

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до дипломної роботи

магістр

(освітній ступінь (освітньо-кваліфікаційний рівень))

на тему: **«Розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства
(на прикладі ТОВ «Добробуд»)»**

Виконав: студент VI курсу, групи БУМ-61

спеціальності (напряму 073 «Менеджмент»
підготовки)

спеціалізація «Управління інноваційною діяльністю»

(шифр і назва спеціальності (напряму підготовки))

Негода О.В.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Мельник Л.М.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Стойко І.І.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Негода О.В. Розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «Добробуд»).

Магістерська робота (97 с., 11 рис., 10 табл., 50 літ. джерел) на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізації «Управління інноваційною діяльністю». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2019.

Магістерська робота присвячена удосконаленню системи управління інноваційною діяльністю підприємства. У роботі: досліджено сутність та властивості інновацій у системі управління підприємством; описано особливості системи управління інноваційною діяльністю і її основні елементи; наведено характеристику векторів розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні в сучасних умовах; вивчено стан нормативно-законодавчого забезпечення інноваційної діяльності в Україні; описано загальногосподарську діяльність досліджуваного підприємства; здійснено аналіз стану техніко-технологічного забезпечення підприємства; досліджено фактори, що впливають на формування стратегії інноваційної діяльності підприємства; визначено концептуальні основи механізму розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства; обґрунтовано доцільність організації виробництва нового виду матеріалу у контексті розвитку інноваційної діяльності досліджуваного підприємства; розроблено інтегровану модель управління інноваційною діяльністю будівельного підприємства.

Ключові слова: управління, інновації, стратегія, конкурентоспроможність, ефективність, прибуток, підприємство, система, механізм.

ANNOTATION

Nehoda O.V. Development of enterprise innovative activity strategy (LLC "Dobrobud" as a case study).

Master's thesis (97 p., 11 fig., 10 tabl., 50 lit.) for obtaining the educational qualification of «Master» in the specialty 073 «Management», specialization «Management of innovation». – Ternopil Ivan Puluj National Technical University, faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2019.

The master's thesis is devoted to the improvement of the enterprise innovation management system. In this paper, there were: investigated the essence and characteristics of innovation in enterprise management system; described the features of the innovation management system and its main elements; given the characteristic of the vectors of innovative activity development of the enterprises in Ukraine in modern conditions; studied the state of legislative support of innovative activity in Ukraine; described the general economic activity of the studied enterprise; analyzed the state of technical and technological support of the enterprise; investigated the factors that influence over the formation of enterprise innovative activity strategy; defined the conceptual bases of the mechanism of the enterprise innovative activity strategy development; substantiated the feasibility of organizing of a new type material production in the context of the innovation activity of the studied enterprise; developed the integrated model of innovative activity management of the construction enterprise.

Keywords: management, innovation, strategy, competitiveness, efficiency, profit, enterprise, system, mechanism.

ЗМІСТ

| | |
|---|-----------|
| ВСТУП | 8 |
| 1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА | |
| ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ | |
| ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА | 12 |
| 1.1. Поняття та властивості інновацій у системі управління підприємством | 12 |
| 1.2. Особливості системи управління інноваційною діяльністю і її основні елементи | 15 |
| 1.3. Характеристика векторів розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні в сучасних умовах | 19 |
| 1.4. Стан нормативно-законодавчого забезпечення інноваційної діяльності в Україні | 24 |
| Висновок до теоретичної частини | 33 |
| 2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ЧАСТИНА | |
| ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ | |
| ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ДОБРОБУД» | 35 |
| 2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Добробуд» | 35 |
| 2.2. Аналіз стану техніко-технологічного забезпечення підприємства | 44 |
| 2.3. Дослідження факторів, що впливають на формування стратегії інноваційної діяльності підприємства | 47 |
| Висновок до аналітико-дослідницької частини | 52 |
| 3. ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНА ЧАСТИНА | |
| РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | |
| ТОВ «ДОБРОБУД» | 54 |
| 3.1. Концептуальні основи механізму розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства | 54 |
| 3.2. Обґрунтування доцільності організації виробництва нового виду матеріалу у контексті розвитку інноваційної діяльності | |

| | |
|--|-----------|
| ТОВ «Добробуд» | 59 |
| 3.3. Моделювання процесу управління інноваційною діяльністю підприємства галузі будівництва | 62 |
| Висновок до проектно-рекомендаційної частини | 70 |
| 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ | 72 |
| 4.1. Охорона праці | 72 |
| 4.1.1. Загальний аналіз стану охорони праці на підприємстві ... | 72 |
| 4.1.2. Аналіз пожежної безпеки | 75 |
| 4.1.3. Рекомендації з поліпшення умов праці й пожежної безпеки | 76 |
| 4.1.4. Соціально-економічна ефективність запропонованих рішень | 77 |
| 4.2. Стійкість роботи ТОВ «Добробуд» у випадку виникнення надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру | 80 |
| 5. ЕКОЛОГІЯ | 84 |
| 5.1. Економічні заходи забезпечення охорони навколишнього середовища | 84 |
| 5.2. Методи економічного стимулювання природоохоронної діяльності | 86 |
| ВИСНОВКИ | 89 |
| БІБЛІОГРАФІЯ | 93 |
| ДОДАТКИ | 98 |

ВСТУП

Актуальність теми. Процеси глобалізації, що відбуваються у XXI столітті, посилюють тенденції трансформації постіндустріального стану у якісно новий етап інноваційного розвитку національної економіки. У зв'язку з цим зростає значення інноваційної діяльності як ресурсу стратегічного характеру і безальтернативного джерела економічного розвитку, на основі переходу до інноваційного типу виробництва.

Створення інноваційної економіки можливе лише при формуванні і здійсненні інноваційної політики на рівні підприємств, забезпечуючи при цьому стимулювання інноваційних процесів, а також розроблення стратегій і механізмів управління інноваційною діяльністю підприємств різних галузей національної економіки, у тому числі будівельної. Будівельна галузь є своєрідним показником рівня розвитку національної економіки, оскільки неминуче викликає економічний ріст у країні загалом. Але на сучасному етапі її розвитку говорити про будь-яку конкурентоспроможність цієї галузі не представляється можливим.

Дослідженню проблем управління інноваційною діяльністю присвятили свої роботи такі зарубіжні науковці: П. Друкер, Дж. Менш, К. Перез, Дж. Форрестер, Р. Едвард Фрімен та інші. Дослідженням інновацій та їх впровадженням на підприємствах займалися такі вчені як Андрушків Б.М., Балабанов І.Т., Гречан А.П., Денисенко М.П., Денісов Є.Ф., Лук'янова В.В., Мних О.Б., Ілляшенко С.М., Краснокутська Н.В., Мельник Л.М., Малюта Л.Я., Порохня В.М., Фатхутдінов Р.А., Федулова І.В., Федішин І.Б., Харів П.С., Черкащина Л.О.

Розвиток вітчизняної національної економіки за інноваційним типом з метою нарощування конкурентних переваг підприємств, потребує кардинального оновлення механізмів управління інноваціями, вдосконалення методів і управлінських інструментів в інноваційній діяльності підприємств.

Тому пошук напрямів розвитку інноваційної діяльності підприємства будівельної галузі, розроблення концептуальних основ механізму розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства та визначення особливостей вибору стратегії управління ризиком при впровадженні інноваційних проектів на підприємстві визначило вибір теми і значення магістерської роботи.

Зв'язок із науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у відповідності з тематикою науково-дослідних робіт кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є розроблення й обґрунтування стратегії інноваційної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені такі основні завдання:

- дослідити поняття та властивості інновацій у системі управління підприємством;
- визначити особливості системи управління інноваційною діяльністю і її основні елементи;
- навести характеристику векторів розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні в сучасних умовах;
- дослідити стан нормативно-законодавчого забезпечення інноваційної діяльності в Україні;
- проаналізувати стан загальногосподарської діяльності та техніко-технологічного забезпечення підприємства ТОВ «Добробуд»;
- дослідити фактори, що впливають на формування стратегії інноваційної діяльності підприємства;
- запропонувати концептуальні основи механізму розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства;
- обґрунтувати доцільність організації виробництва нового виду матеріалу у контексті розвитку інноваційної діяльності досліджуваного підприємства;
- розробити модель управління інноваційною діяльністю підприємства.

Об'єкт дослідження – ТОВ «Добробуд», основним видом діяльності якого є будівництво багатоквартирних житлових будинків, офісних приміщень, будинків котеджного типу в місті Тернополі та області.

Предмет дослідження – процес розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства.

Методи виконання – для вирішення поставлених у роботі завдань використано систему методів наукового дослідження, а саме: аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій); комплексний аналіз (при дослідженні рівня розвитку підприємства); аналітичні методи: порівняльний і економічний аналіз (для розрахунку основних показників господарської діяльності, визначенні показників ефективності запровадження проектної пропозиції).

Інформаційною базою дослідження є документи і матеріали органів державної влади і управління, законодавчі і нормативні акти України, матеріали і дані періодичного друку, монографічна і інша наукова література за темою магістерської роботи.

Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі і періодичному друці, експертні розробки і оцінки українських і зарубіжних учених, а також аналітичні і власні розрахункові матеріали автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретичних положень та розробленні практичних рекомендацій щодо розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства. Зокрема, у магістерській роботі:

- запропоновано концептуальні основи механізму розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства;
- обґрунтовано доцільність організації виробництва нового виду матеріалу у контексті розвитку інноваційної діяльності досліджуваного підприємства;
- розроблено модель управління інноваційною діяльністю підприємств з метою забезпечення його розвитку.

Практичне значення одержаних результатів. У процесі дослідження розроблено стратегію інноваційної діяльності ТОВ «Добробуд».

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на 2 науково-практичних конференціях, а також на кафедрі управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Обсяг і структура дипломної роботи. Магістерська робота викладена на 97 сторінках комп'ютерного тексту, складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел із 50 найменувань, 2 додатки. Робота включає 10 таблиць, 11 рисунків.

І. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та властивості інновацій у системі управління підприємством

Інновації сьогодні є головною конкурентною перевагою організацій, націлених на сталий розвиток і стійке зростання. Це пояснюється в тому числі прискоренням темпів змін, які відбуваються в глобальній економіці. Нові технології швидко застарівають, а переваги споживачів постійно змінюються, і це змушує керівників приймати нові рішення.

В сучасних вітчизняних й закордонних економічних словниках можна знайти такі трактування інновації як:

– впровадження нової техніки, технологій, організації виробництва і збуту товарів тощо, що дає змогу здобувати перемоги над конкурентами (Економічна енциклопедія, 2002, с. 281);

– кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений у вигляді нового або вдосконаленого продукту чи технологічного процесу, який використовується на практиці або ж у новому підході до соціальних послуг (Долішній М.І., Злупко С.М., Писаренко С.М. та ін., 1994 с. 57);

– новий підхід до конструювання, виробництва та збуту товарів внаслідок якого інноватор і його компанія здобувають переваги над конкурентами (Друкер П.Ф., 2009, с. 136).

Дослідивши численні підходи до визначення поняття «інновація», можна прийти до висновку, що кожен науковець в терміні «інновація» висвітлює своє бачення і розуміння цього явища. Тому не можна вважати, що якісь і з них хибні, а якісь є правильними. В кожному визначенні є сутність бачення

науковця, з яким може погоджуватись чи не погоджуватись інший автор (Бойко О.Б., 2015).

Загалом науковці виділять певні властивості інновацій, котрі й виступають їхніми визначальними характеристиками, зокрема:

1. Науково-технічна новизна (створення принципово нової комбінації ресурсів, що раніше не застосовувалися; якісна зміна властивостей систем; зміна кількісних і корисних властивостей системи з метою її удосконалення). Така властивість інновації є свідченням фактично нової ідеї.

2. Корисність, тобто здатність задовольняти певні запити споживача. Тобто, якщо розроблена ідея, задум не будуть реалізованими у певній сфері, а так і залишаться думками на папері, то це не слід вважати інновацією.

3. Ризикованість. Справді, ризики, з якими стикаються інноваційно активні підприємства є доволі високими. Наприклад, якщо керівництвом підприємства, невдало обрано маркетингову політику, неграмотно просегментовано ринок, то це може призвести до посилення такого ризику, як невпровадження. Тут варто виокремити види ризиків, що мають місце при впровадженні інновацій:

- товарно-продуктові інновації: інноваційні, інвестиційні, технологічні, комерційні, фінансові ризики;

- техніко-технологічні інновації: інноваційні, інвестиційні, технологічні та фінансові ризики;

- організаційно-управлінські інновації: організаційно-психологічні, фінансові ризики.

4. Ефект від реалізації інновації на ринку. Ефект виступає показником результативності інноваційної діяльності, реалізації відповідних програм та заходів, що характеризується відношенням отриманого ефекту(результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату. При впровадженні інновацій ефект може виражатися як з економічної, технічної точки зору, так і соціальної чи екологічної (табл. 1.1).

Ефекти від реалізації інновацій

| Вид ефекту | Рівні | |
|--------------------|--|--|
| | Макрорівень | Мікрорівень |
| <i>Економічний</i> | Ефект проявляється в досягненні основної цілі суспільства – підвищення рівня якості життя нації в цілому | Ефект проявляється в додатковому прибутку, конкурентних перевагах |
| <i>Технічний</i> | Поява нової техніки і технології, винаходів, ноу-хау | Поява нової техніки і технології, винаходів, ноу-хау |
| <i>Соціальний</i> | Ефект проявляється у підвищенні матеріального і культурного рівня життя громадян, більш повному задоволенні їх потреб у товарах та послугах | Ефект проявляється у зростанні продуктивності праці завдяки покращенню умов праці та техніки безпеки, зниження частки важкої ручної праці і т.п. |
| <i>Екологічний</i> | Ефект проявляється у покращенні екологічного клімату в регіоні, зниженні обсягів забруднення екосистеми, техногенного впливу діяльності підприємств на довкілля за рахунок розроблення і впровадження нових проектів | Ефект проявляється к створенні безпечних умов життєдіяльності підприємства через впровадження і використання екологічно безпечних устаткувань, технологій, |

Таким чином, враховуючи виокремленні властивості, можна дати таке формулювання поняття «інновації»: інновація – це завершений результат інноваційної діяльності, що пройшов шлях від виникнення ідеї до впровадження на ринок, виражений у вигляді споживчої вартості, тобто характеризується корисністю для кінцевого споживача, і цінової вартості, що дає змогу отримати відповідний ефект з врахуванням ризику при впровадженні на ринок.

1.2. Особливості системи управління інноваційною діяльністю і її основні елементи

Інновація як будь-яке економічне явище не може виникати в економіці нізвідки і раптово. Її появі передують тривала копітка робота, яка передбачає закономірну поетапність у створенні всіх елементів. У науковій літературі цю поетапність зі створення інновацій називають інноваційним процесом або інноваційною діяльністю.

Управління інноваційною діяльністю сьогодні набуває особливої актуальності і значення на мікро-, мезо- та макрорівнях. Будучи ключовою категорією інноваційної теорії, інновації визначають суть, специфіку інноваційних процесів і, відповідно, особливості управління ними. Тому питання їх типології дуже важливі як для теорії, так і для практики управління.

Можна з упевненістю сказати, що інноваційна діяльність є, з одного боку, однією з функціональних підсистем управління підприємством, а з іншого – рівнозначною сферою його діяльності і, як будь-яка інша, характеризується переважно прогнозованими і досяжними результатами. З цією метою здійснення інноваційної діяльності проводиться цілеспрямовано і на систематичній основі, тобто в режимі постійно повторюваної (безперервної) управлінської діяльності в рамках єдиного процесу прогнозування і планування, організації і керівництва, контролю, обліку, аналізу та оцінки ефективності. Як правило, під інноваційною діяльністю розуміється діяльність щодо комерціалізації існуючих і отриманих в результаті наукових досліджень і розробок нових знань (технологій, інноваційних продуктів і послуг на їх основі), що забезпечує стратегічний і технологічний розвиток підприємства і спрямована на підвищення ефективності його діяльності та конкурентоспроможності. Звідси випливає, що інноваційна діяльність повинна забезпечити підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства за рахунок ліквідації технологічного розриву з рівнем,

досягнутим за кордоном, і здійснення технологічного прориву, що формує довгострокові конкурентні переваги.

Безперечно поняття «інноваційна діяльність» є ширшим за поняття «інноваційний процес», оскільки воно має безперервний і необмежений характер. Але ці поняття є взаємопов'язаними, адже ефективною діяльністю підприємства є лише тоді, коли воно отримує надприбуток та має монополічне положення на ринку, задовольняючи при цьому потреби споживачів. Для досягнення такої мети підприємство повинно здійснити декілька інноваційних процесів, під час яких ідея проходить окремі етапи і перетворюється в повний результат.

Можна стверджувати, що інноваційний процес є етапом для здійснення інноваційної діяльності, якій передують виконання двох умов: необхідної і достатньої. Необхідна умова полягає в усвідомленні керівництвом підприємства здійснювати інновації і бажанні їх здійснювати. Достатня полягає у необхідності ресурсного, фінансового, інтелектуального забезпечення у проведенні інновацій. Для задоволення цих умов на підприємстві генерується ідея, яка через наукові, маркетингові розробки набуває форми готового продукту. Слід лише зауважити, що кінцевим етапом здійснення інноваційної діяльності може бути не лише інновація, але й удосконалений продукт (Бойко О.Б., 2015).

В умовах ринкових відносин в силу ряду об'єктивних причин, умов і факторів (ускладнення суспільних потреб, швидке оновлення нововведень, їх наукоємність і ін.), незалежно від ступеня досконалості системи управління об'єктами національної економіки, суспільним виробництвом, необхідний додатковий спеціальний механізм впливу на інноваційний процес чи діяльність. Це означає, що загалом функціонують дві взаємозалежні системи управління інноваційним процесом:

- перша система – це загальна система управління суспільним виробництвом. У цьому випадку управління інноваційним процесом розглядається як складова частина системи управління об'єктами національної економіки. Ця система, покликана вирішувати проблеми суспільного

виробництва в цілому, одночасно певною мірою (опосередковано) стимулює розвиток інноваційного процесу. Її можна назвати зовнішньою системою управління інноваційною діяльністю;

- друга система – це система управління безпосередньо самим інноваційним процесом, тобто внутрішня система управління інноваційною діяльністю.

Сутність управління інноваційним процесом (у вузькому сенсі) полягає у цілеспрямованому впливі на процес досліджень, проектно-конструкторських (проектно-технологічних) розробок і освоєння нововведень (нововведень) з метою скорочення витрат й термінів виконання і в кінцевому рахунку підвищення ефективності (економічної, соціальної, екологічної). У загальному вигляді сутність управління може бути розкрита з точки зору зовнішньої системи управління інноваційною діяльністю.

Система управління безпосередньо самим інноваційним процесом значно відрізняється від управління іншими соціально-економічними процесами за своїми цілями, змістом, функціями, принципами і методами. Цілями управління інноваційним процесом є:

- безперервне оновлення асортименту і номенклатури продукції, що випускається, а також техніки, технології, методів організації виробництва;
- подальший розвиток наукового і науково-технічного потенціалу країни, створення наукового доробку.

Управління інноваційним процесом здійснюється на основі загальних принципів управління і специфічних принципів, обумовлених особливостями інновацій та змістом інноваційної діяльності. Останні важливі для формування самої системи управління інноваційним процесом, тобто побудови внутрішньої системи управління. До специфічних принципів управління інноваційним процесом відносяться принципи гнучкості, реагування на час, комплексності, обліку невизначеності інноваційних робіт, обліку їх творчого характеру.

Найважливіший принцип – це принцип гнучкості. Він обумовлений циклічним характером науково-технічного прогресу, важкою передбачуваністю (або навіть непередбачуваністю) результатів наукових досліджень. Принцип

гнучкості вимагає застосування особливих видів планування (наприклад, не по конкретних детальних завданнях, а по окремих напрямках дослідних робіт) і форм фінансування, впливає на склад науково-технічних кадрів і вибір методів управління.

