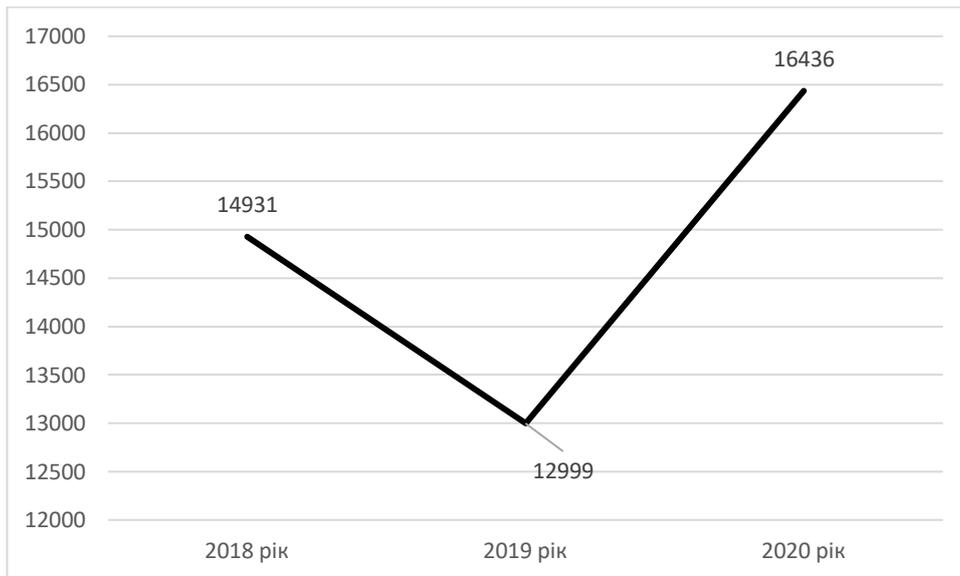


Рисунок 2.8 – Ріст середньомісячної заробітної плати одного працівника АТ «Укргазвидобування» у 2018 – 2020 рр., грн.

Аналіз фінансових результатів діяльності АТ «Укргазвидобування» свідчить про погіршення фінансової ситуації на підприємстві. За показником валового прибутку АТ «Укргазвидобування», в 2018 році, він становив 38368303 тис. грн., що на 19620430 тис. грн, більше ніж у 2020 році, та на 18236007 тис. грн., ніж у 2019 році. Аналізуючи темпи скорочення валового прибутку товариства у 2020 році порівняно з 2018 роком цей показник склав 51,14 %, в свою чергу в порівнянні з 2019 роком – 49,31 %.

Характеризуючи ситуацію необхідно зауважити про скорочення операційної діяльності товариства. У 2018 році, він становив 34202409 тис. грн., що на 268780073 тис. грн, більше ніж у 2020 році, та на 17577806 тис. грн., ніж у 2019 році. Темпи скорочення прибутку від операційної діяльності АТ «Укргазвидобування» у 2020 році порівняно з 2018 роком становили 78,59 %, в свою чергу в порівнянні з 2019 роком – 70,59 %. Динаміка зниження валового прибутку та прибутку від операційної діяльності АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р., показано на рис. 2.9.

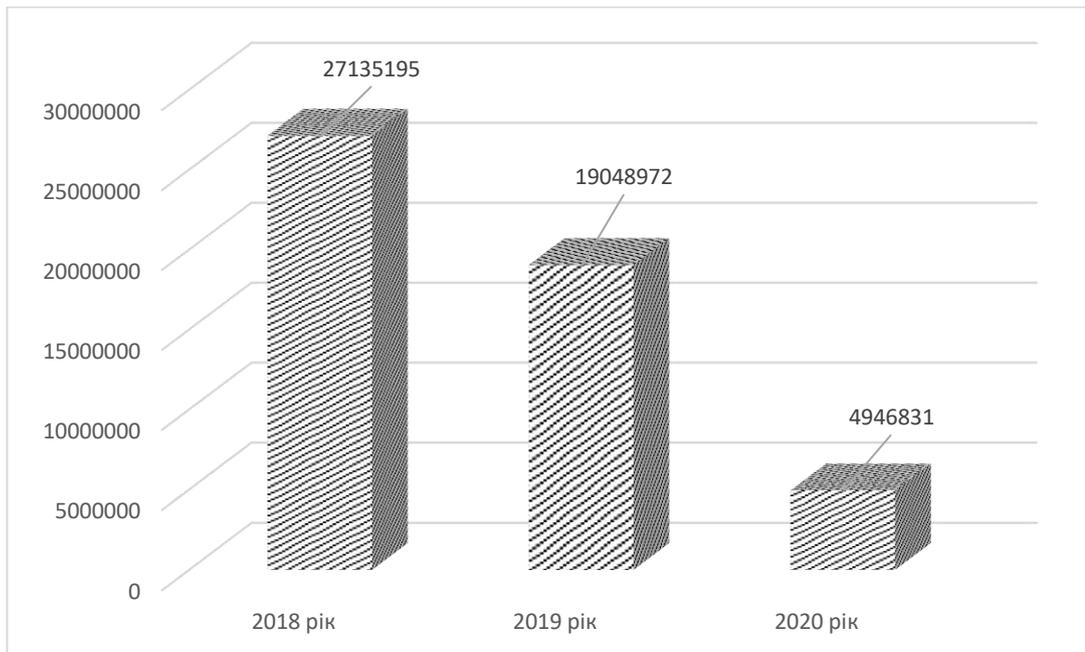


Рисунок 2.9 – Зниження валового прибутку АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р., тис. грн.

В АТ «Укргазвидобування» в досліджуваний період спостерігається зростання операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції. Так, у 2018 році даний показник становив 57,104 коп., що на 34,261 коп. менше ніж у 2020 році. У 2019 році операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції АТ «Укргазвидобування» становив 69,053 коп., що на 22,312 коп. більше ніж у 2020 році. Темп приросту операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції АТ «Укргазвидобування» у 2020 році порівняно з 2018 роком склав 59,99 %, а порівняно з 2019 роком 32,31 %. Ріст операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції АТ «Укргазвидобування» у 2018 – 2020 р.р. показано на рис. 2.10. роботи.

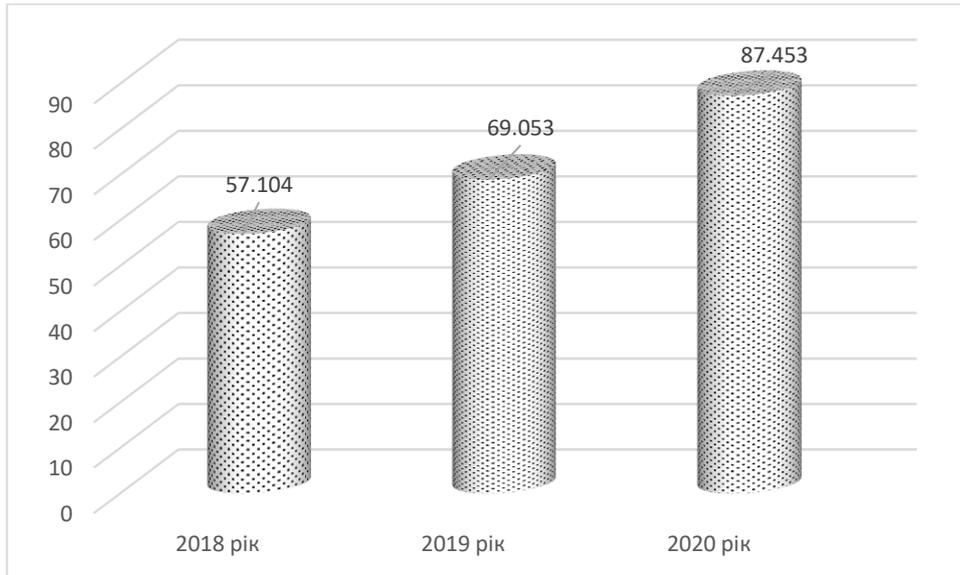


Рисунок 2.10 – Ріст операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції АТ «Укргазвидобування» у 2018 – 2020 р.р., коп.

У АТ «Укргазвидобування» спостерігаються нерівномірні тенденції зміни показників рентабельності сукупного капіталу, власного капіталу та рентабельності продукції. Рентабельність сукупного капіталу АТ «Укргазвидобування» у 2018 р. становив 23,004 %, що на 21,375 п.п., вищий ніж у 2020 році. В свою чергу рентабельність сукупного капіталу у 2018 році становила 23,174 %, що на 21,605 п.п., більше ніж у 2020 році. Рентабельність сукупного капіталу АТ «Укргазвидобування» у 2020 році складав 4,33 %.

У досліджуваній період відбулася значні зміни рентабельності власного капіталу АТ «Укргазвидобування». Зокрема, у 2018 р. даний показник становив 23,174 %, що на 21,605 п.п., вищий ніж у 2020 році. В свою чергу рентабельність власного капіталу у 2019 році становила 16,549 %, що на 14,98 п.п., більше ніж у 2020 році. Рентабельність власного капіталу АТ «Укргазвидобування» у 2020 році складав 20,174 %.

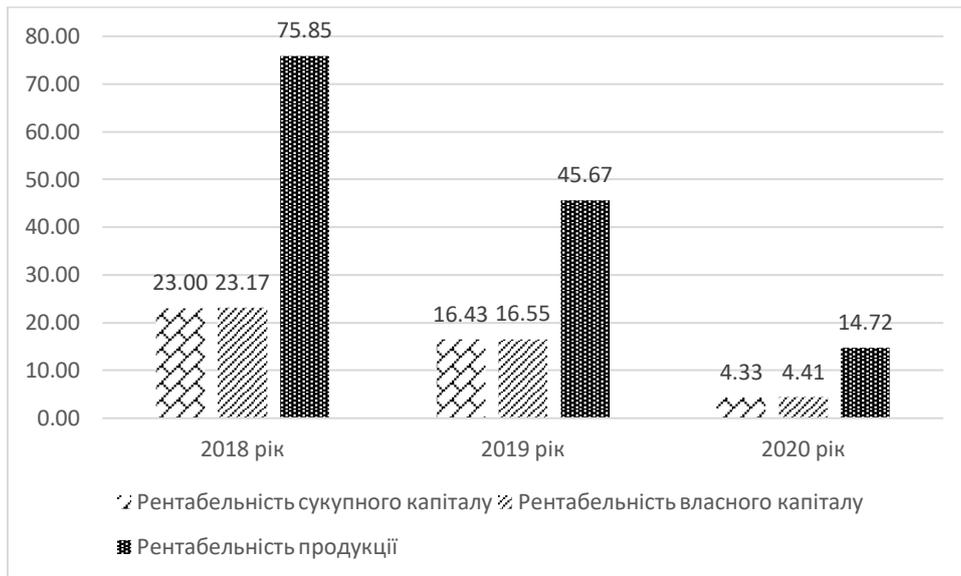


Рисунок 2.11 – Динаміку змін показників рентабельності АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 р.р, %

Протягом досліджуваного періоду спостерігається збільшення обсягів його діяльності, однак, прибутковість та рентабельність діяльності підприємства залишається на низькому рівні, що вимагає перегляду стратегії розвитку товариства та пошуку резервів підвищення показників фінансових результатів. При цьому особливого значення має система управління корпоративною культурою в системі менеджменту АТ «Укргазвидобування». Проведемо аналіз складу і структури капіталу АТ «Укргазвидобування» та джерел його формування таблиця 2.7. роботи

Таблиця 2.7 – Аналіз складу і структури капіталу та джерел його формування АТ «Укргазвидобування» за 2018-2020 рр.

Актив баланса (Пасив баланса)	Абсолютна величина, тис. грн.			Питома вага, %			Зміни 2020 р. до 2018 р.			Зміни 2020 р. до 2019 р.		
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	В абсолютній величині, тис грн.	У структурі, п.п.	Темп росту, %	В абсолютній величині, тис грн.	У структурі, п.п.	Темп росту, %
Актив												
Капітал – усього:	143794085,5	143191337,5	140265351	100	100	100	(3528734,5)	х	97,55	(2925986,5)	х	97,96
Необоротні активи	112917335	124776458	124424050,5	78,53	87,14	88,71	11506715,5	10,18	110,19	(352407,5)	1,57	99,72
Оборотні активи	30876750,5	18414879,5	15841300,5	21,47	12,86	11,29	(15035450)	(10,18)	51,30	(2573579)	(1,57)	86,02
Пасив												
Джерела формування капіталу – усього:	143794085,5	143191337,5	140265351	100	100	100	(3528734,5)	Х	97,55	(2925986,5)	Х	97,96
Власний капітал	117091273,5	115105079,5	112189386	81,43	80,39	79,98	(4901887,5)	(1,45)	95,81	(2915693,5)	(0,40)	97,47
Довгострокові зобов'язання й забезпечення	13772325	14970976	15765855	9,58	10,46	11,24	1993530	1,66	114,47	794879	0,78	105,31
Поточні зобов'язання і забезпечення	12930487	13115282	12310110	8,99	9,16	8,78	(620377)	(0,22)	95,20	(805172)	(0,38)	93,86

Проведемо аналіз показників фінансової структури капіталу та платоспроможності Акціонерне товариство «Укргазвидобування» (табл. 2.8) роботи.

Таблиця 2.8 – Аналіз показників фінансової структури капіталу та платоспроможності АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 роки.

