

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

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту

(назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до магістерської роботи

на тему: “Дослідження управління інноваційним
потенціалом підприємства, на прикладі ПП “Харчовик”
(Тернопільська обл., Підволочиський р-н, смт. Підволочиськ, вул. Франка, 18)”

Виконав: студент VI курсу, групи БМм-61

напряму підготовки 073 “Менеджмент”

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Козій Я.В.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Козій Я. В. Дослідження управління інноваційним потенціалом підприємства, на прикладі ПП “Харчовик” [Рукопис]: дипломна робота на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 073 “Менеджмент” / Ярослав Васильович Козій; ТНТУ. – Тернопіль: [б. в.], 2019. – 204 с.

Магістерська робота: 204 с., 12 рис., 38 табл., 4 додатків, 108 літературних джерел.

Метою магістерської роботи є дослідження управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик” на наступні роки, що дасть змогу провести реальне оцінювання управління інноваціями, виробничо-господарської, фінансової, кадрової діяльності підприємства, а також розроблення теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо покращення управління інноваційним потенціалом підприємства.

Об’єктом дослідження є сукупність управлінських, виробничих та фінансових відносин, процесів, що формуються у процесі функціонування ПП “Харчовик”, яке організоване у відповідності з чинним законодавством України, є юридичною особою, займається підприємницькою діяльністю.

Предметом дослідження є управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”.

Розроблено пропозиції із забезпечення системи управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”: обґрунтовано пропозиції оновлення технологічного обладнання у ПП “Харчовик”; запропоновано зміну асортиментної політики за рахунок удосконалення управління інноваційним потенціалом підприємства; рекомендовано розробку проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП “Харчовик”. Результати дослідження впроваджено у виробничій діяльності ПП “Харчовик”.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний процес, , інноваційний розвиток, управління, інноваційна активність, інноваційний потенціал, інноваційний продукт, нововведення, інноваційний менеджмент.

ABSTRACTS

Koziy YV Research of management innovation potential of the enterprise, on the example of PE "Kharchovyk" [Manuscript]: diploma work for obtaining the master's qualification in specialty 073 "Management" / Yaroslav Koziy; TNTU. – Ternopil, 2019 - _204_ p.

Master's work: _204_ p., _12_ fig., _38_ table, _4_ applications, _108_ literary sources.

The purpose of the master's thesis is to study the innovation potential management of PE "Kharchovyk" for the next years, which will allow to carry out a real evaluation of innovation management, production, economic, financial, personnel activity of the enterprise, as well as to develop theoretical provisions and practical recommendations for improving the innovation potential management of the enterprise.

The object of the research is a set of management, production and financial relations, processes that are formed in the course of functioning of PE "Kharchovik", which is organized in accordance with the current legislation of Ukraine, is a legal entity engaged in business activities.

The subject of the research is the management of the innovative potential of Kharchovyk PE.

Proposals were developed to ensure the innovation potential management system of Kharchovik PE: proposals for upgrading technological equipment at Kharchovyk PE were substantiated; proposed to change the assortment policy by improving the management of the innovation potential of the enterprise; recommended the development of a project to create a marketing department in PE "Kharchovik". The results of the study were implemented in the production activity of PE "Kharchovik".

Keywords: innovation, innovation activity, innovation process, innovation development, management, innovation activity, innovation potential, innovation product, innovations, innovation management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	
1.1. Загальна характеристика інновацій підприємства.....	
1.2. Особливості формування та розвитку інноваційного потенціалу підприємства.....	
1.3. Оцінювання системи управління інноваційним потенціалом підприємства. Висновки до першого розділу.....	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПП “ХАРЧОВИК”.....	
2.1. Загальна характеристика управлінської діяльності ПП “Харчовик”.....	
2.2. Аналізування системи управління інноваційним потенціалом підприємства.....	
2.3. Дослідження фінансово-господарської діяльності ПП “Харчовик”.....	
Висновки до другого розділу.....	
РОЗДІЛ 3. ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПП “ХАРЧОВИК”.....	
3.1. Зміна асортиментної політики як можливість удосконалення управління інноваційним потенціалом переробного підприємства.....	
3.2. Розроблення проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП “Харчовик”.....	
3.3. Рекомендації з впровадження оцінювання працівників в інноваційній діяльності ПП “Харчовик”.....	
Висновки до третього розділу.....	
РОЗДІЛ 4. СПЕЦІАЛЬНА ЧАСТИНА.....	
4.1. Аналізування сучасного становища та напрямків розвитку підприємств плодоовочевої консервної промисловості у складних економічних умовах.....	
4.2. Організаційно-правові відносини приватного підприємства в Україні.....	

Висновки до четвертого розділу.....	
РОЗДІЛ 5. ОБГРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ.....	
5.1. Визначення абсолютних показників пропозиції зміни асортиментної політики як можливості удосконалення системи управління інноваційним потенціалом переробного підприємства.....	
5.2. Розрахунок абсолютних показників розроблення проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП “Харчовик”.....	
5.3. Розрахунок відносних показників рекомендації з впровадження оцінювання працівників в інноваційній діяльності ПП “Харчовик”.....	
Висновки до п'ятого розділу.....	
РОЗДІЛ 6. ОХОРОНА ПРАЦІ.....	
Висновки до шостого розділу.....	
РОЗДІЛ 7. БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	
7.1. Планування матеріального забезпечення на об’єкті економіки на випадок надзвичайних ситуацій мирного та воєнного часу.....	
7.2. Застосування алгоритму класифікації надзвичайних ситуацій та порядку реагування на них суб’єктами господарювання.....	
Висновки до сьомого розділу.....	
РОЗДІЛ 8. ЕКОЛОГІЯ.....	
8.1. Система управління природокористування у регіоні.....	
8.2. Екологічна політика підприємства.....	
Висновки до восьмого розділу.....	
ВИСНОВКИ.....	
БІБЛІОГРАФІЯ.....	
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток суб'єктів господарської діяльності й економіки країни у цілому може бути забезпечено різними шляхами. Одним із найбільш ефективних на сьогодні є інноваційний шлях. Обов'язковою умовою, яка надає підприємствам змогу розвиватися інноваційним шляхом, є наявність потенціалу інноваційного розвитку, який розглядається як комплекс взаємозв'язаних ресурсів і можливостей до їх реалізації, що визначає спроможність приводити у відповідність до зовнішніх внутрішні можливості розвитку на основі постійного пошуку, використання та розвитку нових сфер і способів ефективної реалізації наявних та перспективних ринкових можливостей. Постійне оновлення ідей, новацій і просування на ринок інноваційного продукту стає найактуальнішою проблемою функціонування підприємства.

Динаміка економічного розвитку в сучасних умовах все більше залежить від технологічних зрушень на базі інновацій. Уміння формувати та ефективно використовувати інноваційний потенціал стає вирішальним фактором забезпечення конкурентоспроможності та розвитку вітчизняних підприємств. З іншого боку, за роки ринкових трансформацій Україна так і не змогла наблизитися до інноваційних параметрів розвинених країн, особливо у високотехнологічних галузях. Реформування системи управління інноваційною діяльністю вітчизняних підприємств може стати основним чинником їх прискореного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та ефективності.

Інноваційний потенціал – це багатоскладова динамічна система створення, накопичення й інтерпретування наукових, управлінських ідей та науково-технічних, маркетингових досліджень в інноваційні продукти на основі здійснення безперервного процесу управління підприємством. Конкуренція на світових ринках потребує від економіки будь-якої країни, у тому числі, й України, посилення інноваційного складника. Підприємства України з інноваційною діяльністю здатні забезпечувати високі темпи зростання у довгостроковій перспективі. Основною компонентою в ефективності та результативності проведення інноваційних процесів на підприємстві є його інноваційний

потенціал, зокрема професійно-кадровий склад. Масштаб формування та рівень темпів розвитку інноваційного потенціалу залежать від інвестиційних можливостей суб'єктів господарювання у тих випадках, коли спостерігається висока капіталомісткість інновацій.

У сучасних умовах інноваційний потенціал країни став основним індикатором, який характеризує можливість та умови її економічного розвитку. Від наявності та ефективності його використання багато у чому залежать темпи економічного розвитку країни, її місце у світовому економічному просторі. У сучасних умовах економічне зростання України визначальною мірою детермінується інтелектуалізацією основних факторів виробництва та формуванням потужного інноваційного потенціалу. Вичерпаність резервів зростання національної економіки неінноваційної природи активізує використання інтелектуально-інноваційних факторів, що обумовлюються невичерпними творчими здібностями людини.

Нові знання, технології, освіта, інноваційний менеджмент і культура виробництва трансформуються у відповідний потенціал, зростання інноваційної активності підприємства. Перспектива інтеграції України до Європейського Союзу обумовлює необхідність впровадження у практику вітчизняних підприємств як досвіду розвинених країн з більш ефективного використання у процесах виробництва інноваційних ресурсів, так і розроблення власного методичного інструментарію з метою формування та використання інноваційного потенціалу. Забезпечення конкурентних позицій України можливе лише за умови ефективного використання інноваційних ресурсів, знань, впровадження сучасних наукомістких технологій, розроблення якісно нової продукції, створення інновацій.

Недоступність фінансових джерел, недостатність інвестиційних коштів в економіці, відсутність довіри у кредиторів знижують можливості використання потенціалу навіть за явної ефективності нововведень для виробників. Водночас інновації створюють умови для широкого залучення інвестицій, оскільки накопичений досвід під час створення та освоєння нововведення стає джерелом його вдосконалення, у зв'язку із цим необхідно ставити чіткі завдання для управління інноваційним потенціалом підприємства.

Метою магістерської роботи є дослідження управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”, що дасть змогу провести реальне оцінювання управління інноваціями, виробничо-господарської, фінансової, кадрової діяльності підприємства, а також розроблення теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо покращення управління інноваційним потенціалом підприємства.

Для досягнення поставленої мети використано наступні методи дослідження: історико-економічний; системний підхід; аналізування; синтез; порівняльний; спостереження; економіко-статистичний аналіз; причинно-логічний тощо.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання дослідження:

- зробити загальну характеристику інновацій підприємства, розкрити їх поняття та сутність;
- визначити особливості формування та розвитку інноваційного потенціалу підприємства;
- оцінити систему управління інноваційним потенціалом підприємства;
- зробити загальну характеристику управлінської діяльності ПП “Харчовик”;
- проаналізувати систему управління інноваційним потенціалом підприємства;
- дослідити фінансово-господарську діяльність ПП “Харчовик”;
- запропонувати зміну асортиментної політики як можливість удосконалення управління інноваційним потенціалом переробного підприємства;
- рекомендувати розроблення проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП “Харчовик”;
- представити пропозиції з впровадження оцінювання працівників в інноваційній діяльності ПП “Харчовик”;
- вивчити коло питань з охорони праці;
- проаналізувати безпеку в надзвичайних ситуаціях;
- дослідити питання, що торкаються екології досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження є сукупність управлінських, виробничих та фінансових відносин, інноваційних процесів, що формуються у процесі функціонування ПП “Харчовик”, яке організоване у відповідності з чинним законодавством України, є юридичною особою, займається підприємницькою діяльністю.

Предметом дослідження є управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”.

Інформаційною базою до написання магістерської роботи слугували законодавчі та нормативні документи, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні; інструктивні матеріали, що містять організацію управлінських, інноваційних, фінансових процесів на підприємствах; наукові здобутки вітчизняних вчених-економістів, офіційні статистичні матеріали, підручники та навчальні посібники, публікації у фахових періодичних виданнях, матеріали з мережі Інтернет. У процесі наукового дослідження використовувались дані фінансової звітності ПП “Харчовик” за відповідний період, а також матеріали періодичних видань.

Питання дослідження управління інноваційним потенціалом підприємств та організацій досліджувалось у роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: М. Адамовського, Б. Андрушківа, І. Балабанова, Н. Библюка, М. Бориса, В. Верби, Н. Гончарової, В. Горемікіна, А. Гриньової, В. Гуніна, М. Денисенка, П. Друкера, С. Ілляшенка, Я. Коваль, В. Козловського, Н. Краснокутської, О. Кузьміної, Л. Малюти, Л. мельник, В. Мешкової, Є. Мішеніна, Н. Павліха, Л. Полякової, М. Попкова, М. Портера, І. Синякевич, С. Смеричевської, С. Соколенка, О. Стиранівського, І. Стойка, В. Сторожука, В. Ткача, А. Трофілової, О. Фурдичка, Л. Шаминої, Й. Шумпетера та ін. Однак деякі аспекти управління інноваційним потенціалом вітчизняних хлібопекарських підприємств залишились мало досліджуваними та потребують подальшого вивчення.