Принцип реагування на час обумовлений значною тривалістю інноваційного циклу, нерівномірністю тимчасового періоду виконання окремих його стадій і етапів. Тут варто зауважити, що традиційні в управлінні виробництвом календарні періоди (квартал, рік) не можуть бути прийняті за основу (за рідкісним винятком) при управлінні інноваційним процесом. Цей принцип пов'язаний з перспективністю інновацій, що означає необхідність врахування довгострокових наслідків прийнятих управлінських рішень.

Принцип комплексності передбачає технічну, економічну, організаційну та інформаційну єдність в усіх ланках, на всіх стадіях і етапах інноваційного процесу. Така єдність впливає на всі складові (елементи) системи управління інноваціями: планування, фінансове і організаційне забезпечення і т.д. Крім того, комплексність означає забезпечення тісного зв'язку між різними областями науки і між функціями управління.

Принцип обліку невизначеності інноваційних робіт та їх ризикового характеру знаходить вияв у прогнозуванні та плануванні, фінансуванні та методах оцінки ефективності нововведень. Він вимагає, наприклад, створення фінансових резервів для ліквідації (або скорочення) можливих негативних наслідків від ризику або коригування термінів виконання окремих інноваційних робіт (стадій, етапів) при їх плануванні.

Принцип обліку творчого характеру інноваційних робіт заснований на тому, що творчий характер створення і впровадження нововведень впливає на систему управління інноваційним процесом. Він враховується при організації процесу виконання роботи, побудові структури органів управління, визначенні режиму роботи і стилю керівництва, оцінки ефективності інноваційних робіт і особливо при стимулюванні (матеріальному і моральному) праці співробітників.

1.3. Характеристика векторів розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні в сучасних умовах

Остання чверть XX ст. ознаменувалася входженням людства в нову стадію свого розвитку – стадію побудови постіндустріального суспільства, яке має бути результатом докорінних соціально-економічних змін. Науково-технічний прогрес утвердився як найважливіший інноваційний чинник економічного зростання, основа конкурентоспроможності фірм, корпорацій, галузей, національних і регіональних економік. Сформувалося глибоке розуміння, що майбутній розквіт і навіть виживання в глобальному світі визначаються центральною роллю інновацій, що великою мірою сприяють підвищенню продуктивності праці і вкладеного капіталу (Андрушків Б.М. та ін., 2014).

Актуальність інноваційної моделі розвитку України зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на розвиток національної економіки. Так, у 2017 р. інноваційною діяльністю в промисловості займалися 759 підприємств, або 16,2%. Серед регіонів вищою за середню в Україні частка інноваційно активних підприємств була в Харківській, Тернопільській, Миколаївській, Черкаській, Кіровоградській, Івано-Франківській, Запорізькій, Сумській областях та м. Києві (Доповідь «Інноваційна діяльність промислових підприємств України», 2017).

Варто зауважити, що нові технології докорінно і в стислі терміни змінили структуру національної економіки. У розрізі видів економічної діяльності слід виокремити підприємства з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (53,8%), інших транспортних засобів (37,1%), комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (34,0%), напоїв (25,9%), електричного устаткування (25,2%), хімічних речовин і хімічної продукції (25,0%).

У 2017 р. на інновації підприємства витратили 9,1 млрд.грн, у т.ч. на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 5,9 млрд.грн, на

внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,2 млрд.грн, на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 0,02 млрд.грн та на інші роботи, пов’язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати), – 1,0 млрд.грн. (Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність в Україні», 2018)

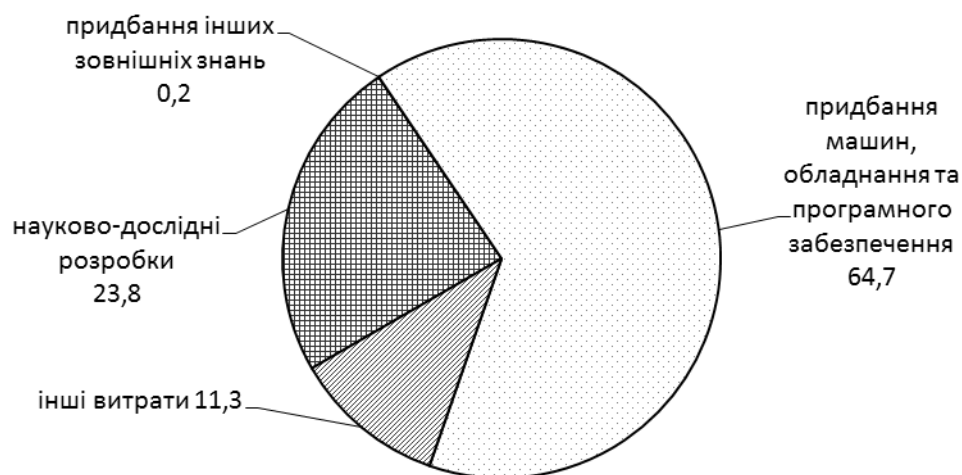


Рис. 1.1. Розподіл обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності, %

Основним джерелом фінансування інноваційних витрат залишаються власні кошти підприємств – 7704,1 млн.грн (або 84,5% загального обсягу витрат на інновації). Кошти державного бюджету отримали 8 підприємств, місцевих бюджетів – 17, загальний обсяг яких становив 322,9 млн.грн (3,5%); кошти вітчизняних інвесторів отримали 5 підприємств, іноземних – 3, загалом їхній обсяг становив 380,9 млн.грн (4,2%); кредитами скористалося 21 підприємство, обсяг яких становив 594,5 млн.грн (6,5%) (Доповідь «Інноваційна діяльність промислових підприємств України», 2017).

Кількість підприємств, що займались інноваційною діяльністю

(од)

| | Кількість підприємств |
|--|-----------------------|
| Усього | 759 |
| з них | |
| мали витрати на інноваційну діяльність | 631 |
| упроваджували інновації | 672 |
| з них | |
| упроваджували інноваційні види продукції | 358 |
| упроваджували нові процеси | 456 |
| реалізовували інноваційну продукцію, що заново впроваджена або зазнала суттєвих технологічних змін протягом останніх трьох років | 450 |

У 2018 р. 88,5% інноваційно активних промислових підприємств упроваджували інновації (або 14,3% обстежених промислових).

У 2017-2018 рр. промислові підприємства впровадили 2387 інноваційних видів продукції, з яких 477 – нових виключно для ринку, 1910 – нових лише для підприємства. Із загальної кількості впровадженої продукції 751 – нові види машин, устаткування, приладів, апаратів тощо.

Кількість упроваджених інноваційних технологічних процесів (нових або вдосконалених методів обробки та виробництва продукції) становила 1831. Із загальної кількості впроваджених інноваційних технологічних процесів 611 – маловідходні, ресурсозберігаючі.

У 2017 р. 450 підприємств, які здійснювали інноваційну діяльність, реалізували інноваційної продукції на 17,7 млрд.грн. Серед таких підприємств 39,8% експортували її на 5,5 млрд.грн. Майже кожне четверте підприємство реалізовувало нову для ринку продукцію, обсяг якої становив 4,5 млрд.грн (на експорт – 41,5%). Значна кількість підприємств (83,8%) реалізувала продукції, що була новою виключно для підприємства, на 13,2 млрд.грн (27,7% поставок такої продукції було за кордон) (Доповідь «Інноваційна діяльність промислових підприємств України», 2017).

З метою здійснення нововведень 170 підприємств придбало 832 нові технології, з яких 129 – за межами України. Із загальної кількості технологій 386 придбано з устаткуванням, з яких 81 – за межами України; 305 – як результат досліджень і розробок (10); 110 – за договорами на придбання прав на патенти, ліцензіями на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей (36); 10 – за угодами на придбання технологій та ноу-хау (2); 12 – разом з цілеспрямованим прийомом на роботу кваліфікованих фахівців (Доповідь «Інноваційна діяльність промислових підприємств України», 2017).

Крім упровадження технологічних інновацій, підприємства можуть бути активними в організаційних і/або маркетингових інноваціях, які підтримують продуктивні й процесові інновації, підвищують якість і ефективність роботи підприємства та поліпшують обмін інформацією й використання нових знань і технологій, а також можуть впливати на продуктивність фірми, вихід на нові ринки або сегменти ринку та розроблення нових способів просування продукції (Доповідь «Обстеження інноваційної діяльності в економіці України (за міжнародною методологією)», 2016-2018 роки).

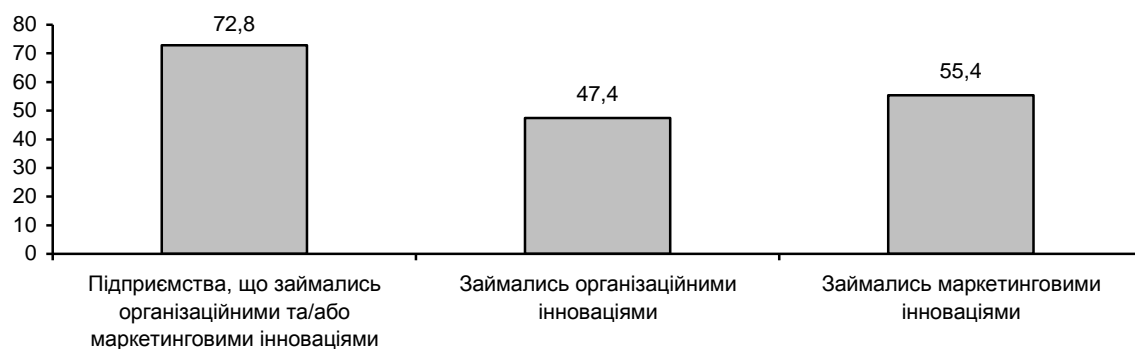


Рис. 1.2. Розподіл підприємств, що впроваджували організаційні та маркетингові інновації, у % до всіх інноваційно активних підприємств

У таблиці наведено розподіл підприємств, які вважали, що зазначені фактори суттєво впливали на їхнє рішення розвивати інноваційні проекти або стримували здійснення інноваційної діяльності упродовж 2016–2018 рр. (Доповідь «Обстеження інноваційної діяльності в економіці України (за міжнародною методологією)», 2016-2018 роки).

Таблиця 1.3

**Розподіл неінноваційних підприємств за причинами,
що перешкождали здійсненню інновацій, %**

| | |
|---|-------------|
| Немає вагомих причин здійснювати інновації | 83,0 |
| у тому числі | |
| Низький попит на інновації на ринку | 10,2 |
| Через попередні інновації | 8,7 |
| Через дуже низьку конкуренцію підприємства на ринку | 5,9 |
| Відсутність хороших ідей або можливостей для інновацій | 9,3 |
| Можливному впровадженню інновацій перешкоджають вагомі чинники | 17,0 |
| у тому числі | |
| Відсутність коштів у межах підприємства | 9,7 |
| Відсутність кредитів або приватного капіталу | 5,0 |
| Зависокі витрати на інновації | 9,0 |
| Відсутність кваліфікованих працівників | 2,0 |
| Відсутність партнерів по співпраці | 1,4 |
| Труднощі в отриманні державної допомоги або субсидій для інновацій | 6,5 |
| Невизначений попит на інноваційні ідеї | 2,8 |
| Занадто велика конкуренція на ринку | 5,3 |
| Законодавчі/нормативні акти, що створили додаткове навантаження | 5,8 |

Очевидним є те, що гальмування перебудовчих процесів в окремих країнах відповідно до більш високих технологічних укладів веде до економічної деградації, негативних довгострокових перспектив і зниження конкурентоспроможності економік цих країн у світовому економічному просторі. У таких обставинах Україна може й повинна, не повторюючи шлях інших держав, реалізувати свої потенційні переваги, знайти своє гідне місце на світовому ринку, посісти провідні позиції в тих сферах економічної діяльності, де вона має для цього умови. Це повинен бути процес, яким можливо цілеспрямовано й ефективно керувати, не покладаючись лише на дію ринкових регуляторів.

1.4. Стан нормативно-законодавчого забезпечення інноваційної діяльності в Україні

Підписання Україною асоціації з ЄС поставило перед українським суспільством та урядом проблему пошуку нових форм та методів адаптації економічного і політико-правового середовища до сучасних вимог міжнародних економічних відносин. В сучасному світі відбувається переоцінка основних цінностей, спостерігається значний відрив країн-лідерів, що створюють «інноваційний анклав» від інших країн, які частково або повністю залежать від позиції сильніших. Альтернативи інноваційній моделі економічного розвитку України немає, тому перехід до інноваційної моделі розвитку національної економіки має стати імперативом державної політики. Це полягає в першу чергу у формуванні ефективного нормативно-правового регулювання відносин у сфері інновацій.

Вихідні правові передумови державної інноваційної політики проголошено в Конституції України. Зокрема стаття 54 гарантує громадянам свободу науково-технічної, а також інших видів творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав. А ще зазначено, що держава сприяє розвитку науки і встановленню наукових зв'язків України із світовим товариством.

Всю сучасну нормативно-правову базу України в сфері інноваційної діяльності можна певним чином розділити на дві підгрупи. Перша підгрупа представлена законами України, які визначають основні засади державної політики у сфері інноваційної діяльності. Так Закон України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності», започаткував в Україні законодавче поле для інноваційної діяльності. Важливою стала прийнята у 1999 році «Концепція науково-технічного та інноваційного розвитку України», згідно якої сформовано основні принципи та пріоритетні напрями, механізми прискорення науково-технічної політики України. В Концепції передбачені типи взаємовідносин між державою та суб'єктами наукової та науково-технічної діяльності, визначено пріоритети державної

підтримки науки, технологій та інновацій як джерела економічного зростання, сфери реалізації інтелектуального потенціалу громадян.

Зasadничими нормативно-правовими документами є Закон України «Про інноваційну діяльність» (Закон України «Про інноваційну діяльність», 2002), згідно якого право на державну підтримку мають суб'єкти господарювання всіх форм власності, що реалізують в Україні інноваційні проекти, та підприємства, що мають статус інноваційних. У Законі України «Про інвестиційну діяльність» (Закон України «Про інвестиційну діяльність», 1991), що був прийнятим в Україні одним із перших, було викладено трактування поняття інновацій, як специфічної форми інвестицій. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» визначає правові, економічні, організаційні засади формування та реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності в державі, які мали б зобов'язувати органи виконавчої влади всіх рівнів сприяти виконанню робіт, спрямованих на їх реалізацію, а також на концентрацію фінансово-економічних ресурсів та інтелектуальних ресурсів регіонів. Закон України «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків» (із змінами та доповненнями у 2002-2006 рр.) визначає правові та економічні основи запровадження та функціонування спеціального режиму інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків.

Згідно чинного законодавства України основними принципами інноваційної політики в державі є:

- орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України;
- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності;
- створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу;
- забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності;
- ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;

– здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;

– фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;

– сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;

– інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності;

– підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності.

Об'єктами інноваційної діяльності в Україні є:

– інноваційні програми і проекти;

– нові знання та інтелектуальні продукти;

– виробниче обладнання та процеси;

– організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери;

– сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки;

– товарна продукція;

– механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

До суб'єктів механізму формування і реалізації інноваційної політики належать: Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади у сфері інноваційної діяльності, Міжвідомча комісія забезпечення інноваційного розвитку, органи місцевого самоврядування в частині організації інноваційної політики, суб'єкти комбіновано-інноваційної діяльності, суб'єкти національної інноваційної інфраструктури.

Державне регулювання інноваційної діяльності в Україні здійснюється шляхом:

– визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності державного, галузевого, регіонального і місцевого рівнів;

– формування і реалізація державних, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм;

- створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності;
- захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності;
- фінансової підтримки виконання інноваційних проектів;
- стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів;
- встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності;
- підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури.

Джерелами фінансової підтримки інноваційної діяльності є:

- кошти Державного бюджету України;
- кошти місцевих бюджетів;
- власні кошти спеціалізованих державних і комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ;
- власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності;
- кошти (інвестиції) будь-яких фізичних і юридичних осіб;
- інші джерела, не заборонені законодавством України.

Важливими з точки зору регулювання відносин в сфері інноваційної діяльності в цілому, а також окремих її сегментів є окремі положення Законів України «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій», «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків», норми Господарського та Податкового кодексів та інших законодавчих актів, які спрямовані на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом. Вони відносяться до другої підгрупи нормативно-правових та законодавчих актів, які регулюють різноманітні внутрішньо економічні відносини і передбачають екологічну безпеку інноваційної діяльності, що на даний час є дуже важливим, які спрямовані на захист авторських прав та здійснення патентної діяльності, регулюють іноземне інвестування, сферу сертифікації, ліцензування тощо.

Стимулювання конкуренції, обмеження монополій, боротьба з корупцією – основні суспільно-економічні умови поширення інновацій в українському суспільстві. Нормативною базою для сприяння конкуренції мають стати Закони України «Про захист економічної конкуренції» та «Про захист прав споживачів», інші законодавчі акти, які спрямовані на розвиток конкурентного підприємництва, створення передумов для демонополізації економіки та запобігання недобросовісній конкуренції, обмеження прав підприємств-монополістів.

Дослідженням різних аспектів законодавчого забезпечення інноваційної діяльності займаються українські вчені Б. Данилишин, О. Амоша, В. Геєць, В. Семиноженко, Я. Жаліло, Б. Кваснюк, О. Дацій, М. Корецький та ін. Та праця наших вчених не знайде дієвого впровадження, якщо не буде зацікавленості керівництва української держави в питаннях створення справді конкурентоздатної на світовому рівні вітчизняної економіки. Адже завдання вчених в даному питанні – це аналізувати законодавство розвинутих країн світу, вибирати з нього все краще і адаптувати до українських реалій, як на рівні законодавства так і на рівні економіки.

Проаналізувавши вивчену літературу, можна стверджувати, що в Україні в цілому створена відповідна нормативно-правова база, що визначає правовий статус певної частини суб'єктів інноваційної системи, і яка дозволяє їм функціонувати в межах рамкового законодавства. Інноваційна діяльність в Україні регулюється близько 200 правовими актами.

За роки незалежності в Україні було розроблено і затверджено законодавцями або урядом сотні програм науково-технічних та соціально-економічних (з вагомою науково-технічною складовою), і переважна їх більшість була спрямована на вирішення дійсно важливих і актуальних проблем. Проте практично жодна з них не справила серйозного впливу на розвиток економіки. Причини такого сумного результату в тому, що жодна з проголошених програм не отримувала того фінансування, яке було передбачене при затвердженні (хоча завжди при затвердженні кожної програми приймалася і сума асигнувань на її виконання). Так затверджена спеціальним законом

програма впровадження високих технологій отримала лише 1% передбачених асигнувань.

У країнах ЄС формують і визначають пріоритети науково-технологічної та інноваційної політики, хоча підходи до формування та їх законодавчого затвердження суттєво відрізняються. В Україні подібна ситуація. Різниця лише в тому, що коли в Європі проголошують пріоритет, то відразу приймають рішення щодо суми асигнувань на їх виконання, розробляють і приймають стратегію реалізації і докладають максимум зусиль, щоб ці рішення були виконані. В Україні ж одні інстанції формують пріоритети, а зовсім інші вирішують чи проігнорувати їх повністю чи частково підтримати.

Проблема проведення інноваційної політики в Україні не зосереджена на розвитку МСП, не закріплена на законодавчому рівні, така ситуація зовсім не відповідає світовим і європейським традиціям, у яких серцевину інноваційного розвитку складають власне малі та середні підприємства. В Україні не створено законодавчо мотивації для перетворення результатів та розробок у нові товари і послуги та для проведення власних досліджень та розробок.

Недостатність нормативно-правового забезпечення супроводжується також слабким розвитком інноваційної інфраструктури, яка представлена в Україні лише окремими типами інститутів. При цьому переважна більшість з них, які є важливими для розвитку інноваційної діяльності в будівельній галузі (зокрема, технопарки та венчурні фонди), не впливають відчутно на запровадження інновацій у вітчизняну економіку.