Показники	На кінець 2018 р.	На кінець 2019 р.	На кінець 2020 р.	Відхилення 2020 р. до:	
				2018 р.	2019 р.
1. Коефіцієнт автономії ($\geq 0,5$)	0,787	0,820	0,778	(0,009)	(0,042)
2. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу ($< 0,5$)	0,213	0,180	0,222	0,009	0,042
3. Коефіцієнт фінансової залежності (< 2)	1,270	1,220	1,285	0,015	0,065
4. Коефіцієнт фінансування (> 1)	3,701	4,552	3,508	(0,192)	(1,044)
5. Коефіцієнт заборгованості (< 1)	0,150	0,080	0,143	(0,007)	0,063
6. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,107	0,122	0,124	0,017	0,002
7. Коефіцієнт забезпеченості запасів ($> 0,8$)	(3,411)	(4,393)	(5,626)	(2,215)	(1,233)
8. Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів ($\geq 0,5$)	(0,354)	(0,783)	(0,763)	(0,409)	0,020
9. Коефіцієнт маневреності ($> 0,5$)	(0,071)	(0,096)	(0,123)	(0,053)	(0,027)
10. Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,555	0,366	0,502	(0,053)	0,136

На основі проведених розрахунків по аналізу фінансової стійкості АТ «Укргазвидобування» можна зробити висновки, що станом на 2020 рік фінансова стійкість підприємства є задовільною по ряду показників. Зокрема у 2020 році коефіцієнт автономії фінансової стійкості АТ «Укргазвидобування» склав 0,778 що на 0,009 та на 0,042 менше ніж у 2018 та 2019 роках відповідно. Необхідно зауважити, що незважаючи на зниження коефіцієнта автономії у 2020 році порівняно з 2018 роком, підприємство перебуває у задовільному стані. У 2020 році, коефіцієнт концентрації залученого капіталу становив 0,222 що на 0,009 та на 0,042 більше ніж у 2018 та 2019 р.р. Коефіцієнт забезпеченості запасів у весь досліджуваний період є більшим за загальноприйняту норму, та складає

відповідно, у 2018 році – 0,354 у 2019 році – 0,783 у 2020 році – 0,763. Необхідно зауважити, що на досліджуваному підприємстві, значна більшість показників фінансової структури капіталу та платоспроможності відповідають загальноприйнятим нормам, що є позитивним показником для його подальшого розвитку. Проведемо аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості підприємства, табл. 2.9 роботи.

Таблиця 2.9 – Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 роки

Показники	На кінець 2018 року	На кінець 2019 року	На кінець 2020 року
1. Наявність власних обігових коштів для формування запасів – Н1	(7824608)	(11518149)	(12951180)
2. Наявність власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Н2	5485064	5114131	1948250
3. Наявність власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Н3	9854030	7250101	5451954
4. Запаси – Н4	2293980	2621803	2301942
5. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових коштів для формування запасів – Е1	(10118588)	(14139952)	(15253122)
6. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Е2	3191084	2492328	(353692)
7. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Е3	7560050	4628298	3150012

На основі проведених розрахунків можна зробити висновки, що АТ «Укргазвидобування» у період з 2018 по 2019 рік мало нормальну фінансову стійкість оскільки $E1 < 0$, а $E2, E3 > 0$ в 2020 році, ситуація в товариства погіршилася, АТ «Укргазвидобування» перебувало в нестійкому фінансовому стані ($E1, E2 < 0$, а $E3 > 0$) Однак необхідно відмітити, про поступове зниження власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів

АТ «Укргазвидобування». На наступному етапі здійснено аналіз ліквідності балансу і платоспроможності.

Таблиця 2.10 – Аналіз ліквідності балансу АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 роки

Актив	На кінець 2018 року	На кінець 2019 року	На кінець 2020 року	Пасив	На кінець 2018 року	На кінець 2019 року	На кінець 2020 року	Платіжний надлишок або недостача		
								2018 рік	2019 рік	2020 рік
1. Найбільш ліквідні активи (А1)	213272	98449	230023	1. Найбільш термінові зобов'язання (П1)	12264172	7461456	11519090	(12050900)	(7363007)	(11289067)
2. Активи, що швидко реалізуються (А2)	17365803	10527308	14289608	2. Короткострокові пасиви (П2)	4368966	2135970	3503704	12996837	8391338	10785904
3. Активи, що повільно реалізуються (А3)	4526331	4044089	2427044	3. Довгострокові пасиви (П3)	13309672	16632280	14899430	(8783341)	(12588191)	(12472386)
4. Активи, що важко реалізуються (А4)	118646319	130961104	117953077	4. Постійні пасиви (П4)	110808915	119401244	104977528	7837404	11559860	(12975549)
БАЛАНС	140751725	145630950	134899752	БАЛАНС	140751725	145630950	134899752	x	x	x

Проаналізувавши ліквідність балансу АТ «Укргазвидобування» в період з 2017 по 2020 рік, можна зробити висновок, що він ліквідний, так як виконуються умови ліквідності.

Проведемо розрахунок показників платоспроможності АТ «Укргазвидобування», які безпосередньо використовуються з метою визначення спроможності товариства виконувати свої фінансові поточні зобов'язання. Дані показники дають можливість визначити платоспроможність АТ «Укргазвидобування» на момент кінця 2020 року, та визначити напрямки у випадку форс мажорних подій.

Коефіцієнт покриття визначає загальну ліквідність товариства і ілюструє, вплив поточних кредиторських зобов'язань покриватися поточними активами товариства, іншими словами яка сума грошових коштів активів покриває 1-ну грошову одиницю існуючих поточних зобов'язань. Обрахуємо його значення в період з 2018 по 2020 рік.

$$\text{Кз.п.} = (A1+A2+A3):(П1+П2) \quad (2.1)$$

$$\text{Кз.п.}_{2018} = (213272 + 17365803 + 4526331) : (12264172 + 4368966) = 1,392$$

$$\text{Кз.п.}_{2019} = (98449 + 10527308 + 4044089) : (7461456 + 2135970) = 1,529$$

$$\text{Кз.п.}_{2020} = (230023 + 14289608 + 2427044) : (11519090 + 3503704) = 1,128$$

Характеризуючи АТ «Укргазвидобування» в період з 2018 по 2020 рік, за коефіцієнтом поточної ліквідності, можна зробити висновок, що в період з 2018 по 2020 рік спостерігається невисокий рівень фінансового ризику, оскільки підприємство в змозі оплатити свої рахунки. На кінець 2020 року в АТ «Укргазвидобування» має значні оборотні кошти, сформовані завдяки власним джерелам. З позиції кредиторів АТ «Укргазвидобування» такий варіант формування оборотних коштів є найбільш припустимим.

Коефіцієнт швидкої ліквідності дає змогу здійснити оцінку можливостей погашення підприємством АТ «Укргазвидобування» короткотермінових зобов'язань, за умов виникнення в результаті його діяльності критичного стану.

В теорії визначено значення цього показника в діапазоні від 1,000 до 2,000. Згідно зарубіжної економічної літератури цей показник має бути близьким до значення 1,000:

$$\text{Кш.л.} = (A1+A2):(П1+П2) \quad (2.2)$$

$$\text{Кш.л.}_{2018} = (213272 + 17365803) : (12264172 + 4368966) = 1,057$$

$$\text{Кш.л.}_{2019} = (98449 + 10527308) : (7461456 + 2135970) = 1,050$$

$$\text{Кш.л.}_{2020} = (230023 + 14289608) : (11519090 + 3503704) = 1,393$$

Аналізуючи коефіцієнт швидкої ліквідності підприємства, слід зауважити, що в період з 2018 по 2020 рік спостерігається зростання даного показника, що є негативним для АТ «Укргазвидобування».

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найактуальнішим індикатором визначення платоспроможності та вказує, яку його частина короткострокової заборгованості АТ «Укргазвидобування» може бути погашена найближчим часом:

$$\text{Кабс. лікв.} = (A1):(П1+П2) \quad (2.3)$$

$$\text{Кабс.лікв.}_{2018} = 213272 : (12264172 + 4368966) = 0,013$$

$$\text{Кабс.лікв.}_{2019} = 98449 : (7461456 + 2135970) = 0,01$$

$$\text{Кабс.лікв.}_{2020} = 230023 : (11519090 + 3503704) = 0,015$$

Цей коефіцієнт надає змогу визначити, яку кількість короткострокових позикових зобов'язань АТ «Укргазвидобування» може погасити на вимогу. Проаналізувавши коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства в період з 2018 по 2020 рік, можна зробити висновок, що даний коефіцієнт є досить низьким, однак це не може бути підставою робити висновки про неможливість АТ «Укргазвидобування» негайно здійснити погашення своїх боргів. Проведемо розрахунок динаміки показників фінансової структури капіталу АТ «Укргазвидобування» за 2018-2020 роки (табл. 2.11.).

Таблиця 2.11 – Аналіз показників платоспроможності (ліквідності) АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 роки.

Показники	На кінець 2018 р.	На кінець 2019 р.	На кінець 2020 р.	Відхилення 2020 р. до:	
				2018 р.	2019 р.
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття	1,329	1,529	1,128	(0,201)	(0,4)
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,057	1,107	0,967	(0,09)	(0,141)
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,013	0,010	0,015	0,002	0,005

Аналіз таблиці 2.10 дає змогу зробити висновок, що коефіцієнт покриття АТ «Укргазвидобування» суттєво змінюється в досліджуваній період. Так, у 2020 році, даний показник становив 1,128 що на 0,201 менше ніж у 2018 році, та на 0,4 менше ніж у 2019 році. В досліджуваній період зріс коефіцієнт абсолютної ліквідності. Так, у 2020 році, даний показник становив 0,015 що на 0,002 більше ніж у 2018 році, та на 0,005 ніж у 2019 році.

Проведемо аналіз показників ділової активності АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 рр., табл. 2.12 роботи.

Таблиця 2.12 – Аналіз показників ділової активності АТ «Укргазвидобування» за 2018 – 2020 роки.

№ з/п	Показники	Звітні роки			Відхилення (+;-), 2020 р. до	
		2018	2019	2020	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7
1	Тривалість погашення кредиторської заборгованості, дні	59,8	60,6	79,0	19,2	18,4
2	Тривалість погашення дебіторської заборгованості, дні	126,4	64,5	79,6	(46,8)	15,1

Продовж. табл. 2.12

1	2	3	4	5	6	7
3	Тривалість обертання оборотних активів, дні	142,7	85,1	101,6	(41,1)	16,5
4	Тривалість обертання виробничих запасів, дні	17,9	21,4	23,6	5,7	2,2
5	Тривалість операційного циклу, дні	144,3	85,8	103,2	(41,1)	17,3
6	Тривалість фінансового циклу, дні	204,0	146,5	182,1	(21,9)	35,7

Дані табл. 2.11 свідчать про погіршення рівня ділової активності АТ «Укргазвидобування» за 2017-2019 рр. Так, у 2020 році тривалість погашення кредитної заборгованості досліджуваного підприємства становила 79 днів, що на 19,2 днів більше ніж у 2018 році, та на 18,4 днів більше ніж у 2019 році. Тривалість погашення дебіторської заборгованості АТ «Укргазвидобування» у 2020 році становила 79,6 днів, що на 46,8 днів менше ніж у 2018 році та на 15,1 днів ніж у 2019 році. Суттєво зросла тривалість обертання оборотних активів в АТ «Укргазвидобування» в досліджуваний період. Так, станом на кінець 2020 року даний показник становив 101,6 днів, що на 41,1 менше ніж у 2018 році та на 16,5 днів більше ніж у 2019 році.

Отже, АТ «Укргазвидобування» у 2018 - 2020 р.р., має задовільний фінансовий стан, зокрема характеризується стійким фінансовим станом. Тому на АТ «Укргазвидобування» необхідно чітко розуміти як здійснюється інноваційна діяльність на підприємстві з метою її ефективнішої реалізації.

2.3. Оцінка діючої системи управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»

Розвиток інноваційної діяльності – один із найважливіших способів отримання високого прибутку. Інноваційна діяльність сприяє розвитку та формуванню позитивного стилю компанії в цілому, підвищує всі її економічні

та економічні характеристики. Для зменшення негативних процесів, що погіршують інноваційний розвиток, потрібна реформа інноваційної політики відповідної компанії; під ним розуміється комплекс заходів щодо сприяння розвитку, управлінню, реформуванню та контролю інноваційних процесів у галузі технологій, виробництво та персонал. В інноваційній політиці слід керуватися пріоритетами економічної політики, включаючи: - правову основу регульованої діяльності; система мотивації інноваційного персоналу; створення наукової основи. Для створення сприятливого клімату для інновацій в АТ «Укргазвидобування» запроваджені такі заходи:

- розробка концепції розвитку інноваційної діяльності;
- створення нормативно-правової бази інноваційної діяльності;
- інформаційна підтримка через єдину та доступну інноваційну базу даних;
- розвиток навчання та підвищення кваліфікації кадрів для інноваційної діяльності.

Для покращення управління інноваційними процесами в АТ «Укргазвидобування» створена систематична програма заходів для менеджерів зі структурами, які безпосередньо відповідають за надання ресурсів, терміни, реалізацію заходів у відповідних сферах. Ефективний механізм керування інноваційними процесами.

Правила, що опубліковані у АТ «Укргазвидобування», чітко визначають обсяг фінансування, структуру управління та взаємодію між різними рівнями організаційної структури.

Об'єктивне значення інновацій в АТ «Укргазвидобування» у тому, що вони визнані важливим чинником у системі чинників, сприяють розвитку та підвищення ефективності виробництва. У ринковій економіці, під впливом закону вартості, це вирішальний інструмент конкуренції, який створює умови для завоювання споживача за рахунок високої якості продукту та нижчої ціни, оскільки те й інше досягається за рахунок промислових інновацій.

Якщо розглядати концепцію інновацій АТ «Укргазвидобування», то виявиться, що це особлива форма діяльності, що охоплює весь цикл створення

та використання нових технологій та продуктів. Характер інноваційних заходів АТ «Укргазвидобування» залежить від стадії створення продукту. Для проведення досліджень та розробок насамперед необхідні кадри. Основна сфера застосування інновацій повинна полягати у розвитку техніки та технологій.

Отже, продукт в інноваційному процесі:

для виробничих компаній: втілені ідеї (нові техніки та технології), які втілюються на практиці, коли вирішені всі теоретичні та практичні проблеми та продукт комерційно доступний. Рентабельність товару складається із збільшення прибутку для виробника та збільшення споживчих показників та прибутку для споживача. Розробники, виробники та споживачі товарів вступають у торгові (ринкові) відносини один з одним;

для розробника: наукова думка. Як продукт, він нематеріальний за своєю природою і може перебувати на стадіях теорії, прикладної теорії, прикладних досліджень та експериментального проектування. Споживачами такого продукту є великі компанії із достатнім науково-виробничим потенціалом, інноваційні венчурні компанії, що спеціалізуються на розробці нових методик та технологій. Звичайно, підхід до торговельного фінансування в цих умовах недостатньо ефективний, тому його необхідно доповнювати системою державної підтримки: бюджетне та позабюджетне фінансування, субсидії, пільгові кредити тощо.