Актуальність тематики магістерської роботи зумовлена необхідністю та важливістю дослідження управління інноваційним потенціалом вітчизняних підприємств плодоовочевої консервної промисловості.

Науково-пізнавальне та практичне значення полягають у тому, що його основні положення та висновки можуть бути використані у сучасній практиці управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”.

Обсяг та структура магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, восьми розділів, висновків, бібліографії та додатків. У вступі обґрунтовано актуальність і значення теми, визначено мету та завдання магістерської роботи, предмет і об’єкт дослідження та загальну методiku проведення дослідження. У першому розділі магістерської роботи викладено теоретико-прикладні аспекти дослідження системи управління інноваційним потенціалом підприємства. У другому розділі проаналізовано систему управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”. У третьому розділі рекомендовано покращення управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”. У четвертому спеціальному розділі проаналізовано сучасне становище та напрямки розвитку підприємств плодоовочевої консервної промисловості у складних економічних умовах, а також розкрито організаційно-правові відносини приватного підприємства в Україні. У п’ятому розділі обґрунтовано економічну ефективність проектних рішень. У шостому розділі вивчено питання з охорони праці, у сьомому розділі – з безпеки в надзвичайних ситуаціях, у восьмому розділі – екологічні проблеми. У висновках зазначено результати магістерської роботи. Бібліографія містить 108 позицій.

За темою магістерської роботи опубліковано наступні тези:

1. Оксентюк Р. А., Будник І. В., Козій Я. В. Визначення ефективності функціонування національних промислових підприємств з позиції фінансового управління. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції "Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування", 28 березня 2019 року. Т.: ПП Паляниця В. А., 2019. С. 58-59.

2. Оксентюк А., Будник І., Козій Я. Інформаційні технології як один з важливих факторів інноваційного розвитку та фінансової стабільності вітчизняних підприємств. Матеріали XXI наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя, 16-17 травня 2019 року. Секція "Управління та адміністрування, економіка". Т.: ТНТУ, 2019. С. 167-168.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Загальна характеристика інновацій підприємства

Інноваційна діяльність у вітчизняній практиці є порівняно новим явищем. Те широке поняття діяльності, що використовувалося раніше, називалося науково-технічним прогресом, застосуванням досягнень науки та техніки у виробництві. Сьогодні термін “інновація” став активно використовуватися у трансформаційній економіці України як самостійно, так і для позначення низки пов’язаних з ним понять: “інноваційна діяльність”, “інноваційний процес”, “інноваційне рішення” тощо. Тому він вимагає певного уточнення.

Дослідження, що присвячені проблемам інновацій, містять розбіжні погляди на визначення сутності понять “інновація”, “нововведення”, “новація”, “інноваційний процес”, “інноваційна діяльність”. Різні дослідники (Р. Акофф, В. Александрова, О. Амоша, А. Аньшин, Х. Барнет, Г. В. Бромберг, Л. Водачек, О. Водачкова, А. Гальчинський, В. Геєць, П. Друкер, П. Н. Завлін, С. Д. Ільєнкова, Д. Козенков, Н. С. Краснокутська, О. Є. Кузьмін, Ю. П. Морозов, К. Найт, И. Перлакі, І. В. Петров, А. И. Пригожин, Б. Санто, К. Л. Соломенко, Б. Твісс, В. Томпсон, Р. Уотерман, Р. А. Фатхутдінов, Р. Фостер, М. Хучек, Й. Шумпетер, С. Т. Ягудіна, Е. О. Якубов) трактують поняття “інновація”, “нововведення”, “новація”, “інноваційний процес” у залежності від об’єкта та предмета дослідження, ступеня новизни, значущості перетворень, ролі та впливу на економічні процеси.

У науковій літературі нараховується багато видів і визначень поняття “інновація”. У наукових дослідженнях термін “інновація” вживається із значними розбіжностями у його трактуванні. Тому, в першу чергу, необхідно уточнити його сучасний зміст. У роботі Б. Твісса інновація – це “кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об’єкта управління й отримання економічного соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту”.

За іншим підходом до трактування цього поняття, якого дотримується велика кількість авторів, під інновацією розуміється процес, у ході якого наукова ідея або технологія виготовлення доводяться до стадії практичного використання та починають давати економічний ефект; комплексний процес створення нового практичного засобу (нововведення) для нової суспільної потреби або просто процес реалізації того або іншого науково-технічного нововведення, процес формування якісного нового стану системи [36, с. 73].

За визначенням Й. Шумпетера, інновація – нова науково-організаційна комбінація виробничих чинників, мотивована підприємницьким духом: “у внутрішній логіці нововведень – новий момент динамізації економічного розвитку” [51, с. 44].

Не дивлячись на наявність розходжень у трактуванні поняття “інновація” головним є те, що наповнення його змісту здійснюється через процес, тобто певну діяльність, яка забезпечує існування інновації. У теорії та практиці така діяльність називається інноваційною діяльністю. За існуючими визначеннями, остання представляє собою взаємозалежну та узгоджену послідовність дій, що допускає використання проміжних і кінцевих результатів науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) для втілення їх у новому чи удосконаленому товарі за допомогою технологічного процесу виготовлення продукції.

Інноваційна діяльність є складовою частиною інноваційного розвитку економіки і є важливим аспектом відтворення виробничих відносин. Поняття “інновація” часто вживається поряд з поняттями “новизна”, “нововведення”, однак вони не тотожні. Новизна означає винахід, раціоналізацію, удосконалення продукту, технології, процесу, що не обов’язково може бути впроваджене у виробництво. Нововведення означає впроваджену у виробництво новизну. При цьому, комерційний ефект не завжди може бути досягнутий, тоді як інновація й інноваційна діяльність завжди зумовлюють одержання комерційного ефекту. Логічно зміст інноваційної діяльності можна відобразити у вигляді такого ланцюжка, через який інновація поширюється на новий продукт чи послугу, спосіб виробництва, нововведення в організаційній, фінансовій, науково-дослідницькій та іншій сферах.

Впровадження нововведення на підприємстві проходить ряд етапів, які наведені у табл. 1.1 [13, с. 24].

Таблиця 1.1 – Внутрішньоорганізаційний шлях нововведення на підприємстві

Етапи опанування нововведенням	Сутність діяльності
I. Визначення необхідності в інновації	Обізнаність з проблемою, визнання необхідності в нововведенні; переконання членів організації в необхідності нововведення
II. Збір інформації про інновацію	Первісна обізнаність з інновацією; розширення пошуку інформації про нововведення
III. Попередній вибір нововведення	Оцінювання інформації про нововведення, вибір інновації
IV. Прийняття рішення про впровадження нововведення	Розроблення рішення про впровадження інновації, затвердження рішення про впровадження інновації у виробництво
V. Упровадження	Пробне впровадження, повне впровадження і використання
VI. Інституціоналізація	Рутинізація, дифузія

Як свідчить табл. 1.1, на перших двох етапах інноваційного процесу визначається потреба у нововведенні та збирається відповідна інформація про нього, тобто стимулюється початок інноваційного процесу на конкретному підприємстві (фірмі).

За оцінюваннями спеціалістів, від 25 до 39% усіх нововведень впроваджується на основі отриманих даних про їх існування. Темпи поширення нововведень позитивно пов'язані з прибутковістю та негативно – з величиною капіталу, який необхідний для їх освоєння.

На третьому етапі внутрішньоорганізаційного інноваційного процесу на підставі аналізування найістотніших властивостей нововведення проводиться його попередній вибір.

У табл. 1.2 наведено 18 характеристик, які справляють найбільший вплив на формування настанов керівництва та персоналу щодо відбору нововведення.

Таблиця 1.2 – Критерії оцінювання нововведення на різних стадіях внутрішньоорганізаційного інноваційного процесу підприємства

Критерії оцінювання	Стадії процесу				
	Обізнаність з проблемою	Формування настанов і вибір нововведення	Рішення про впровадження нововведення	Проблема впровадження	Тривале використання
1. Рівень фінансових витрат		+	+		
2. Рівень віддачі на вкладений капітал		+	+	+	
3. Дієвість для досягнення поставлених цілей підприємства		+			
4. Ступінь ризику і невизначеності		+			
5. Швидкість розповсюдження інформації про інновацію	+				
6. Відповідність існуючим нормам і цінностям		+			
8. Науковість		+	+		
9. Відносна користь користувача			+		
10. Місце виникнення інновації	+				
11. Можливість упровадження нововведення частинами				+	
12. Можливість повернення до попередньої практики	+				
13. Рівень схильності персоналу до нововведення			+		
14. Вплив нововведення на міжособистісні відносини				+	
15. Можливість упровадження таємно		+			
16. Характеристика особи, від якої залежить розповсюдження інформації про нововведення	+				
17. Можливість подальшої модифікації нововведення					+
18. Можливість дифузії нововведення					+

Головним критерієм відбору є економічна ефективність нововведення, яка забезпечує виживання, результативність, конкурентоспроможність і прибутковість підприємству (підприємцю) [51, с. 62].

Процес нововведення на підприємстві як діяльність зі створення комерційно вигідного товару (ініційованого ринком) здійснюється за такою схемою: розроблення стратегічних цілей; виявлення потреб ринку у нових виробках та генерування ідей нових товарів; визначення можливостей фірми для створення цих виробів; проведення досліджень з метою реалізації цих можливостей; розроблення нового виробу (товару); проектування, конструювання виробу; випуск дослідного зразка; пробний маркетинг (випробування дослідного зразка на ринку); запуск виробу в серійне виробництво [93, с. 141].

Дослідження інноваційного розвитку як процесу, у реалізації якого є присутньою сукупність зацікавлених елементів зовнішнього середовища (науки, бізнесу й влади), інтегрованих у складну структуру, так-ет можливість представити інноваційний розвиток у діалектичній єдності й взаємозв'язку двох його невід'ємні складових:

- інноваційного потенціалу як процесу формування передумов і умов ефективного управління інноваційною діяльністю;
- інноваційна активність соціально-економічної системи.

Ці елементи однаково необхідні для інноваційного розвитку будь-якої системи, при цьому вони перебувають у діалектичному взаємозв'язку. Інноваційний потенціал є ґрунтом, основою для здійснення інноваційної діяльності, при цьому реалізований він може бути за допомогою прояву активних дій з боку господарюючих суб'єктів.

Сучасними факторами економічного розвитку, спрямованими на формування його інноваційного, найбільш прогресивного типу, є:

- дифузія інновацій;
- зміна структури провідних галузей і масштабів якісних змін в економіці;
- розвиток соціальної інфраструктури, підвищення якості життя;
- удосконалювання інституціональних основ економічної діяльності;
- поліпшення стану екології.

Основу прогресивних змін становлять результати науково-технічних досліджень, розроблення, впровадження. Системне взаємодіяє ефектів, породжуваних потоком інновацій, становить головний сучасний джерело економічного росту.

Основою інноваційного розвитку є процес формування системи факторів і умов, необхідних для його успішного здійснення, тобто наявність інноваційного потенціалу.

Однією з головних умов розвитку інноваційного потенціалу є адаптація економічної системи і її суб'єктів до необхідності розробляти та використовувати результати інноваційної діяльності.

У цей час питанням формування інноваційного потенціала в економічній літературі приділяється багато уваги, однак існуюча інформація найчастіше носить уривчастий і суперечливий характер. У цілому ряді джерел інноваційний потенціал трактують як сукупність ресурсів: матеріально-технічних, фінансових, кадрових, інформаційних.

Систематизація підходів до визначення сутності інноваційного потенціалу по тимчасових періодах, що не претендує на виявлення ретроспективних етапів сутнісного розвитку поняття, дозволила зробити висновок про присутню різноманітність наукових позицій і незакінченої наукової дискусії по цьому питанню. Більшість авторів сходиться в думці, що це сукупність різного роду ресурсів, що дозволяють соціально-економічній системі придбати нову якість або досягти визначених цілей.

Так, готовність, здатність, можливість є абстрактними іменами іменниками. У граматиці іменники, що відсилають до абстрагованих понять, дій, станів, ознак, якостей, властивостей називають отвлечёнными (абстрактними). Усі ці значення свідчать про незавершеність конкретної дії, яка може знаходитися в розвитку. Отже, стосовно інноваційного потенціалу, дані поняття свідчать про незавершений процес, який може перебувати в пасивному стані й під впливом різних факторів переходу в активну фазу.