Актуальною для існуючого в Україні законодавства про інноваційну діяльність є його декларативність щодо розмірів фінансової підтримки державних наукових установ та ВНЗ з боку держави, які жодного разу не виконувалися навіть на 50%, призупинення чи відсутність механізму надання різноманітних пільг, інших видів підтримки з боку держави. Встановлена норма бюджетного фінансування наукової і науково-технічної діяльності в 1,7% ВВП ніколи не виконувалася навіть в половинному обсязі. В середньому на рік асигнувань з державного бюджету на науку виділялося не більше 0,4%ВВП.

Ще одним недоліком податкового стимулювання інноваційної діяльності стало те, що окремі статті Закону України «Про інноваційну діяльність» (Закон України «Про інноваційну діяльність», 2002), що був прийнятий у 2002 році, передбачали податкове стимулювання інноваційної діяльності з метою збільшення власних фінансових ресурсів господарюючих суб'єктів, які б спрямовувалися на розширення їхньої інноваційної діяльності. Проте через рік їх чинність була призупинена, а в 2004-2005 роках податкові пільги були повністю скасовано.

У багатьох працях вітчизняних вчених наголошується на тому, що для існуючої системи законодавчих актів в інноваційній сфері характерна непослідовність, відсутність логічної, узгодженої внутрішньоструктурної побудови, частковість та фрагментарність. Слабкою ланкою є і узгодженість законодавства про інновації із Державним бюджетом, який просто блокує державну фінансову підтримку.

В Україні ухвалені також Концепція науково-технологічного та інноваційного розвитку України і Загальнодержавна комплексна програма розвитку високих наукоємних технологій. Проте існуюча нормативно-правова база залишається фрагментарною і суперечливою. Зокрема, до цього часу немає ефективного захисту прав інтелектуальної власності. Процедури формування окремих суб'єктів інноваційної діяльності безпідставно ускладнені. Відсутні також законодавчо встановлені критерії інноваційності проектів і розмежування інвестиційних та інноваційних проектів.

Оцінка якісного стану нормативно-правової бази розвитку інноваційної інфраструктури, наведені вище факти свідчать про її фрагментарність, суперечливість та нестабільність. Простежується відсутність послідовності і змістовної пов'язаності між різними актами у сфері інновацій. Відсутнє чітке змістовне наповнення таких елементів інноваційної інфраструктури як інноваційні центри, регіональні інноваційні кластери, зони інтенсивного науково-технічного розвитку (технополіси), венчурні компанії та фонди, бізнес-інкубатори. Не зазначено щодо них особливостей діяльності, механізмів державного регулювання. Хоча цікавим є те, що такі форми інноваційної

інфраструктури вже створені на території України і починають діяти (Бойко О.Б., 2015).

Слабким місцем в інноваційному законодавстві є питання комерціалізації інновацій. На даний час це договори щодо розпорядження майновими правами на об'єкти інтелектуальної власності (винаходи і корисні моделі). Якщо б в Україні застосувати правову норму патентного права, що діє в США беззмінно вже 200 років, зміна інноваційного клімату в державі стовідсотково була б забезпечена.

Слабким місцем у проведенні всіх трансформаційних процесів залишається інституційне середовище. Економіка України склалася як змішана, з вагомим проشارком приватної власності, проте управління інноваційним розвитком відбувається без належного узгодження інтересів держави та бізнесу. Оскільки розвиток інноваційної інфраструктури стає головною стратегією держави, то питання забезпечення безпеки інноваційних проектів стає питанням забезпечення національної безпеки держави.

В цілому в Україні створена важлива законодавча база для здійснення і розвитку інноваційної діяльності, але все ж за кількістю і якістю нормативних законодавчих актів вона поступається подібним системам у розвинутих країнах світу. Формування в Україні інноваційної моделі розвитку слід починати з проголошення і створення національної інноваційної системи, поступово наповнюючи її змістом: виходячи із сучасних умов, здійснити аналіз існуючих в Україні нормативно-правових документів, прийняти нові закони та акти, які будуть вдосконалювати інноваційну інфраструктуру держави, особливо на міжгалузевому та регіональному рівнях, визначать пріоритетні галузі економіки та машинобудування, нададуть певні фінансові преференції тим підприємствам та організаціям, які займаються інноваційною діяльністю. Цей процес має бути послідовний, зважений і передбачати далеку перспективу ефективного розвитку будівельної галузі і економіки країни загалом, щоб своїми непродуманими рішеннями уряд знову не відвернув увагу іноземних інвесторів, без якої економіка України так і не зможе вийти з III технологічного укладу.

Сучасна ситуація переходу економіки країни на інноваційний шлях розвитку вимагає досконалого нормативно-правового забезпечення. Існуючі в країні норми про інноваційну діяльність, що містяться в багатьох актах різних галузей законодавства України, і за якими інновації визначені як складова інвестиційного процесу, створили в Україні базу для здійснення і розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності. Проте значна частина положень законодавчих актів або не реалізується, призупиняється чи взагалі виключається. Залишається гострою проблема формування правового механізму фінансової підтримки інноваційних процесів на будівельних підприємствах через неврегульованість податкових пільг для інноваційних підприємств, регулювання венчурної діяльності, високий рівень корупції, який відштовхує реального інвестора (Бойко О.Б., 2015).

Водночас ефективність такого функціонування не є високою, чому сприяють недосконалі правові механізми та неузгодженість між актами законодавства різних галузей. Окрім того, до того часу, поки в Україні буде недостатнім відповідний правовий інструментарій, який би сприяв розвитку інноваційних бізнес-інкубаторів, центрів інноваційного розвитку, центрів трансферу технологій, венчурних фондів та інших організаційно-правових форм, що формують національну інфраструктуру інноваційної системи будь-якої розвинутої країни світу, швидкої віддачі від впровадження інновацій в економіку України не трапиться.

Висновок до теоретичної частини

1. Запропоновано розуміти під поняттям «інноваційна діяльність» як діяльність, що повинна забезпечити підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства за рахунок ліквідації технологічного розриву з рівнем, досягнутим за кордоном, і здійснення технологічного прориву, що формує довгострокові конкурентні переваги.

2. Встановлено, що актуальність інноваційної моделі розвитку України зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на розвиток національної економіки.

3. Визначено, що система управління безпосередньо самим інноваційним процесом значно відрізняється від управління іншими соціально-економічними процесами за своїми цілями, змістом, функціями, методами і принципами. Останні важливі для формування самої системи управління інноваційним процесом, тобто побудови внутрішньої системи управління. До специфічних принципів управління інноваційним процесом відносяться принципи гнучкості, реагування на час, комплексності, обліку невизначеності інноваційних робіт, обліку їх творчого характеру.

4. Встановлено, що слабким місцем в інноваційному законодавстві є питання фінансової підтримки з боку держави, податкового стимулювання, комерціалізації інновацій, інституційного середовища, слабого розвитку інноваційної інфраструктури.

5. Проаналізувавши вивчену літературу, обґрунтовано, що в Україні в цілому створена відповідна нормативно-правова база, що визначає правовий статус певної частини суб'єктів інноваційної системи, і яка дозволяє їм функціонувати в межах рамкового законодавства. Інноваційна діяльність в Україні регулюється близько 200 правовими актами.

2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ЧАСТИНА

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ДОБРОБУД»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Добробуд»

Тернопільська область відноситься до областей з найбільшим показником здійснення будівництва житлових будинків. Передумовою цього служить зростання попиту на даний вид послуг за останні декілька років. Найбільшою причиною є значне підвищення платоспроможності населення за рахунок великої кількості заробітчан. Але цього ще недостатньо, оскільки необхідно дбати про збільшення якості будівельних робіт, підвищення продуктивності праці. Тернопільський район знаходиться у центрі даної області, що створює сприятливі умови для постачання сировини з інших районів, областей.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Добробуд» (скорочено ТОВ «Добробуд») створене 23 лютого 1998 року шляхом об'єднання майна учасників товариства з метою отримання прибутку. Форма власності – колективна. Засновниками ТОВ «Добробуд» є чотири особи з рівними частками (25%): Кікінежді В.О., Борис М.Д., Русин В.В., Ігнат'єв П.П. (Офіційний сайт ТОВ «Добробуд»).

Товариство є юридичною особою, має систему обліку і звітності, самостійний баланс, власні основні засоби і обороти кошти, розрахунковий рахунок в банку, круглу печатку і кутовий штамп зі своєю назвою. Товариство знаходиться за адресою: вул. Тролейбусна, 11д, місто Тернопіль (Офіційний сайт ТОВ «Добробуд»).

«ТОВ «Добробуд» сьогодні – єдина будівельна фірма на Тернопіллі, що споруджує об'єкти каркасно-монолітним методом, і на ділі підтверджує статус інноваційно-технологічного лідера в будівельній галузі регіону. Також спеціалістами фірми впроваджуються, так звані, «зелені будівельні технології»,

які дозволять зекономити на обслуговуванні «пасивного» будинку чималі кошти в процесі майбутньої експлуатації» (Офіційний сайт ТОВ «Добробуд»).

ТОВ «Добробуд» є забудівельником багатоквартирних будинків, приміщень офісного типу, а також котеджів, будівництво яких зосереджене у м. Тернополі та області.

Відповідно до Статуту предметом діяльності товариства є:

- будівництво житлових та інших споруд;
- надання послуг у сфері громадського харчування та відпочинку;
- проведення культурно-видовищних заходів;
- виробництво, технічне обслуговування, ремонт, прокат, закупка продукції виробничо-технічного, науково-технічного призначення, товарів народного вжитку;
- виробництво, реалізація, закупівля будівельних матеріалів, конструкцій, пристосувань, інструменту, обладнання;
- оптова та роздрібна торгівля;
- комісійна діяльність;
- виробництво, переробка, реалізація, закупівля сільськогосподарської продукції;
- створення і експлуатація об'єктів побутового обслуговування, громадського харчування, готельного господарства, лікувально-оздоровчих, спортивних та інших об'єктів сервісного обслуговування;
- архітектурне проектування, реконструкція, капітальний ремонт і реставрація промислових, соціально-побутових та інших об'єктів;
- видавнича діяльність;
- збирання, переробка, закупівля, використання відходів виробництва і вторинної сировини;
- рекламування, доробка, упаковка і реалізація продукції інших підприємств, сприяння просуванню продукції інших підприємств на ринку;
- охорона майна, перевезення і супроводження вантажів;
- транспортні послуги, ремонт та сервісне обслуговування автотранспорту;

- здійснення експортно-імпортних, бартерних, посередницьких та інших операцій;
- організація і проведення міжнародного професійно-ділового, молодіжного, екскурсійного, спортивно-оздоровчого та іншого туризму в Україні та за її межами;
- здійснення орендних операцій;
- здійснення дилерської, дистриб'юторської та іншої представницької діяльності;
- організація і проведення виставок, торгів, аукціонів, лотерей, конкурсів та інших заходів;
- надання послуг в області інформатики, програмного забезпечення комп'ютерів, засобів автоматизації, збирання, збереження та переробки інформації;
- надання юридичним та фізичним особам організаційних, консультаційних, юридичних, маркетингових, брокерських та інших послуг.

Аналіз основних техніко-економічних показників, які характеризують діяльність підприємства в 2016-2018 рр. наведено у таблиці 2.1.

Аналізуючи дану таблицю, зазначимо, що у 2017 р. підприємством було зменшено виторг від реалізації продукції на 4250 тис. грн. А у 2018 р. виторг зменшився ще на 3561 тис. грн. Разом з тим, у 2017 р. відбулося зростання суми чистого прибутку на 202 тис. грн., а в 2018 р. він зріс у порівнянні із попереднім періодом на 90 тис. грн. Сума валового прибутку зросла у 2017 р. на 726 тис. грн., а у 2018 р. зменшилася на 672 тис. грн. Позитивною динамікою відзначається показник середньорічної вартості основних фондів, зокрема у 2018р. зафіксовано зростання на 579 тис.грн., а у попередньому році – на 757 тис.грн.

Провівши загальний аналіз діяльності ТОВ «Добробуд», можна зробити висновок, що підприємству необхідно вжити заходів для збільшення доходу від реалізації продукції, який знижується за кожен аналізований період.

**Основні техніко-економічні показники господарської діяльності
ТОВ «Добробуд»**

| № п/п | Показники | Одиниця виміру | Роки | | | Абс. відхил. (+/-) | |
|-------|--|----------------|---------|---------|---------|--------------------|--------|
| | | | 2016 | 2017 | 2018 | 17-16р. | 18-17р |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. | Виручка від реалізації продукції | тис.грн. | 33979 | 29729 | 26168 | -4250 | -3561 |
| 2. | Чистий дохід | тис.грн. | 28316 | 24774 | 25943 | -3542 | +1169 |
| 3. | Собівартість реалізованої продукції | тис.грн. | (26484) | (22216) | (24057) | -4268 | +1841 |
| 4. | Чистий прибуток | тис.грн. | 806 | 1008 | 1098 | +202 | +90 |
| 5. | Середньорічна вартість основних фондів | тис.грн. | 4710 | 5467 | 6046 | +757 | +579 |
| 6. | Власний капітал | тис.грн. | 4843 | 5650 | 6657 | +807 | +1007 |
| 7. | Валовий прибуток | тис.грн. | 1832 | 2558 | 1886 | +726 | -672 |

Щоб детальніше охарактеризувати ТОВ «Добробуд» потрібно заглянути в систему управління підприємством, основним завданням якої є удосконалення взаємозв'язків між відділами та працівниками, визначення необхідної кількості працівників у відділах в залежності від їх значимості для підприємства.

Головною метою представленого підприємства є створення сучасної організаційної структури управління, яка б своєчасно реагувала на події, що чинять негативний вплив на діяльність товариства.

Структура підприємства – це склад структурних підрозділів, а також організацій з управління підприємством і обслуговування працівників, їх кількість, величину та співвідношення між ними. Служба управління ТОВ «Добробуд» така: службу очолює директор, йому безпосередньо підпорядковуються: начальник відділу кадрів, головний бухгалтер, головний інженер, начальник відділу постачання і начальник відділу збуту (рис. 2.1).

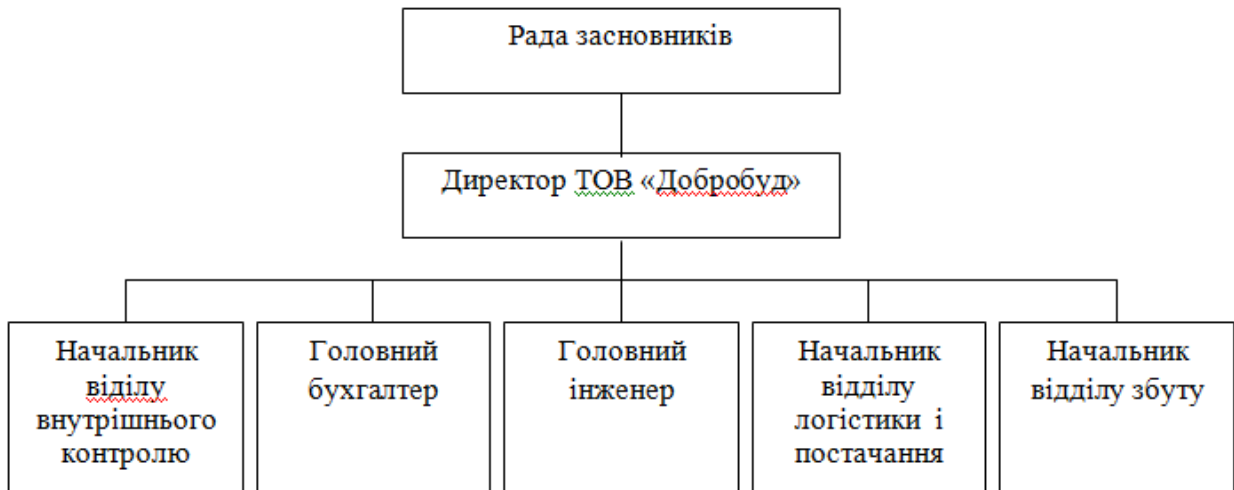


Рис. 2.1. Служба управління ТОВ «Добробуд»

Товариство очолює директор. У його підпорядкуванні знаходяться такі відділи: відділ внутрішнього контролю, бухгалтерія, виробничо-економічний відділ, відділ постачання і відділ збуту.

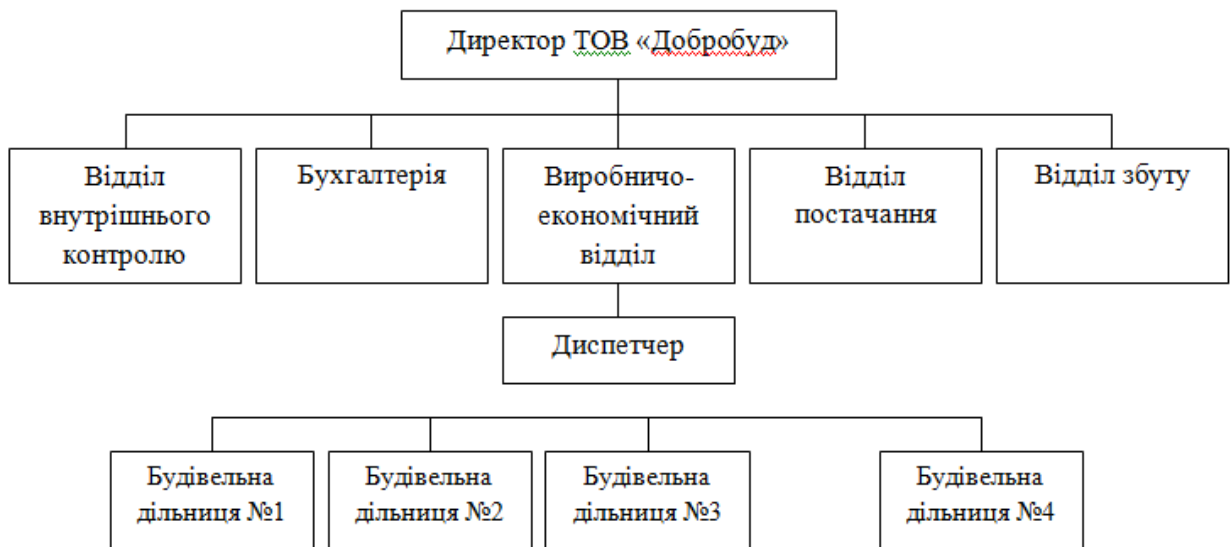


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «Добробуд»

Облік на підприємстві ведеться спеціальним підрозділом – бухгалтерією на чолі з головним бухгалтером, яка у своїй роботі керується ЗУ «Про

бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку та іншими законодавчими та нормативними актами.

При переході на облік за національними стандартами по підприємству було видано наказ «Про облікову політику».

У склад бухгалтерії входять (рис. 2.3):

- головний бухгалтер;
- заступник головного бухгалтера;
- бухгалтер по матеріалах – веде облік матеріалів, їх надходження;
- бухгалтер по списанню матеріалів;
- бухгалтер-касир, веде облік касових операцій, розрахунки з постачальниками, підзвітними особами та іншими дебіторами та кредиторами;
- бухгалтер з податкового обліку.

На головного бухгалтера покладаються такі основні обов'язки:

1. Складання і подання достовірної бухгалтерської звітності.
2. Достовірний облік витрат на виробництво.
3. Своєчасне проведення ревізії та інвентаризації товарно-матеріальних цінностей.
4. Контроль за дотриманням правил складання первинних документів.