Інноваційна активність у АТ «Укргазвидобування» перебуває у важкому стані. В АТ «Укргазвидобування», існуюча потенційна можливість неналежного використання, неефективне управління, невідповідна маркетингова політика, криза викликана низкою причин, наприклад, компанія мало зробила для інновацій.

Відділ стратегії та розвитку АТ «Укргазвидобування» відіграє важливу роль у розвитку інноваційного потенціалу. Структура цього відділу має складатися з підрозділів з особливим статусом, відповідної організаційної структури, спеціально навченого персоналу та певних функцій. Навпаки, це є

орган комплексного планування та координації інноваційної діяльності у компанії, важливим завданням якого є розвиток інноваційної інфраструктури, яка підтримує як зростання інноваційного потенціалу галузі, так і впровадження інноваційних продуктів у галузі ринку.

Систематичне поширення новітньої технічної інформації у АТ «Укргазвидобування» має сприяти створенню атмосфери, орієнтованої інновації. Розвиток інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» безпосередньо залежить від її забезпечення у компанії висококваліфікованими фахівцями, які адекватно відповідають вимогам інноваційного розвитку промислового виробництва. Організаційно, згідно з механізмом оновлення системи управління з рівня компанії, організаційно, перш за все, необхідно створити особливу організаційну ланку у структурі управління - інноваційна одиниця сприятиме як одне з її сприйняття нова можливість. Робота відділу управління інноваціями повинна включати такі напрямки, як збирання та узагальнення інформації про інновації, розробка стратегічних програм та перспективних рішень, планування інновацій, адаптація виробничого процесу до інновацій. Функціонування інноваційного підрозділу в АТ «Укргазвидобування» відповідає світові практики внутрішнього підприємництва. Інноваційна діяльність з організації переваг цих методів, досліджень та розробок для перших виробничих навичок та потреб кінцевих користувачів, висококваліфікований науковий персонал та комерційні секрети для захисту більшої впевненості, близької до того, щоб зробити це можливим. Необхідно включати співробітників, здатних до інновацій, організації економічної діяльності та інноваційної діяльності у роботу з поділом особистої відповідальності, виробництва та аналізу інновацій. Особа, відповідальна за діяльність блоку інновацій, у АТ «Укргазвидобування» має бути людиною, яка має. До складу показників інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» входить персонал, витрати на інновації та фінансове забезпечення інноваційної діяльності, результати інноваційної діяльності у вигляді публікації інноваційних продуктів та послуг. АТ «Укргазвидобування» має впровадити

елементи цивільного управління, найняти спеціалістів у галузі організаційного управління, створити посадову інструкцію, в якій конкретно вказуватиме сферу діяльності фахівців, пропонуватиме їм роботу та робитиме все необхідне для здійснення своїх повноважень (персональний комп'ютер, програмне забезпечення, інтернет- зв'язок). Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» пов'язана зі створенням, розвитком, поширенням та застосуванням науково-технічних знань та включає:

- дослідження та розробки;
- науково-технічна освіта та навчання;
- науково-технічні послуги.

Дослідження та розробки – це творча діяльність. Її мета - розширити знання про людину, природу та суспільство та знайти нові способи застосування цих знань.

Дослідження та розробки включають: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, розробки.

Фундаментальні дослідження АТ «Укргазвидобування» – це експериментальні чи теоретичні дослідження з метою отримання нових знань. Результатом є теорії, гіпотези, методи тощо. На закінчення можна дати рекомендації щодо прикладних досліджень, наукових звітів, публікацій.

На відміну від фундаментальних досліджень прикладні дослідження в АТ «Укргазвидобування» спрямовані на вирішення конкретних практичних завдань. Оригінальні дослідження, спрямовані на отримання нових знань та пошук способів використання результатів фундаментальних досліджень; нові способи вирішення деяких проблем.

Розробка нових продуктів або пристроїв, створюючи нові матеріали, нових процесів, систем та послуг або надання послуг, вже опублікована або які покращують роботу. Їх можна поєднувати з розробкою: конкретного проекту (проектних робіт) технічної установки чи технічної системи; Ідеї та варіанти нового об'єкта нетехнічного характеру, у тому числі на рівні малюнка або іншої системи символічних засобів (проектні роботи); технологічні процеси, тобто

можливості поєднання фізичних, хімічних, технічних та інших процесів з роботою в цілісній системі, що виробляє певний корисний продукт (технологічна робота); створення прототипів (створені основні моделі з ключовими особливостями новинки); Проведення технічних та інших тестів для отримання даних та досвіду (вираження впровадження нововведень у технічній документації).

Таким чином, дослідження та розробки включають:

проектні роботи;

технологічні роботи;

створення прототипів;

тестування.

Для вивчення ринку інновацій менеджер АТ «Укргазвидобування» враховує, що статистична інформація про дослідження та розробки надається не лише за типами бізнесу, а й за науковими областями, соціально-економічними цілями та галузями науки.

Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» відрізняється з інших видів діяльності наявністю важливого елемента новаторства.

Предметом менеджменту в управлінні інноваціями АТ «Укргазвидобування» є процес впровадження інновацій, діяльність органів та фінансування досліджень та розробок.

Інноваційна діяльність включає науково-технічну, організаційну, фінансову та комерційну діяльність та є найважливішою частиною впровадження інновацій для споживачів. Дослідження та розробки як джерело нових ідей проводяться на різних етапах інноваційного процесу.

В інноваційних дослідженнях АТ «Укргазвидобування» розрізняють такі типи інновацій:

інструментальна підготовка та організація виробництва (виробничі процедури, методи та стандарти, а також контроль якості закупівлі та модифікації виробничого обладнання, а також виготовлення нового продукту або нового технологічного процесу);

початок виробництва та передсерійні розробки, включаючи зміни продуктів та технологічних процесів, перепідготовку персоналу до використання нових технологій та пристроїв, а також дослідне виробництво, якщо очікується доопрацювання конструкції;

маркетинг нових товарів (діяльність, що з запуском нового товару, тобто попереднє дослідження ринку, адаптація товару до різних ринків, рекламна кампанія);

придбання нематеріальних технологій ззовні у вигляді патентів, ліцензій, розкриття технічної інформації, брендів, дизайнів, моделей та послуг з технологічним змістом;

придбання реалізованих технологій (машин та обладнання, пов'язаних з їх технологічним змістом, пов'язаним із просуванням продуктових чи технологічних інновацій);

Виробничий дизайн (створення планів та креслень з описом виробничих процесів, технічних характеристик, експлуатаційних характеристик).

Джерелами фінансування інновацій зазвичай є дослідження та розробки чи власні кошти інноваційних організацій (компаній); отримані безпосередньо від організації або за договорами із замовником.

Отже, інновації орієнтовані ринку та його потреби. Для його реалізації компанія повинна мати таку структуру та настрій своєї команди, які допомагають створювати підприємницьку атмосферу та сприймають нове як сприятливі можливості для свого збереження та розвитку. Інновації в галузі управління повинні бути націлені на кожен із факторів для досягнення динамічного розвитку галузі та зростання доходів.

Загалом організацію інноваційної діяльності можна охарактеризувати використовуючи підходи щодо впровадження новацій на підприємстві (рис. 2.12). Функціонування відділу стратегії та розвитку в організаційній структурі Акціонерного товариства «Укргазвидобування» є необхідним і дуже важливим у зв'язку з подальшим розвитком інноваційної діяльності компанії.

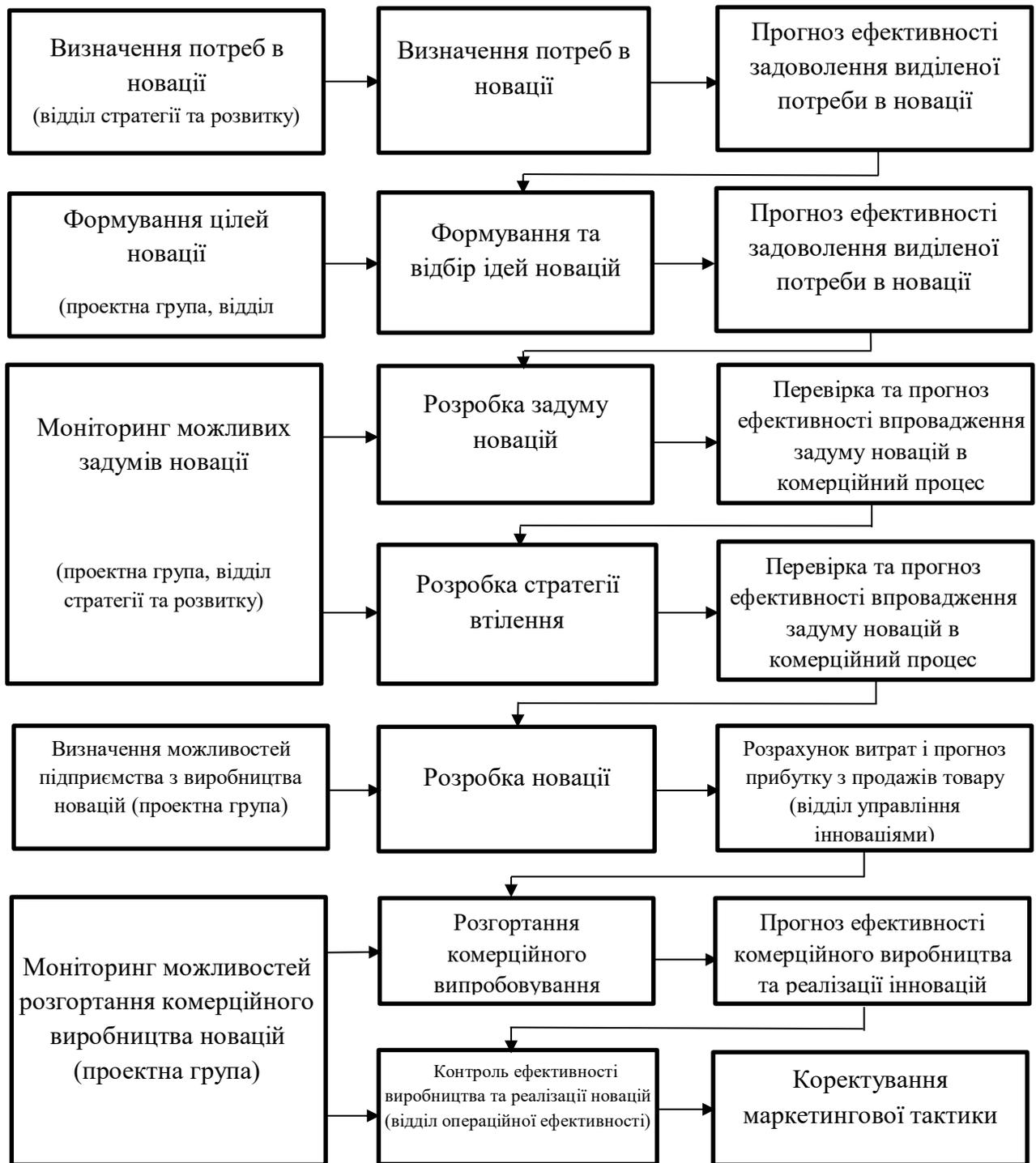


Рисунок 2.12 – Організація інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування»

До складу відділу стратегії та розвитку входять: спеціально навчений персонал у складі 3 осіб - 1 керівник відділу, який виконує обов'язки керівника з інноваційного розвитку та 2 спеціалісти з інноваційного розвитку з чітко визначеними обов'язками.

Основними обов'язками керівника відділу стратегії та розвитку є:
здійснення управлінських рішень з розробки політики, стратегії та тактики реалізації інноваційної діяльності підприємства;
організація планування інноваційної діяльності з усіх напрямків;
удосконалення форм та методів роботи відділу;
організація взаємодії відділу з вищим та середнім керівництвом АТ «Укргазвидобування» з інноваційної діяльності;
встановлення контакту із зовнішнім середовищем;
розгляд пропозицій щодо інноваційної діяльності.

В своїй діяльності керівник відділу стратегії та розвитку керується такими матеріалами:

- рекомендації авторів інновацій;
- результати оцінки рішення колективу та значущості раціоналізаторських пропозицій, внесених фахівцями та працівниками заводу;
- експертні висновки з раціоналізаторських пропозицій;
- консультації фахівців з реалізації раціоналізаторських пропозицій.

Оцінка актуальності раціоналізаторської пропозиції дозволяє відносно швидко оцінити його привабливість для АТ «Укргазвидобування». А також враховується сумісність пропозиції з досвідом та навичками працівників АТ «Укргазвидобування». Важливим є:

- обґрунтованість суті пропозиції;
- ринкові перспективи;
- вигода для підприємства від реалізації пропозиції;
- способи збереження комерційного потенціалу пропозиції.

Після ознайомлення з наданими матеріалами керівник відділу може ухвалити такі рішення та вести інформацію до бази даних відділу:

- відхилені пропозицію;
- надіслані на розгляд;
- відкладені оферти;
- запроваджені пропозицію.

Керівникам відділу операційної ефективності призначаються особи, які мають базову підготовку у галузі професійного інноваційного менеджера з практичним досвідом роботи як менеджерів у сфері інновацій. В відділі працюють 3 особи серед яких керівник та два експерти.

Основними сферами відповідальності експертів є:

оцінка портфеля інновацій;

участь у підготовці тематичних досліджень, виставок, симпозіумів, зустрічей, присвячених стану та тенденціям інноваційного розвитку виробництва, передовому досвіду в країні та за кордоном.

оцінка створення портфеля інновацій;

контроль за ефективністю використання компанією знань та інноваційних матеріалів у застосуванні передового досвіду у розробці нових типів продуктів, технологій та інновацій;

підготовка звітів про роботу відділу інноваційного розвитку.