Гносеологічний аналіз терміну «інноваційний потенціал» дозволяє виділити явний (наявний, статичний) і схований (можливий, динамічний) потенціал. При цьому явний потенціал характеризує ті ресурси та способи їх використання, якими розташовує система у визначений відрізок часу й у конкретній ситуації. Схований – характеризує невикористовувану перспективу, неявні можливості.

За ступенем реалізованості можна виділити потенціал:

- використовуваний – використовується країною, регіоном або

підприємством для досягнення поставлених цілей;

- невикористовуваний – існує в схованому або явному виді, але фактично не використовується через ряд причин. Даний вид потенціалу можна вважати свого роду резервом, яким існуючі системи можуть використовуватися для досягнення цілей;

- бажаний – по своїй структурі й рівню розвитку є ідеальним для досягнення поставлених цілей.

По залученні у процеси:

- дієздатний – за певних умов такий потенціал віз- можна буде використовувати для досягнення запланованих цілей не дієздатний – не може бути задіяний у процесі забезпе- чення життєдіяльності суб'єкта через ряд причин.

По рівнях інноваційної діяльності розрізняють інноваційний потенціал країни, регіону, галузі, підприємства, проекту.

Інноваційний потенціал також можна поділити на людиноорієнтований і технікоорієнтований. Перший – це потенціал об'єкта (системи), у структурі якого важливу роль відігравав людський капітал, якому віддається перевага при вирішенні різного роду завдань. Як правило, він характерний для молодих підприємств, що виходять на ринок. Ставлячи перед собою головну мету – закріпитися на ринку, вони у максимальній ступені активізують і реалізують можливості особистості (керівника-лідера, кадрового персоналу), використовуючи при цьому творчий підхід до вирішення проблем і «демократичні» методи управління, що характеризує можливе використання ресурсів.

За співвідношенням витрат і ефекту розрізняють такий потенціал, як технікоорієнтований – це потенціал об'єкту (системи), у структурі якого переважає матеріально-технічна складова, яка має на увазі наявність і використання в якості головної конкурентної переваги різного роду упредметнених ресурсів (включаючи інформацію, перетворену та матеріалізовану). Як правило, такий вид інноваційного потенціалу властивий «старожилам» ринку інновацій, які, володіючи достатнім досвідом і фінансовими можливостями, опираються конкуренції, насамперед, шляхом активізації наявних матеріальних ресурсів.

За відповідністю можливостей бажаним цілям розрізняють потенціал релевантний – це потенціал, можливості якого відповідають умовам досягнення бажаних цілей, утримуванню виконуваних функцій, умовам ефективного функціонування; нерелевантний – потенціал, якісні та кількісні характеристики якого не відповідають умовам досягнення поставлених цілей, утримуванню виконуваних функцій, умовам ефективного функціонування.

Також можна виділити абсолютний потенціал, при якому наявні ресурси повною мірою дозволяють реалізовувати інноваційну функцію, і відносний – реальний, при якому максимальний інноваційний продукт за рахунок додаткових витрат практично не збільшується, причому грантчні витрати на його збільшення різко зростають; ефективний – при якому граничний дохід від інноваційної діяльності дорівнює маржинальним витратам при відповідному попиті та пропозиції; оптимальний – при якому інноваційна діяльність досягається мінімальними витратами.

Слід зазначити, що використання усіх класифікаційних ознак, розглянутих вище, дозволяє на практиці відокремити реальні можливості суб'єкта господарювання від перспективних.

При реалізації інноваційного потенціалу у межах конкретного підприємства виникає інноваційний процес, що включає в себе створення, впровадження та поширення інновації. Кожна конкретна інновація має певний ефект (соціальний, економічний, екологічний тощо). Даний ефект проявляється як у межах конкретного підприємства, так і на рівні регіону, країни та світовому рівні. Інтегральне оцінювання всіх зроблених інновацій і буде характеризувати рівень прогресу.

Під інноваційною активністю прийнято розуміти інтенсивність здійснення економічними суб'єктами діяльності по розробленні та залученні нових технологій або такі, що введуть продукти у господарський обіг.

Так само, як і розглянуті вище категорії інноваційного розвитку та інноваційного потенціалу, інноваційна активність носить багаторівневий характер. Основними факторами інноваційної активності на макрорівні є темпи зростання державних видатків на розвиток науки й освіти, раціональна інноваційна політика держави, що стимулює податкову, кредитну, амортизаційну

політику тощо.

У розвинених країнах світу щорічні видатки на розвиток науки складають близько 3% ВВП. Важливий макроекономічний показник інноваційної активності – поступове зближення обсягів видатків кожної країни на НДДКР і капіталовкладень. Макроекономічними показниками такої активності є також кількість об'єктів інтелектуальної власності (насамперед, патентів, ліцензій) на 1000 жителів, сальдо зовнішньої торгівлі, наукоємність продукції й ін. На інноваційну активність на макрорівні впливають інтелект нації, народу (сукупність здібностей і творчих дарувань людей, їх освітньо-кваліфікаційний і культурний рівні), оптимальне значення ринкових важелів саморегулювання економіки з державним і наддержавним регулюванням, плюралізм форм власності, конкуренція тощо. На мікрорівні такими факторами є організаційні структури управління підприємствами, схильність власників до ризику, інноваційний менеджмент, умови конкурентної боротьби тощо.

Однією з найважливіших характеристик інноваційного розвитку є інноваційний потенціал, а найважливіша умова – інтенсивна інноваційна активність. Ці елементи однаково необхідні для інноваційного розвитку будь-якої системи, при цьому вони перебувають у діалектичному взаємозв'язку. Інноваційний потенціал є ґрунтом, основою для здійснення інноваційної діяльності, при цьому він формується лише в умовах інноваційно активної системи.

Будь-який господарюючий суб'єкт по мірі розвитку бізнесу стикається перед проблемою диверсифікованості та зростання, які необхідні для забезпечення фінансово-економічної стабільності в умовах твердої конкуренції та подолання важко передбачуваних коливань ринкової кон'юнктури. Це відповідає одному з найбільш загальних принципів виживання – підприємство повинне безупинно розбудовуватися, вкладати значну частину своїх фінансових ресурсів у відновлення та розширення виробництва. На нашу думку, при проектуванні систем управління господарюючий суб'єкт повинен орієнтуватися на нестабільність зовнішнього середовища, а також на зовнішні бар'єри, які на сучасному етапі науково-технологічного розвитку суспільства можна охарактеризувати, як інноваційний клімат. Під інноваційним кліматом при цьому

слід розуміти сукупність зовнішніх умов, що впливають на інноваційний потенціал регіону:

- можливості для проведення нових або покращених видів продукції або послуг (процесні та технологічні інновації);
- можливості для зміни соціальних відносин на підприємстві (кадрові інновації);
- можливості для розроблення нових методів управління (управлінські інновації);
- можливості для створення нових механізмів просування продукції на ринок (ринкові інновації);
- можливості придбання ноу-хау, патентів;
- законодавча база, низька податкова ставка, пільгове оподаткування;
- взаємодія влади та бізнесу;
- практика комерціалізації технологій.

Бар'єри інноваційного клімату виступають, таким чином, у ролі фільтрів, проходячи через які спрямована дія векторів інноваційного потенціалу підприємства суттєво знижується.

Організація інноваційного процесу регіону перетворює ресурси на вході у продукти та послуги на виході. Останні при цьому мають найбільшу цінність. Способи взаємодії, координації, комунікації та прийняття управлінських рішень у процесі цієї трансформації складають бізнес-процеси регіону. Вони містять у собі не лише виробничі процеси, але й маркетинг, бюджетування, керування персоналом тощо. Процеси регіону сформовані, як правило, для розв'язку конкретних специфічних завдань. Це означає, що якщо виконавча влада використовує даний процес для вирішення проблем, для чого він і був розраблений, то його застосування буде ефективним. Більше того, з багаторазовим повторенням процедури результативність збільшується. Але якщо той же самий процес використовувати для вирішення іншого нестандартного завдання, те його виконання виявиться неефективним і буде супроводжуватися бюрократією. На відміну від ресурсів регіону, бізнес-процеси не є взаємозамінними.

Формування інноваційного клімату регіону – цілеспрямована діяльність по

створенні сприятливих умов для здійснення йта відтворення інноваційних процесів в інтересах забезпечення пріоритетов соціально-економічного розвитку території. Це контрольований фактор інноваційного процесу, який має високий синергетичний ефект для економіки регіону у цілому, досяжний за умови рівномірного розвитку інноваційної діяльності на всій його території.

Створення сприятливого інноваційного клімату у регіоні є головним завданням органів державного управління, що дозволить розв'язати багато інших питань, а саме: залучення власних і залучених інвестицій; розвиток ринку нововведень; створення умов технологічного трансферту; розвиток інноваційної інфраструктури; забезпечення інноваційної активності. Інноваційний клімат – це стан зовнішнього середовища організації, що сприяє або створює бар'єри для досягнення мети інноваційного розвитку. Проявляється він саме через вплив на інноваційний потенціал.

Організація управління інноваційною діяльністю як елемент інноваційної системи підприємства забезпечує можливості гнучкого реагування на зміни, що постійно відбуваються, дозволяє підвищувати ефективність наукових розробок, прискорювати їх впровадження у виробництво і вихід на ринок.

Виходячи з цього, завдання управління інноваційною діяльністю підприємства на сучасному етапі вирішується застосуванням адаптивних підходів і адаптивної моделі управління, яка будується на основі формування програмної траєкторії керованої системи на конкретний період часу і створення системи управлінських дій, що націлені на усунення дестабілізуючих збурень, які відхиляють керовану систему від програмної траєкторії [75].

Визначальною метою управління інноваційною діяльністю є формування і розвиток (наращування) інноваційного потенціалу підприємства. Вказана мета обумовлює постановку і вирішення таких завдань, як:

- генерування, ініціація, контроль нових ідей, створення умов для швидкого виведення інноваційної продукції на ринок;
- формування господарських структур інноваційного типу, адекватних вимогам сучасного рівня розвитку продуктивних сил.

Характерними рисами, властивими подібним господарським структурам, є такі:

- реальна можливість забезпечення всього відтворювального циклу з виробництва певних видів товарів і послуг, маючи в своїй структурі всі необхідні для цього підрозділу (науково-дослідні, виробничі, техніко-технологічні, маркетингові, постачальницькі, фінансові), а також постійні договірні зв'язки з відповідними будівельно-монтажними, транспортними, постачальницькими, банківськими та іншими організаціями;

- здатність самостійно, систематично та планомірно оновлювати виробництво (як продукцію, так і виробничо-технологічну базу) на інноваційній основі, успішно конкурувати на внутрішньому і зовнішньому ринках і, що найголовніше, володіти потенціалом розвитку;

- наявність постійних і стійких виробничих зв'язків із суміжниками (постачальниками матеріальних ресурсів і комплектуючих виробів, покупцями і кінцевими споживачами продукції в рамках різного роду об'єднань, асоціацій, союзів, угод і тому подібне);

- забезпеченість самостійними джерелами фінансування своєї інноваційної діяльності, розширеного відтворення [44].

Система управління інноваційною діяльністю підприємства включає такі елементи:

- процес досягнення мети інноваційної діяльності слід розглядати як впорядковану сукупність характеристик проміжних станів дослідження шляхів його подальшого розвитку;

- усі складові інноваційної діяльності мають бути строго орієнтовані на досягнення єдиної мети, що формується на основі аналізу зовнішньої потреби;

- на всіх рівнях управління інноваційною діяльністю повинні забезпечуватися єдність управління, взаємозв'язок всіх його функцій, включаючи прогнозування (прогнозування потреб, шляхів досягнення цілей, необхідних ресурсів, наслідків схвалюваних рішень), планування і оперативне управління;

- формування оптимального складу та структури ресурсів інноваційної діяльності, виявлення найважливіших взаємодій;

- використання результатів аналізу закономірностей і тенденцій розвитку інноваційної діяльності, зокрема головного її ресурсу – інноваційного потенціалу, який визначається здатністю і готовністю підприємства здійснювати ефективну

інноваційну діяльність. При цьому «здатність» трактується як наявність і збалансованість структури потенціалу (ресурсів, необхідних для інноваційної діяльності); «готовність» – достатність рівня розвитку потенціалу і наявних ресурсів для здійснення інноваційної діяльності. Центральними питаннями дослідження тут є питання циклічної динаміки, періодичної зміни криз, поживлення, підйому, зрілості і знову кризи;

- визначення суті і взаємодії механізмів відбору, що превалюють в розвитку інноваційної діяльності чинників при переході від одного ступеня до іншого.