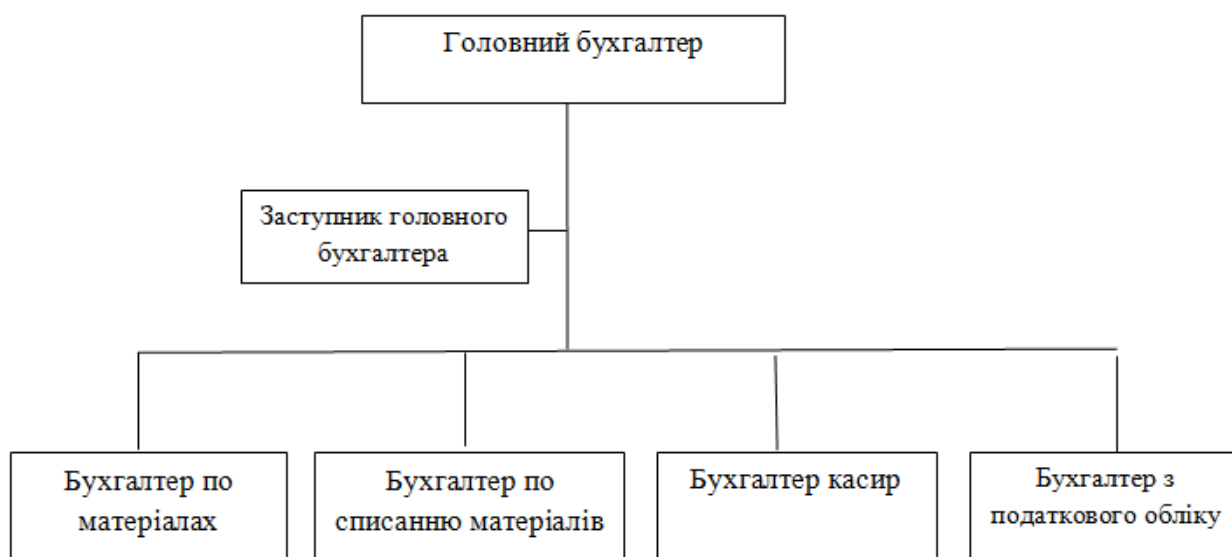


Рис. 2.3. Структура відділу бухгалтерії ТОВ «Добробуд»

Всі первинні документи по оформленню, прийманню і видачі грошових коштів, товарно-матеріальних цінностей, а також розрахункові операції підписує начальник та головний бухгалтер.

При вдалій співпраці з іноземними компаніями підприємство може розраховувати на його капітал у якості інвестицій, а також, слідкуючи за результатами діяльності партнерів, може ефективно розмістити свої інвестиції. ТОВ «Добробуд» не є винятком. Результатом цього стала плідна співпраця з канадською фірмою, що спеціалізується в галузі будівельних матеріалів і технологій «Aluma Systems International» – виробництво високотехнологічної алюмінієвої опалубки для монолітного будівництва, а також фірмою із Сполучених Штатів Америки – Capital United Corporation (офіційний представник – «Lafarge North America») – виробництво гідрозахисної покрівельної мембрани на основі асфальтної емульсії, яка не має аналогів у світі, а також вибороли право бути ексклюзивними представниками їхньої продукції в Україні, з перспективою розширення на весь пострадянський простір. Торговий оборот з іноземними компаніями у 2006 році склав 520000 дол. США.

З фірмою Aluma Systems International Inc. було підписано контракт про купівлю форм для відливання бетонних перекриттів і стель в розібраному вигляді та в комплекті. Перший раз компанії уклали угоду на 78550,84 дол. США, потім на суму 22543,83 дол. США, і ще раз на суму 60065,27 дол. США. В даному документі вказано кількість, асортимент та якість. Також в контракті є термін доставки, ціни, умови платежів, упаковка товару, відповідальність сторін в разі невиконання умов, форс-мажорні обставини, деякі додаткові домовленості, юридична адреса, поштові і платіжні реквізити, ну і звичайно підпис та печатка сторін.

Причиною співробітництва з цією компанією була їхня нова технологія будівництва. На сучасному етапі розвитку архітектури житлових і громадських будинків традиційні архітектурно-будівельні системи (великопанельна, великоблочна, каркасна із збірного залізобетону та ін.) за своїми параметрами

вже не відповідають новим вимогам щодо функціональних якостей об'єктів, показників енерго- і ресурсозбереження та архітектурно-містобудівних умов.

Обладнання і матеріали які поступили з Канади є унікальними. Вони не виробляються ні в Україні, ні, навіть, у Європі.

Також ТОВ «Добробуд» співпрацювало з відомою фірмою Capital United Corporation, з якою було підписано контракт про купівлю-продаж обладнання і матеріалів. Проте, основним видом співпраці для підприємства була закупівля, так званої, рідкої гуми. Угода була на суму 53 504,17 дол. США. Як бачимо підприємство витрачає чималі кошти для закупівлі якісних високотехнологічних матеріалів. Тим не менше це сприяє зміцненню ринкових позицій та конкурентоспроможності нашої фірми. Ця компанія надала підприємству гнучку та взаємовигідну систему знижок. Саме тому планується подальша співпраця з цією корпорацією.

Оскільки підприємство немає змоги транспортувати продукцію самотужки, то воно змушене співпрацювати також з американською фірмою MFS, яка забезпечує процес відвантаження, поставку та отримання замовлень. Фірма використовує морський транспорт для перевезення. При підписанні договору, товариством були передбачені усі правові положення, витримані правила безпеки та страхування багажу а також передбачені форс-мажорні обставини. Після здійснення доставки замовлення дві фірми підписують акт виконаних робіт, в якому сказано що жодна із сторін не має претензій та зауважень.

Підприємство ТОВ «Добробуд», як і інші підприємства галузі має безліч конкурентів. Основна конкурентна боротьба в Тернопільському регіоні сьогодні точиться серед близько 20-30 фірм.

На сьогоднішній день підприємство ТОВ «Добробуд» стоїть на другому місці серед будівельних фірм-конкурентів в місті Тернополі. На першому місці – ВАТ «Тернопільбуд» будівельний гігант, що має величезну виробничу базу. Майже на рівні з ТОВ «Добробуд» працює ПП «Креатор-буд» – відносно нова та швидко розвиваюча фірма, де є великі капітальні вкладення.

На даний час у м. Тернополі розпочато спорудження житлового комплексу по вул. Білогірська площею 1000000 м², продовжується будівництво житлових будинків по інших мікрорайонах Тернополя.

Щоб вижити в цій нелегкій боротьбі за споживача, товариство «Добробуд» вимушене шукати свої шляхи розвитку. Для цього була розроблена загальна концепція яка передбачає певну стратегію і тактику, щодо стосунків з клієнтами, постачальниками, місцевою владою і багато інших нюансів. Як бачимо, із вище сказаного, будівельний ринок є досить конкурентний, тому потрібно завжди шукати нові підходи і методи, щоб зацікавити споживача.

Споживачем продукції і послуг товариства є фізичні і юридичні особи, але основну долю все ж таки складає населення. Особливості будівництва передбачають довгострокові інвестиції. Обіг коштів на відміну від торгівлі та інших видів діяльності має набагато довший цикл. Відповідно для здійснення будівельної діяльності потрібний більший об'єм оборотного капіталу. Враховуючи всі ці особливості, а також те що, пересічний споживач не в змозі оплатити вартість об'єкту нерухомості на протязі короткого періоду часу, товариство вивчає і застосовує різні методи збутової політики. Збутова політика базується на укладенні дилерських угод з гуртовими і роздрібними реалізаторами будівельних матеріалів. Ще одним каналом реалізації виробів і послуг є розміщення реклами в засобах масової інформації. Зокрема проводиться маркетингове дослідження ринку нерухомості, а також ринку будівельних матеріалів. Для прикладу – якщо в попередні роки попитом користувались квартири з великим метражем, то на сьогоднішній день попит перемістився в середній діапазон як по площі, так і по ціні. Динамічно відслідковуючи всі ці тенденції, «Добробуд» зумів вчасно підкорегувати свою виробничу програму і запропонувати клієнтам саме те, що їм потрібно. Тут розроблено ряд напрямків, які пропонуються потенційним клієнтам в залежності від їх фінансової спроможності, а саме: повний розрахунок, який передбачає ряд пільг і стимулів, дольова участь в будівництві і кредитування,

Для більш повного задоволення потреб і вимог споживачів, в Товаристві ведеться робота по створенню і підтримці бази даних по клієнтах. По мірі

можливості працівники фірми стараються підтримувати зв'язки з клієнтами і заохочувати їх до подальшої і взаємовигідної співпраці.

2.2. Аналіз стану техніко-технологічного забезпечення підприємства

Ступінь техніко-технологічного забезпечення підприємства визначається значною мірою наявністю, рівнем зношення та ефективності використання основних засобів.

«Основні засоби підприємства – це сукупність матеріально-речових цінностей, що діють у натуральній формі протягом тривалого часу як у сфері матеріального виробництва, так і в невиробничій сфері і вартість яких поступово зменшується у зв'язку з фізичним та моральним зносом» (Андрушків Б.М., 2010, с. 145).

Вважається, що «найповніше та найраціональніше використання основних засобів і виробничих потужностей підприємства сприяє поліпшенню всіх його техніко-економічних показників: зростанню продуктивності праці та фондівіддачі, збільшенню випуску продукції, зниженню її собівартості, економії капітальних вкладень» (Шкарабана С. І., Сапачова М.І., 1999, с. 218).

Джерелами інформації для аналізу основних засобів підприємства є основні форми бухгалтерської звітності, зокрема: «Баланс підприємства»; «Звіт про власний капітал»; «Звіт підприємства (об'єднання) з продукції».

Аналіз показників стану та ефективності використання основних засобів підприємства у 2016-2018 рр. наведено в табл. 2.2, 2.3.

Таблиця 2.2

Розрахунок показників стану матеріально-технічної бази ТОВ «Добробуд»

| № | Назва показника | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. |
|---|---|---------|---------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Повна вартість основних засобів, що надійшли, (тис. грн.) | 62 | 310 | 217 |
| 2 | Повна вартість основних засобів на початок періоду, (тис. грн.) | 6657 | 6719 | 7029 |
| 3 | Повна вартість основних засобів на кінець періоду, (тис. грн.) | 6719 | 7029 | 7246 |
| 4 | Обсяг вибулих основних засобів, (тис. грн.) | - | - | - |
| 5 | Обсяг випущеної продукції, (тис. грн.) | 25742 | 22522 | 23789 |
| 6 | Середньоспискова чисельність працюючих, осіб | 172 | 163 | 184 |

Таблиця 2.3

Розрахунок показників ефективності використання основних засобів ТОВ «Добробуд»

| Назва показника | Роки | | | Відхилення (+,-) 17-16 рр. | Відхилення (+,-) 18-17 рр. |
|---|------|------|------|----------------------------|----------------------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Коефіцієнт придатності основних засобів | 1,77 | 1,53 | 1,4 | - 0,24 | - 0,13 |
| 2. Коефіцієнт зносу основних засобів | 0,7 | 0,8 | 0,9 | + 0,1 | + 0,1 |
| 3. Коефіцієнт майна виробничого призначення | 0,67 | 0,48 | 0,39 | - 0,19 | - 0,09 |

Отже, проаналізувавши коефіцієнт придатності основних засобів, придатних для експлуатації в процесі господарської діяльності, видно, що у 2018 р. він зменшився порівняно з попередніми роками; коефіцієнт зносу незначно зріс; зменшення коефіцієнту майна виробничого призначення потребує залучення коштів для поповнення майна.

Окрім показників ефективності використання основних засобів розрахуємо основні техніко-технологічні показники (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Розрахунок техніко-технологічних показників ТОВ «Добробуд»

| Назва показника | Оптимальне значення | Роки | | |
|---|---------------------|----------|----------|----------|
| | | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. |
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> |
| Загальний коефіцієнт надходження основних засобів | Зростання | 0,109 | 0,544 | 0,129 |
| Фондовіддача | Зростання | 4,51 | 3,82 | 3,92 |
| Фондомісткість | Зниження | 0,337 | 0,383 | 0,376 |
| Фондоозброєність | Зростання | 7,346 | 7,761 | 7,941 |

Для загального відображення стану техніко-технологічного забезпечення товариства доцільно скласти карту техніко-технологічного аналізу підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Результати техніко-технологічного аналізу

| Назва показника, який аналізується | Негативні впливи (+ негативний вплив має місце, - коефіцієнт перебуває в межах оптимального значення) | Заходи для усунення негативних впливів |
|---|---|--|
| Загальний коефіцієнт надходження основних засобів | - | - |
| Фондовіддача | + | Підвищити ефективність використання основних фондів |
| Фондомісткість | + | Покращити забезпеченість підприємства основними засобами |
| Фондоозброєність | - | - |

Виходячи із вищенаведених техніко-технологічних показників, можна зробити висновок, що підприємству необхідно оновити технологічну базу,

придбати новітнє обладнання, а також максимізувати ефективність їх використання.

2.3. Дослідження факторів, що впливають на формування стратегії інноваційної діяльності підприємства

Існування і функціонування підприємств будівельної галузі відбувається у тісній взаємодії із зовнішнім середовищем. Будь-який процес, що відбувається на підприємстві (оновлення виробничих фондів, підбір кваліфікованого персоналу і т.п.) невід'ємно пов'язаний із зовнішнім середовищем. Внаслідок чого максимально ефективно протікання інноваційних процесів на будівельних підприємствах можливе лише у випадках благополучного впливу середовища.

З огляду на це, факторний аналіз зовнішнього середовища підприємств-інноваторів є важливим і невід'ємним етапом механізму формування стратегії інноваційної діяльності будівельного підприємства. Знання внутрішнього інноваційного середовища дає можливість оцінити інноваційний потенціал підприємства.

На основі дослідження виявлено, що ученими розглядається велика кількість факторів, що впливають на інноваційну діяльність підприємства. Проте, вважаємо, що підприємства будівельної галузі стикаються найчастіше з факторами, що відображено на рис. 2.4.

Класично усі фактори впливу ділять на дві групи: фактори зовнішнього середовища і фактори внутрішнього середовища. Факторами зовнішнього макросередовища є економічні, політики-правові, соціокультурні, науково-технічні, демографічні, природно-географічні та інші. До факторів зовнішнього мікросередовища відносяться фактори конкуренції, попиту, постачальники, поведінка контрагентів, фактори визнання на ринку, ринок робочої сили і т.п.

Факторами внутрішнього середовища є такі: фінансово-економічні, організаційно-управлінські, виробничо-технологічні, людський фактор,

показники інноваційної діяльності, а також інфраструктурні і постачальницькі можливості підприємства.

Більш детальний опис представлених на рис. 2.5 факторів, які здійснюють вплив на інноваційну діяльність підприємства наведено у табл. 2.6.

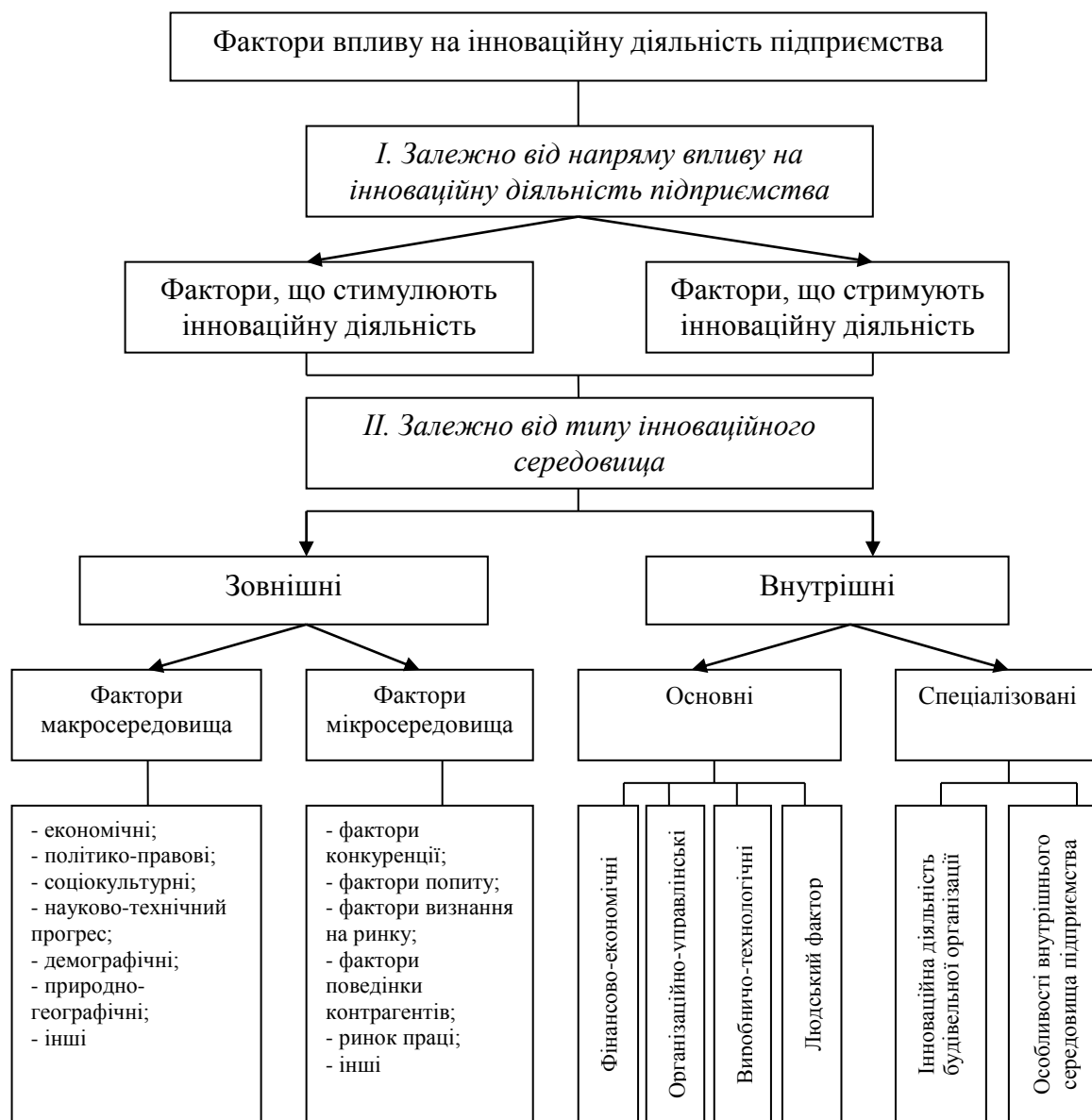


Рис. 2.4. Класифікація факторів впливу на інноваційну діяльність підприємства будівельної галузі

Усі чинники, що впливають на інноваційну діяльність підприємства перебувають у постійній взаємодії один з одним. Безперечно, що здебільшого брак грошових коштів займає у рейтингу факторів впливу на інноваційну діяльність підприємства перше місце. Провівши дослідження, можна

стверджувати, що визначення ефективності інноваційної діяльності найбільш сильно залежить від таких факторів, як:

Таблиця 2.6

Характеристика факторів впливу на інноваційну діяльність підприємства будівельної галузі

| Зовнішні фактори | | Фактори, що забезпечують поточне функціонування підприємства | Внутрішні фактори | |
|---|---|--|--|--|
| Фактори макросередовища | Фактори мікросередовища | | Основні фактори | Спеціалізовані фактори |
| Економічні фактори: - співвідношення попиту і пропозиції; - купівельна спроможність клієнтів; - інфляція; - система оподаткування; - динаміка банківського відсотка; - стратегія країни; - інші | Фактори конкуренції: - ринкова частка конкурентів; - кількість конкурентів на ринку; - динаміка розвитку конкурентних галузей; - рівень цін на аналогічну продукцію; - інші | | Фінансово-економічні: - фінансова стійкість; - рентабельність; - фінансово-економічна політика підприємства; - витрати підприємства; - планування; - інші | Інноваційна діяльність підприємства: - дослідження і розробки; - інформація про нові технології і ринки збуту; - рівень розвитку інноваційної інфраструктури; - придбання патентів і ліцензій; - придбання або створення нових технологій; - технологічна підготовка виробництва; - випробувальне виробництво і експерименти; - психологічний фактор (готовність до ризику, виробництва нової продукції); - інші |
| Політико-правові: - рівень політичної стабільності; - нормативно-правова база; - державна політика; - корупція; - інші | Фактори попиту: - відношення споживачів до підприємства; - купівельна спроможність; - географічне розташування; - інші | Організаційно-управлінські: - місце розташування підприємства; - власна сировинна база; - власні складські приміщення; - взаємодія з постачальниками; - збут; - просування; - рекламна кампанія; - інші | | |
| Соціокультурні: - тенденції росту рівня життя; - життєві цінності і норми; | Фактори поведінки контрагентів: - рівень цін на послуги | Виробничо-технологічні: - кількість продукції, що випускається; | | |

| | | | | |
|---|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - укорінені традиції; - інші | <ul style="list-style-type: none"> контрагентів; - кількість послуг, що надаються (транспортних, маркетингових, консалтингових); - інші | | <ul style="list-style-type: none"> - обсяг; - застосовувані технології і засоби виробництва; - екологічність виробництва; - інші | |
| <p><i>Науково-технічні:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - рівень розвитку науки і технологій; - доступність інновацій; - інноваційний клімат; - розвиток кластерних структур; - основні напрями розвитку інновацій; - патентно-ліцензійні відносини; - інші | <p><i>Фактори визнання на ринку:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ставлення різних структур (організацій із захисту прав споживачів, ЗМІ і т.п.) до підприємства; - можливості взаємодії; - інші | | <p><i>Людські:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - умови праці; - заробітна плата; - освіта, трудові навички і вміння; - плинність кадрів; - можливості кар'єрного зростання; - можливості підвищення кваліфікації; - соціальний захист персоналу; - інші | |
| <p><i>Природно-географічні:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - наявність природних ресурсів; - кліматичні умови; - ймовірні стихійні біди; - рівень забруднення навколишнього середовища; - інші | <p><i>Робоча сила:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - рівень зайнятості і безробіття; - наявність кваліфікованого персоналу; - попит і пропозиція по затребуваних вакансіях; - інші | | | |

- забезпеченість власними фінансовими ресурсами, що може позначитися на відтворенні інноваційної продукції взагалі;
- брак фінансової підтримки з боку держави;
- висока вартість нововведень, що визначає підвищені ризики для інвесторів;

- високий економічний ризик (він може бути пов'язаний, наприклад, з попитом);
- низький інноваційний потенціал підприємства, визначається специфікою діяльності та орієнтацією на тенденції ринку, тому підвищення інноваційної активності може спричинити і певні перешкоди;
- недоліки, пов'язані з кваліфікацією персоналу та інформацією про нові технології мають не значний вплив і пов'язані, перш за все, з труднощами у внутрішній довгостроковій політиці господарювання підприємства (наприклад, підготовка кадрів за рахунок організації та взаємодію з інформаційними центрами, участь в них).