Освіта експертів: вища, менеджер з інновацій.

Основними обов'язками експертів є:

прийом та обробка раціоналізаторських пропозицій від робітників та фахівців;

реєстрація інноваційних кадрів у базі даних відділу інноваційного розвитку;

підготовка оцінки раціоналізаторських пропозицій;

доручення завдань фахівцям інших відділів;

формування експертних висновків;

збір експертних результатів;

контроль за дотриманням умов перевірки та аналіз форми звітності.

По суті, відділ оціночної ефективності має бути органом комплексного планування та координації інноваційної діяльності у компанії, важливим завданням якого має стати розвиток інноваційної інфраструктури, що забезпечує як зростання інноваційного потенціалу регіону, так і зростання інноваційного потенціалу регіону. запуск інноваційних продуктів.

Ефективне функціонування АТ «Укргазвидобування» великою мірою залежить від правильно створеної організаційної структури. Даний розвиток, а саме зміна організаційної структури компанії, також буде завданням удосконалення інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» та управління системою мотивації інноваційної діяльності компанії.

Оскільки менеджмент АТ «Укргазвидобування» є одним з основних видів загального менеджменту та методом впливу на виробничий процес, будь-які товари чи послуги раціоналізуються згідно з об'єктивними законами розвитку виробництва. Управління можна розділити на управління персоналом та управління організацією. Управління організації - це відносини між менеджером та її підлеглими, які прагнуть досягти результатів діяльності організації. Управління об'єднує людські та матеріальні ресурси для виконання завдань організації.

Управління людьми в АТ «Укргазвидобування» - це діяльність із управління людськими ресурсами організації. Ця область управління безпосередньо пов'язана з роботою менеджера. Цей тип лідерства включає забезпечення командної роботи, кадрову політику, навчання, знання, мотивацію співробітників та інші елементи роботи менеджера.

Висновки до розділу 2

Результати проведених досліджень в аналітичному розділі дозволить зробити висновки:

1. Товариство діє на принципах господарського розрахунку, має просту круглу печатку зі своїм найменуванням Публічного акціонерного товариства «Укргазвидобування». Товариство має поточний рахунок і субрахунки в банківських та інших кредитних установах. Організаційна структура визначається і затверджується Товариством. У своїй діяльності АТ «Укргазвидобування» керується чинним законодавством України, розпорядчими документами Національної акціонерної компанії «Нафтогаз

України», статутом Товариства, рішеннями органів управління Товариства, цим Положенням, правилами охорони праці, пожежної безпеки, правилами внутрішнього трудового розпорядку.

2. Фінансові результати діяльності АТ «Укргазвидобування» дають можливість зробити висновок, про погіршення ситуації на підприємстві. Зокрема, за показником валового прибутку товариства, в 2018 році, він становив 38368303 тис. грн., що на 19620430 тис. грн, більше ніж у 2020 році, та на 18236007 тис. грн., ніж у 2019 році. Темпи скорочення валового прибутку АТ «Укргазвидобування» у 2020 році порівняно з 2018 роком становили 51,14 %, в свою чергу в порівнянні з 2019 роком – 49,31 %. Аналогічна ситуація скорочення відбувається і з прибутком від операційної діяльності товариства. У 2018 році, він становив 34202409 тис. грн., що на 268780073 тис. грн, більше ніж у 2020 році, та на 17577806 тис. грн., ніж у 2019 році. Темпи скорочення прибутку від операційної діяльності АТ «Укргазвидобування» у 2020 році порівняно з 2018 роком становили 78,59 %, в свою чергу в порівнянні з 2019 роком – 70,59 %.

3. Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» свідчить, що на підприємстві діє система впровадження інновацій, що виражається через чіткий механізм діяльності структурних підрозділів. Визначено, що в АТ «Укргазвидобування» діє непряме матеріальне стимулювання персоналу, за пропозиції щодо інноваційних ідей, не сформовані форми матеріального і нематеріального мотивування працівників, що діють у АТ «Укргазвидобування», це не дає позитивний результат, система інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» прагне постійного удосконалення.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ»

3.1. Розроблення стратегії розвитку управління ефективністю інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»

Система управління інноваційною діяльністю – це здатність повної координації трудових та матеріальних ресурсів підприємства, протягом розробки та під час реалізації певних нововведень на підприємстві з метою досягнення визначених результатів щодо структури та об'єму робіт, їх фактичної вартості, потрібного часу, належної якості, необхідного рівня конкурентоспроможності та усіх рівнях задоволеності учасників. Успішна реалізація та управління інноваційною діяльністю, є показником ефективності роботи будь-якої організації. Впровадження конкретних нововведень обов'язково має оцінюватися за загальною сукупністю визначених на етапі розробки чітких критеріїв: строки початку та завершення програми, обумовленої вартості та бюджету програм, що втілюються, обумовлення певних вимог до кінцевих результатів, чіткий та зрозумілий ступінь задоволення усіх учасників, та компанії в цілому. Все це не можливе без ефективності інноваційної діяльності на підприємстві.

Здатність АТ «Укргазвидобування» акумулювати ресурси з метою реалізації конкретних інноваційних змін має суттєвий впливає на швидкість виведення на вітчизняний та зарубіжний ринок нової технології та продукції, а отже і на їх конкурентоздатність, а отже і комерційну вигоду. Необхідно зазначити, що не кожне підприємство в змозі ефективно здійснювати інноваційну діяльність з ряду причин. Тому вдалий вибір ефективних форм реалізації інноваційної АТ «Укргазвидобування» є актуальним в процесі ведення господарської діяльності.

Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» – це політика діяльності, яка безпосередньо спрямована на досягнення існуючих та поставлених цілей розвитку і в свою чергу, передбачає участь у її втіленні злагоджених дій структурних підрозділів АТ «Укргазвидобування».

Планування нововведень в АТ «Укргазвидобування» необхідно здійснювати на ґрунтовній основі попередніх досліджень існуючих ринків. Отже інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» має бути побудована на чітких правилах та організаційних засадах, що безумовно можна досягти лише за рахунок устаткованої організаційної структури та збалансованих повноважень і відповідальності відділів АТ «Укргазвидобування». Зміни в організації, що пов'язані з інноваціями повинні здійснюватися цілеспрямовано. Отже, в процесі реалізації інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» необхідно вдаватись до так званого системного новаторства – здійснювати цілеспрямований пошуку можливих змін, ставлячи перед керівництвом та виконавцями АТ «Укргазвидобування» чіткі завдання, комбінуючи наявні ресурси АТ «Укргазвидобування» у нових, продуктивніших поєднаннях, які в повній мірі забезпечують можливість отримання конкретної новизни.

Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» здійснюється, планується та впровадження спираючись на використання новацій що отримані на основі глибинних досліджень товариства. Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» відповідає стратегічному плануванню інноваційної діяльності, а також в повній мірі кореспондується з поточним та оперативним планування в товаристві. Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» повинне бути одночасно, націленою на створення або (а також) оперативне залучення необхідних нововведень, а також, обов'язково систематизувати і цілеспрямований виробничу діяльність із удосконаленнями існуючими технологіями, новітньому підходу до прийомів і способів реалізації робіт, завдяки чому впровадження нововведень можливе.

Протягом тривалого часу АТ «Укргазвидобування» об'єктом управління інноваційної діяльності був лише виробничий процес, а також стабільна

виробничо-технічна база, що безумовно вело до зниження розуміння актуальності і неготовності певних бізнес-процесів в організації сприймати зміни що впроваджувалися за рахунок здійснення інноваційної діяльності. Інноваційний процес в АТ «Укргазвидобування» мав не значний короткостроковий, дуже локальний характер і втілювався силовим сценарієм з значною силою протидії інноваціям з боку виконавців процесів на підприємстві. Це призводило до надмірного, не обумовленого використання і ресурсів. Не можливо було здійснити та реалізовувати методи ефективного впровадження інноваційної діяльності.

Однак нові економічні умови, що діють на теперішній час, вимагають інтенсивної діяльності (в тому числі і інноваційної) із залученням нововведень, та обов'язково з підвищення уваги до ефективності організації процесу впровадження інновацій, розробок на всіх існуючих стадіях життєвого циклу продукту, зниження можливих інноваційних ризиків на підприємстві, та постійного скорочення термінів запровадження інновацій.

Важливим завданням Акціонерного товариства «Укргазвидобування» в здійсненні ефективності інноваційної діяльності є формування професійної команди однодумців, та визначення керівника проекту та обов'язково функціонального підрозділу щодо її реалізації, На даній стадії в Акціонерному товаристві «Укргазвидобування» має в повній мірі вирішуватися ряд актуальних та специфічних задач, що взаємозв'язані з мотивацією праці, а також можливими конфліктами, виконанням, а особливо контролем, лідерством, відповідальністю, владою та каналами комунікацій. Це має створювати сприятливі умови в Акціонерному товаристві «Укргазвидобування» для основної роботи, з ефективного здійснення інноваційної діяльності на підприємстві.. Можна виділити такі заходи, що в перспективі допоможуть удосконалити ефективність управління інноваційною діяльністю Акціонерного товариства «Укргазвидобування» і можуть входити в розроблену систему (рис 3.1).

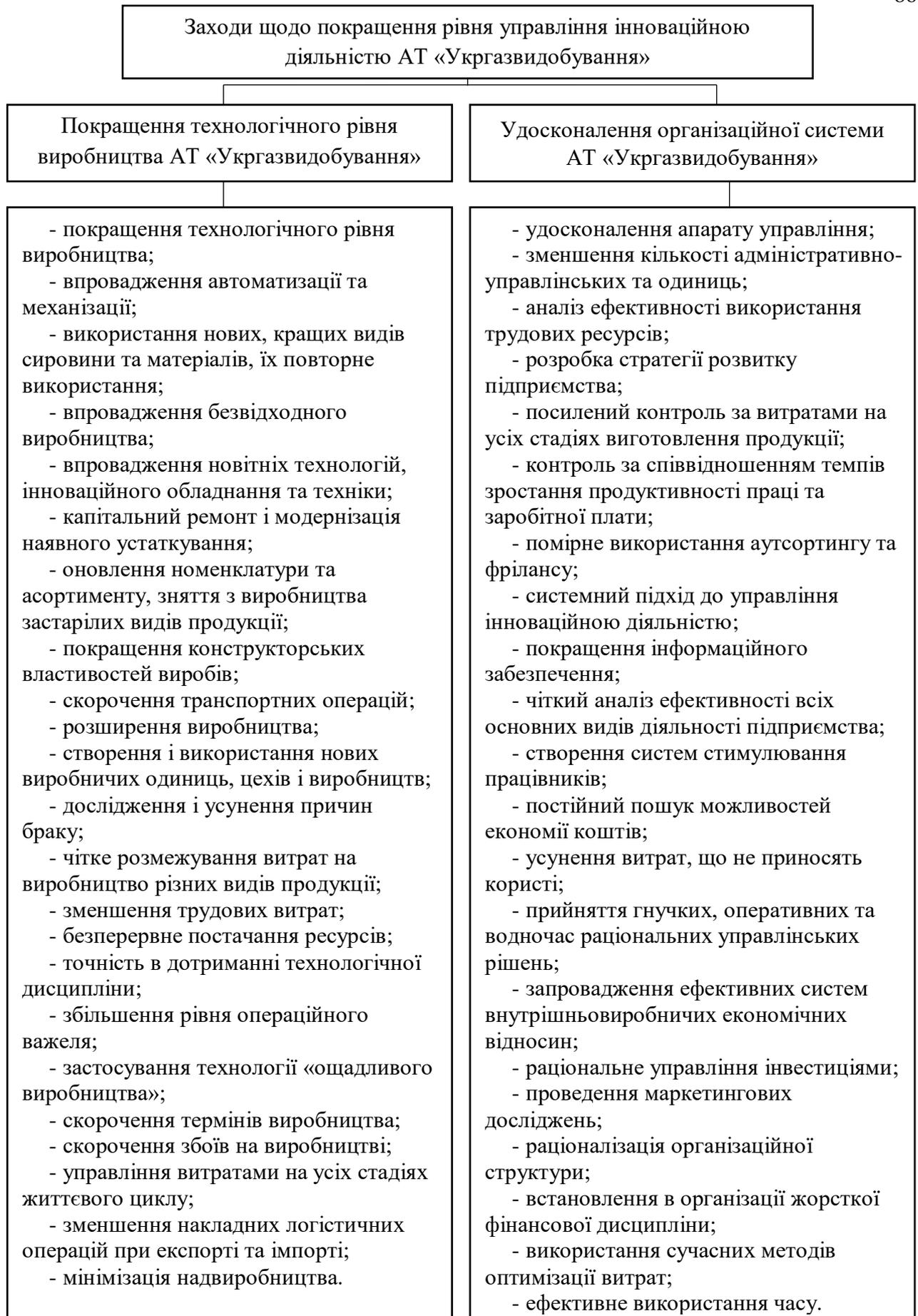


Рисунок 3.1 – Заходи щодо удосконалення управління ефективність управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»

Таким чином, інноваційна діяльність підприємства АТ «Укргазвидобування» має допомагати в повній мірі перебороти значні психологічні навантаження, що загалом виникають під час пошуку, можливих узгоджень і реалізації управлінських та проектних рішень.

Інноваційна діяльність в АТ «Укргазвидобування» дозволяє уникнути конфліктів та можливих стресів, в процесі запровадження інновацій в діяльність. Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» в кінцевому рахунку позначається на рівні науково-технічного ефекту та безпосередньо результату діяльності підприємства за рахунок реалізації нововведення в цілому.

Створення злагодженої професійної команди в АТ «Укргазвидобування» сприяло тому, що інноваційна діяльність строє певною мірою конкуренцію структурних підрозділів в пошуку ефективних методів в виробничій діяльності підприємства. Даний процес вимагає ряд особливих навиків управління у визначенні, та відборі членів команд спеціалістів з абсолютно різних відділів АТ «Укргазвидобування».

Команда проекту з реалізації та запровадження інновацій згідно інноваційної політики та діяльності АТ «Укргазвидобування» здійснює функціонування та управління проектом, нововведенням і безпосередньо персоналом, який має залучилися до даного процесу.