Основні функції управління інноваційною діяльністю підприємства схематично наведені на рис. 1.1.

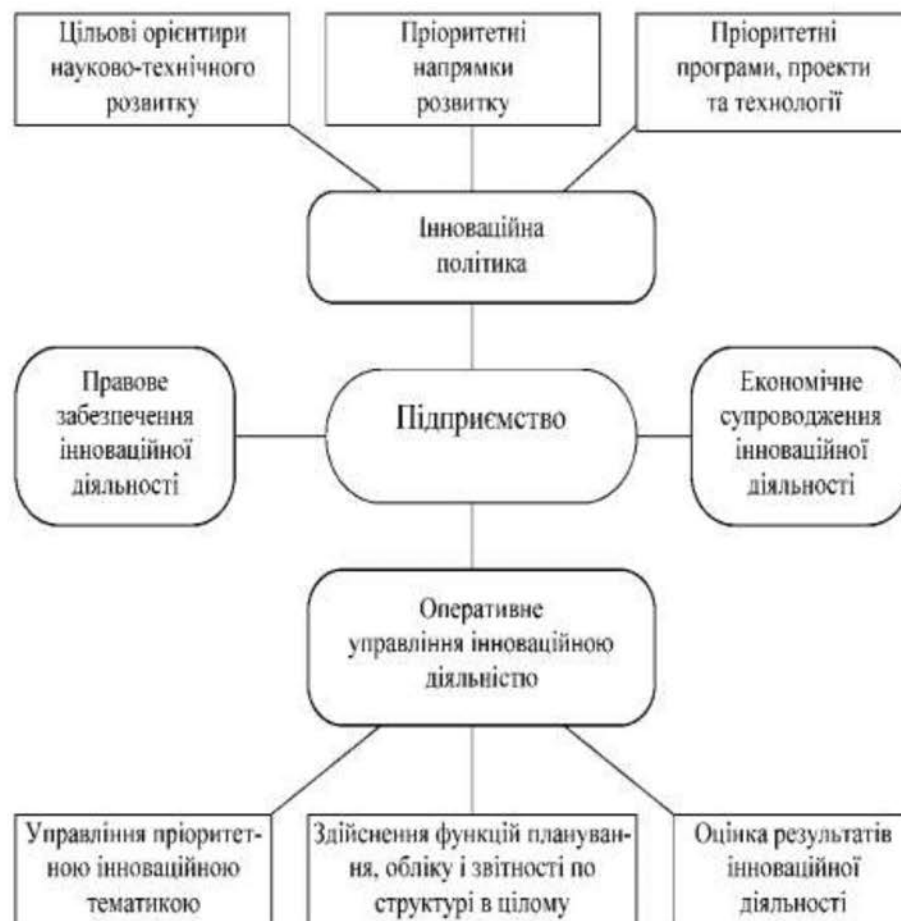


Рисунок 1.1 – Основні функції управління інноваційною діяльністю підприємства [90, с. 37]

Система управління інноваційною діяльністю підприємства містить чотири підсистеми – науково-технічного розвитку, керовану, забезпечуючу та керуючу підсистеми.

Підсистема науково-технічного розвитку займається розробкою і прогнозуванням майбутніх потреб підприємства. Керована підсистема – об’єкт управління – включає функціональні служби, основні і допоміжні виробничі підрозділи, які реалізують наукові розробки. Забезпечуюча підсистема формує необхідні матеріальні, трудові, фінансові ресурси для керованої підсистеми. Керуюча підсистема – суб’єкт управління – найбільш складна і значуща в системі управління інноваційною діяльністю. Загальні функції керуючої підсистеми інноваційної діяльності підприємства включають розробку інноваційної стратегії і створення нових організаційних структур управління, проведення аналізу і планування інноваційної діяльності з урахуванням стратегічних і поточних планів підприємства, реалізацію ефективного контролю за виконанням ухвалених рішень. При цьому кожна конкретна функція є комплексною за змістом і включає всі загальні функції управління.

Отже, система управління інноваційною діяльністю підприємства дозволяє вирішувати такі складні проблеми, як вибір і обґрунтування оптимальної для інноваційної діяльності організаційної структури підприємства, проведення оцінювання економічної ефективності інноваційних процесів, а також координації процесів інноваційної діяльності в цілому.

Процедуру управління інноваційною діяльністю підприємств можна представити у вигляді взаємопов’язаних етапів та зв’язків між ними (рис. 1.2).

Перший етап полягає у пошуку можливостей створення нових товарів (послуг). При цьому аналіз ринку має на меті виявлення існуючих і потенційних майбутніх потреб, а також можливостей створення нових потреб споживачів. Генерування ідей полягає у пошуку можливих шляхів задоволення виявлених потреб.

Пошук інноваційних ідей має здійснюватись як із зовнішніх, так і з внутрішніх джерел. До зовнішніх джерел відносять: наукові розробки, виконувані науково-дослідними інститутами; результати маркетингових досліджень; розробки, що надходять за каналами комерційного технологічного обміну; патентну інформацію; розробки потенційних конкурентів тощо. Джерелами інформації можуть бути також різноманітні друковані видання, статистичні збірники, довідники, звіти акціонерних товариств тощо. До внутрішніх джерел

інноваційних ідей можна віднести: ноу-хау підприємства, раціоналізаторські пропозиції у сфері техніки, технологій, організації виробництва та управління тощо.

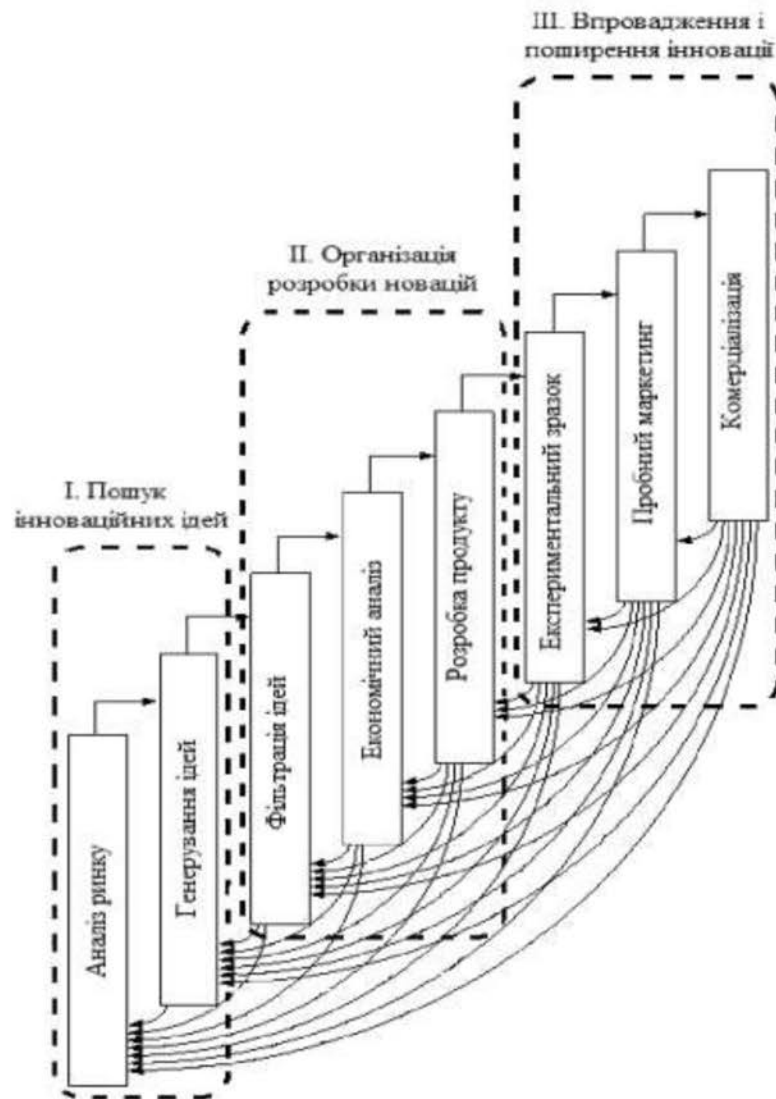


Рисунок 1.2 – Процедура управління інноваційною діяльністю підприємств [74, с. 142]

Організація розроблення новачій передбачає концентрацію зусиль менеджерів на процесах аналізу та відбору інноваційних ідей; оцінці конкурентоспроможності та перспективності різних варіантів реалізації інноваційних проектів; аналізі ризиків; плануванні інноваційної діяльності тощо. Фільтрація ідей передбачає попередній відбір ідей з огляду на їх комерційну привабливість для виробника та зацікавленість з боку споживачів. Економічний аналіз полягає у ретельному аналізуванні та відборі ідей з метою їх комерційної реалізації.

1.2. Особливості формування та розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Поняття “інноваційний потенціал” стало концептуальним відображенням феномена інноваційної діяльності та отримало свій розвиток з початку 80-х років 20 ст. Не так давно воно стало вводитись в поняття економічної науки як економічна категорія. Сутність категорії “інноваційний потенціал” логічно розглядати виходячи із сутності її складових – “інновація” та “потенціал”. Інновацію слід розуміти як завершення інноваційної діяльності та отримання позитивного результату. Потенціал, в загальному розумінні, – це наявні можливості, ресурси, запаси, які можна використати для досягнення певної мети, вирішення будь-якого завдання, або ж необхідні для підтримання та збереження будь чого [36, с. 74].

У науковій літературі відсутнє єдине визначення сутності інноваційного потенціалу підприємства. Так, наприклад, Шамина Л. дає таке визначення: інноваційний потенціал – це характеристика підприємства, яка відображає забезпеченість підприємства науковими кадрами і висококваліфікованими спеціалістами, сприйняття інновацій зовні і можливість реалізації нововведень у виробництві або організаційній структурі, ринковий потенціал, що влаштовує власника виробництва [32, с. 115].

На погляд Смеричевської С. В., інноваційний потенціал – це сукупність виробничих, наукових, фінансових, маркетингових, кадрових, організаційних ресурсів і можливостей, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати інноваційну діяльність при постійному удосконаленні системи управління нею з урахуванням факторів нестабільності ринкового середовища [66, с. 90].

Балабанов И. Т. визначає інноваційний потенціал, як сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності [46, с. 34].

Верба В. А. характеризує інноваційний потенціал підприємства, як сукупність інноваційних ресурсів, які перебувають у взаємозв'язку, та умовозабезпечуючих чинників (процедур), які створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних

орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства у цілому [50, с. 66].

Гунін В. Н. вважає, що інноваційний потенціал – це міра готовності виконати завдання, які забезпечують досягнення поставленої інноваційної цілі, тобто міра готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновації [32, с. 116].

Серед інноваційних ресурсів виділяють кадрові, науково-технічні, виробничо-технологічні, фінансово-економічні. Основними стимуляторами умовозабезпечуючих чинників (інноваційних процедур) є мотиваційний механізм, інноваційна культура підприємства та організаційно-управлінська структура. Структуру інноваційного потенціалу зображено на рис. 1.3 [57, с. 114].

Таким чином, бачимо, що існують різні підходи до тлумачення поняття інноваційного потенціалу. Одні автори роблять наголос на наявності ресурсів, інші – на можливості їх використання. Проте найповніше визначення даної категорії зводиться до її трактування як сукупності інноваційних ресурсів, що перебувають у взаємозв'язку, та умовозабезпечуючих чинників (процедур), що створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств у цілому.

Результатом реалізації інноваційного потенціалу підприємств при цьому виступає: освоєння нової та удосконалення існуючої продукції, що випускається; розроблення та впровадження у виробництво нових машин, обладнання, інструментів, нових конструкційних матеріалів; розроблення та впровадження у виробництво нових технологій та способів виробництва продукції; удосконалення та розроблення нових методів, засобів і правил організації та управління виробництвом. Оскільки інноваційний потенціал є складною економічною системою, то і формування його повинно відбуватись відповідно до певних закономірностей, які властиві цій системі. Разом з тим, інноваційний потенціал характеризується і особливими властивостями, на основі яких він і формується [36, с. 75].