Висновок до аналітико-дослідницької частини

1. За базу дослідження обрано підприємство будівельної галузі – ТОВ «Добробуд», що на сьогодні є єдиним на Тернопіллі, яке споруджує об'єкти каркасно-монолітним методом, і на ділі підтверджує статус інноваційно-технологічного лідера в будівельній галузі регіону.

2. На основі проведеного аналізу техніко-економічних показників господарської діяльності встановлено, що у 2017 р. підприємством було зменшено виторг від реалізації продукції на 4250 тис. грн. А у 2018 р. виторг зменшився ще на 3561 тис. грн. Разом з тим, у 2017 р. відбулося зростання суми чистого прибутку на 202 тис. грн., а в 2018 р. він зріс у порівнянні із попереднім періодом на 90 тис. грн. Сума валового прибутку зросла у 2017 р. на 726 тис. грн., а у 2018 р. зменшилася на 672 тис. грн. Позитивною динамікою відзначається показник середньорічної вартості основних фондів, зокрема у 2018р. зафіксовано зростання на 579 тис.грн., а у попередньому році – на 757 тис.грн.

Провівши загальний аналіз діяльності ТОВ «Добробуд», можна зробити висновок, що підприємству необхідно вжити заходів для збільшення доходу від реалізації продукції, який знижується за кожен аналізований період.

3. За результатами дослідження встановлено, що досліджуване товариство функціонує в умовах посилення конкуренції і щоб вижити в цій нелегкій боротьбі за споживача, товариство «Добробуд» вимушене шукати свої шляхи розвитку. Для цього була розроблена загальна концепція, яка передбачає певну стратегію і тактику, щодо стосунків з клієнтами, постачальниками, місцевою владою і багато інших нюансів.

4. Доведено, що підприємству необхідно оновити технологічну базу, придбати новітнє обладнання, а також максимізувати ефективність їх використання.

5. Обґрунтовано, що факторний аналіз зовнішнього середовища підприємств-інноваторів є важливим і невід'ємним етапом механізму формування стратегії інноваційної діяльності будівельного підприємства. На основі дослідження виявлено, що класично усі фактори впливу ділять на дві групи: фактори зовнішнього середовища і фактори внутрішнього середовища. Факторами зовнішнього макросередовища є економічні, політики-правові, соціокультурні, науково-технічні, демографічні, природно-географічні та інші. До факторів зовнішнього мікросередовища відносяться фактори конкуренції, попиту, постачальники, поведінка контрагентів, фактори визнання на ринку, ринок робочої сили і т.п. Факторами внутрішнього середовища є такі: фінансово-економічні, організаційно-управлінські, виробничо-технологічні, людський фактор, показники інноваційної діяльності, а також інфраструктурні і постачальницькі можливості підприємства.

3. ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНА ЧАСТИНА РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДОБРОБУД»

3.1. Концептуальні основи механізму розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства

Стратегія інноваційної діяльності будь-якого, у тому числі будівельного, підприємства орієнтована на загальний його розвиток і забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому. Це стає реальністю за умови детальної розробки цілей інноваційної діяльності. Головну увагу при цьому слід приділити розробленню стратегії, а також конкретних заходів щодо її реалізації.

На практиці під поняттям «управління стратегією інноваційної діяльності підприємства» прийнято розуміти сукупність методів, інструментів, засобів, заходів, що націлені на випуск нових видів продукції, раціональне використання ресурсів, розроблення і впровадження прогресивних технологій, новинок економічного, соціального, організаційного характеру, що сприятиме розширенню перспектив розвитку підприємства з метою забезпечення йому конкурентоспроможності в умовах вільної конкуренції та досягнення сталого розвитку.

«У запропонованому визначенні, на відміну від існуючих: прослідковано взаємозв'язок в напрямі «управління – стратегія – інновації – інноваційна діяльність – управління стратегією інноваційної діяльності», що відображає сукупність дій від використання інструментів, формування моделі бізнесу до впровадження технологій, виробництва нової продукції та використання алгоритму щодо реалізації стратегії підприємства; встановлено, що дане поняття не доцільно ототожнювати із сутністю дефініції управління інноваційною стратегією, управління інноваційним розвитком, оскільки воно є

ширшим та охоплює напрями, цілі, завдання ІД, особливості організації та здійснення управління даною стратегією» (Череп О.Г., 2009).

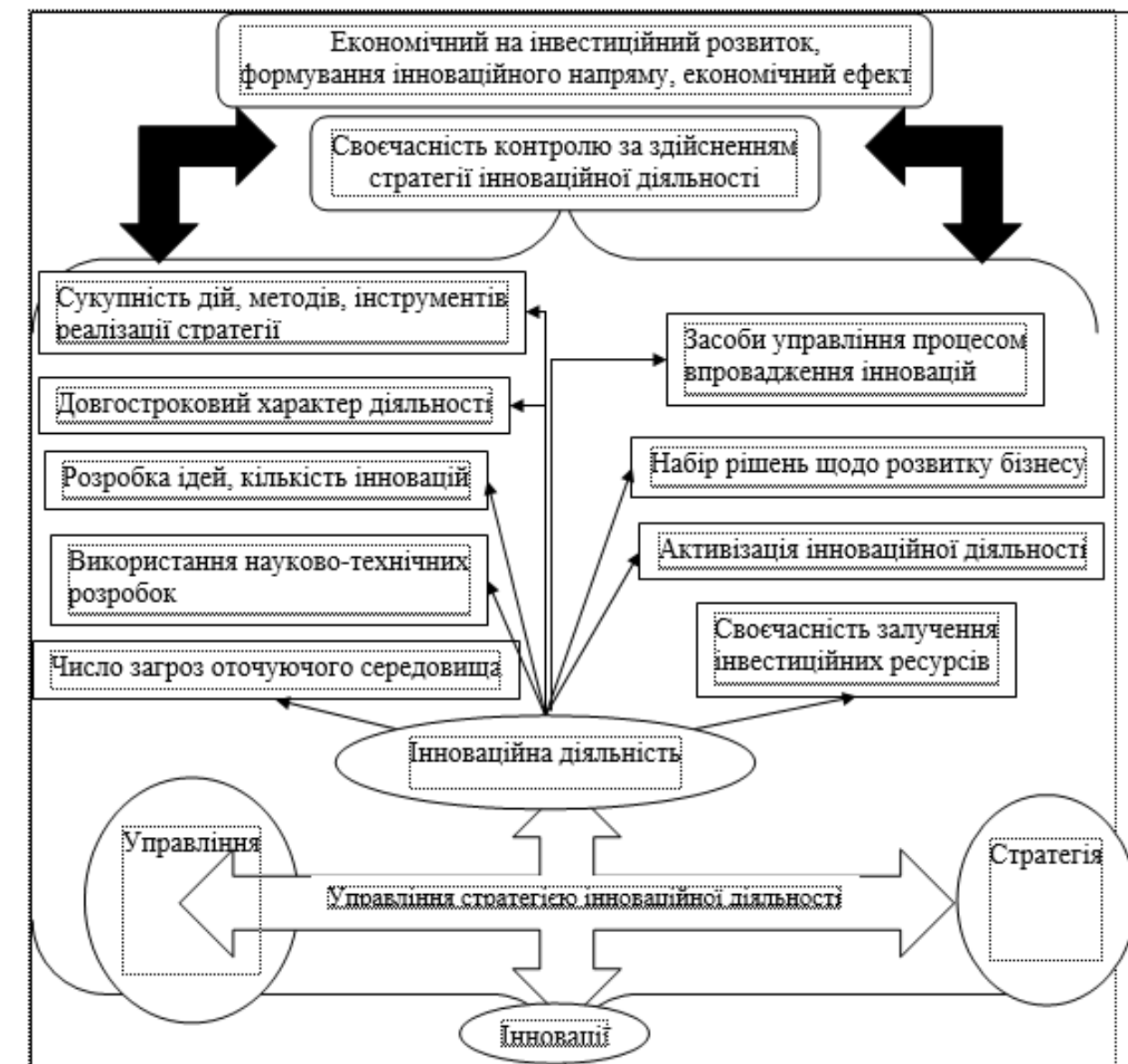


Рис. 3.1. Схема тлумачення терміну «управління стратегією інноваційної діяльності» (Череп О.Г., 2009)

Головною метою стратегії інноваційної діяльності підприємства є забезпечення зростання рівня економічного розвитку підприємства на засадах концепції сталого розвитку, що сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності на зовнішньому ринку. За переконанням Череп О.Г. (Череп О.Г., 2018) досягти основної мети стратегії інноваційної діяльності можливо шляхом дотримання групи принципів, зокрема:

- «раціональне застосування науково-технічного потенціалу підприємства;
- згрупування зусиль учасників інноваційної діяльності до одного вектора;
- високий рівень підготовки та перепідготовки фахівців у сфері впровадження інновацій;
- параметр часу, тобто термін необхідний для реалізації стратегічних цілей;
- корегування стратегії відповідно до змінності потреб, розвитку нововведень з часом;
- мінімізація витрат та використання людського ресурсу;
- забезпеченість ресурсами для залучення інновацій;
- навички та знання, тобто перейняття досвіду від розвинених країн;
- максимально ефективне прийняття рішень та використання наявного потенціалу підприємства;
- використання методів усунення можливих ризиків;
- достатність інноваційного розвитку для активізації інноваційної діяльності;
- адекватність взаємодії підприємства з державою з метою досягнення загальної стратегії розвитку».

На даний час немає єдиного тлумачення поняття механізму управління інноваційною діяльністю підприємства, а також розробленої структури формування і реалізації стратегії інноваційної діяльності підприємства. Термін «механізм» у наукових працях було введено в обіг у другій половині ХХ ст. і, не зважаючи на відносну новизну, отримав широке розповсюдження у науковому колі. Загалом механізм – це система комунікацій, у якій учасники надають один одному сигнали за визначеними заздалегідь правилами і отримують очікуваний результат, тобто механізм до певної міри обожнюється з поняттям алгоритму (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Коротка схема поняття «механізм»

Як видно з рис. 3.2 механізм є певним чином впорядкованим процесом. Під механізмом формування стратегії інноваційної діяльності підприємства пропонуємо розуміти послідовний процес формування комплексу заходів шляхом скоординованої діяльності усіх учасників здійснення інноваційної діяльності підприємства (рис. 3.3). Варто відзначити, що основними елементами запропонованого механізму є оцінка рівня розвитку інноваційної діяльності підприємства і розроблення методичних рекомендацій з визначення заходів на етапі формування стратегії інноваційної діяльності підприємства.

Підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що процес розроблення плану дій і етапів його реалізації враховує динаміку показників інноваційної діяльності підприємства, вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, а також створені умови для успішної реалізації стратегії.



Рис. 3.3. Механізм формування і реалізації стратегії інноваційної діяльності підприємства

Беручи за основу рис. 3.3, з метою забезпечення розвитку інноваційної

діяльності досліджуваного підприємства, можна сформулювати такі напрями його стратегії:

- 1) організація виробництва нового виду матеріалу;
- 2) розроблення моделі управління інноваційною діяльністю підприємства та вибір стратегії інноваційної діяльності підприємства з метою забезпечення його розвитку.

3.2. Обґрунтування доцільності організації виробництва нового виду матеріалу у контексті розвитку інноваційної діяльності ТОВ «Добробуд»

Проект з організації виробництва нового виду матеріалу з метою покращення якісних характеристик вихідної продукції передбачає проведення цілеспрямованої роботи із впровадження нової техніки, а також дослідження інвестиційних можливостей підприємства щодо запровадження інновацій.

ТОВ «Добробуд» запропоновано придбати сировину і обладнання для виготовлення рідкої гуми, яка є необхідною і унікальною речовиною і слугує гідроізоляційним покриттям, що наноситься методом безповітряного напилення. Така рідина практично миттєво набуває 80% міцності і створює монолітне безшовне покриття, заповнюючи усі шви, пори та мікротріщини в основі, чим забезпечує повну водо-, паро-, і газонепроникність. Нанесення монолітного мембранного покриття є одним із останніх досягнень у гідроізоляції та захисті від корозії. Дану технологію варто використовувати для вирішення проблем, що постійно виникають при застосуванні звичайних мембранних систем.

Для ТОВ «Добробуд» оптимальним буде варіант придбання обладнання для виробництва рідкої гуми (рис. 3.4), вартість якого становить 900 тис. грн., з урахуванням коштів на доставку, монтаж у сумі 64,5 тис. грн.



Рис. 3.4. Обладнання для виготовлення рідкої гуми

Якщо для удосконалення процесів на будівництві спрямована інноваційна пропозиція, то в усіх випадках повинна зростати ефективність діяльності і підприємство повинно отримати кошти на покриття витрат, пов'язаних з інновацією. На основі формули 3.1 можна визначити ефективність інвестицій ($E_{інв}$), вкладених у дану пропозицію:

$$E_{інв} = \frac{\Delta\Pi_p}{\sum I_{інв}}, \quad (3.1)$$

де $\Delta\Pi_p$ – приріст прибутку від реалізації проектного рішення; $\sum I_{інв}$ – капітальні вкладення в інноваційну розробку.

Чистий прибуток за 2018 рік підприємства становив 1098 тис. грн., з впровадженням даної інновації прогнозоване значення прибутку у 2019 році збільшиться на 6% і складе 1152,9 тис. грн., а сума вкладених інвестиційних

коштів становитиме 964,5 (900 + 64,5) тис. грн.

$$E_{инв} = \frac{1152,9}{944,5} = 1,2$$

Як видно з розрахунків коефіцієнт ефективності інвестицій, вкладених в проект становить 1,2, що засвідчує прийнятність проектної пропозиції.

Наступним показником оцінювання економічної ефективності даного проекту є індекс прибутковості, розраховується на основі такої формули:

$$IP = \frac{\sum GP}{B}, \quad (3.2)$$

де GP – дисконтовані грошові надходження і видатки, тис.грн.; B – інвестиційні кошти на впровадження інноваційного проекту, тис. грн.

Згідно загальноприйнятого тлумачення «дисконтовані грошові потоки – це метод для підрахунку поточної вартості прогнозованих надходжень і витрат на основі чистої поточної вартості» (Офіційний сайт Вікіпедії). Норма дисконту в аналізованому році вважається оптимальною на рівні 15%. Отже, розрахунок чистої теперішньої вартості та індексу прибутковості буде таким:

$$TB = \frac{GP^1}{(1+R)^1} + \frac{GP^2}{(1+R)^2} + \dots + \frac{GP^n}{(1+R)^n}, \quad (3.3)$$

де R – норма дисконту (15%).

Дисконтовані грошові потоки становитимуть: у 2019 році 1152,9 тис. грн.; у 2020 році – 1222,1 тис. грн.; у 2021 році – 1295,4 тис. грн. Сукупний дисконтований грошовий потік за період 2019-2021 роки сягне суми 2780,58 тис.грн.

Виходячи із вище розрахованих показників, можна визначити індекс

прибутковості (дохідності):

$$PII = \frac{2780,58}{964,5} = 2,9$$

Згідно розрахованого індексу прибутковості (дохідності) проект вважається економічно вигідним якщо його значення становить більше 1. З цього випливає, що запропонований проект доцільно впровадити у практику досліджуваного товариства.

3.3. Моделювання процесу управління інноваційною діяльністю підприємства галузі будівництва

Значення інноваційного аналізу полягає не лише в оптимізації витрат виробництва, підвищення ефективності інноваційної діяльності, а й з метою знизити невизначеність і ризики прийняття управлінських рішень, підвищити обґрунтованість і результативність заходів і впливів у сфері оперативного і стратегічного управління. Аналіз на основі інноваційного потенціалу з точки зору системної взаємодії дозволяє враховувати різні варіанти такого взаємодії і ступінь її впливу на результативність інноваційної діяльності. Вкрай небажаним є варіант, коли інноваційний потенціал є структурно незбалансованим, розвиток його складових не узгоджений і простежується їх несумісність. Така ситуація дає від'ємний ефект, що негативно впливає на результативність інноваційної діяльності. Коли складові інноваційного потенціалу здебільшого є сумісними і збалансованими, їх взаємодію можна назвати нейтральною, оскільки це створює незначний синергетичний ефект, що практично не фіксується експертами. Якщо складові інноваційного потенціалу збалансовані і розвиваються злагоджено, кількісно і якісно відповідають один одному, то їх взаємодія посилює потенціалу і позитивно впливає на інноваційну діяльність. І найбільш бажаним варіантом є ситуація, коли складові

інноваційного потенціалу повністю збалансовані за усіма параметрами, злагоджено розвиваються, оптимально поєднуються, їх взаємодія оптимізована і результативність інноваційної діяльності зростає.

Таким чином, організовуючи оптимізаційну взаємодію складових інноваційного потенціалу підприємства можна сформувати рівень результативності його інноваційної діяльності. У той же час дані про стан інноваційного потенціалу дозволять зробити висновок про рівень синергетичної взаємодії, що можна розглядати як показник ефективності управління інноваціями.

Складність управління інноваційним процесом на будівельному підприємстві пов'язана з тим, що при розробленні стратегії інноваційного розвитку необхідно враховувати множину довготермінових, нечітких цілей й орієнтирів, дисбаланс у розвитку різних підсистем інноваційного потенціалу підприємства, вплив синергетичної взаємодії в інноваційному «корпусі» підприємства. Крім цього, завжди є потреба в оцінюванні уже впроваджених інновацій або тих, що на стадії впровадження з метою планування перспектив подальшого розвитку підприємства. З огляду на це, виникає об'єктивна необхідність у розробленні певної моделі управління інноваційною діяльністю будівельного підприємства, що повинна бути побудованою на основі системних принципів інноваційного розвитку підприємства і бути зорієнтованою на роботу в умовах складного, динамічного інноваційного середовища.

Безумовно, що перш за все слід здійснити оцінювання перспектив розвитку наявної технології виробництва будівельної продукції, вибрати альтернативи її розвитку, визначити обсяги засобів, що необхідні для виведення нового виду продукції, робіт чи послуг на ринок. Ми переконані, що виконати таке завдання можна завдяки використанню агрегованої методики системного аналізу інноваційної діяльності підприємства будівельної галузі, що власне й послужить основою для реалізації відповідної моделі управління інноваціями.