Під час формування команди, з метою впровадження інновацій, згідно інноваційної політики та діяльності АТ «Укргазвидобування» проект-менеджер об'єднує в одну команду людей, з метою формування загальної цілі, а також єдиних задач. Ризик і швидкоплинність, а також новизна та унікальність є обов'язковими атрибутами новому проекту, саме вони і обумовлюють виникнення труднощів при формуванні команди. Організація абсолютно нової команди для проекту, що має реалізуватися ускладнюється тим фактом, що дані працівники ніколи не мали комунікації, не мають загальних інтересів та певних цінностей, мають різні норми, але як результат повинні здійснювати свою діяльність ефективно і як результат синхронізовано. Виникає потреба в часі,

щоб дана команда сформувала командне почуття, що включає в себе наявність загальних норм, цінностей та стандарти. З метою успішності проекту, об'єднання людей в команди мають відбуватися до того, як дана команда почне функціонувати «на повну потужність».

Згідно засад інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» команда по впровадженню інновацій має включати в себе фактичне відображення існуючої організаційну структуру АТ «Укргазвидобування», усіх структурних підрозділів організації. Згідно політики інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» на верхньому рівні відповідальності за впровадження нововведень знаходиться менеджер проекту, а на нижньому рівні відповідальності – виконавці, а також відповідні відділи та фахівці, що несуть відповідальність за певні окремі функціональні сфери в АТ «Укргазвидобування». За своїм змістом команда проекту з реалізації новації є фактично групою фахівців з високим рівнем кваліфікації, що володіють специфічними навиками, що є необхідні для ефективного досягнення поставлених цілей проекту.

Основним фактором що інтегрує команду до реалізації і впровадження інновацій, а отже і інноваційної діяльності команди є певна стратегічна мета реалізації цього проекту. В період реалізації цілей інноваційного проекту дана команда утворює ефект синергії, використовує усі можливі організаційні можливості усіх учасників та ефективно використання ресурсів по досягненню проекту. Команда проекту позиціонується як певний соціальний організм, що обов'язково має свій початок, вона здійснює весь процес життєдіяльності проекту (управління проектом) і закінчує своє існування процесом розформуванням або можливої трансформації в якусь іншу інноваційну команду.

Згідно засад інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування», команда проекту впливає на функціонування певного організаційного середовища проекту, здійснює формування цінностей, принципів та норм поведінки усього персоналу.

Процес побудови проектної команди (тимбілдинг) згідно політики інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» часто сприймається як створення єдиної згуртованої команди менеджерів, здатних ефективно досягти мети проекту.

Цінність командної роботи на АТ «Укргазвидобування» у проекті полягає у здатності використовувати синергію від комбінації групової роботи, знань та розробки рішень групового управління, тобто досягнення ситуації, коли ціле більше, ніж сума його частин.

Подібно до життєвого циклу проекту, проектна група АТ «Укргазвидобування» має свій власний життєвий цикл, в якому можна виділити п'ять основних фаз: основу, знос, функціонування, реорганізацію, розпуск.

Роль менеджера проекту на АТ «Укргазвидобування» у побудові команди полягає у виборі членів команди, які будуть:

відповідність кількісного та якісного складу команди цілям та вимогам проекту;

ефективна групова робота з управління проектами;

психологічна сумісність членів команди та створення активної стимулюючої «внутрішньопроєктної» культури;

розширене внутрішньогрупове спілкування;

Розробка оптимальних групових рішень проблем, що виникають під час реалізації проекту.

Керівник в АТ «Укргазвидобування» призначає керівника проекту, який здійснює загальне управління, контролює основні параметри та координує діяльність членів команди. Керівник проекту визначає необхідну кількість фахівців, членів команди, кваліфікацію, підбирає та набирає працівників.

Критеріями відбору кандидатів у команду зазвичай є освіта, досвід, робота, кваліфікація та особисті якості.

Створення команди Згідно засад інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» починається із включення відповідних кандидатів. І

тут можливі такі форми тимчасового працевлаштування: призначення, підбір, робота з договору. Узгоджено найбільш мобільну та оперативну форму. Основною умовою цієї форми є те, що в ній чітко прописана мета ув'язнення, відповідальність працівника за недбалість та система оплати його праці, яка включена до договору як обов'язок працівника. Вищезазначене також має належати іншій стороні договору - роботодавцю, який за договором зобов'язаний забезпечити умови для продуктивної роботи працівника.

Система організації проектного менеджменту інноваційного менеджменту АТ «Укргазвидобування» відповідає всім вимогам. Компанія у цій сфері має висококваліфікованих спеціалістів та великий досвід роботи у даній сфері. Він також перебуває у контакті з іншими секторами. Така взаємодія між компаніями сприяє тісній взаємовигідній співпраці.

Компанія АТ «Укргазвидобування» використовує єдину стратегію управління інноваціями, переважає адаптаційно-захисна стратегія, тобто на підприємстві створені такі умови для виробництва продукції, в яких великим компаніям дуже складно конкурувати, або конкурувати, щоб вийти на ринок, і це занадто велике і зовсім неможливо. Також використовується стратегія очікування, яка дозволяє заощадити на проектуванні та проектуванні та впровадити інновації, вже створені конкурентами. Тим не менш, компанія також отримує вигоду з результатів власних досліджень і розробок, що робить її першою на новаторському ринку. Таке поєднання стратегій управління інноваціями на АТ «Укргазвидобування» досить успішне, що підтверджується розрахунками для аналізу результатів інноваційної діяльності в наступних розділах.

Грунтуючись на розрахунках, наведених у підрозділі 2.2 цього дослідження, можна сказати, що в останні роки не було вжито жодних заходів щодо впровадження інновацій у компанію. Основними недоліками такої стратегії з погляду інновацій є зниження конкурентоспроможності всієї компанії, оскільки асортимент продукції, що виробляється та реалізується на АТ «Укргазвидобування», характеризується середньою глибиною. Оскільки не

всі можливості різного представлення одного товару використані, і високою гармонійністю, тому що, уся продукція виробляється на одному обладнанні і всі асортиментні групи функціонально споріднені. Також обладнання є застарілим, але, навіть на існуючому не оновленому обладнанні використовується не всі можливості, тобто підприємство втрачає можливі прибутки через те, що працює не на повну потужність.

3.2 Забезпечення стратегії розвитку управління ефективністю інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»

Уміле управління інноваційною діяльністю відіграє найважливішу роль в процесі відтворення. Адже інновації на виробничому підприємстві, в свою чергу, дозволяють відновлювати і розширювати масштаб виробництва.

Величина прибутку підприємства залежить безпосередньо від ефективності реалізації інноваційної діяльності, оскільки вони впливають на ефективність виробництва, ціноутворення і конкурентоспроможність продукції на ринку. Крім того, вивчення інноваційної діяльності дозволяє прийняти рішення про доцільність функціонування підприємства та його структурних підрозділів.

З метою ефективного впровадження заходів у інноваційною діяльністю розглянутих в пункті 3.2 роботи, з авторської точки зору виникає необхідність побудова інтегрованої системи удосконалення інноваційною діяльністю інноваційною діяльністю.

Система передбачає розробку комплексу цільових показників, які забезпечують вимірювання та оцінку ефективності інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» за ключовими сферами діяльності, відображають довгострокові цілі за всіма видами бізнесу компанії.

Система стратегічно орієнтована на рівні бізнес-одиниць забезпечує систему фінансовим інструментарієм планування, аналізу та контролю

управлінських рішень. Це суттєво полегшує управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування».

В основі інтегрованої системи управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування» покладена ієрархічна система показників оцінки діяльності, що дозволяє реалізувати принцип децентралізації процесів ухвалення управлінських рішень.

Критеріями виділення рівнів ієрархії можуть бути види економічної діяльності, рівень та перспективи управління (рис. 3.2).

Для АТ «Укргазвидобування», доречно розробити декілька систем показників відповідно до напрямів економічної діяльності. При цьому, на стратегічному рівні визначаються довгострокові (зазвичай на 3-5 років) цілі по оптимізації інноваційної діяльності в АТ «Укргазвидобування».

На підставі цих цілей визначаються значення кожної інновації за економічними видами діяльності, розмежованими відповідно до життєвого циклу продукту на майбутній бюджетний рік, а також планова зміна визначених показників протягом кожного планового року.

Ці щорічні цільові значення показників витрат відображають ступінь досягнення головної мети і використовуються для оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю на рівні бізнес-одиниць протягом певного періоду часу з огляду на досягнення довгострокових цілей за економічними видами діяльності.

В АТ «Укргазвидобування» повинна бути своя система показників діяльності. Її можна розглядати як керівний підрозділ, що займається фінансовими потоками, управлінням витратами, формуванням стратегії.

Інформація про стратегічні альтернативи передається в підсистему тактичного управління, де відбувається складання бюджетів витрат за стратегічними напрямками і розробка послідовності заходів досягнення цілей.

Система бюджетування АТ «Укргазвидобування» надає можливість визначити загальний обсяг фінансових ресурсів компанії, розглянути можливі канали їх мобілізації і використання в масштабах холдингу.



Рисунок 3.2 – Побудова інтегрованої системи управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування»

Знайти допустимий і раціональний ступінь централізації фінансових потоків, розробити на цій основі рекомендації по їх регулюванню на рівні підприємств. Система оцінки інноваційної діяльності і фінансових бюджетів АТ «Укргазвидобування» забезпечує порівняння планованих витрат для здійснення діяльності з реальними можливостями всього підприємства, визначає розмір незбалансованості матеріальних, трудових, фінансових ресурсів в певний проміжок часу. Аналіз бюджетів АТ «Укргазвидобування» дозволяє визначити причини виникнення дефіциту і виявити джерела його покриття. Аналіз структури загального розміру дефіциту ресурсів дає можливість оцінити ступінь впливу кожного структурного підрозділу на формування незбалансованості фінансових потоків групи. Бюджети АТ «Укргазвидобування» в цілому складаються відповідно до різних сценаріїв, з'являється можливість багатоваріантного аналізу, консолідації даних за різними видами продукції, елементами організаційної структури, мультивалютної консолідації.

Отже, виникає необхідність розроблення алгоритму впровадження інтегрованої системи управління інноваційної діяльності, що передбачає реалізацію комплексу організаційних заходів щодо розробки управлінської технології, системи внутрішньофірмового фінансового планування, в якій визначена фінансова структура, сформоване методичне забезпечення за технологією бюджетування, прописані регламенти та організаційні процедури.

З авторської точки зору для АТ «Укргазвидобування» існує два напрямки нарощування ефективності інноваційної діяльності, пов'язаний з залученням ресурсів на підприємство ззовні, та внутрішній – пошук і реалізація внутрішніх резервів підприємства, що включає виявлення резервів; їх сумарна оцінка та аналіз результатів нарощування потенціалу. Для інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» необхідно накопичити визначений мінімум техніки, тобто критичну масу, здатну викликати ланцюгову реакцію технічного саморозвитку. Необхідно створити у сфері матеріального виробництва визначені технічні структури, здатні акумулювати нововведення. Враховуючи гнучкість АТ «Укргазвидобування» необхідно переорієнтовувати виробничу

систему на випуск нової продукції, використовувати інші види матеріалів тощо без істотної зміни її матеріально-технічної бази. Ця властивість формується на основі нестабільності ринкової обстановки, зростанні коливань обсягу і структури попиту.

Потенціал будь-якого рівня виникає як результат взаємодії ресурсів, що його забезпечують і компетенцій, а отже, нарощування виробничого потенціалу підприємства полягає в поліпшенні стану використання його ресурсів.

Наведемо основні шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» за рахунок підвищення ефективності його ресурсів.

По-перше, шляхи нарощування ефективності інноваційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання основних фондів підприємства. Більш ефективноше використання основних фондів, зокрема зміна технологій виробництва, як інноваційна діяльність.

Одним з головних факторів підвищення ефективності основних фондів є їх оновлення та технічне вдосконалення. Впровадження досягнень науково-технічного прогресу дає змогу підвищити рівень механізації та автоматизації виробництва, продуктивності праці робітників, сприяє економії матеріальних витрат, підвищує культуру та безпеку виробництва.

Значні резерви підвищення ефективності використання основних фондів містяться у збільшенні тривалості роботи машин та механізмів, за рахунок використання інноваційних комплектуючих для них. Основними причинами цілозмінних та цілодобових простоїв обладнання є неузгодженість пропускнуої спроможності окремих цехів і дільниць; незадовільна організація технічно-профілактичного обслуговування та ремонту устаткування, відсутність стабільності у забезпеченні робочих місць матеріалами, електроенергією, комплектуючими виробами, оснащенням тощо.

У цілому, сукупність резервів покращення використання основних фондів з метою ефективнішого здійснення інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» може бути поділена на три великі групи:

Технічне вдосконалення засобів праці, яке передбачає:

- технічне переозброєння на базі комплексної автоматизації та впровадження гнучких виробничих систем;
- заміну застарілої техніки, модернізацію обладнання;
- ліквідацію вузьких місць та диспропорцій у виробничих потужностей підприємства;
- механізацію допоміжних та обслуговуючих виробництв;
- розвиток винахідництва та раціоналізаторства.

Збільшення тривалості роботи машин та обладнання за рахунок:

- ліквідації недіючого обладнання (здавання його в оренду, лізинг, реалізація тощо);
- скорочення строків ремонту обладнання;
- зниження простоїв: цілозмінних та всередині змін.

Покращення організації та управління виробництвом впровадження інноваційних методів роботи, а саме:

- прискорення досягнення проектної продуктивності введених в експлуатацію основних фондів;
- впровадження наукової організації праці та виробництва;
- покращення забезпечення матеріально-технічними ресурсами;
- вдосконалення управління виробництвом на базі сучасної комп'ютерної техніки;
- розвиток матеріальної зацікавленості працівників, що сприяє підвищенню ефективності виробництва.