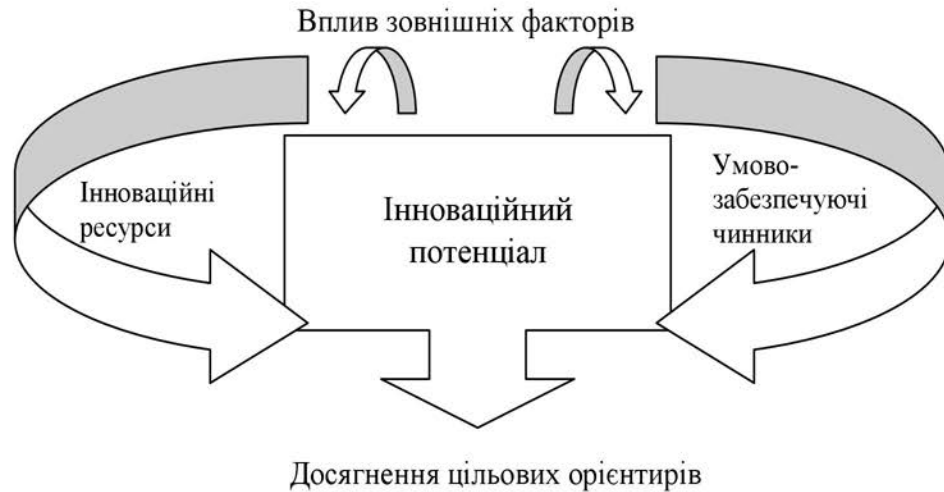


Рисунок 1.3 – Структура інноваційного потенціалу підприємства

Сукупність системних, структурних та якісних характеристик визначає особливості інноваційного потенціалу підприємства (ІПП):

- інноваційний потенціал є емерджентною політструктурною системою зі складними ієрархічними зв'язками між його елементами;
- при формуванні інноваційного потенціалу неможливо ізолювати внутрішні процеси від процесів зовнішнього середовища з метою їх відособленого спостереження та дослідження;
- ІПП має здатність до самовідтворення;
- інноваційний потенціал як економічна система постійно змінює свої параметри;
- основою формування ІПП є його структуризація;
- узгодженість у функціонуванні елементів інноваційного потенціалу дозволяє досягти поставлених цілей;
- неоднорідні елементи ІПП взаємодіють між собою із синергічним мультиплікативним ефектом;
- потенціалоутворюючі елементи у своїй взаємодії здатні досягати на певному етапі розвитку збалансованої рівноваги;
- параметри ІПП мають здатність адаптуватись до постійних, динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання;
- ІПП має стратегічну спрямованість;

- спроможність інноваційного потенціалу до активних непередбачуваних дій залежно від способів та методів управління, рівня розвитку самої системи;
- ІПП здатний до розвитку завдяки безпосередньому та систематичному ініціюванню та комерціалізації інноваційних ідей;
- ІПП визначається, в значній мірі, розмірами та масштабами діяльності підприємства, галузевою специфікою та особливостями господарювання суб'єкта бізнесу, залежить від фактору розміщення та трудозабезпечення тощо [62, с. 89-90].

Перераховані особливості дозволяють виділити базові принципи формування інноваційного потенціалу, що визначають напрямки його оптимізації (рис. 1.4) [62, с. 91].

Основу інноваційного потенціалу підприємства складають кадрові та матеріально-технічні складові, а також наявність науково-технічної й інтелектуальної власності. Особливо важливою є наявність кадрів спеціалістів і вчених, що забезпечують інноваційний процес новими знаннями, ідеями, винаходами, ноу-хау, новими технологіями.

Саме цій складовій інноваційного потенціалу має приділятися головна увага в стратегії її підтримки, розвитку і перебудови.

Перш за все, виникає потреба у нових знаннях, винаходах, технологіях, ядром яких є фундаментальні дослідження та розроблення, користь яких виявляється не тільки в тому, що фундаментальні знання ведуть до зниження витрат на прикладні дослідження внаслідок зменшення кількості проб і помилок, а й у накопиченні цінних ідей, які можуть використовуватись у перспективі для розроблення інновацій [32, с. 117].



Рисунок 1.4 – Принципи формування інноваційного потенціалу підприємства

Важливе значення для формування інноваційного потенціалу організації має потенціал інноваційного менеджменту. Накопичений досвід у різних за рівнем розвитку країнах світу свідчить, що серед усіх ресурсів підприємства (матеріальних, трудових, фінансових) найважливішим є саме ресурс управління, тобто здатність управлінської ланки оперативно приймати рішення, визначати правильні інноваційні цілі, ціннісні орієнтири та координувати виконання завдань і функцій, об'єднавши колектив людей з різним рівнем кваліфікації, освіти, досвіду, з творчою цільовою орієнтацією на розроблення та впровадження нових ідей, тобто спільну творчу працю. Приймаючи інноваційні рішення, слід урахувати не тільки внутрішні, а й зовнішні чинники. Тому процес прийняття інноваційних рішень представляє собою систему з багатьма зв'язками, де вихідним пунктами є порівняння запланованих цільових настанов з досягнутими (наприклад, зміна ринкової ситуації, витрат, прибутку тощо).

Управління інноваційним процесом спричиняє проблеми, які потребують більших зусиль, ніж інші сфери виробництва. Це зумовлено особливістю інноваційного циклу (процесу), оскільки він охоплює цілий спектр видів

діяльності й робіт – від фундаментальних досліджень через прикладні до розроблення зразка, експериментування, проектування, виробництва, впровадження на ринок і знову вдосконалення тощо. Кожна стадія має свої специфічні риси та вносить у загальний процес управління відповідні вимоги до методів управління. Така специфіка, з одного боку, передбачає гнучкість процедури управління, а з іншого – потребує відносно стабільної системи, нормативної, стандартизованої бази, обов'язкової при створенні складних науково-технічних продуктів [36, с. 76].

У табл. 1.3 наведена характеристика елементів організаційного механізму управління і його вплив на інноваційний потенціал підприємства.

Таблиця 1.3 – Структура інноваційного потенціалу підприємства

Елементи інноваційного потенціалу організації	Інноваційний потенціал	
	Низький	Високий
1	2	3
Організаційна структура	Лінійна, лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна з елементами програмно-цільових організаційних утворень, матричні структури, творчі команди
Технологія	Спеціалізоване виробниче обладнання, жорстко зв'язане в єдиний потік для масового випуску продукції	Гнучкі автоматизовані виробничі модулі, зв'язані безрейковою гнучкою транспортною системою
Дослідно-конструкторські приміщення, лабораторії, відділи	Спеціально спроектовані під даний виробничий процес – повна утилізація простору	Універсального типу, наявність резервних площ, можливість змінення компоновки лабораторій, відділів
Організація праці	Індивідуальна, поопераційна регламентована	Бригадна, з високим рівнем сполучення операцій і професій, вільний вибір часу
Оплата праці	Індивідуальна, підрядна	Почасово-преміальна, бригадна з використанням особистого вкладу

Продовження табл. 1.3

1	2	3
Переміщення персоналу	Мінімальна, в основному за ієрархічною градацією	Можливість горизонтальних і вертикальних переміщень згідно з вирішуваними завданнями, створення тимчасових бригад

Стиль управління	Авторитарний, мінімум делегування повноважень, жорстокий контроль за виконанням	Делегування повноважень, що забезпечує високий ступінь залучення персоналу до розроблення рішень, подання ідей
Система інформування персоналу	Оперативна інформація про виконання планових завдань певним підрозділом	Докладне інформування про діяльність організації в цілому, її життя, проблеми та завдання у сфері інновацій
Психологічний клімат	Настроювання на вирішення поточних завдань у межах свого робочого місця	Настроювання на пошук рішень як оперативних, так і довгострокових; як у рамках робочого місця, так і поза його межами. Стимулювання інноваційного клімату, інноваційної активності підприємства

Як свідчить світовий досвід, передові фірми розвинених країн під час управління інноваціями використовують комплекс прогресивних систем загального управління, що позитивно впливає на інноваційну сферу діяльності будь-якої організації. Серед цих систем слід назвати такі: стратегічного планування; активізації персоналу (включаючи системи участі у власності, прибутках і управлінні); раціоналізації, збагачення праці та ротації; забезпечення матеріальними запасами (у тому числі системи “Канбан”, “точно у термін”); субпідрядних відносин з постачальниками комплектуючих виробів; комплексного управління якістю; логістичні системи управління; системи трансфертного управління інноваціями [70, с. 240].

Через розвиток інноваційного потенціалу відбувається розвиток організації, її підрозділів і всіх елементів виробничо-господарської системи. Розвиток організації розглядається, як реакція на зміни зовнішнього середовища, і тому має стратегічний характер. Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір та реалізація інноваційної стратегії, і тому оцінювання інноваційного потенціалу є необхідною умовою змін. Інноваційний потенціал оцінюється за схемою: ресурси (Р) – функції (Ф) – проект (П) [81, с. 79].

Завдання оцінювання інноваційного потенціалу організації може розглядатись у різних площинах:

- часткове оцінювання готовності організації до реалізації одного нового проекту.
- інтегральне оцінювання поточного стану організації відносно всіх або групи проектів, що вже реалізуються [36, с. 76].

Практика опирається на два підходи до аналізування внутрішнього середовища й оцінювання інноваційного потенціалу організації: детальний і діагностичний. Детально оцінюється інноваційний потенціал на стадії обґрунтування інновації та підготовки проекту до його розроблення та реалізації. Схема оцінювання інноваційного потенціалу за таким підходом передбачає: системне описання нормативної моделі стану внутрішнього середовища організації всіх складових інноваційного потенціалу, тобто чітко встановлюються якісні та кількісні вимоги до всіх компонентів, блоків і параметрів, які забезпечують досягнення інноваційної цілі та її підцілей (за допомогою дерева цілей); визначення фактичного стану інноваційного потенціалу з усіх його блоків; аналіз розбіжностей між нормативним і фактичним станом, визначення сильних і слабких сторін потенціалу; складання переліку робіт з метою посилення слабких сторін і гармонізації всіх блоків інноваційного потенціалу. Діагностичний підхід реалізується в аналізуванні та діагнозі стану організації з обмеженого кола параметрів.

Обов'язковою умовою якісного проведення діагностичного аналізування є використання системної моделі досліджуваного об'єкта з тим, щоб виявити взаємозв'язок діагностичних параметрів з іншими важливими параметрами системи і за станом одного будь-якого діагностичного параметра оцінити стан усієї системи або її частини. Наприклад, якщо діагностичним блоком системи є елемент “кадри” в інноваційному процесі, то за станом цього елемента можна виявити стан інноваторства в цілому в організації. Проведення діагностичного аналізування потребує наявності відповідної інформаційної бази про всі складові внутрішнього середовища організації [32, с. 118].

Ключовою проблемою державної інноваційної політики є формування та забезпечення реалізації її пріоритетів як найважливіших напрямів системної діяльності. Державні пріоритети інноваційної діяльності викладені в Законі України “Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні”, що визначає правові, економічні й організаційні засади формування та реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності в країні. Отже, для переходу економіки країни на інноваційний шлях розвитку необхідне досконале нормативно-правове забезпечення. Норми про інноваційну діяльність, що

містяться в багатьох актах різних галузей законодавства України і за якими інновації є складовими інвестиційного процесу, утворюють в Україні законодавчу базу для здійснення та розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності, яка має досить виразні ознаки постійного вдосконалення, але результативність її впливу на розвиток інноваційних процесів ще недостатня [94, с. 125].

1.3 Оцінювання системи управління інноваційним потенціалом підприємства

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується зміною пріоритетів національного прогресу. Так, світове співтовариство в умовах глобалізації суспільних та соціально-економічних процесів визначає відправним фактором суспільного прогресу саме розвиток людини та якісні внески у людський потенціал, по відношенню до яких культура виробництва, продуктивність праці та інші пріоритети вважаються вторинними. На сьогодні, досягнення економічного розвитку шляхом широкомасштабного введення у господарський обіг таких продуктів інтелектуальної праці, як знання, технології, науково-технічні розроблення, тощо для їх комерціалізації та досягнення соціально-економічного ефекту визнається моделлю інноваційного розвитку економіки Євросоюзу. Таким чином, утвердження інноваційної моделі розвитку національної економіки забезпечить її конкурентоспроможність та вихід на траєкторію сталого розвитку. Тому, перехід до інноваційної моделі розвитку національної економіки поступово стає імперативом державної політики. Це полягає, насамперед, у встановленні ефективного правового регулювання відносин у сфері інновацій [104, с. 48].