Застосування більшості використовуваних моделей управління інноваційною діяльністю підприємств є, до певної міри, обмеженим, оскільки не враховують системну взаємодію елементів інноваційного потенціалу, а

завдання, котрі вирішуються даними моделями, є не надто актуальними для підприємств саме будівельної галузі. Тому непоодинокими є випадки, коли інновації, що впроваджуються у практику діяльності таких підприємств є невдалими або з незначним ефектом.

Для побудови інтегрованої моделі управління інноваційною діяльністю пропонується розробити відповідні сценарії інноваційного розвитку підприємства з врахуванням синергетичної взаємодії. У якості таких сценаріїв пропонуємо розглядати такі ситуації:

1. Ситуація, коли спостерігається нарощування інноваційного потенціалу підприємства при одночасному зниженні його загальної ефективності функціонування і, як наслідок, виникає некерована динаміка інноваційного розвитку підприємства. При такому варіанті розвитку підприємства очевидним є факт неефективного управління інноваційною діяльністю, що потребує перегляду системи управління підприємством і детальний аналіз ризиків, факторів впливу на інноваційну діяльність, а також більш пильної уваги до структури інновацій, що впроваджуються з прийняттям рішення про можливу їх заміну пакетами взаємопов'язаних інновацій.

2. Ситуація, коли падіння інноваційного потенціалу супроводжується одночасним падінням загальної ефективності. Це варіант від'ємної синергетичної взаємодії елементів системи інноваційного потенціалу підприємства при скороченні інноваційного потенціалу й при цьому спостерігається некерована інноваційна рецесія підприємства. З метою попередження можливого збанкрутування підприємства необхідно негайно переглянути всю систему управління підприємством детально проаналізувати усі ризики, розробити компенсаційні механізми синергетичного характеру.

3. Ситуація, коли відбувається зниження інноваційного потенціалу й одночасне зростання його загальної ефективності, спостерігається цілком керована динаміка інноваційного розвитку підприємства. Це може відбуватися, коли інноваційна діяльність здійснюється в умовах економічної кризи, в умовах оптимізації операційної діяльності, коли зниження має тимчасовий характер. Це варіант позитивної синергічної взаємодії елементів системи інноваційного

потенціалу підприємства. У даному випадку втрати від зниження інноваційного потенціалу компенсуються позитивним синергетичним ефектом, що виражається своєрідним компенсаційним механізмом. При цьому інноваційний розвиток реалізується за рахунок внутрішнього резерву підвищення синергії взаємодії елементів інноваційного потенціалу підприємства за відсутності потреби залучення нових матеріальних ресурсів. Такий варіант інноваційного розвитку підприємства можна охарактеризувати як оптимізуючий, що супроводжується розвитком системи управління інноваціями.

4. Ситуація, коли відбувається одночасне зростання потенціалу і ефекту синергетичної взаємодії елементів, причому визначальне значення має випереджаючий ріст такого ефекту, що підсилює інноваційний потенціал, спостерігається керована динаміка інноваційного розвитку підприємства і його загальної ефективності. Це є найкращим варіантом інноваційного розвитку, коли і система інноваційної діяльності підприємства і система управління інноваціями функціонують і розвиваються збалансовано і узгоджено.

Модель управління інноваційною діяльністю на основі системного аналізу є спрощеним відображенням управління складною структурою відносин і взаємодій елементів в рамках даної структури. Ціль, що відображає ця модель – врахування системної взаємодії елементів інноваційної діяльності і підвищення синергетичного ефекту. А сам процес управління реалізується через загальні функції менеджменту: планування, прогнозування, організація, мотивування і контроль.

На практиці управлінський вплив виражається завдяки організаційно-економічному механізмі, що включає сукупність умов, інструментів, процедур, що націлені на виявлення і підвищення ефективності взаємодій в системі інноваційної діяльності. Механізм дозволяє визначити напрям і силу управлінського впливу. На рис. 3.5 представлено модель управління інноваційним розвитком підприємства будівельної галузі, що відображає системні характеристики складного інноваційного процесу.

Як видно, інтегрована модель управління розглядає системну взаємодію як управлінський ресурс підвищення ефективності. Варто зауважити, що це

доволі дешевий ресурс, який включає управлінські й організаційні інновації, різні організаційні заходи, направлені на налагодження взаємодії елементів системи інноваційної діяльності.

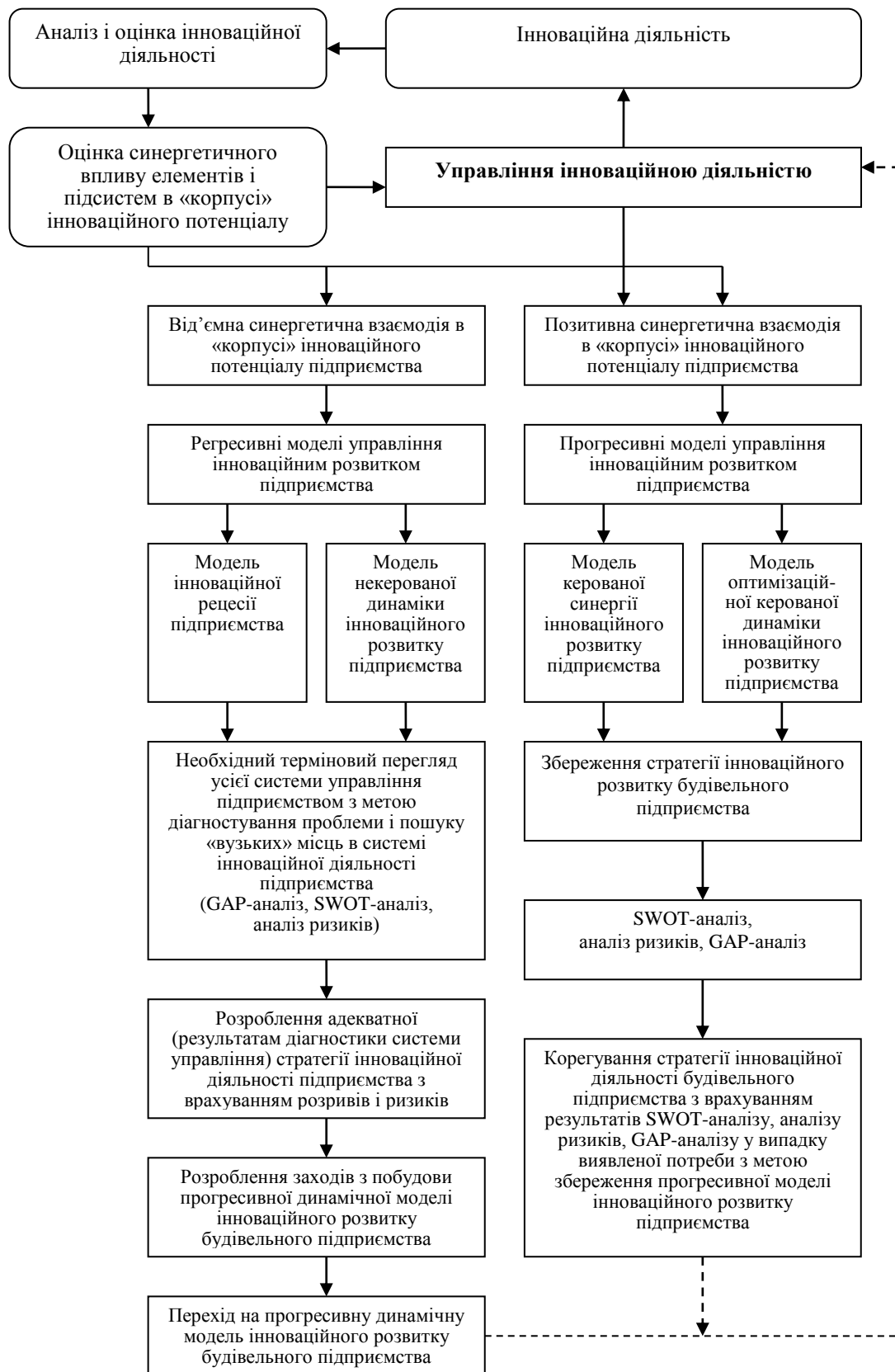


Рис. 3.5. Інтегрована модель управління інноваційною діяльністю будівельного підприємства

Дана модель передбачає, що показники рівня розвитку інноваційної діяльності підприємства (інноваційного потенціалу, на основі якого проводиться аналіз) перебувають у взаємозв'язку, а інноваційна діяльність набуває властивостей емерджентності, тобто відсутніми у неї окремих елементів. При цьому враховується нелінійність управління інноваціями на підприємстві, що полягає в тому, що однаковий управлінський взаємовплив на різні елементи системи інноваційної діяльності може призвести до різних змін її стану. Це обумовлено системним взаємовпливом елементів, котрий визначає інтегрований результат.

Управління інноваціями передбачає неперервність управлінських дій, складовою частиною яких є рішення характеру попередження на основі прогнозування і моніторингу тенденцій розвитку будівельного підприємства. Це зумовлює необхідність узгодження цільової інноваційної діяльності зі стратегічними цілями підприємства. А за таких умов управління повинно бути проєсно-проєктним, оскільки інноваційна діяльність здійснюється як процес реалізації системи проєктів.

Застосування даної моделі дозволить будівельним підприємствам використовувати відомі базові стратегії управління, адаптувавши їх до умов господарювання свого підприємства. Це дасть можливість отримати реальну оцінку стану діяльності підприємства, а також розробити стратегічні альтернативи подальшої інноваційної діяльності і розвитку всього підприємства. Класична теорія інноватики пропонує різні інноваційні стратегії розвитку підприємства. Інноваційну стратегію слід розуміти як засіб досягнення інноваційних цілей підприємства, що є відмінним від інших інструментів своєю новизною. Інноваційна стратегія підпорядкована загальній стратегії діяльності підприємства, формулює цілі інноваційної діяльності підприємства, визначає ресурси їх досягнення і джерела залучення цих коштів. Поряд з цим, результати дослідження показують, що такий підхід до розроблення інноваційної стратегії будівельного підприємства не є достатнім в силу того, що не враховує особливості і системного характеру інноваційного розвитку конкретного підприємства.

З метою реалізації на практиці запропонованої інтегрованої моделі управління інноваційною діяльністю підприємства досліджуваному товариству «Добробуд» необхідно документально оформити стратегію у вигляді концепції, що включає сукупність заходів щодо ефективного використання інноваційного потенціалу підприємства для реалізації перспективних напрямів розвитку. Щоправда, ці стратегічні документи, здебільшого, носять декларативний характер, оскільки фактично не супроводжуються стратегічними планами інноваційної діяльності, а планування інноваційних впроваджень розподілено за відділами.

Базовою стратегією усіх підприємств, у тому числі й будівельного, є імітаційна стратегія, що передбачає використання вже відомих технологій і виробів та їх розвиток згідно вимог ринку. Ця стратегія повинна опиратися на експериментально-конструкторські роботи в основному для освоєння нових ліцензій і «ноу-хау» та включає елементи окремих інноваційних стратегій. На практиці найдоцільніше поєднувати декілька видів стратегії інноваційної діяльності (табл. 3.1) з визначенням пропорцій, на основі яких слід розподілити ресурси на реалізацію цих стратегій.

Таблиця 3.1

Види найпоширеніших стратегій інноваційної діяльності підприємств

| Назва стратегії | Особливості стратегії |
|--------------------------------------|---|
| <i>1</i> | <i>2</i> |
| Наступаюча стратегія | Технологічний ривок і швидка реакція на ринкові зміни за рахунок гнучкої організаційної структури і наявності унікальних ресурсів |
| Поглинаюча стратегія | Придбання кращих науково-технічних результатів, отриманих у процесі НДДКР |
| Проміжна стратегія | Використання слабких сторін конкурентів і сильних сторін підприємства, а також відсутність прямої конфронтації з конкурентами |
| «Розбійницька» стратегія | На основі нової технології випускається на ринок відомий товар, що має значно кращі характеристики |
| Ліцензійна стратегія | Характерна тим, що підприємство використовує випущені на ринок новинки інших підприємств з певним удосконаленням і модернізацією |
| Стратегія неперервного удосконалення | Удосконалення технологій і якості завдяки ефективній і професійній діяльності персоналу |

| 1 | 2 |
|--------------------------|--|
| Стратегія переваг | Виробництво товару, що поєднує в собі властивості декількох товарів без погіршення характеристик базового виробу |
| Селективна стратегія | Концентрація ресурсів на найбільш ефективні напрями, що створює умови для переходу до наступуючої стратегії |
| Стабілізаційна стратегія | Підприємство не претендує на перше місце у боротьбі за представлення новинки на ринок, проте прагне зберегти лідерські позиції |
| Захисна стратегія | Дослідження і розроблення здійснюються без претензій на займання лідерських позицій на ринку, ціль: не відставати від інших підприємств і підвищити технічний рівень виробництва |

Розподіл ресурсів можливо здійснити на основі використання запропонованої інтегрованої моделі управління інноваційною діяльністю будівельного підприємства, оскільки вона дозволяє враховувати найменші коливання інноваційного потенціалу підприємства і ефективності його використання, визначити синергетичний вектор розвитку інноваційної діяльності.

Висновок до проектно-рекомендаційної частини

1. Обґрунтовано доцільність визначати поняття «управління стратегією інноваційної діяльності» у взаємозв'язу: «управління – стратегія – інновації – інноваційна діяльність – управління стратегією інноваційної діяльності».

2. Сформовано механізм формування і реалізації стратегії інноваційної діяльності підприємства.

3. Запропоновано стратегію інноваційної діяльності ТОВ «Добробуд», що включає такі 2 основних напрями: 1) організація виробництва нового виду матеріалу; 2) розроблення моделі управління інноваційною діяльністю

підприємств та вибір стратегії інноваційної діяльності підприємства з метою забезпечення його розвитку.

4. Доведено доцільність впровадження нового обладнання – обладнання для виготовлення рідкої гуми, економічний ефект якого виражається зростанням рівня прибутку на 6% у прогностичний період (2019-2021 рр.), індекс прибутковості становить 2,9, оскільки $ЧТВ > 0$.

5. Визначено найпоширеніші стратегії інноваційної діяльності підприємств: наступаюча, поглинаюча, проміжна, «розбійницька», ліцензійна, стратегія неперервного удосконалення, стратегія переваг, селективна, стабілізаційна, захисна.

4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Охорона праці

4.1.1. Загальний аналіз стану охорони праці на підприємстві

Нормативною базою системи управління охороною праці є Закон України «Про охорону праці», постанови Кабінету Міністрів України, Кодекс законів про працю України, інші законодавчі нормативні документи.

Основними функціями управління охороною праці на аналізованому підприємстві є:

- організація та координація робіт;
- дотримання встановлених показників стану умов і безпеки праці;
- аналіз та оцінка стану умов і безпеки праці;
- планування та фінансування робіт;
- контроль за системою управління охороною праці.

Система управління охороною праці – це сукупність взаємопо'язаних органів управління підприємством, які на підставі нормативної документації проводять цілеспрямовану, планомірну діяльність по здійсненню відповідних функцій і методів управління трудовим колективом з метою виконання поставлених завдань і заходів з охорони праці. Створення системи управління охороною праці здійснюється шляхом послідовного визначення мети роботи підприємства і органів управління, завдань і заходів з охорони праці, функцій і методів управління, побудови організаційної структури управління, складання необхідної документації .

Мета управління охорони праці на ТОВ «Добробуд» полягає у забезпеченні безпеки, збереженні здоров'я та працездатності працюючих під час їхньої діяльності, покращення виробничого побуту, попередження травматизму.

Комфортні й безпечні умови праці на ТОВ «Добробуд» – один з основних факторів, який впливає на продуктивність і безпеку праці, здоров'я працівників. Створення таких умов матиме позитивний вплив як на економічні так і на соціальні результати нашого виробництва. Так, серед таких результатів слід відмітити підвищення продуктивності праці та раціональне використання основних виробничих фондів. Це відбувається завдяки ефективнішому використанні робочого часу за рахунок зниження втрат через тимчасову непрацездатність та травматизм. Як нам відомо, процес зростання продуктивності праці супроводжується підвищенням якості продукції, а зменшення витрат робочого часу призводить до зменшення собівартості продукції. Також покращення умов праці на підприємстві забезпечить скорочення плинності кадрів.

Відповідальним за управління охороною праці на ТОВ «Добробуд» є керівник, його заступник та головний інженер. Організаційну роботу по управлінню охороною праці та контроль за функціонуванням системи управління охорони праці на підприємстві і його підрозділах здійснює служба охорони праці, яка підпорядкована безпосередньо керівнику підприємства.

На нашому підприємстві комплексно підходять до вирішення питань пов'язаних з проблемою охорони праці, що проявляється в чіткому формулюванню поставлених завдань та розробці механізму, який забезпечує досягнення поставленої мети.

Найважливішими завданнями системи управління охороною праці на ТОВ «Добробуд» є наступні:

- організація роботи в галузі охорони праці;
- планування роботи й прогнозування виробничого ризику;
- технологічне, матеріальне та технічне забезпечення;
- створення санітарно-гігієнічних умов праці;
- інформаційне, нормативно-правове та медичне забезпечення;
- контроль за станом охорони праці.

На нашому підприємстві стан охорони праці здійснюється в таких напрямках: аналіз стану техніки безпеки та аналіз виробничої санітарії.

На ТОВ «Добробуд» при прийомі на роботу усі працівники в обов'язковому порядку проходять інструктаж з охорони праці. Також на підприємстві розроблено інструкцію з охорони праці на основі ДНАОП 0.00-8.03-93 «Порядок опрацювання та затвердження власником нормативних актів про охорону праці, що діють на підприємстві», ДНАОП 0.00-4.15-98 «Положення про розробку інструкцій з охорони праці», ДНАОП 0.00-4.12-99 «Типове положення про навчання з питань охорони праці».

Працівник підприємства допускається до роботи після проходження:

- медичного огляду;
- вступного інструктажу, проведеного інженером з охорони праці за затвердженою інструкцією вступного інструктажу;
- первинного інструктажу на робочому місці, проведеного керівником структурного підрозділу;
- навчання та перевірки знань з питань охорони праці.

Усі фахівці та посадові особи один раз на три роки проходять перевірку знань з питань охорони праці щодо робіт, які вони безпосередньо будуть виконувати та навчання.

Звідси можемо зробити висновок, що на ТОВ «Добробуд» створені всі належні умови для безпечного виконання працівниками своїх обов'язків, а керівництво дбає про підтримання сприятливих умов охорони праці.

Для оцінювання рівня травматизму розраховуємо показник його частоти й тяжкості за формулою:

$$P_{чт} = 1000 * A / T \quad (4.1)$$

де $P_{чт}$ – показник частоти травматизму; A – кількість випадків травматизму за звітний період; T – середньоспискова чисельність працівників.

$$P_{чт} = 1000 * 3 / 167 = 17,96$$

Аналізуючи розрахований показник, можна зробити висновок, що на ТОВ «Добробуд» задовільний стан охорони праці, проте керівництву є ще над чим працювати, необхідно проаналізувати правильність обраних напрямків щодо забезпечення здорових та безпечних умов праці, внести певні корективи.

4.1.2. Аналіз пожежної безпеки

Забезпечення пожежною безпекою на ТОВ «Добробуд» здійснюється керівником підприємства та відповідним підрозділом відповідно до Закону України «Про пожежну безпеку». Згідно статті 5 цього закону керівник підприємства зобов'язаний :

- розробляти комплекс заходів щодо забезпечення пожежної безпеки;
- розробляти та затверджувати положення, інструкції, схеми евакуації при виникненні пожежі, здійснювати контроль за їх виконанням;
- організовувати навчання працівників щодо пожежної безпеки;
- утримувати у справному стані засоби протипожежного захисту, пожежну техніку, обладнання та інвентар, не використовувати його не за призначенням.