По-друге, шляхи нарощування інноваційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання трудових ресурсів. А саме:

- удосконалення спеціалізації і кооперування виробництва та методів організації виробничого процесу;
- удосконалення розподілу і кооперування праці, організації та обслуговування робочих місць;

удосконалення підбору і розстановки працівників, їх підготовки й підвищення кваліфікації;

впровадження передових прийомів і методів праці та проведення робіт по інших напрямках удосконалення організації праці;

удосконалення організаційної структури управління;

удосконалення виконання функцій та використання методів управління, механізація і автоматизація управлінської праці;

підвищення рівня задоволення соціальних потреб працівників на виробництві;

підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників;

набір працівників, яким притаманні такі якості як: адаптованість, інноваційність, професійна мобільність, дисциплінованість та мотивованість (здатність реагувати на зовнішні стимули);

поліпшення соціально-трудова відносин працівників з власниками та адміністрацією;

поліпшення санітарно-гігієнічних умов праці;

впровадження раціональних режимів роботи та відпочинку;

встановлення сприятливого (поліпшення існуючого) мікроклімату в трудових колективах.

Якісна робоча сила значною мірою сприяє підвищенню продуктивності праці, а значить виробничому потенціалу.

По-третє, шляхи нарощування інноваційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання оборотних фондів.

Ефективне використання оборотних фондів є одним із першочергових завдань підприємства в сучасних умовах і забезпечується це прискоренням їх оборотності на всіх стадіях кругообігу.

На стадії створення виробничих запасів:

раціональне використання виробничих запасів;

ліквідація наднормативних запасів матеріалів;

удосконалення нормування;

поліпшення організації постачання, у тому числі через установа чітких договірних умов і забезпечення їх виконання, оптимальний вибір постачальників, налагодження роботи транспорту;

поліпшення організації складського господарства, зокрема впровадження комплексної механізації та автоматизації вантажно-розвантажувальних робіт на складах.

На стадії незавершеного виробництва:

упровадження прогресивної техніки і технології, зокрема безвідходної та маловідходної;

розвиток стандартизації і уніфікації;

удосконалення форм організації виробництва;

удосконалення системи економічного стимулювання, економного використання сировинних та паливно-енергетичних ресурсів.

На стадії обігу:

раціональна організація збуту готової продукції, застосування прогресивних форм розрахунків;

своєчасне оформлення документації та прискорення їх руху, дотримання договірної та платіжної дисципліни.

Прискорення оборотності оборотних фондів дає змогу оптимізувати значні суми і збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції без додаткових фінансових ресурсів.

Покращення використання вище наведених ресурсів сприятиме підвищенню інноваційної діяльності .

По-четверте, удосконалення виробничої структури управління АТ «Укргазвидобування». Це означає, насамперед, необхідність встановлення оптимальної чисельності та структури управлінського апарату підприємства, а також чисельності працівників виробничих відділів та підрозділів згідно з чинними нормами, нормативами та реальними потребами підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов тощо.

Одним з напрямків удосконалення системи управління АТ «Укргазвидобування» є об'єктно-цільовий підхід із закінченим циклом управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів. Цільова об'єктно-функціональна структура апарату управління дозволить компетентно, комплексно, компактно і своєчасно здійснювати процеси управління, як це і потрібно при ринковій економіці. Цільовими об'єктами управління АТ «Укргазвидобування» є ресурси: матеріальні, трудові, фінансові, а також основні засоби виробництва, готова продукція та інші активи. Увесь процес управління АТ «Укргазвидобування» тим чи іншим ресурсом розглядається як одне ціле, в рамках якого діють взаємозалежні інформаційні потоки, що проходять через усі функції управління (планування, облік, контроль тощо).

Можуть бути й інші напрямки удосконалення ефективності інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування». Посадові права, обов'язки і міра відповідальності працівників апарату управління тієї чи іншої структури (ресурсу) розроблюються для нових умов функціонування, а тому вони будуть основою при формуванні регламентуючої інформації. При їх складанні слід враховувати те, що всі процеси по збиранню і обробці, зберіганню та виданню користувачам інформації АТ «Укргазвидобування», а також деякі логічні-операції будуть виконуватись у системному порядку і автоматизовано.

Регламентуюча інформація АТ «Укргазвидобування» повинна характеризувати у формалізованому вигляді ці нові посадові права, обов'язки керівників і фахівців даної структури, їх міру відповідальності за прийняте (або не прийняте) рішення а також включати відповіді на запитання кому, яка, в якому вигляді і в які строки повинна надходити після обробки необхідна для управління інформація. Програма-диспетчер забезпечить користувачів необхідною інформацією автоматично.

При системній обробці інформації АТ «Укргазвидобування» створюються умови для удосконалення методів управління виробництвом. Так наприклад, можливо буде застосувати метод управління по відхиленнях. Суть його полягає наступному. Коли виробничі процеси і господарські операції АТ «Укргазвидобування» виконуються за встановленими завданнями, то управлінські впливи на ці процеси та операції звичайно не здійснюються, а тому інформація про них у цьому випадку керівникові даної ланки буде не потрібна. Коли інформація до нього буде все ж таки надходити, то буде створюватись інформаційне перевантаження. Інформація буде надходити на екран ПЕОМ АТ «Укргазвидобування» даного керівника лише в тих випадках, коли в указаних процесах або операціях будуть відхилення (які відносяться до компетенції даного керівника) фактичних показників від заданих, або іншим чином встановлених. При цьому інформація буде надходити тільки про відхилення від заданих параметрів і то лише по тих керованих об'єктах, в яких є наявні відхилення. Інформацію про відхилення будуть супроводжувати деякі специфічні ознаки: питома вага відхилень, причина і винуватець їх тощо. Маючи елементи порівняльного аналізу, цю інформацію можна використати для вироблення, а потім і прийняття управлінського рішення.

При виготовленні обліку продукції та запасів на складі, як вже було зазначено раніше, досить широко необхідно використовувати штрих-коди, що можуть ефективніше використовуватися на підприємстві завдяки впровадженню ефективного математичного методу аналізу матеріалу на основі задач лінійного та нелінійного програмування.

Завдяки організації управління АТ «Укргазвидобування» за методом відхилень значно зменшуються обсяги інформації, які надходять керівникові або фахівцю, і прискорюються строки підготовки та вироблення того чи іншого управлінського рішення.

Таким чином, організація автоматизованої системи збирання і обробки економічної інформації АТ «Укргазвидобування» сприятиме побудові раціональної структури апарату управління ефективністю інноваційної

діяльності підприємством і більш ефективному його використанню для виробничих цілей. Функціонування зазначеної системи створює умови для підвищення культури управління, а також звільняє керівників і фахівців різних рівнів від ручної праці по збиранню і обробці інформації, скоротить строк вироблювання і прийняття управлінських рішень, поліпшить їх якість тощо.

По-п'яте, поліпшити систему планування, обліку і контролю за основними показниками виробничого потенціалу Акціонерного товариства «Укргазвидобування». Це досягається за допомогою впровадження ефективної системи планування, мотивації, внутрішнього контролю, широкого і всебічного впровадження обчислювальної техніки, розвитку комп'ютерних мереж зв'язку, застосування сучасних програмних засобів: технологій управління та інформаційних технологій тощо. Одним із напрямків удосконалення інноваційної діяльності Акціонерне товариство «Укргазвидобування» є об'єктно-цільовий підхід із закінченим циклом управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів. Цільова об'єктно-функціональна структура апарату управління Акціонерного товариства «Укргазвидобування» дозволить компетентно, комплексно, компактно і своєчасно здійснювати процеси управління. Цільовими об'єктами управління є ресурси: матеріальні, трудові, фінансові, інтелектуальні та інші.

По-шосте, удосконалення автоматизованої системи збирання і обробки економічної інформації також є одним із напрямків удосконалення системи управління, що сприяє побудові раціональної структури апарату управління підприємством і більш ефективному його використанню для виробничих цілей. Функціонування зазначеної системи створює умови для підвищення культури управління Акціонерного товариства «Укргазвидобування», а також звільняє керівників і фахівців різних рівнів від ручної праці зі збирання і обробки інформації, скорочує строки прийняття управлінських рішень, поліпшує їх якість тощо.

3.3. Економічна ефективність від запропонованих заходів

Для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування» необхідно більш ефективніше використовувати наявні виробничі ресурси та розвивати нові. Будь-яке вдосконалення вимагає затрат, а згодом і їх віддачі, тобто окупності. В попередньому підрозділі було визначено, що для підприємства необхідне сучасне та високопродуктивне обладнання для виконання обліку запасів підприємства. На підприємстві мають застосовуватися обладнання двох типів: пересувні (планшети для обліку запасів на складах підприємства, сканери штрих-кодів), стаціонарні (маршрутизатори, принтери для друку штрих-кодів).

Впровадження у діяльність даної техніки, дозволить зекономити ручну працю, скоротивши кількість обслуговуючого персоналу з п'яти чоловік до двох, дозволить досягнути економії по фонду заробітної плати, зменшити витрати електроенергії з 23584 кВт/год. до 18584 кВт/год. Вартість електроенергії взята з даного підприємства. Нашою метою є розрахунок і обґрунтування запропонованих впроваджень по удосконаленню обліку запасів на основі впровадження штрих-кодів на складах підприємства. Розраховуємо вартість всіх витрат, пов'язаних з заходів удосконалення виробництва: вартість засобів автоматизації і монтажних матеріалів, суму амортизації і витрат на поточний ремонт, вартість електроенергії, суму заробітної плати, відрахувань на соціальне страхування, а також визначаємо економічний ефект (табл. 3.1, табл. 3.2).

Таблиця 3.1 - Розрахунок вартості засобів удосконалення інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування»

№ п/п	Назва обладнання	Один, вимір.	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, грн.
1	Планшет Samsung Galaxy Tab A10.3 32 GB LTE	шт.	4	6 699	26 796
2	Безпроводний сканер штрих-кодів з функцією збору даних Alanda CT 007	шт.	4	1 449	5 796
3	Маршрутизатор TP-LINK TL-WR841N	шт.	2	550	1 100
	Разом				33 692

В даній таблиці ми розрахували вартість засобів удосконалення. Загальна вартість складає 33 692 грн. Далі проведемо розрахунок вартості монтажних матеріалів.

Таблиця 3.2 – Розрахунок вартості монтажних матеріалів

№ п/п	Назва матеріалів	Один, вимір.	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, грн.
1	2	3	4	5	6
1	Кабель трьохфазний 8-20	м	30	18,80	564
2	Кабель трьохфазний 5-1,5	м	20	14,40	288
3	Трубна проводка	м	35	9,24	323,4
4	Механізм кріплення	м	8	210,8	1684,2
Всього					2859,6

В таблиці 3.2 ми провели розрахунки вартості монтажних матеріалів, які необхідні для удосконалення розкрійного етапу виробництва, загальна вартість монтажних робіт складає 2859,6 грн. Амортизація - це процес перенесення вартості зношених засобів праці на вироблений з їх допомогою продукт. В таблиці 3.4 ми розрахували як буде зношене обладнання в процесі роботи і ця сума дорівнює 33 692 грн. (табл. 3.3)

Розрахунок амортизації проводимо за наступною формулою :

$$A = Ц \times \%A / 100, \quad (3.1)$$

де А – амортизація;

Ц – вартість засобів автоматизації;

% А – відсоток амортизації.

$$A = 33692 \times 24 / 100 = 8086,08(\text{грн.})$$

Таблиця 3.3 – Розрахунок амортизації

№ п/п	Назва	Вартість, грн.	Амортизація		Поточний ремонт	
			%	Сума, грн.	%	Сума, грн.
1	Вартість засобів автоматизації	33 692	24	8086,08	40	3234,43

Суму поточного ремонту розрахуємо за формулою:

$$ПР = А * \%ПР / 100 \quad (3.2.)$$

Де ПР – сума поточного ремонту;

%ПР – відсоток поточного ремонту;

А – амортизація.

$$\text{ПР} = 8086,08 * 40 / 100 = 3234,43 \text{ (грн.)}$$

Таблиця 3.4 – Розрахунок вартості електроенергії

№ п/п	Назва	Одиниці виміру	Кількість	Ціна, грн	Вартість , грн грн.
1	2	3	4	5	6
1	Електроенергія силова	кВт/год	41	1,8	73,8

Розрахунок заробітної плати робітників, зайнятих встановленням засобів автоматизації розраховується за формулою:

$$\text{ЗП} = T_{\phi} \cdot T_{\text{сер}}, \quad (3.3)$$

Де ЗП – заробітна плата;

T_{ϕ} – тарифна ставка 13-го розряду;

$T_{\text{сер}}$ – середньорічний тарифний коефіцієнт (грн)

$$\text{ЗП} = 72 \cdot 2,28 = 164,16 \text{ (грн)}$$

Розрахунок відрахувань на соціальне страхування

Суму відрахувань на соціальне страхування слід вирахувати , виходячи із ставки 37,5 % від фонду оплати праці.

$$\text{В} = \text{ЗП} * \% \text{ФОП}, \quad (3.4)$$

Де ЗП – заробітна плата робітників;

%ФОП – відсоток від фонду оплати праці.

$$\text{В} = 164,16 * 0,375 = 61,56 \text{ (грн.)}$$

Розрахунок загальновиробничих витрат

Загально виробничі витрати пов'язані з обслуговуванням виробництва, по даних підприємства приймаються в розмірі 30-40 % від фонду оплати праці.

$$\text{ЗВВ} = \text{ЗП} * \% \text{ФОП}, \quad (3.5)$$

де ЗВВ – загальновиробничі витрати;

ЗП – заробітна плата;

%ФОП – відсоток ФОП, пов'язаний з обслуговуванням виробництва.

$$ЗВВ = 164,16 * 0,4 = 65,664 \text{ (грн.)}$$

Отримані дані зведемо до таблиці 3.5. і підрахуємо загальні витрати на удосконалення. І вже за допомогою отриманих даних ми далі зможемо розрахувати термін окупності запропонованих впроваджень для підвищення виробничого потенціалу.