По мірі своєї практичної спрямованості показники економічної ефективності інновацій повинні бути такими, щоб за їх допомогою було можливим надання кількісного економічного оцінювання різних аспектів інвестиційних процесів. Така вимога зумовлена багатогранністю інвестування та різноманіттям економічних мотивів інвесторів. Прагнення до збільшення прибутку може бути реалізовано через максимізацію у капіталізованій формі, тобто накопиченого на кінець періоду майна. Як наслідок, оцінювання

ефективності базується на різних показниках. Методика розрахунку окремих з них суттєво відрізняється стосовно підходу до врахування впливу терміну здійснення платежів на рівень ефективності інвестицій в інноваційний продукт. Класифікація методів оцінювання економічної ефективності інновацій зображена на рис. 1.5 [36, с. 77].

Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства проводиться з використанням відповідної системи показників, які різняться між собою в залежності від етапу розроблення та впровадження інновацій (етап створення інновацій та етап освоєння інновацій) [105, с. 27].

Показники оцінювання інноваційного потенціалу на етапі створення інновацій наступні:

- питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства:

$$Y_{в}^{НДДКР} = \frac{B_{НДДКР}}{B_3}, \quad (1.1)$$

де $B_{НДДКР}$ – витрати на проведення НДДКР, грн.;

B_3 – загальні витрати підприємства на виготовлення та реалізацію продукції, грн.;

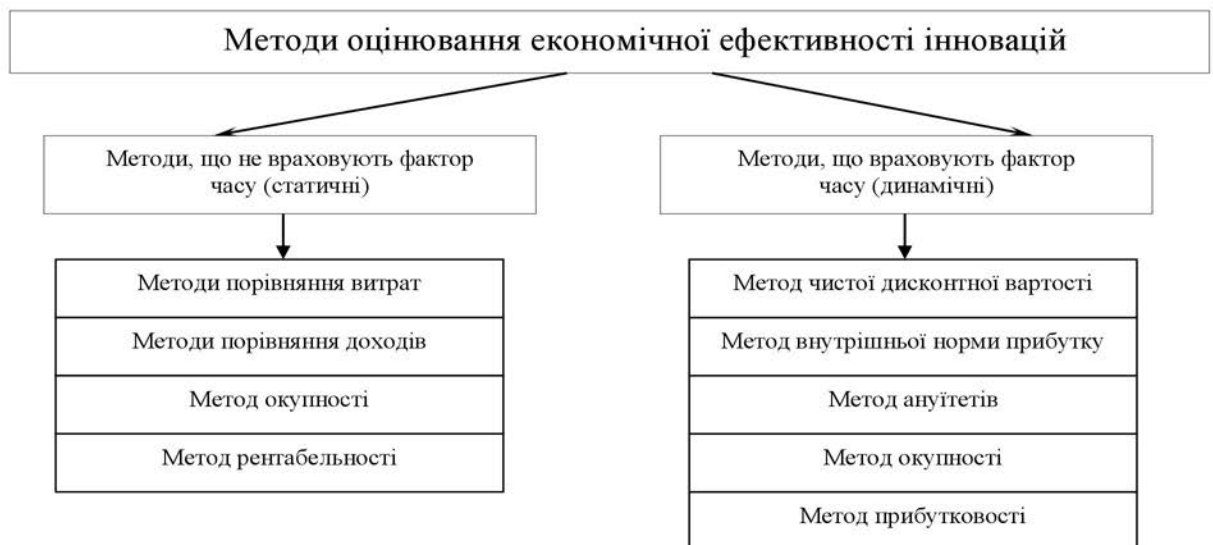


Рисунок 1.5 – Класифікація методів оцінювання економічної ефективності інновацій

- питома вага кількості науково-технічних працівників з науковим ступенем у загальній їх кількості:

$$Y_{\text{наук.ступ.}} = \frac{Ч_{\text{наук.ступ.}}}{Ч_3}, \quad (1.2)$$

де $Ч_{\text{наук.ступ.}}$ – чисельність працівників з науковим ступенем (доктор наук, кандидат наук), осіб;

$Ч_3$ – загальна чисельність науково-технічних працівників, осіб;

- питома вага наукових публікацій щодо стратегічного напрямку інноваційного розвитку підприємства у загальній кількості наукових праць протягом року:

$$Y_{\text{наук.публ.}} = \frac{П_c}{П_3}, \quad (1.3)$$

де $П_c$ – кількість публікацій щодо стратегічного напрямку інноваційного розвитку підприємства, од.;

$П_3$ – загальна кількість публікацій протягом року, од.;

- рівень забезпечення інноваційної діяльності науково-дослідним обладнанням:

$$K_o^{\text{НДДКР}} = \frac{O_{\text{НДДКР}}}{O_3}, \quad (1.4)$$

де $O_{\text{НДДКР}}$ – вартість обладнання для проведення НДДКР, грн.;

O_3 – вартість основних виробничих фондів, грн.;

- питома вага вартості проданих ліцензій у поточному році у прибутку від звичайної діяльності (до оподаткування):

$$Y_{\text{прод.ліц.}} = \frac{L_{\text{прод.ліц.}}}{P_{\text{зв.діяльн.}}}, \quad (1.5)$$

де $L_{\text{прод.ліц.}}$ – вартість проданих ліцензій у поточному році, грн.;

$P_{\text{зв.діяльн.}}$ – прибуток від звичайної діяльності (до оподаткування) у тому ж році, грн.;

- питома вага придбаних ліцензій у поточному році у прибутку від звичайної діяльності (до оподаткування):

$$Y_{\text{придб.ліц.}} = \frac{L_{\text{придб.ліц.}}}{P_{\text{зв.діяльн.}}}, \quad (1.6)$$

де $L_{\text{придб.ліц.}}$ – вартість придбаних ліцензій у поточному році, грн.;

$P_{\text{зв.діяльн.}}$ – прибуток від звичайної діяльності (до оподаткування) у тому ж році, грн.;

- кількість дослідних зразків, розроблених власними силами підприємства, од.;

- кількість дослідних зразків, розроблених іншими підприємствами на замовлення даного підприємства, од.

Показники оцінювання інноваційного потенціалу на етапі освоєння інновацій:

- фізичне зношування обладнання для здійснення НДДКР – характеризується поступовою втратою ним своєї споживчої вартості (погіршення первісних техніко-економічних та соціальних характеристик), яка відбувається як в процесі експлуатації, так і під час його бездіяльності:

$$K_{\text{ф.зн}}^{\text{НДДКР}} = \frac{C_{\text{зн}}^{\text{НДДКР}}}{B_{\text{н}}^{\text{НДДКР}}}, \quad (1.7)$$

де $C_{zn}^{НДДКР}$ – сума зносу обладнання для здійснення НДДКР, грн.;

$B_n^{НДДКР}$ – первісна вартість обладнання для здійснення НДДКР, грн.

Сума зношування обладнання для здійснення НДДКР визначається, як різниця між первісною вартістю цього обладнання та його залишковою вартістю.

- моральне зношування обладнання для здійснення НДДКР представляє собою передчасне (до закінчення строку фізичної служби) знецінення обладнання, зумовлене розвитком науково-технічного прогресу та зростанням продуктивності праці, внаслідок чого з'являються більш досконалі зразки обладнання, нові технології тощо:

$$K_{м.зн.}^{НДДКР} = \frac{\left(ППП_{нов}^{НДДКР} - ППП_{діюч}^{НДДКР}\right)}{ППП_{діюч}^{НДДКР}}, \quad (1.8)$$

де $ППП_{нов}^{НДДКР}$ – продуктивність праці нового обладнання для здійснення НДДКР;

$ППП_{діюч}^{НДДКР}$ – продуктивність праці діючого обладнання для здійснення НДДКР;

- коефіцієнт оновлення обладнання для проведення НДДКР характеризує ступінь інтенсивності його оновлення:

$$K_{он}^{НДДКР} = \frac{O_{вв}^{НДДКР}}{O_{к.р.}^{НДДКР}}, \quad (1.9)$$

де $O_{вв}^{НДДКР}$ – вартість обладнання для проведення НДДКР, що надійшло на підприємство протягом поточного року, грн.;

$O_{к.р.}^{НДДКР}$ – вартість обладнання для проведення НДДКР на кінець поточного року, грн.;

- коефіцієнт вибуття обладнання для проведення НДДКР характеризує

ступінь інтенсивності його вибуття:

$$K_{\text{виб}}^{\text{НДДКР}} = \frac{O_{\text{виб}}^{\text{НДДКР}}}{O_{\text{н.р.}}^{\text{НДДКР}}}, \quad (1.10)$$

де $O_{\text{виб}}^{\text{НДДКР}}$ – вартість обладнання для проведення НДДКР, що вибуло з підприємства протягом поточного року, грн.;

$O_{\text{н.р.}}^{\text{НДДКР}}$ – вартість обладнання для проведення НДДКР на початок поточного року, грн.;

- питома вага нових технологій, освоєних у поточному році, у загальній кількості технологічних процесів:

$$Y_{\text{нов.техн.}} = \frac{T_{\text{нов}}}{T_3}, \quad (1.11)$$

де $T_{\text{нов}}$ – нові технологічні процеси, од.;

T_3 – загальна кількість технологічних процесів, од.

- рівень професіоналізму науково-технічного персоналу:

$$K_{\text{проф.}} = \frac{Ч_{\text{баз}}}{Ч_3}, \quad (1.12)$$

де $Ч_{\text{баз}}$ – чисельність науково-технічних працівників з базовою вищою освітою, осіб;

$Ч_3$ – загальна чисельність науково-технічних працівників, осіб;

- рентабельність (прибутковість) реалізованої інновації характеризує, скільки прибутку від впровадження інновації отримає підприємство на 1 гривню витрат, пов'язаних з її створенням:

$$R_{\text{іннов.}} = \frac{P_{\text{іннов.}}}{B_{\text{іннов.}}} \cdot 100\%, \quad (1.13)$$

де $P_{\text{іннов.}}$ – прибуток від впровадження інновації, грн.;

$B_{\text{іннов.}}$ – витрати, пов'язані зі створенням інновації, грн.

Наведені показники можуть бути зміненими або доповненими у залежності від особливостей підприємств, інноваційний потенціал яких оцінюється.

На нашу думку, для визначення інноваційного потенціалу підприємства слід використати показники за наступними складовими: фінансова, інтелектуальна та кадрова, матеріально-технічна, інформаційна, ринкова. З метою управління розвитком інноваційного потенціалу для інтегрального показника треба побудувати багатофакторну кореляційну модель. Вибір цієї моделі пояснюється тим, що багатофакторні моделі охоплюють, враховують і обумовлюють зміну показника в залежності від зміни сукупності найважливіших факторів. Варіюючи значеннями останніх, можна підвищити рівень інноваційного потенціалу за рахунок посилення інтелектуальної складової. Інтелектуальна складова, як відомо, визначає можливості генерації та сприйняття ідей, новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних та управлінських рішень. У дослідженнях вона частіше поєднується з кадровою складовою, яка характеризує можливості персоналу підприємства застосовувати нові технології, реалізовувати нові управлінські рішення, розробляти і створювати нові товари.

Інноваційний потенціал України можна охарактеризувати за допомогою таких показників:

- мережа наукових організацій;
- насиченість економіки науковими кадрами та рівень освіти робочої сили;
- обсяги фінансування наукової та науково-технічної діяльності;
- рівень інноваційної активності промислових підприємств і динаміка виробництва інноваційної продукції;
- наявність платоспроможного попиту на інноваційну продукцію [32, с. 119].

У країнах ЄС більшість учених та інженерів, зайнятих дослідженнями та розробками, працюють у галузі виробництва. В Україні – у науково-дослідницьких організаціях, що не сприяє швидкому та ефективному впровадженню нововведень у виробництво та доведенню їх до споживача. Основним джерелом фінансування наукової та науково-технічної діяльності є кошти держбюджету та кошти замовників – підприємств та організацій України та іноземних держав. Що стосується фінансування інноваційної діяльності та витрат на дослідження і розроблення, то в основному використовуються власні кошти підприємств [117, с. 254].

Україна має достатній науково-технічний потенціал, здатний забезпечити інноваційний розвиток країни. Однак для цього необхідно провести його структурні зміни, звернути увагу на виробництво та розвиток заводського сектора з метою максимально приблизити наукові дослідження та науково-технічні розроблення до кінцевих стадій процесу розроблення та виробництва інноваційної продукції.

Внаслідок відсутності на підприємствах належно розробленої стратегії розвитку, нестачі фінансових ресурсів, непривабливості кредитних програм банків, а також значною мірою і через кризові явища в економіці України провести необхідну модернізацію на підприємствах основних галузей дуже важко. Отож, Україна має потенціал для розвитку інноваційної діяльності [94, с. 128].