На аналізованому підприємстві згідно з вимогами нормативних документів розроблена система заходів щодо попередження пожежі та протипожежного захисту. Метою пожежної безпеки на ТОВ «Добробуд» є попередження виникнення пожежі, а у випадку виникнення пожежі – своєчасне виявлення, обмеження її розповсюдження, гасіння пожежі, захист людей і матеріальних цінностей. Для цього наше підприємство забезпечене первинними засобами пожежогасіння, до яких відносять:

- ручні та пересувні вогнегасники;
- внутрішньопожежні крани;
- бочки з водою, відра, ящики з піском та лопати;
- азбестові полотна.

Також на підприємстві є пожежний сповіщувач та план евакуації. Первинні засоби пожежогасіння розміщені на спеціальних щитах. Щити встановлені так, щоб до найдальшої будівлі було не більше 100 м. Засоби пожежогасіння пофарбовані у червоний колір, оскільки він є сигнальним, а надписи – білим кольором. Місця розміщення первинних засобів пожежогасіння зазначаються у планах евакуації. На стендах розміщена інструкція з правил пожежної безпеки, телефони пожежної охорони. Стенди розташовані в на видних та легкодоступних місцях.

Попередження пожежі на підприємстві досягається:

- запобіганням утворенню горючого середовища;
- запобіганням виникненню в горючому середовищі або появи в ньому джерел запалювання.

4.1.3. Рекомендації з поліпшення умов праці й пожежної безпеки

Для покращення умов праці на ТОВ «Добробуд» пропоную наступне:

- запровадження перспективного планування з охорони праці – розробляти сезонні, місячні та комплексні плани з охорони праці на підприємстві та, відповідно, його виконання;
- проводити аналіз травматизму, тобто створення заходів, які сприятимуть запобіганню травматизму (покращення умов праці на виробництві);
- організовувати спортивно-оздоровчі змагання та різного роду заходи з охорони праці;
- посилений контроль за забезпеченням та використанням індивідуальних засобів захисту.

Оскільки досліджуване підприємство безпосередньо займається будівництвом багатоквартирних житлових будинків то необхідно з певною періодичністю проводити огляд верстатів, установок та механізмів, контролювати їх справність.

Також для покращення умов праці потрібно визначити такі місця на підприємстві, де працівники можуть стикнутися з дією небезпечних факторів, таких як: ураження електричним струмом, отриманням різного роду опіків, небезпечного контакту з рухомими частинами обладнання, та максимально обмежити доступ до них (встановлення сигналізації, яка інформуватиме працівників до наближення зони небезпеки).

Що стосується покращення умов пожежної безпеки на підприємстві, то доцільним буде відмітити наступне:

- чітке дотримання приписів Держпожнагляду, придбання необхідної кількості первинних засобів пожежогасіння, дотримання правил експлуатації вогнегасників, затверджені наказом МНС від 02.04.2004 N 152;
- організувати своєчасне обслуговування обладнання та проводити планово – попереджувальні ремонтні роботи;
- підвищення кваліфікації персоналу та складання плану протипожежних заходів, опираючись на аналізовані попередні періоди та вимоги Державного пожежного нагляду;
- проведення систематичних перевірок складських та виробничих приміщень та очищення їх від пожежонебезпечних матеріалів, підтримувати засоби вимірювальної техніки у працездатному стані.

4.1.4. Соціально-економічна ефективність запропонованих рішень

Покращення умов і охорони праці супроводжується підвищенням рівня безпеки праці, покращенням санітарно-гігієнічних, психофізіологічних, естетичних показників. У свою чергу підвищення рівня безпеки праці веде за собою збільшення кількості машин і механізмів, виробничих будівель.

Здійснення заходів з поліпшення умов і охорони праці значно впливає як на економічні, так і на соціальні результати виробництва.

Серед соціальних результатів заходів щодо поліпшення умов та охорони праці можемо виділити показники, які характеризуються збільшенням кількості

робочих місць, які відповідають нормативним вимогам, скороченням чисельності працюючих у незадовільних умовах праці; зниженням рівня травматизму на підприємстві; зменшенням кількості випадків професійної захворюваності, пов'язаною з незадовільними умовами праці.

Економічні результати заходів щодо поліпшення умов та охорони праці виражаються у вигляді економії за рахунок зменшення збитків унаслідок аварій, нещасних випадків і професійних захворювань на підприємстві.

До економічних результатів впливу умов праці можна віднести підвищення продуктивності праці, раціональне використання основних виробничих фондів. Сприятливі умови забезпечують підвищення продуктивності праці за рахунок скорочення витрат робочого часу на виробництво одиниці продукції та збільшення ефективності використання робочого часу завдяки зниженню цілоденних втрат за тимчасовою непрацездатністю та виробничим травматизмом. Економічні результати пов'язані з особистими людськими факторами такими, як дієздатність та працездатність.

Беручи до уваги соціально-економічну ефективність заходів щодо поліпшення умов і охорони праці для оцінки економічної ефективності використаємо наступні показники :

1. Умовне вивільнення чисельності працівників у результаті впровадження заходів з охорони праці – розраховується за формулою:

$$УВПч = [(ВРЧб - ВРЧп) / (\Phi - ВРЧп)] * Ч \quad (4.2)$$

де $ВРЧб$ – втрати робочого часу через травматизм і захворюваність до впровадження заходів (базовий рік) на одного працюючого, люд./дн.; $ВРЧп$ – втрати робочого часу через травматизм і захворюваність після впровадження заходів на одного працюючого, люд./д.; Φ – річний фонд робочого часу одного працюючого, люд./дн.; $Ч$ – середньорічна розрахункова чисельність працюючих, люд.

$$УВПч = [(79 - 33) / (2001 - 33)] * 167 = 4 \text{ (люд.)}$$

2. Можливе зростання продуктивності праці за постійної чисельності працюючих:

$$П = 100 * УВПч / (Ч - УВПч) \quad (4.3)$$

$$П = 100 * 4 / (167 - 4) = 2,5\%$$

3. Економію фонду заробітної плати :

$$Езн = УВПч * Зс * (1 + Псс / 100) \quad (4.4)$$

де Zc – середньорічна заробітна плата одного працівника; Pcc – відсоток відрахувань на соціальне страхування.

$$П = 4 * 1700 * (1 + 36 / 100) = 2516 \text{ (грн.)}$$

4. Економію коштів фонду соціального страхування на виплату за лікарняними листками непрацездатності визначають за формулою:

$$Есс = (Вб / Пб) * [(ВРЧб - ВРЧн) * Із * К * Ч] \quad (4.5)$$

де Bb – сума витрат на оплату лікарняних листків за базовий рік, грн.; Pb – втрати робочого часу через травматизм, захворюваності в базовому році, люд./дн.; Iz – індекс зростання середньорічної заробітної плати робітників за планом; K – частка виробничої зумовленої захворюваності в її загальній величині (приймають 0,5-0,7).

$$Есс = (7960 / 57) * [(79 - 33) * 1,01 * 0,5 * 167] = 541759 \text{ (грн.)}$$

Звідси можемо зробити висновок, що створення та забезпечення належних умов праці та пожежної безпеки на аналізованому підприємстві залежить від правильної організації керівництвом сприятливих умов праці,

забезпечення захисту працівників від нещасних випадків та професійних захворювань, створення ефективної системи пожежогасіння.

4.2. Стійкість роботи ТОВ «Добробуд» у випадку виникнення надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру.

Згідно з Кодексом цивільного захисту України, запобігання надзвичайним ситуаціям природного і техногенного характеру, ліквідація їх наслідків, максимальне зниження масштабів втрат та збитків є загальнодержавною проблемою і одним з найважливіших завдань органів виконавчої влади і управління всіх рівнів.

Підприємство ТОВ «Добробуд» займається забезпеченням населення житлом та спорудженням об'єктів, які забезпечують їхню життєдіяльність.

Під стійкістю роботи промислових підприємств (об'єктів) розуміють їх можливість в умовах надзвичайних ситуацій мирного і воєнного часу виробляти продукцію в запланованому обсязі і номенклатурі, а при отриманні руйнувань, порушенні зв'язків з постачання та кооперації слабких та середніх пошкодженнях відновлювати виробництво в мінімальні терміни.

Стійкість роботи промислового підприємства складається із: стійкості інженерно-технічного комплексу (будівель, споруд, систем енерго-, газо-, водозабезпечення, технологічного обладнання) до дії зовнішніх факторів при аваріях, катастрофах, стихійному лихові, а також при застосуванні щодо них сучасної зброї; стійкості виробничої діяльності (захист виробничого персоналу, надійність систем управління, постачання, поновлення роботи в найкоротші терміни).

Фактори, від яких залежить стійкість роботи об'єктів в надзвичайних ситуаціях:

- надійність захисту робітників і службовців;
- безпечність розташування об'єкта відносно зон можливих руйнувань;
- можливість інженерно-технічного комплексу протистояти ударній хвилі будь-якого вибуху і уражаючим діям ядерної зброї;

- безперервність постачання електроенергією, паливом, сировиною, газом і всім необхідним для випуску продукції;
- надійність керування виробництвом, силами і засобами цивільної оборони;
- підготовленість підприємства до поновлення виробництва і проведення рятувальних та інших невідкладних робіт.

На роботу підприємства впливають небезпеки гідрометрологічного характеру такі як вітер, зливні дощі, буревії, снігопади. До техногенних небезпек відносять пожежу, загрозу вибуху небезпечних речовин, збій електропостачання.

Заходи щодо підвищення стійкості роботи ТОВ «Добробуд» в умовах НС досягаються:

- моніторингом зовнішніх і внутрішніх небезпечних факторів для підприємства;
- підвищенням надійності роботи й створенням дублюючих джерел енерго, газо- та водопостачання, а також створенням запасів сировини, палива, комплектуючих деталей, обладнання і матеріалів;
- вдосконаленням технологічних процесів виробництва, забезпеченням автоматичного відключення при виході з ладу установок;
- забезпеченням співробітників підприємства засобами індивідуального захисту;
- підготовкою в заміській зоні баз для розміщення науково-дослідних, конструкторських відділів та інших невиробничих підрозділів об'єкта;
- постійною готовністю аварійно-рятувальних формувань до проведення рятувальних та невідкладних аварійних робіт;
- будівництвом і обладнанням сховищ на підприємствах для робітників і службовців (для цього можуть бути використані шахти та інші виробітки);
- створенням на об'єктах захисних споруд для пунктів керування;
- проведенням організаційних та інженерно-технічних заходів щодо підготовки об'єкта до особливого режиму роботи.

Стійкість підприємства підвищується при збільшенні запасів сировини, інструментів та матеріалів, але при цьому зменшується ефективність використання коштів, тому в практиці підприємницької діяльності запаси

збільшують при підвищенні ризику виникнення НС. При створенні запасів необхідно враховувати не тільки можливість розвитку НС в районі функціонування підприємства, але і в регіонах, де працюють постачальники й через які пролягають транспортні магістралі. Зрив поставок тільки однієї комплектуючої призводить до зупинки всього об'єкта будівництва.

Проведення організованої евакуації з виробничих та інших приміщень і будівель, запобігання проявам паніки і недопущення загибелі людей забезпечується шляхом:

- планування евакуації людей (складання плану евакуації з приміщення з розробленням схеми евакуаційних шляхів та виходів);
- визначення зон, придатних для розміщення евакуйованих з потенційно небезпечних зон;
- організації управління евакуацією;
- навчання населення діям під час проведення евакуації.

Аналіз стійкості роботи ТОВ «Добробуд» показує, що на об'єкті проведені відповідні інженерно-технічні заходи, спрямовані на підвищення опірності об'єкту до впливу вражаючих факторів надзвичайних ситуацій, збитки виявляються значно менші, а терміни введення в дію коротші.

Заходи по забезпеченню сталості роботи об'єкта передусім спрямовані на захист робітників і службовців. Без людських резервів та успішної ліквідації наслідків стихійних лих, аварій та катастроф (СЛАК) чи наслідків нападу противника проводити решту робіт по забезпеченню сталої роботи неможливо.

Основні вимоги, що визначають сталість, шляхи і способи підвищення сталості економіки об'єкту, викладені в нормах ДБНВ.1.2-4-2006. Норми проектування інженерно-технічних заходів Цивільного захисту (Цивільної оборони) (ІТЗ ЦЗ ЦО). Норми – перелік обов'язкових вимог, які ставляться в інтересах ЦЗ до проектування і будівництва міст ОГ – це керівництво для завчасної підготовки в інженерному відношенні міст та об'єктів до захисту від зброї масового знищення (ЗМЗ) і від негативного впливу СЛАК. Втілення їх у життя має на меті три основні цілі:

- захист населення на всій території країни від СЛАК і ЗМЗ;

- підвищення сталості роботи промислових об'єктів у випадку виникнення надзвичайних ситуацій;
- створення сприятливих умов для проведення рятувальних та інших невідкладних робіт.

Для досягнення даних цілей вимоги норм повинні бути виконані на всіх етапах від проектування до забудови і реконструкції об'єкта, їх застосування повинно здійснюватися диференційовано з урахуванням розташування ймовірних об'єктів ядерних ударів (боку противника і зон можливих руйнувань довкола них, а також урахуванням ймовірності реалізації стихійних лих у даному регіоні.

5. ЕКОЛОГІЯ

5.1. Економічні заходи забезпечення охорони навколишнього середовища

У період становлення ринкових відносин важливе значення мають економічні заходи для забезпечення охорони навколишнього природного середовища, сукупність яких утворює економічний механізм забезпечення охорони навколишнього природного середовища, який передбачає:

- взаємозв'язок усієї управлінської, науково-технічної та господарської діяльності підприємств, установ та організацій з раціональним використанням природних ресурсів та ефективною охороною природного середовища;

- визначення джерел фінансування заходів з охорони навколишнього природного середовища;

- установлення лімітів використання природних ресурсів, викидів і скидів забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище та захоронення (складування) відходів;

- установлення порядку оплати та нормативів і розмірів платежів за використання природних ресурсів, викиди та скиди забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище, захоронення (складування) відходів та інші види шкідливого впливу;

- надання підприємствам, установам та організаціям, а також громадянам податкових, кредитних та інших пільг за впровадження ними маловідходних енерго- і ресурсозберігаючих технологій та нетрадиційних видів енергії, здійснення інших ефективних заходів з охорони навколишнього природного середовища;

- відшкодування в установленому порядку збитків, завданих порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища.

Заходи з охорони навколишнього природного середовища фінансуються за рахунок:

- коштів різного рівня бюджетів (Державного бюджету України, місцевих бюджетів);
- коштів підприємств, установ, організацій;
- фондів охорони навколишнього природного середовища;
- державного, АРК, місцевих бюджетів;
- добровільних внесків;
- інших коштів.

В системі економічного механізму охорони навколишнього природного середовища в Україні встановлено спеціальні збори. До них належать:

- збір за спеціальне використання природних ресурсів, що встановлюється на основі нормативів збору і лімітів їх використання;
- збір за забруднення навколишнього природного середовища;
- збір за погіршення якості природних ресурсів.

Економічний механізм забезпечення охорони довкілля на ТОВ «Добробуд» – це система фінансування природоохоронних заходів через сплату зборів за використання природних ресурсів та забруднення довкілля, інших надходжень, стимулювання природоохоронної діяльності суб'єктів шляхом встановлення фінансових та інших матеріальних пільг та гарантій.

Економічний механізм містить також стимулюючі заходи, які введені з метою підвищення зацікавленості господарюючих суб'єктів у раціональному використанні природних ресурсів та охорони навколишнього природного середовища. Їх суть полягає у встановленні певних пільг:

- встановлення пільгового оподаткування юридичних і фізичних осіб при їх переході на маловідходні та ресурсо- і енергозберігаючі технології, організації виробництва та впровадженні очисного обладнання й устаткування для утилізації та знешкодження відходів, вжитті інших заходів, спрямованих на раціональне використання природних ресурсів та охорону навколишнього природного середовища;

- надання пільгових короткострокових і довгострокових позичок для реалізації заходів, спрямованих на охорону навколишнього природного середовища;
- встановлення підвищених норм амортизації основних виробничих природоохоронних фондів;
- звільнення від оподаткування фондів охорони навколишнього природного середовища;
- передача частини коштів фондів охорони навколишнього природного середовища на договірних умовах підприємствам, установам, організаціям і громадянам на заходи для гарантованого зниження скидів і викидів забруднюючих речовин і зменшення шкідливих фізичних, хімічних та біологічних впливів на стан навколишнього природного середовища, розвиток екологічно безпечних технологій і виробництв;
- надання можливості одержання природних ресурсів під заставу тощо.

5.2. Методи економічного стимулювання природоохоронної діяльності

Економічне стимулювання – це складова частина економічного механізму управління у сфері природокористування і охорони оточуючого середовища. Інші економічні методи регулювання (планування, фінансування заходів щодо охорони оточуючого середовища, встановлення лімітів плати за природні ресурси, забруднення, ліцензування, екологічне страхування, екологічний аудит) – система непрямих регуляторів якості оточуючого середовища. Всі економічні регулятори, торкаючись майнових інтересів природокористувачів, призводять до розуміння залежності між економічною користю і дотриманням екологічних вимог. Таким чином, економічний стимул в управлінні природокористуванням – своєрідне прив'язування завдань екологічно стійкого розвитку до економічних інтересів природокористувачів.

Еколого-економічне стимулювання це:

- оподаткування (у тому числі екологічне);
- фінансово-кредитний механізм природоохоронної діяльності (пільгове кредитування, субсидування);
- цінова політика (використання заохочувальних цін на екологічно чисту продукцію, регулювання цін на первинні ресурси і кінцеву продукцію);
- державна підтримка підприємств, що виробляють природоохоронне обладнання і контрольно-вимірювальні прилади, а також фірм, що виконують роботи та здійснюють послуги екологічного призначення;
- створення системи екологічної сертифікації, у тому числі акредитування органів із екосертифікації;
- формування ринку екологічних робіт та послуг;
- проведення політики торгівлі правами на забруднення (використання) механізму купівлі-продажу державних ліцензій на право забруднення оточуючого середовища;
- введення прискореної амортизації основних фондів природоохоронного призначення;
- ліцензування використання природних ресурсів (ліцензійний збір).

На ТОВ «Добробуд» нормативні збитки, які відповідають нормальним умовам виробництва і підлягають усуненню за рахунок кошторису самого підприємства, і понаднормативні збитки є наслідком недоліків господарювання. Такі збитки відшкодовуються за рахунок фондів матеріального заохочення.

Плата за забруднення середовища або інші форми псування природних ресурсів на ТОВ «Добробуд» виконує такі функції:

- сприяє перенесенню збитків, пов'язаних із забрудненням середовища, на винних;
- узалежнює розмір прибутку і фондів матеріального заохочення від ефективності природоохоронної діяльності;
- спонукає дане підприємство до зниження збитків шляхом ефективного освоєння коштів на спорудження і діяльність природоохоронних об'єктів.

Існує дві групи методів еколого-економічного стимулювання: позитивні та негативні мотивації. Ці дві сторони економічного стимулювання можна

визначити як міри зацікавленості і міри відповідальності. Більш конкретні заходи щодо економічного стимулювання залежать від рівня, на якому проводиться стимулювання. На рівні окремих працівників воно має форму заробітної плати, премії, матеріальної відповідальності, штрафів; на рівні підприємства – фірми – це ціна кінцевої продукції (послуги), прибуток, фонди економічного стимулювання; на рівні держави – це податкова, фінансова, цінова політика.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне обґрунтування та розроблено практичні рекомендації щодо розроблення стратегії інноваційної діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «Добробуд»). Основні теоретико-практичні результати дослідження дозволяють зробити такі висновки:

1. Запропоновано розуміти під поняттям «інноваційна діяльність» як діяльність, що повинна забезпечити підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства за рахунок ліквідації технологічного розриву з рівнем, досягнутим за кордоном, і здійснення технологічного прориву, що формує довгострокові конкурентні переваги.

2. Встановлено, що актуальність інноваційної моделі розвитку України зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на розвиток національної економіки.