Таблиця 3.5 – Розрахунок суми витрат на удосконалення введення шрих-кодів

№ п/п	Назва витрат	Сума, грн.
1	2	3
1	Вартість засобів удосконалення виробництва	33692
2	Вартість монтажних матеріалів	2859,6
3	Амортизація засобів удосконалення	8086,08
4	Витрати на поточний ремонт	3234,43
5	Вартість електроенергії	73,8
6	Зарплата	164,16
7	Відрахування на соцстрах	61,56
8	Загальновиробничі витрати	65,6
9	Інші витрати (3%)	210,02
	Разом	48447,25

В загальному випадку удосконалення ефективності інноваційної діяльності може привести до наступних результатів:

до економії прямих витрат праці – зменшення чисельності виробничого персоналу;

до росту продуктивності праці, збільшення обсягу виробництва продукції, покращення її якості;

до покращення умов праці – звільнення персоналу від стомлюючої або тяжкої фізичної праці та роботи в небезпечних або шкідливих для здоров'я умовах;

до спрощення технологічних схем, зменшення витрат на виробництво.

2. Розраховуємо економію від удосконалення виробництва.

Розраховуємо річний фонд оплати праці робітників до удосконалення.

По даних підприємства середньомісячна зарплата одного робітника становить близько 6 200 грн.

Річний фонд оплати праці до удосконалення виробництва:

$$\text{ФОП}_{\text{річ.}} = 5 \cdot 6200 \cdot 12 = 372\,000 \text{ (грн).}$$

Річний фонд оплати праці після удосконалення виробництва:

$$\text{ФОП}_{\text{річ.}} = 2 \cdot 6700 \cdot 12 = 160\,800 \text{ (грн).}$$

Відрахування на соціальне страхування до удосконалення виробництва:

$$B = 372\,000 \cdot 0,375 = 139\,500 \text{ (грн).}$$

після удосконалення виробництва:

$$B = 160\,800 \cdot 0,375 = 60\,300 \text{ (грн).}$$

Економія по фонду оплати праці:

$$E_{\text{фон}} = 372\,000 - 160\,800 = 211\,200 \text{ (грн).}$$

Економія по відрахуваннях на соціальне страхування:

$$E_{\text{в.}} = 139\,500 - 60\,300 = 29\,700 \text{ (грн).}$$

Загальна сума економії:

$$E_{\text{заг.}} = 211\,200 + 29\,700 = 240\,900 \text{ (грн).}$$

В результаті удосконалення технологічного процесу виробництва було впроваджено засоби автоматизації, які дозволяють автоматично контролювати виробничий процес розкрою тканини та зменшити кількість браків та збільшити виробничий потенціал АТ «Укргазвидобування».

В результаті вивільнено двоє робітників і досягнуто економії по фонду оплати праці.

$$E = E_{\text{заг}} - B_{\text{заг}}$$

$$E = 240\,900 - 48\,447,25 = 192\,452,75$$

Таким чином, за умови впровадження даних заходів з удосконалення інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» зможе збільшити розмір очікуваного ефекту 192 452,75 грн. за рік, що дозволить підприємству ефективніше функціонувати та розвиватися в майбутньому. Незначне збільшення операційних витрат є обґрунтованим і необхідним для модернізації складів.

Внаслідок подорожчання енергоресурсів зниження собівартості продукції бере ще більше значення з точки зору отриманого прибутку і рівня пропонованих цін. У зв'язку з цим виникає потреба у вдосконаленні планування, обліку і вишукування резервів зниження собівартості. Одним з визначальних чинників стабільного функціонування та успішного розвитку для АТ «Укргазвидобування» стає сучасна професійна система управління в усіх його ланках. З цією метою, пропонуємо провести аналіз ефективності управлінського складу виробничого управління, на основі ступеня їх завантаження. У результаті проведеного аналізу, буде дана загальна оцінка ефективності виробничої системи управління.

Проаналізуємо управлінський склад виробничої системи, і дамо загальну оцінку ефективності структурної схеми управління виробничої підсистеми управління. При цьому до уваги приймемо ступінь завантаження цього підрозділу та їх керівників. Розрахунок трудомісткості здійснюється за наступною формулою:

$$Q_p = \sum_{i=1}^n \Pi_{pi} \cdot T_i \cdot K_{ij}, \quad (3.6)$$

де Q_p - Сумарна трудомісткість, год;

T_i - трудомісткість i -го управлінського рішення, год;

K_{ij} - число повторень i -го рішення на j -му рівні;

Π_{pi} - кількість процедур.

Кількість керівників, необхідних для прийняття управлінських рішень заданої трудомісткості, визначається за формулою

$$C_p = \frac{Q_p}{F_g}, \quad (3.7)$$

де C_p - розрахункова кількість керівників;

Q_p - трудомісткість прийняття управлінських рішень, год;

F_g - Дійсний фонд часу одного співробітника, ч.

Отримане число керівників порівнюється з допустимим значенням, якщо розрахункова кількість керівників дорівнює або більше допустимого значення, ставиться питання про формування додаткового підрозділу на даному рівні. Якщо ж менше допустимого значення розглядається питання про можливу передачу повноважень іншому рівню або підрозділу.

Зробимо розрахунок чисельності керівників виробничої підсистеми управління на основі розрахунку трудомісткості. Управлінням виробничою підсистемою управління на АТ «Укргазвидобування» здійснюється начальником виробництва та чотирма начальниками виробничих площадок.

У результаті спостереження були встановлені наступні показники:

$$T_i = 0,2 \text{ год}, K_{ij} = 57, P_{ri} = 45$$

Звідси по формулі (3.2), отримаємо:

$$Q_p = 0,2 \cdot 57 \cdot 43 = 513 \text{ люд/год.}$$

Фактичний фонд часу керівників приймемо 168 годин на місяць, за формулою (3.7), визначимо число керівників, необхідних для прийняття управлінських рішень.

$$C_p = 513/168 = 3,05 \text{ чол.}$$

Аналогічним чином, зробимо розрахунок ступеня завантаження начальника виробничого відділу та начальниками виробничих площадок, і отримаємо: начальник відділу – $D_{o \text{ заг}} = 1,01$; начальник складу – $D_{o \text{ заг}} = 0,32$; начальник експлантаційної площадки – $D_{o \text{ заг}} = 0,67$.

Таким чином, спостерігається зниження операційних витрат на суму 34 744,75 грн, а також збільшення очікуваного чистого прибутку.

Таким чином, ми розглянули вплив заходів удосконалення ефективності інноваційної діяльності на основні техніко-економічні показники АТ «Укргазвидобування» і виявили, що запропоновані заходи удосконалення є економічно ефективними та доцільними, і допоможуть підприємству підвищити виробничий потенціал, отримати додаткові прибутки та знизити рівень витрат у майбутньому.

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи пропозиції з удосконалення ефективності інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» доцільно запропонувати такі висновки:

1. Удосконалення ефективності інноваційної діяльності – одна з найбільш вигідних можливостей максимізації прибутку в АТ «Укргазвидобування». Удосконалення ефективності інноваційної діяльності повинно носити не фрагментарний, а комплексний характер. Саме тому увага в АТ «Укргазвидобування» повинна концентруватись на створенні спеціальних і унікальних систем, що дадуть змогу менеджерам і керівникам приймати своєчасні та раціональні рішення. Основним завданням інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» є забезпечення прискорення впровадження дієвих елементів у діяльність підприємства в рамках стратегічних та поточних планів. Комплексне планування розвитку і підвищення ефективності діяльності повинне знаходити висвітлення в плані організаційно-технічного розвитку підприємства, показниках ефективності виробництва та планах капітальних вкладень і капітального будівництва (інвестицій).

2. Величина прибутку підприємства залежить безпосередньо від ефективності інноваційної діяльності, оскільки вони впливають на ефективність виробництва, ціноутворення і конкурентоспроможність продукції на ринку. Крім того, вивчення інноваційної діяльності дозволяє прийняти рішення про доцільність функціонування підприємства та його структурних підрозділів. З метою ефективного впровадження заходів у АТ «Укргазвидобування» виникає необхідність побудова інтегрованої системи удосконалення управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування».

3. В роботі розраховано економічний ефект від впровадження штрих-кодів на складах підприємства. За умови впровадження даного заходу, АТ «Укргазвидобування» зможе зменшити розмір очікуваних витрат на 34 744,75 грн. за рік, що дозволить підприємству ефективніше функціонувати та розвиватися в майбутньому. Отже, усі запропоновані заходи дозволять поліпшити фінансово-економічний стан АТ «Укргазвидобування» і

допоможуть підприємству підвищити оптимальність використання матеріальних запасів, отримати додаткові прибутки та знизити рівень витрат у майбутньому.

ВИСНОВКИ

У роботі на тему: «Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання» були розглянуті особливості управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання АТ «Укргазвидобування». На основі виконаного дослідження можна навести отримані в роботі наступні результати.

У першому розділі роботи були розглянуті теоретичні засади удосконалення інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах.

1. В роботі розкрито суть поняття «інноваційна діяльність», визначено основні ефекти при реалізації інноваційної діяльності та їх узагальнено взаємозв'язок інноваційної діяльності з підсистемами організації. Проведено аналіз основних підходів до оцінки ефективності інноваційної діяльності: оцінку економічної ефективності нововведення стосовно підприємства; оцінку ефективності управління інноваційною діяльністю з погляду забезпечення неперервності інноваційного процесу і досягнення кінцевої мети; оцінку ефективності управління інноваційною діяльністю з урахування часу.

2. Проведено узагальнення теоретичних підходів, щодо визначення ефективності інноваційного процесу як системи в динамічному оточенні. Визначено роль, суть та класифікація інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Узагальнено світовий та вітчизняний досвід щодо класифікаційних ознак інноваційної діяльності підприємства, висвітлено алгоритми дій щодо впровадження інноваційної діяльності в підсистемі діючого підприємства в сучасних умовах господарювання.

3. Визначено та узагальнено поняття ефективності інноваційної діяльності підприємства з Економічної точки зору, що відображає ефективність проекту для всього національного господарства, регіонів, галузей. Ефективність інноваційної діяльності з точки зору комерційного напрямку, що враховує фінансові наслідки для учасників проекту. В роботі проаналізовано бюджетні

наслідки ефективності інноваційної діяльності, що враховує вплив проекту на витрати (доходи) бюджету організації.

Результати проведених досліджень в аналітичному розділі дозволить зробити висновки:

4. Товариство діє на принципах господарського розрахунку, має просту круглу печатку зі своїм найменуванням Публічного акціонерного товариства «Укргазвидобування». Товариство має поточний рахунок і субрахунки в банківських та інших кредитних установах. Організаційна структура визначається і затверджується Товариством. У своїй діяльності АТ «Укргазвидобування» керується чинним законодавством України, розпорядчими документами Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України», статутом Товариства, рішеннями органів управління Товариства, цим Положенням, правилами охорони праці, пожежної безпеки, правилами внутрішнього трудового розпорядку.

5. Фінансові результати діяльності АТ «Укргазвидобування» дають можливість зробити висновок, про погіршення ситуації на підприємстві. Зокрема, за показником валового прибутку товариства, в 2018 році, він становив 38368303 тис. грн., що на 19620430 тис. грн, більше ніж у 2020 році, та на 18236007 тис. грн., ніж у 2019 році. Темпи скорочення валового прибутку АТ «Укргазвидобування» у 2020 році порівняно з 2018 роком становили 51,14 %, в свою чергу в порівнянні з 2019 роком – 49,31 %. Аналогічна ситуація скорочення відбувається і з прибутком від операційної діяльності товариства. У 2018 році, він становив 34202409 тис. грн., що на 268780073 тис. грн, більше ніж у 2020 році, та на 17577806 тис. грн., ніж у 2019 році. Темпи скорочення прибутку від операційної діяльності АТ «Укргазвидобування» у 2020 році порівняно з 2018 роком становили 78,59 %, в свою чергу в порівнянні з 2019 роком – 70,59 %.

6. Інноваційна діяльність АТ «Укргазвидобування» свідчить, що на підприємстві діє система впровадження інновацій, що виражається через чіткий механізм діяльності структурних підрозділів. Визначено, що в

АТ «Укргазвидобування» діє непряме матеріальне стимулювання персоналу, за пропозиції щодо інноваційних ідей, не сформовані форми матеріального і нематеріального мотивування працівників, що діють у АТ «Укргазвидобування», це не дає позитивний результат, система інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» прагне постійного удосконалення.

Узагальнюючи пропозиції з удосконалення ефективності інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» доцільно запропонувати такі висновки:

7. Удосконалення ефективності інноваційної діяльності – одна з найбільш вигідних можливостей максимізації прибутку в АТ «Укргазвидобування». Удосконалення ефективності інноваційної діяльності повинно носити не фрагментарний, а комплексний характер. Саме тому увага в АТ «Укргазвидобування» повинна концентруватись на створенні спеціальних і унікальних систем, що дадуть змогу менеджерам і керівникам приймати своєчасні та раціональні рішення. Основним завданням інноваційної діяльності АТ «Укргазвидобування» є забезпечення прискорення впровадження дієвих елементів у діяльність підприємства в рамках стратегічних та поточних планів. Комплексне планування розвитку і підвищення ефективності діяльності повинне знаходити висвітлення в плані організаційно-технічного розвитку підприємства, показниках ефективності виробництва та планах капітальних вкладень і капітального будівництва (інвестицій).

8. Величина прибутку підприємства залежить безпосередньо від ефективності інноваційної діяльності, оскільки вони впливають на ефективність виробництва, ціноутворення і конкурентоспроможність продукції на ринку. Крім того, вивчення інноваційної діяльності дозволяє прийняти рішення про доцільність функціонування підприємства та його структурних підрозділів. З метою ефективного впровадження заходів у АТ «Укргазвидобування» виникає необхідність побудова інтегрованої системи удосконалення управління інноваційною діяльністю АТ «Укргазвидобування».