Оцінювання інноваційного потенціалу є важливою частиною процесу керування та реалізації інноваційного потенціалу промислового підприємства. Пропонується універсальний підхід і методика оцінювання інноваційного потенціалу: системно-діагностичний підхід, в основі якого лежить метод експертних оцінок. Однак при аналізуванні найбільш важливих параметрів (фінансово-економічних) необхідно доповнити розрахункові коефіцієнти. Оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства виражена у загальній формулі розрахунків інтегрального показника:

$$III = \sum_{i=0}^n Qi \sum_{a=0}^n QaRa \quad (13)$$

де Q_i – коефіцієнти значимості загальних показників (складові інноваційного потенціалу);

n – число загальних показників;

Q_a – коефіцієнти значимості приватних показників;

R_a – індекси приватних показників.

Особлива увага приділяє оцінці фінансової стабільності, яка характеризує здатність економічного суб'єкта забезпечувати виробничий процес:

- власними обіговими коштами;
- власними обіговими коштами й довгостроковими кредитами;
- власними обіговими коштами, довгостроковими й короткостроковими кредитами.

Для повного відображення різних видів джерел (власних коштів, довгострокових і короткострокових кредитів і позик) здійснюють розрахунки наступних показників.

Наявність власних обігових коштів. Цей показник обчислюється, як різниця між власними коштами й необоротними активами:

$$E_c = I_c - F, \quad (14)$$

де E_c – наявність власних обігових коштів;

I_c – джерела власних коштів;

F – основні кошти та вкладення.

Наявність власних обігових коштів і довгострокових позикових джерел для формування запасів обчислюється, як сума власних обігових коштів і довгострокових кредитів і позик:

$$E_t = E_c + K_t = (I_c + K_t) - F, \quad (15)$$

де E_t – наявність власних обігових коштів і довгострокових позикових джерел для формування запасів;

K_t – довгострокові кредити та позики.

Загальна величина основних джерел коштів для формування запасів розраховується, як сума власних обігових коштів, довгострокових і короткострокових кредитів і позик:

$$E_{\Sigma} = E_T + K_t = (I_c + K_T + K_t) - F, \quad (16)$$

де E_{Σ} – загальна величина по основних джерелах коштів для формування запасів;

K_t – короткострокові кредити й позики.

На основі цих показників, що характеризують наявність джерел, які формують запаси для виробничо-господарської діяльності, розраховуються величини, що дозволяють оцінити достатність джерел для покриття запасів. Таким чином, оцінювання інноваційного потенціалу дозволяє проаналізувати фінансову здатність підприємства до інноваційного розвитку. Визначення на цій основі типу інноваційного потенціалу дозволяє проконтролювати правильність обраного напрямку інноваційного розвитку з позицій реального та подальшого фінансового стану підприємства. Сформований метод може стати основою формування стратегії інноваційного розвитку й ефективної комерціалізації нових технологій.

У підприємств з'являється ефективний інструмент оцінювання інноваційних можливостей, а також вибору ймовірно реалізованих стратегій технологічного розвитку. На етапі розроблення стратегічних планів підприємство може виключити із числа розглянутих альтернатив невиконуваних (з погляду фінансового забезпечення) проектів й уникнути надалі проблеми упущеної вигоди.

Висновки до першого розділу

У першому розділі магістерської роботи розкрито теоретико-прикладні засади управління інноваційним потенціалом підприємства. Зроблено загальну характеристику інновацій підприємства. Сьогодні термін “інновація” став активно

використовуватися у трансформаційній економіці України як самостійно, так і для позначення низки пов'язаних з ним понять: “інноваційна діяльність”, “інноваційний процес”, “інноваційне рішення” тощо. Тому він вимагає певного уточнення. Не дивлячись на наявність розходжень у трактуванні поняття “інновація” головним є те, що наповнення його змісту здійснюється через процес, тобто певну діяльність, яка забезпечує існування інновації. У теорії та практиці така діяльність називається інноваційною діяльністю. Інноваційна діяльність є складовою частиною інноваційного розвитку економіки і є важливим аспектом відтворення виробничих відносин. Інноваційний процес має чітку орієнтацію на кінцевий результат прикладного характеру, який забезпечує певний технічний і соціально-економічний ефект. Інноваційний процес можна розглядати як комплекс послідовних дій, унаслідок яких новація розвивається від ідеї до конкретного продукту і поширюється під час практичного використання.

Розкрито особливості формування та розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Сутність категорії “інноваційний потенціал” логічно розглядати виходячи із сутності її складових – “інновація” та “потенціал”. Інновацію слід розуміти як завершення інноваційної діяльності та отримання позитивного результату. Потенціал, в загальному розумінні, – це наявні можливості, ресурси, запаси, які можна використати для досягнення певної мети, вирішення будь-якого завдання, або ж необхідні для підтримання та збереження будь-чого. Найповніше визначення даної категорії зводиться до її трактування як сукупності інноваційних ресурсів, що перебувають у взаємозв'язку, та умовозабезпечуючих чинників (процедур), що створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств у цілому. Найповніше визначення даної категорії зводиться до її трактування як сукупності інноваційних ресурсів, що перебувають у взаємозв'язку, та умовозабезпечуючих чинників (процедур), що створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств у цілому. Основу інноваційного потенціалу підприємства складають кадрові та матеріально-технічні складові, а також наявність науково-технічної й

інтелектуальної власності. Особливо важливою є наявність кадрів спеціалістів і вчених, що забезпечують інноваційний процес новими знаннями, ідеями, винаходами, ноу-хау, новими технологіями.

Розглянуто можливості оцінювання управління інноваційним потенціалом підприємства. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства проводиться з використанням відповідної системи показників, які різняться між собою в залежності від етапу розроблення та впровадження інновацій (етап створення інновацій та етап освоєння інновацій). Інноваційний потенціал України можна охарактеризувати за допомогою таких показників: мережа наукових організацій; насиченість економіки науковими кадрами та рівень освіти робочої сили; обсяги фінансування наукової та науково-технічної діяльності; рівень інноваційної активності промислових підприємств і динаміка виробництва інноваційної продукції; наявність платоспроможного попиту на інноваційну продукцію. Україна має достатній науково-технічний потенціал, здатний забезпечити інноваційний розвиток країни. Однак для цього необхідно провести його структурні зміни, звернути увагу на виробництво та розвиток заводського сектора з метою максимально приблизити наукові дослідження та науково-технічні розроблення до кінцевих стадій процесу розроблення та виробництва інноваційної продукції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПП “ХАРЧОВИК”

2.1. Загальна характеристика управлінської діяльності ПП “Харчовик”

Досліджуваним підприємством у магістерській роботі є ПП “Харчовик”. Попри усі негаразди, що діються з економікою України на протязі останніх років, ще існують підприємства, які готові випускати якісну продукцію. Більше того, зараз їх стає все більше. Однак за минулий час стало зрозуміло й інше: забезпечувати належний рівень конкурентних позицій товарів, що випускаються, потрібно не лише за рахунок різниці у ціні, але й за рахунок таких не менш важливих факторів, як якість, ергономічність тощо.

ПП “Харчовик” здійснює виробничу-господарську діяльність у смт. Підволочиськ Тернопільської обл.

Агропереробне підприємство ПП “Харчовик” на орендованих землях у Підволочиському р-ні вирощує такі овочеві та зернові культури, як пшеницю, ячмінь, овес, гречку, кукурудзу зернову, горох зелений, буряк столовий, моркву, ріпак.

Підприємство має поточний рахунок, відкритий у банку, круглу печатку із найменуванням, кутовий штамп. ПП “Харчовик” діє від імені юридичної особи – власника підприємства у межах, встановлених положенням про переробне підприємство. Підприємство погоджує з власником та відповідним органом державного управління, іншими установами, заходи, які викликають екологічні, соціальні та демографічні зміни, несе матеріальну відповідальність за шкідливі наслідки своєї діяльності.

Основною метою діяльності підприємства є насичення споживчого ринку України високоякісними товарами, роботами та послугами з метою отримання прибутку та створення в Україні додаткових робочих місць та розвитку ринкової інфраструктури.

Основними напрямками діяльності ПП “Харчовик” є:

- консервування овочевої, плодово-ягідної та м’ясної сільськогосподарської продукції;

- перероблення продукції власного сільськогосподарського виробництва та придбаної в інших виробників;
- закупівля та реалізація сільськогосподарської продукції;
- оптова та роздрібна торгівля продовольчими товарами;
- надання послуг автосервісу та виконання робіт по транспортному обслуговуванню населення по території України та за її межами, перевезення вантажів.

У квітні 2012 р. проведена реконструкція основних потужностей, заміна старого обладнання у м'ясному цеху, що, у свою чергу, дало можливість впроваджувалися нові види продукції, а саме: яловичина тушкована, свинина тушкована, курча у власному соусі, каша перлова з яловичиною, фарш із свинини та яловичини, сніданки м'ясні.

Уся продукція філії ПП "Харчовик" сертифікована у системі Укрсепро та відповідає діючій нормативній документації і потребам споживачів. Продукція підприємства реалізується під торговою маркою "Харчовик". Основна мета (стратегія) перспективного розвитку ПП "Харчовик" залежить від підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства у результаті комплексного технічного переоснащення консервного виробництва.

Головною місією товариства є одержання прибутку шляхом забезпечення потреб споживачів. Одержаний прибуток спрямовується на розвиток Товариства та на задоволення економічних і суспільних потреб засновників та найманих працівників товариства.

Перешкоди у роботі ПП "Харчовик":

- значна кількість конкурентів;
- деяка частина застарілого обладнання;
- брак обігових коштів.

Переваги товариства:

- високий колективний дух, згуртованість працівників;
- наявність матеріально-технічних запасів;
- інноваційні технології у виробництві;
- велика кількість висококваліфікованих працівників.

На підприємстві проводиться реконструкція та ремонт існуючих потужностей, закуповується нове обладнання. Ведеться робота по розробленню та впровадженню у виробництво нових видів продукції, які відповідатимуть сучасним вимогам ринку, та здатні максимально задовольнити потреби споживачів.

Господарство наділене власником певним майном. Майно підприємства складають основні та оборотні кошти, і також інші цінності, вартість яких відображається в окремому балансі філії та консолідованому балансі Власника – юридичної особи.

Горошок зелений консервований є найбільш прибутковий для підприємства. Рентабельність горошку перевищує 40%. Товариство на даний час спеціалізується по випуску високоякісної продукції, яка сертифікована і упакована зручно та надійно. Особливим попитом на ринку збуту користується “Горошок зелений мозкових сортів”.

ПП “Харчовик” належить до підприємств промислового характеру. За ступенем охоплення ринку – галузеве. За ступенем спеціалізації – спеціалізоване. Виготовлення продукції масове (підприємство виготовляє консервовані вироби). Спеціалізація ПП “Харчовик” – перероблення та консервування овочів, фруктів та м’яса.

Головною місією товариства з обмеженою відповідальністю є одержання прибутку шляхом забезпечення потреб споживачів. Одержаний прибуток спрямовується на розвиток підприємства та на задоволення економічних і суспільних потреб засновників та найманих працівників підприємства.

ПП “Харчовик” займається переробкою сільськогосподарської продукції. Асортиментний перелік продукції консервного підприємства складає:

- горошок зелений консервований;
- кукурудза цукрова консервована;
- квасоля консервована;
- огірки консервовані;
- помідори консервовані;
- кабачки консервовані;
- ікра (кабачкова, гарбузова, баклажанна);

- томатна паста;
- томатний соус;
- м'ясо тушковане (свинина, яловичина, курятина);
- молоко згущене варене;
- пюре;
- повидло;
- мед штучний;
- зернові культури (пшениця, ячмінь, овес, гречка, кукурудза);
- зернобобові культури (горох, квасоля);
- олійні культури (ріпак).

Підприємство забезпечується сировиною, вирощеною в основному на полях філії “Насіннєве спеціалізоване господарство” ПП “Харчовик”: горошок зелений, буряк столовий, морква. Ще “Насіннєве спеціалізоване господарство” вирощує цукровий буряк, цукор – який йде на виготовлення пюре, повидла.

На підприємстві функціонує лінійно-функціональна оргструктура (рис. 2.1). Така структура передбачає створення при лінійному керівництві спеціальних функціональних служб (штабів), які допомагають йому вирішувати певні виробничі завдання і формувати відповідні управлінські рішення. При цьому штаби не дають безпосередніх розпоряджень виконавцям.