3. Визначено, що система управління безпосередньо самим інноваційним процесом значно відрізняється від управління іншими соціально-економічними процесами за своїми цілями, змістом, функціями, методами і принципами. Останні важливі для формування самої системи управління інноваційним процесом, тобто побудови внутрішньої системи управління. До специфічних принципів управління інноваційним процесом відносяться принципи гнучкості, реагування на час, комплексності, обліку невизначеності інноваційних робіт, обліку їх творчого характеру.

4. Встановлено, що слабким місцем в інноваційному законодавстві є питання фінансової підтримки з боку держави, податкового стимулювання, комерціалізації інновацій, інституційного середовища, слабого розвитку інноваційної інфраструктури.

5. Проаналізувавши вивчену літературу, обґрунтовано, що в Україні в цілому створена відповідна нормативно-правова база, що визначає правовий статус певної частини суб'єктів інноваційної системи, і яка дозволяє їм функціонувати в межах рамкового законодавства. Інноваційна діяльність в Україні регулюється близько 200 правовими актами.

6. За базу дослідження обрано підприємство будівельної галузі – ТОВ «Добробуд», що на сьогодні є єдиним на Тернопіллі, яке споруджує об'єкти каркасно-монолітним методом, і на ділі підтверджує статус інноваційно-технологічного лідера в будівельній галузі регіону.

7. На основі проведеного аналізу техніко-економічних показників господарської діяльності встановлено, що у 2017 р. підприємством було зменшено виторг від реалізації продукції на 4250 тис. грн. А у 2018 р. виторг зменшився ще на 3561 тис. грн. Разом з тим, у 2017 р. відбулося зростання суми чистого прибутку на 202 тис. грн., а в 2018 р. він зріс у порівнянні із попереднім періодом на 90 тис. грн. Сума валового прибутку зросла у 2017 р. на 726 тис. грн., а у 2018 р. зменшилася на 672 тис. грн. Позитивною динамікою відзначається показник середньорічної вартості основних фондів, зокрема у 2018р. зафіксовано зростання на 579 тис.грн., а у попередньому році – на 757 тис.грн.

Провівши загальний аналіз діяльності ТОВ «Добробуд», можна зробити висновок, що підприємству необхідно вжити заходів для збільшення доходу від реалізації продукції, який знижується за кожен аналізований період.

8. За результатами дослідження встановлено, що досліджуване товариство функціонує в умовах посилення конкуренції і щоб вижити в цій нелегкій боротьбі за споживача, товариство «Добробуд» вимушене шукати свої шляхи розвитку. Для цього була розроблена загальна концепція, яка передбачає певну стратегію і тактику, щодо стосунків з клієнтами, постачальниками, місцевою владою і багато інших нюансів.

9. Доведено, що підприємству необхідно оновити технологічну базу, придбати новітнє обладнання, а також максимізувати ефективність їх використання.

10. Обґрунтовано, що факторний аналіз зовнішнього середовища підприємств-інноваторів є важливим і невід'ємним етапом механізму формування стратегії інноваційної діяльності будівельного підприємства. На основі дослідження виявлено, що класично усі фактори впливу ділять на дві групи: фактори зовнішнього середовища і фактори внутрішнього середовища.

Факторами зовнішнього макросередовища є економічні, політики-правові, соціокультурні, науково-технічні, демографічні, природно-географічні та інші. До факторів зовнішнього мікросередовища відносяться фактори конкуренції, попиту, постачальники, поведінка контрагентів, фактори визнання на ринку, ринок робочої сили і т.п. Факторами внутрішнього середовища є такі: фінансово-економічні, організаційно-управлінські, виробничо-технологічні, людський фактор, показники інноваційної діяльності, а також інфраструктурні і постачальницькі можливості підприємства.

11. Обґрунтовано доцільність визначати поняття «управління стратегією інноваційної діяльності» у взаємозв'язу: «управління – стратегія – інновації – інноваційна діяльність – управління стратегією інноваційної діяльності».

12. Сформовано механізм формування і реалізації стратегії інноваційної діяльності підприємства.

13. Запропоновано стратегію інноваційної діяльності ТОВ «Добробуд», що включає такі 2 основних напрями: 1) організація виробництва нового виду матеріалу; 2) розроблення моделі управління інноваційною діяльністю підприємств та вибір стратегії інноваційної діяльності підприємства з метою забезпечення його розвитку.

14. Доведено доцільність впровадження нового обладнання – обладнання для виготовлення рідкої гуми, економічний ефект якого виражається зростанням рівня прибутку на 6% у прогностичний період (2019-2021 рр.), індекс прибутковості становить 2,9, оскільки $ЧТВ > 0$.

15. Визначено найпоширеніші стратегії інноваційної діяльності підприємств: наступаюча, поглинаюча, проміжна, «розбійницька», ліцензійна, стратегія неперервного удосконалення, стратегія переваг, селективна, стабілізаційна, захисна.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Амоша О.І., Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. *Економіст*. 2005. №2. с. 21-32.
2. Андрушків Б.М., Малюта Л.Я., Мельник Л.М. *Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: Навч. посібник*. Тернопіль: ТНТУ, 2010. 278 с.
3. Андрушків Б.М. та ін. *Інноваційна політика: навчальний посібник*. Тернопіль: ТзОВ «Терно-Граф», 2012. 484 с.
4. Андрушків Б.М. *Інноваційні засади формування концепції комплексної науково-технічної програми: «Нова економіка Тернопільської області».* (Ресурсономічний контекст): колективна монографія / за заг. ред. Б.М. Андрушківа. Тернопіль: ТзОВ «Видавництво Астон», 2014. 208 с.
5. Андрушків Б.М. та ін. *Економічна та майнова безпека підприємства. Антирейдерство*. Тернопіль: Терно-граф. 2008. 424с.
6. Бойко О.Б. та ін. *Комбіновано-інноваційні підходи до формування організаційного механізму управління чинниками ефективної діяльності підприємства в умовах економічних ризиків): колективна монографія*. Тернопіль : ТзОВ «Терно-граф», 2015. 408 с.
7. Брюховецька Н.Ю. Формування економічного механізму підприємства, адекватного сучасним умовам господарювання // *Економіка промисленности* / НАН України. Ін-т економіки промисленности; ред. А.И. Амоша и др. Донецк, 2006. С. 63-75.
8. *Доповідь «Інноваційна діяльність промислових підприємств України», 2017* / Офіційний сайт Державної служби Статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ukrstat.org>.
9. *Доповідь «Обстеження інноваційної діяльності в економіці України (за міжнародною методологією), 2016-2018 роки* / Офіційний сайт Державної

служби Статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ukrstat.org>.

10. Друкер П.Ф. *Бизнес и инновации* / пер. с англ. К.С. Головинского, зав. ред. Н.М. Макарова. Москва: Вильямс, 2009. 432 с.

11. *Економіка й організація інноваційної діяльності*: підручник. Друге видання / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.; під ред. проф. О.І. Волкова і проф. М.П. Денисенка. К., 2008. 423с.

12. *Економічна енциклопедія в 3 томах, Т.3* / С.В. Мочерний та ін. К.: Вид. центр «Академія», 2002. 959 с.

13. Закон України «Про інвестиційну діяльність» (із змінами, внесеними згідно з Законами України у 1991-2005 рр. // *Голос України*. 1991. 21 листопада.

14. Закон України «Про інноваційну діяльність», №40-IV від 04.07.2002 р. (редакція від 23.06.2010 р).

15. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність», №1977 – XII від 13.12.1991 р. (редакція із змінами від 06.01.2011 р.).

16. Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» // Урядовий кур'єр. 2001. 5 серпня.

17. Закон України «Про наукову і науково-технічну експертизу», №51/95-ВР від 10.02.1995 р. (редакція із змінами від 03.03.2006 р.).

18. Закон України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності» від 12 грудня 1991 р. №1977-XII//ВВР. 1992. №12.

19. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» // ВВР. 2003. №13.

20. *Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика* / Л.І. Федулова, В.П. Александрова, Ю.М. Бажал та ін.; за ред. Л.І. Федулової. К.: Основа, 2005. 552 с.

21. *Інноваційний розвиток промисловості України* / Під ред. О.І. Волкова і М. П. Денисенка. К.: КНТ, 2006. 648 с.

22. *Конституція України: Основний Закон* [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу до: <http://zakoni.rada.gov.ua>

23. Краснокутська Н.В. *Інноваційний менеджмент: Навч. посібн.* К.: Вид-во КНЕУ, 2003. 504 с.
24. Крикуненко Д.О. Проблеми впровадження інновацій на підприємствах. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №4. Т. I. С. 45-49.
25. Мазаракі А. А. та ін. *Інноваційний потенціал України: монографія* / за заг. ред. А.А. Мазаракі. К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 592с.
26. *Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: монографія* / За заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. 728 с.
27. Мельник Л.М., Малюта Л.Я. Сучасні організаційні форми суб'єктів інноваційної інфраструктури в умовах переходу до сталого розвитку // *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2015. № 2 (51), т. 2. С. 75-87.
28. Мельник Л.М., Малюта Л.Я., Погайдак О.Б. Концептуальна модель управління інноваціями: орієнтація на ринок // *Вісник ЖДТУ*. 2015. № 2(72). Серія: Економічні науки. С. 139-144.
29. Мельник Л.М., Андрушків Б.М., Кирич Н.Б., Погайдак О.Б. Інноваційно-технологічне реформування промислових підприємств – основа підвищення їх конкурентоспроможності (європейські акценти) // *Держава та регіони*. 2014. Серія: Економіка та підприємництво. №2 (77). С. 4-12.
30. Мельник Л.М., Андрушків Б.М. *Прикладні аспекти ринку інновацій: навч. посібник*. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 102 с.
31. Осецький В.Л. Інвестиційно-інноваційні чинники підвищення конкурентоспроможності економіки // *Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. пр.* 2008. Вип. 17. С. 15-22.
32. Офіційний сайт ТОВ «Добробуд» / <http://dobrobudltd.com.ua/>.
33. Покропивний С.Ф., Колот В.М. *Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник*. К.: КНЕУ, 1998. 352 с.
34. *Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: Монографія* / За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 582с.

35. *Соціально-трудоий потенціал: теорія і практика: в 2-х ч.* / М.І. Долішній, С.М. Злупко, С.М. Писаренко та ін. Київ: Наукова думка, 1994. Ч.1-а. 264 с., Ч.2-а. 212 с.

36. *Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність в Україні», 2018* / Офіційний сайт Державної служби Статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ukrstat.org>.

37. *Управління інноваціями в сучасній організації* / Під ред. В.А. Євтушевського. К.: Нічлава, 2006. 359 с.

38. *Управління підготовкою виробництва нової продукції на підприємстві* / Б. Андрушків, Н. Кирич, А. Колесніков та ін. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя, 2011. 204 с.

39. Федішин І.Б. Етимологічне походження та теоретичні засади категорії «інновація» та її класифікаційні ознаки. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2012. №3. С. 42-47.

40. Федулова Л. І. *Інноваційна економіка*. К.: Знання, 2006. 481 с.

41. Харів П.С. *Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів: Монографія*. Тернопіль: “Економічна думка”, 2003. 326 с.

42. Чорна М.В., Глухова С.В. *Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія*. Харків: ХДУХТ, 2012. 210с.

43. Шкарабана С. І., Сапачова М.І. Економічний аналіз діяльності промислових підприємств. Тернопіль: Астон, 1999. 405 с.

44. *Innovation and Management: International Comparisons* by Urabe Kuniyoshi, John Child. Business&Economics, 1998. 372 p.

45. *Innovation Policy: European Experience and Recommendations for Ukraine*. (EU Project “Enhance Innovation Strategies, Policies and Regulation in Ukraine”). Volume 2. К.: Fenix, 2011. 324 p.

46. *Managing Creativity and Innovation* by Richard Luecke, Ralph Katz. Business&Economics, 2003. 192 p.

47. Morris L. Permanent Innovation, Revised Edition: Proven Strategies and Methods of Successful Innovators. *Innovation Academy*, 2011. 278 p.

48. Porter M. E. *Competitive Advantage of Nations* / 2nd.ed. New York: Free Press, 1998. 896 p.

49. Porter Michael E. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 1980. 397 p.

50. Official site of Wikipedia:
https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B3%D1%80%D0%BE%D1%88%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D0%BE%D1%82%D1%96%D0%BA.

ДОДАТКИ

Виробництво будівельної продукції у 2018 році

У грудні 2018р. порівняно із листопадом 2018р. сезонно скоригований індекс будівельної продукції становив 96,8%.

У грудні п.р. проти грудня 2017р. індекс будівельної продукції, скоригований на ефект календарних днів, становив 92,1%.

Індекси будівельної продукції за видами

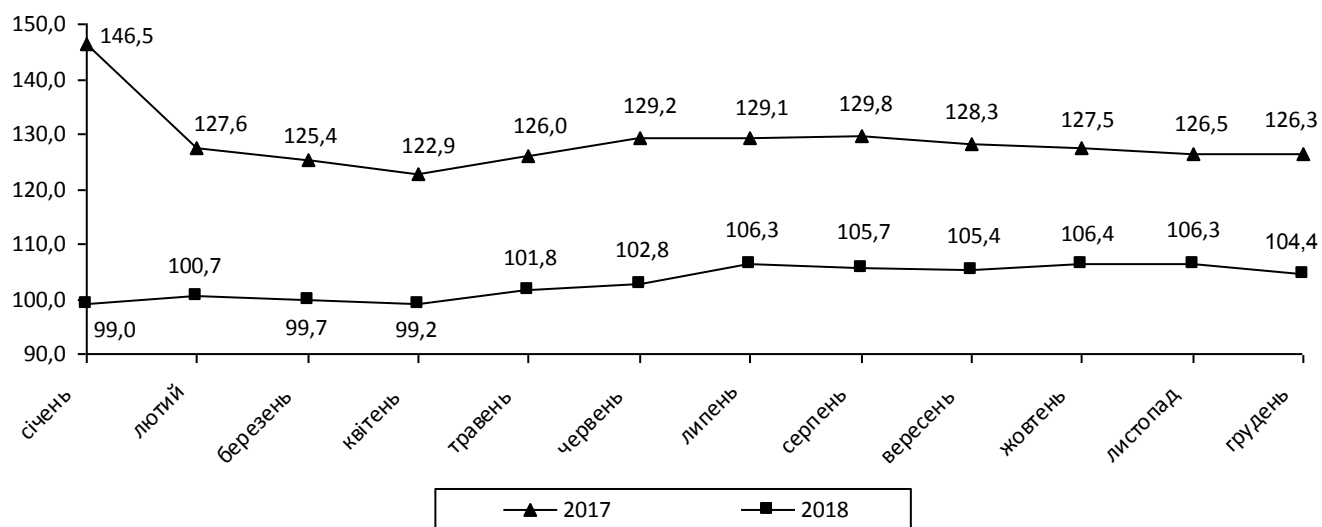
(відсотків)

| | Грудень 2018 до | | | | 2018 до 2017 | <u>Довідково:</u> 2017 до 2016 |
|--------------------|-----------------|---------------------|---------------|---------------------------------------|-----------------|--------------------------------------|
| | листопада 2018 | | грудня 2017 | | | |
| | нескориговані | сезонно скориговані | нескориговані | скориговані на ефект календарних днів | | |
| Будівництво | 136,7 | 96,8 | 91,2 | 92,1 | 104,4 | 126,3 |
| Будівлі | 140,3 | ... | 88,2 | ... | 99,9 | 121,4 |
| житлові | 104,9 | ... | 75,4 | ... | 98,4 | 116,3 |
| нежитлові | 164,5 | ... | 95,3 | ... | 101,2 | 126,1 |
| Інженерні споруди | 133,7 | ... | 93,9 | ... | 109,0 | 131,7 |

У 2018р. порівняно із 2017р. індекс будівельної продукції склав 104,4%.

Індекси будівельної продукції

(у % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком)



Обсяг виробленої будівельної продукції (виконаних будівельних робіт) підприємствами України у 2018р. становив 136,3 млрд.грн.

Обсяги виробленої будівельної продукції за видами

| | Вироблено будівельної продукції у 2018 | |
|---|---|-----------------------------|
| | млн.грн | у % до загального обсягу |
| Будівництво | 136270,2 | 100,0 |
| Будівлі | 64689,9 | 47,5 |
| Будівлі житлові | 28644,2 | 21,0 |
| Будівлі нежитлові | 36045,7 | 26,5 |
| з них | | |
| будівлі транспорту та засобів зв'язку | 532,8 | 0,4 |
| будівлі промислові та склади | 10099,5 | 7,4 |
| Інженерні споруди | 71580,3 | 52,5 |
| Транспортні споруди | 25881,4 | 18,9 |
| з них | | |
| автостради, вулиці та дороги | 22238,6 | 16,3 |
| залізниці | 1653,7 | 1,2 |
| мости, естакади, тунелі та метро | 1154,1 | 0,8 |
| Трубопроводи, комунікації та лінії електропередачі | 15331,4 | 11,3 |
| магістральні трубопроводи, комунікації та лінії електропередачі | 7233,0 | 5,3 |
| місцеві трубопроводи та комунікації | 8098,4 | 6,0 |
| Комплексні промислові споруди | 23706,4 | 17,4 |
| споруди гірничопромислових та добувних підприємств | 13528,5 | 9,9 |
| споруди підприємств електроенергетики | 6916,1 | 5,1 |
| споруди підприємств хімічної промисловості | 277,8 | 0,2 |
| споруди підприємств металургійної промисловості | 2984,0 | 2,2 |
| Інші інженерні споруди | 6661,1 | 4,9 |
| з них | | |
| споруди спортивного та розважального призначення | 695,3 | 0,5 |

Нове будівництво, реконструкція та технічне переоснащення становили 72,8% від загального обсягу виробленої будівельної продукції, капітальний і поточний ремонт – 18,6% та 8,6% відповідно.

**Обсяги виробленої будівельної продукції та індекси будівельної продукції
по регіонах**

| | Вироблено будівельної продукції у 2018 | | 2018 у % до 2017 | <u>Довідково:</u> 2017 у % до 2016 |
|-------------------|--|--------------------------|------------------------|---|
| | млн.грн | у % до загального обсягу | | |
| Україна | 136270,2 | 100,0 | 104,4 | 126,3 |
| Вінницька | 5541,4 | 4,1 | 142,6 | 113,3 |
| Волинська | 1787,8 | 1,3 | 97,9 | 99,0 |
| Дніпропетровська | 13482,0 | 9,9 | 112,3 | 136,7 |
| Донецька | 5267,6 | 3,9 | 132,6 | 105,3 |
| Житомирська | 1936,1 | 1,4 | 101,3 | 142,4 |
| Закарпатська | 1631,1 | 1,2 | 96,7 | 150,7 |
| Запорізька | 3766,3 | 2,8 | 117,8 | 132,7 |
| Івано-Франківська | 2956,6 | 2,2 | 105,1 | 134,4 |
| Київська | 7273,3 | 5,3 | 101,9 | 122,3 |
| Кіровоградська | 1593,1 | 1,2 | 83,3 | 166,5 |
| Луганська | 614,9 | 0,4 | 83,7 | 74,2 |
| Львівська | 8419,6 | 6,2 | 109,5 | 111,9 |
| Миколаївська | 2769,8 | 2,0 | 85,7 | 116,5 |
| Одеська | 15276,2 | 11,2 | 109,8 | 149,3 |
| Полтавська | 6799,7 | 5,0 | 96,1 | 119,4 |
| Рівненська | 2197,3 | 1,6 | 114,1 | 114,4 |
| Сумська | 1410,0 | 1,0 | 90,6 | 98,2 |
| Тернопільська | 1776,1 | 1,3 | 91,7 | 103,1 |
| Харківська | 12692,4 | 9,3 | 102,3 | 122,9 |
| Херсонська | 1201,8 | 0,9 | 96,9 | 134,6 |
| Хмельницька | 3259,3 | 2,4 | 115,8 | 127,2 |
| Черкаська | 1882,6 | 1,4 | 118,2 | 108,9 |
| Чернівецька | 1428,2 | 1,0 | 91,7 | 109,1 |
| Чернігівська | 1202,0 | 0,9 | 103,1 | 130,0 |
| м.Київ | 30105,0 | 22,1 | 96,5 | 133,0 |