9. В роботі розраховано економічний ефект від впровадження штрих-кодів на складах підприємства. За умови впровадження даного заходу, АТ «Укргазвидобування» зможе зменшити розмір очікуваних витрат на 34 744,75 грн. за рік, що дозволить підприємству ефективніше функціонувати та розвиватися в майбутньому. Отже, усі запропоновані заходи дозволять поліпшити фінансово-економічний стан АТ «Укргазвидобування» і допоможуть підприємству підвищити оптимальність використання матеріальних запасів, отримати додаткові прибутки та знизити рівень витрат у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. *Відомості Верховної Ради*, 2003. № 18-22. Ст. 144.
3. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 р. *Відомості Верховної Ради*, 2002. - № 36.
4. Про охорону праці: Закон України від 21.11.2002 р. *Відомості Верховної Ради*, 2002 №229-IV.
5. Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 16 січня 2003 р. *Відомості Верховної Ради*, 2003 № 433 – IV.
6. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. *Відомості Верховної Ради*, 1991. № 47.
7. Алексеев І.В. Оленець А.Г. Стратегічні напрямки інноваційного розвитку підприємств в Україні: [Дослідження особливостей інноваційної діяльності промислових підприємств в перехідній економіці України]. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 547*. Львів, 2015. С. 232-236.
8. Барановська С.П. Інноваційні структури та їх значення у розвитку підприємств України. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 599. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів, 2017. С. 223-227.
9. Беліков О. Інвестування в інноваційну діяльність: проблеми та шляхи їх вирішення. *Юридичний журнал*, №9, 2019. С. 48-64.
10. Богдан Ю.М. Оцінювання і вибір варіантів інноваційного розвитку підприємств у нестабільному ринковому середовищі : [оцінка інноваційного розвитку ринкових можливостей КП НВК "Іскра".]. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 6. С. 22-27.

11. Бондар Н.М. Дослідження мотивів інтеграційних процесів на транспорті. *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Економічна серія.*, №6. 2019. – С. 64-68.
12. Бреус С.В. Аналіз інноваційної діяльності підприємств України *Актуальні проблеми економіки.* 2018. № 5(35). С.121-128.
13. Бутнік-Сіверський О. Евристика в інтелектуальній економіці або формування системи інноваційного підприємництва: [Україна – економіка підприємства. Інноваційне підприємництво. Інтелектуальна економіка]. *Інтелектуальна власність.* 2015. № 8. С. 29-34.
14. Вильський Г., Калинюк Т., Гурченков А. Инновационная деятельность и эффективность использования промышленной интеллектуальной собственности на предприятии. *Економіст.*, 2017. №1. С.52-55
15. Водочек Л. Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии, 2019. 216 с.
16. Володін В.Г. Питання правового регулювання залучення інвестицій в інноваційний розвиток в Україні. *Інвестиції та інноваційний розвиток.*, 2018. № 1. С. 54-55.
17. Галиця І. Кіндзерський Ю. Модернізація управління інноваційними процесами на підприємствах. 2019. № 8. С. 9-12.
18. Гаман М. Розвиток та сучасний стан інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.* 2019. № 4. С. 155-162.
19. Герасимов А.Е. Проблемы повышения эффективности инновационной деятельности. *Инновации.*, 2013. № 9–10. С. 42-49.
20. Говоруха Ж.А. Питання розвитку інноваційної діяльності підприємств України. *Актуальні проблеми економіки.* 2017. № 8. С. 107-115.
21. Гринько Т. Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємств. *Економіст.* 2018. № 2. С. 56-58.

22. Грішнова О. Полив'яна Н. Управління людським капіталом у контексті реалізації інноваційної стратегії підприємства. *Україна: аспекти праці*. 2017. № 5. С. 37-41.

23. Денисенко М.П. Вовчок С.В. Дослідження інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості: стан і проблеми. 2018. № 6. С. 22-28.

24. Денисюк В. Інноваційна активність національної економіки: вдосконалення методології, показники промислових підприємств, державна підтримка : [показники інноваційної активності підприємств (2001-2004 рр.)]. *Економіст*. 2018. № 8. С. 45-49.

25. Друкер П. Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принцип; пер. с англ., 1992., 245 с.

26. Дудяк Р.П., Бугіль С.Я., Дудяк О.Р. Інформаційно-маркетингові та фінансові аспекти розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 623. Логістика*. Львів, 2018. С. 85-90.

27. Жужукіна Н. Парадигма регіонального інноваційного розвитку підприємств України: [Аналітика. Статистика]. *Економіст: Літопис подій, особистості, ідеї, аналітика й дослідження*. 2018 р. № 4. С. 28-43.

28. Журило І.В. Шира Т.Б. Вплив стратегії діяльності підприємства на корисність його науково-технічних нововведень: [Інновації на підприємстві]. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 547. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів, 2019. С. 51-55.

29. Завербний А.С., Завербна М.С. Методологічні основи управління інноваційною діяльністю підприємств. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 635. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів, 2019. С. 176-180.

30. Завлин П. Н. Оценка эффективности инноваций, 2018. Просвещение, С.-П., 489 с.

31. Завлина П. Н. Инновационный менеджмент: справочное пособие 2-е изд., перераб. и доп. ЦИСН, 2018., 149 с.
32. Захарчин Г.М. Активізація інноваційних процесів підприємств на основі фактора інноваційної культури. *Регіональна економіка* 2019. № 4.- С. 80-86.
33. Захарчин Г.М. Українець А.І. Дослідження стратегічних альтернатив інноваційного розвитку підприємств. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 611. Проблеми економіки та управління.* Львів, 2018. С. 203-209.
34. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво в Україні: Монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2018. 263 с.
35. Инновации в производстве (социально-экономический аспект). К.: Наукова думка, 2018., 435 с.
36. Касич А.О., Назарова М.В., Клімович Т.А. Інноваційна продукція як основа підвищення конкурентоспроможності підприємств України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2018. № 2. С. 66-69.
37. Князь О.В., Андріанов Ю.О. Оцінювання інноваційного потенціалу. *Регіональна економіка.* 2017. № 3. С.219-228.
38. Князь С.В. Новицький В.А., Князь О.В. Аналіз та оцінювання факторів, що впливають на ефективність контролювання та регулювання інноваційного розвитку підприємства. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 554. Проблеми економіки та управління.* Львів, 2018. С. 169-176.
39. Князь С.В., Князь О.В. Удосконалення оцінювання і регулювання інвестиційного та інноваційного розвитку підприємства. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 554. Проблеми економіки та управління.* Львів, 2019. С. 184-190.
40. Коваль А.А. Методичні підходи до розробки стратегії інноваційного розвитку підприємств України (на прикладі підприємств молочної галузі). *Актуальні проблеми економіки.* 2019. № 4. С. 143-150.

41. Колесов С.В. Кластерна модель розвитку інноваційного потенціалу підприємств на основі венчурного фінансування. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 11. С. 100-102.
42. Колосов В.Г. Основы инноватики: учебное пособие. СПб.: СПбГУ, 2019., 69 с.
43. Копець Г.Р. Брунець Б.Р. Встановлення основних факторів розвитку інноваційної діяльності підприємства «Львівська політехніка» національний університет. *Вісник: збірник наук. праць*. № 582. *Проблеми економіки та управління*. Львів, 2019. С. 197-202.
44. Косач І.А. Основні тенденції інноваційного розвитку підприємств пивоварної галузі. *Науково-технічна інформація*. 2018. № 2. С. 69-72.
45. Костюк Р. Розвиток інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 8. С. 79-84.
46. Кравченко М.С. Особливості організаційних структур промислових інноваційних підприємств. *Проблеми економіки й управління у промислових регіонах: Збірник наукових праць: В 2-х томах. Т. 2. Проблеми економіки й управління підприємствами промислових регіонів*. Запоріжжя, 2018. С. 25-28.
47. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2018., 504 с.
48. Кудирко О.М. Інновації як основа економічної стратегії підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки*. 2017. № 2. С. 220-226.
49. Кузьмін О.Є., Логвиненко Ю.Л. Проблеми стимулювання інновацій підприємств України «Львівська політехніка» національний університет. *Вісник: збірник наук. праць*. № 624. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів, 2018. С. 151-159.
50. Лось В.О. Концепція впливу інтелектуального капіталу на інноваційний розвиток підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 2. С. 123-130.

51. Лютий С.В. Особливості інноваційного розвитку підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 1. С. 122-125.
52. Мазур О. Інноваційне підприємництво в структурі малого бізнесу в Україні: [порівняльний аналіз «класичних» та інноваційних малих підприємств]. *Економіка України*. 2015. № 3. С. 36-41.
53. Мартиненко В. Інноваційний розвиток промислових підприємств в сучасних умовах. *Регіональна економіка*. 2019. № 3. С.174-178.
54. Марцин В.С. Економічне регулювання інноваційної діяльності: [інноваційна політика України; інноваційні підприємства]. *Фінанси України*. 2015. № 5. С. 44-53.
55. Марченко О.І. Інноваційна діяльність підприємств: проблеми, перспективи та стимулювання. *Залізничний транспорт України*. 2016. № 3.
56. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента пер. с англ., 1997., 704 с.
57. Михайлова Л.І. Турчіна С.Г. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2017. 64 с.
58. Науково-технічний потенціал України: стан, проблеми перспективи розвитку. К.: ЦДПН НАН України, 2019., 148 с.
59. Наумова О. Вдосконалення організації інноваційної діяльності персоналу в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства *Україна: аспекти праці*. 2018. № 4. С. 47-51.
60. Нестеренко С.А. Формування інноваційного кластера як один із механізмів підвищення конкуренції сільськогосподарських підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 4. С. 126-129.
61. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: учебное пособие, 2020., 214 с.
62. Павленко І.А. Інноваційне підприємництво у трансформаційній економіці України: Монографія. К.: КНЕУ, 2017. 248 с.

63. Павлішина Н.М. Персонал - основний рушійний механізм інноваційної діяльності підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3. С. 185-187.

64. Паливода О.М. Управління інноваційними перетвореннями на підприємствах легкої промисловості: проблеми та шляхи вирішення. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 9. С. 101-109.

65. Петрович Й.М. Методичні підходи щодо економічної оцінки інноваційної діяльності підприємств «Львівська політехніка» національний університет. *Вісник: збірникнаук. праць. № 582. Проблеми економіки та управління*. Львів, 2017. С. 62-65.

66. Плашута М. Підприємництво та інновації як фактори зростання економіки *Економіст*.2018. № 1. С.50-55.

67. Польова Н.М., Шпильова В.О. Формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 130-134.

68. Порохня В.М. Ільченко С.В., Крайник О.М. Прогнозування інноваційної діяльності на підприємстві. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2017. № 5. С. 85-87.

69. Порохня В.М. Лось В.О. Моделювання стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 1. С. 131-136.

70. Просович О.П. Мірошник Р.О. Інноваційна політика підприємств в сучасних умовах господарювання: [Впровадження інноваційної стратегії на підприємстві. «Львівська політехніка» національний університет. *Вісник: збірник наук. праць. № 554. Проблеми економіки та управління*. Львів, 2016.

71. Пугачова М.В. Тенденції української економіки очима керівників підприємств (аналітичний огляд). Інноваційна діяльність підприємств. *Статистика України*. 2018 р. № 2. С. 68-75.

72. Рихтюк В.Л. Інноваційне підприємництво як складова сталого економічного зростання. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 10 (40). С.135-142.
73. Румянцева З.Л. Менеджмент организации: учеб. пособие 2020. 365 с.
74. Сакур М. Инновационный продукт - формула успеха: Роль инноваций в усилении конкурентных позиций предприятия. *Отдел маркетинга*. 2019. № 3. С. 19-25.
75. Смірнов О.О. Інноваційна активність персоналу як джерело зростання конкурентних переваг підприємництва. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 11. С.116-125.
76. Соловій Х.Я. Збалансована система показників як інструмент об'єктивної оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства/ Х.Я.Соловій. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 1. С. 155-157.
77. Тарасенко І. Королько О., Белявська К. Оцінка інноваційної активності підприємства в системі стратегічного управління. *Актуальні проблеми економіки*., 2019.№ 9. С. 133-141.
78. Тоффлер Э. Шок будущего: пер с англ., М. АСТ, 2020. 148 с. 75
79. Турило А.М. Зінченко О.А. Інновації: сутність і теоретичні характеристики: [інновації; теорія інновацій; інновацізація підприємства]. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 5. С. 76-79.
80. Українець А.І. Принципи формування механізму інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 640. Проблеми економіки та управління*. Львів, 2019. С. 219-225.
81. Управление инвестиционным проектом. Опыт IBM; пер. с англ. 2019. 84 с.
82. Фишмана Б.Е. Инновационный менеджмент: методическое пособие. Часть 1 К.: Издание концерна «РАМО», 2018. 112 с.

83. Фишмана Б.Е. Инновационный менеджмент: методическое пособие. Часть 2 К.: Издание концерна «РАМО», 2019. 134 с.
84. Харів П.С. Колесніков А.П. Науково-технічна творчість як інструмент підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства: [Науково-технічна творчість та використання практичного досвіду)]. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 5. С. 91-96.
85. Хмелевський О. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств. *Економіст*. 2018. № 3. С. 50-53.
86. Чубай В.М. Управління реалізацією інноваційної стратегії підприємства: [Запропоновано алгоритм усунення негативних відхилень в процесі реалізації інноваційної стратегії]. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 552. Логістика*. Львів, 2016. С. 321-329.
87. Чухрай Н.І. Лаганін В.О. Зовнішнє та внутрішнє партнерство в інноваційній діяльності підприємства. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник: збірник наук. праць. № 582. Проблеми економіки та управління*. Львів, 2017. С. 114-120.
88. Шерстенников Ю.В. Моделювання впливу інноваційних технологій на економічну ефективність підприємств малого і середнього бізнесу. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 2. С. 278-281.
89. Ши́ра Т.Б. Вплив інноваційно-технологічного потенціалу підприємства на конкурентоспроможність інноваційного продукту: [Сутність формування і оцінки інноваційно-технологічного потенціалу підприємства]. *Фінанси України*. 2016. № 1. С. 43-50.
90. Шлюсарчик Б. Умови інноваційності підприємств у сучасній ринковій економіці. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 3. С. 206-210.
91. Янковець Т.М. Інноваційні стратегії підприємства як засіб реалізації його інноваційного потенціалу. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2.
92. Ясир А.М. Генезис інноваційної діяльності підприємств *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 3. С. 215-217.