Аналіз використання потенціалу підприємства охоплює такі сфери діяльності підприємства: організацію управління; маркетинг, дослідження та розробки; технологію; персонал, організаційну культуру та імідж; фінанси.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПП “Харчовик”

Дана структура є оперативною, надійною та простою. Функціональна організація існує поряд з лінійною, що створює подвійне підпорядкування для виконавців. Подвійне підпорядкування має за мету інтегрувати функції на кожному рівні управління та спеціалізувати їх по окремих ланках.

Лінійно-функціональний (комбінований) тип організаційної структури усуває недоліки лінійного та функціонального типів структур управління: функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливу на виконавців; вони готують рішення для лінійного керівника, який здійснює прямий адміністративний вплив на виконавців. Лінійному керівнику у виробленні конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат, який складається з функціональних підрозділів (відділів, груп, бюро).

Роль функціональних органів залежить від масштабів господарської діяльності та структури управління фірмою в цілому. При лінійно-функціональній структурі управління має переваги лінійна організація, але чим вищий рівень управління, тим більшу роль відіграє функціональне управління. Якщо в межах

управління дільницею його роль невелика, то в масштабі управління підприємством роль функціональних органів зростає. Функціональні служби здійснюють всю технічну підготовку виробництва, готують варіанти вирішення питань, пов'язаних з керівництвом процесом виробництва, звільняють лінійних керівників від планування, фінансових розрахунків тощо.

Кожен підрозділ очолює керівник, який здійснює декілька функцій управління. Кожен працівник підрозділу безпосередньо підпорядковується одному керівникові. Оскільки кожен орган управління виконує величезні об'єми роботи в силу своїх обов'язків та працює додатково для досягнення спільної мети, то витрати на утримання органів управління є виправданими.

Для вдосконалення організаційної структури управління підприємством необхідне збільшення кількості керівників середньої ланки. Ці зміни дозволять власнику ефективніше керувати підприємством. На підприємстві добре налагоджені вертикальні та горизонтальні комунікації, переважає формальний стиль спілкування. Для швидшої передачі необхідної інформації існує внутріфірмова мережа, адаптована під потреби та специфіку роботи підприємства. Система комунікацій відповідає високому рівню. Отже, попри добре налагоджені комунікаційні зв'язки на підприємстві, існує суттєвий недолік в організації управління – нечітка структуризація обов'язків функціональних керівників, в результаті чого одні з них є перевантажені, інші недовантажені роботою.

Основними конкурентами ПП “Харчовик” у сегменті ринку харчової промисловості є: ТОВ “Еко-тек”; ТОВ “Господарочка”; ТОВ “Агрофуд” (ТМ “Чудо”); Вінницький консервний завод (ВКЗ); закордонні виробники. Було проведено дослідження конкурентоспроможності ПП “Харчовик” у порівнянні з підприємствами-конкурентами: ТОВ “Господарочка”, ТОВ “Агрофуд” та Вінницьким консервним заводом. Оцінка конкурентоспроможності підприємства проводилася разом з експертами, в особі яких виступали провідні спеціалісти ПП “Харчовик” і споживачі. Визначимо основні параметри конкурентоспроможності. Параметри оцінимо, використовуючи метод експертних оцінок. Шкала оцінок має такий вид: 1 – задовільно; 2 – добре; 3 – відмінно. Результати оцінки експертів у зведеному виді наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Оцінка діяльності конкурентів ПП “Харчовик”

№ п/п	Показники	ТОВ “Еко-тек”			ТОВ “Господарочка”			ТОВ “Агрофуд”			ВКЗ		
		Бали			Бали			Бали			Бали		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	Частка ринку			+			+		+				+
2	Рентабельність обігу		+			+		+				+	
3	Рентабельність капіталу		+			+		+				+	
4	Часка власних оборотних коштів		+			+			+			+	
5	Рівень цін			+		+			+				+
6	Широта асортименту		+				+	+					+
7	Якість товару			+			+		+			+	
8	Система збуту			+		+			+			+	
9	Рівень сервісу		+			+		+				+	
10	Проінформованість споживача	+				+		+				+	
	Середній бал	2,3			2,3			1,5			2,0		

Провівши оцінювання конкурентів можна зробити висновок, що основну загрозу для ПП “Харчовик” становить ТОВ “Господарочка” та Вінницький консервний завод.

Найбільш слабким місцем виявилась обізнаність споживачів про продукцію. Це пов’язано з нерегулярністю та нерозвиненістю реклами, акцій. Якість продукції високого рівня, але такий рівень при невеликих обсягах виробництва підтримувати без додаткового фінансування дуже важко. Ціни на консервовані вироби диктуються великими консервними заводами (як, наприклад, ПрАТ “Чумак”). Тому невеликим підприємствам необхідно теж дотримуватися таких цін, щоби їх продукція була конкурентоспроможною. Ось тут і виникає проблема: собівартість велика, обсяги виробництва недостатні, й у підприємства не достає коштів для підтримання високого рівня якості при встановлених цінах.

Сильні й слабкі сторони підприємства, так само як загрози й можливості в зовнішньому середовищі, визначають умови успішного функціонування ПП “Харчовик” (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Перелік сильних і слабких сторін ПП “Харчовик”

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Маркетинг	
- Довгострокові контакти з партнерами - Широкі можливості збуту своєї продукції	- Слабка рекламна компанія - Недостатні маркетингові дослідження - Недостатньо ефективна робота з клієнтами
2. Виробництво	
- Висока конкурентоспроможність продукції	- Значний знос основних фондів
3. Фінанси	
- Підприємство фінансово незалежне - Наявність достатньої величини власних обігових коштів	- Недостатньо коштів для впровадження інновацій - Низька рентабельність
4. Організація	
- Налагоджене партнерство з постачальниками	- Залежність від постачальників. - Відсутність відділів, що займаються інноваційною діяльністю
5. Кадри	
- Високий рівень кваліфікації персоналу	- Відсутність стимулів до підвищення продуктивності

Для подолання слабких сторін підприємству варто розвинути рекламну кампанію, проводити маркетингові дослідження, впроваджувати інновації, а також знаходити стимули для підвищення продуктивності праці, мотивувати працівників.

Як було зазначено вище, місією ПП “Харчовик” є досягнення постійного зростання рівня задоволення споживачів шляхом забезпечення якості продукції з істотними перевагами та отримання прибутку. Базуючись на загальній стратегії ПП “Харчовик”, на виявлених можливостях та цілях підприємства обґрунтовано стратегію, яка може реалізувати поставлені цілі з погляду на свої ринкові позиції та можливості.

Таблиця 2.3 – Найважливіші цілі ПП “Харчовик”

Ціль	Стратегія
Одержання щорічного прибутку у розмірі (5-20)% від здійснених затрат	Постійне удосконалення існуючого виробництва, використання мало-енергоємних технологій, збільшення продуктивності праці та об’ємів випуску
Перепрофілювання виробництва для виготовлення іншої продукції	Пошук інвесторів з метою створення спільного виробництва. Стимулювання генерації ідей працівниками підприємства з метою розробки та виготовлення нової продукції.
Систематичне підвищення якості продукції	Застосування у виробництві новітнього обладнання та технологій. Впровадження нової системи контролю якості продукції ISO 9001 на всіх стадіях технологічного циклу. Виконання плану забезпечення якості. Вдосконалення технології.

Проникнення на зарубіжні ринки	Збільшення експорту продукції за рахунок створення спільних виробництв із зарубіжними партнерами. Участь у міжнародних виставках.
--------------------------------	---

Проаналізувавши можливості ПП “Харчовик” та визначивши їх як сприятливі та дослідивши ринкову позицію, яка є сильною для підприємства, потрібно обрати стратегію послідовника.

Директор товариства здійснює поточне управління і організовує виробничо-господарську діяльність, керуючись Статутом підприємства та іншими нормативними документами. Підприємство веде самостійний баланс, має розрахунковий, валютний та інші рахунки в установах банків, печатку встановленого зразка з своїм найменуванням та ідентифікаційний код. Майно підприємства становлять основні фонди та обігові кошти, також цінності, вартість яких відображається у самостійному балансі Підприємства. Майно Підприємства є державною власністю і закріплюється за ним на праві повного господарського відання. Здійснюючи право повного господарського відання, Підприємство володіє, користується та розпоряджається зазначеним майном на свій розсуд, вчиняючи щодо нього будь-які дії, які не суперечать чинному законодавству та Статуту.

Через велику кількість аналогічних підприємств в Україні конкуренція є надто жорсткою, і тому на перше місце керівництво підприємства ставить всебічне задоволення потреб споживача, гарантування високої якості своєї продукції.

На досліджуваному підприємстві приймаються рішення, які класифікують за такими ознаками:

За сферою охоплення:

- загальні (прямо чи опосередковано стосуються всієї організації)

Прикладом такого рішення на даному підприємстві може бути: рішення директора ПП “Харчовик” підвищити заробітну плату усім працівникам підприємства у зв’язку зі збільшенням прибутку підприємства.

- часткові (стосуються лише деяких структурних підрозділів, відділів, служб, локальних проблем)

Прикладом може бути: рішення завідувача лабораторії відпустити додому інженера-хіміка у зв'язку з нездоровим станом працівника.

За тривалістю дії:

- перспективні, стратегічні (їх наслідки виявляються у майбутньому).

Прикладом такого рішення може бути: рішення генерального директора понизити ціну на продукцію, у зв'язку з пониженням ціни продукції конкурентів.

- поточні, оперативні (спроможні активно та негайно вплинути на розвиток ситуації).

Прикладом такого рішення на даному підприємстві може бути: рішення менеджера з адміністративної роботи про наймання працівника на посаду адміністратора системи у зв'язку зі звільненням колишнього працівника з даної посади.

За рівнем прийняття:

- на вищому рівні управління;

Наприклад, рішення директора ПП "Харчовик" про зміну постачальників підприємству цукру, у зв'язку з підвищенням ціни на сировину попереднього постачальника.

- на середньому рівні управління;

Наприклад: рішення директора з виробництва про розширення складу готової продукції у зв'язку з нестачею приміщення для зберігання виготовленої продукції.

- на нижчому рівні управління;

Наприклад: рішення завідувача складу готової продукції, згідно з наданими документами, надати дозвіл на відвантаження зі складу готової продукції, указаної в документах партії консервованої продукції.

За характером розв'язуваних задач:

- програмовані;

Наприклад: рішення про нарахування заробітної плати працівникам

- непрограмовані;

Наприклад: рішення про тимчасову зупинку лінії розливу соків з метою ліквідації поломки.

За способом прийняття:

- одноособові;

Наприклад: рішення генерального директора виписати подяку директору з виробництва за сумлінне виконання своїх робочих обов'язків.

- колегіальні;

Наприклад: рішення про розширення цеху з метою збільшення асортименту м'ясних консервів.

- колективні;

Наприклад: рішення зборів про отримання догани енергетику за систематичні прогули на роботі.

За жорсткістю регламентації:

- контурні;

Наприклад: головний інженер дає розпорядження про налагодження устаткування .

- структуровані;

Наприклад: головний інженер дає розпорядження про налагодження устаткування до кінця робочого дня.

- алгоритмічні;

Наприклад: головний інженер дає розпорядження про налагодження устаткування – налагоджувальником устаткування IV розряду, до 14.00 год. даного робочого дня.

За способом обґрунтування:

- інтуїтивні;

Наприклад: рішення директора поставляти універсальні дистилятори з Італії, яке базується на досвіді минулих років.

- засновані на суб'єктивних судженнях;

Наприклад: недавно прийнятий на роботу секретар-референт приймає рішення на основі отриманих консультацій від менеджера з адміністративної роботи.

- раціональні;

Наприклад: перед початком ремонту колонної деметиляції головний інженер оцінює минулий період ремонту, матеріали, затрачені на нього і до чого це призвело, і аж після цього вирішує яким чином проводити ремонт цього разу.

Процес раціонального ухвалення рішень, який складається з певних етапів, на досліджуваному підприємстві можна охарактеризувати на такому прикладі:

1. Виявлення проблеми:

Наприклад: поломка колонної деметиляції і її фурнітури, яка використовується для видалення відходів при переробленні фруктів.

2. Збір інформації про проблему:

Наприклад: розпитують робітників про саму поломку.

3. Постановка цілей:

Наприклад: запрошують майстра, що міг би відремонтувати обладнання.

4. Розробка альтернативних рішень:

Наприклад: розглядаються можливі варіанти заміни певної складової, або деталі обладнання, або заміна всього устаткування повністю.

5. Вибір альтернативи:

Наприклад: підприємство в якості альтернативи здійснює заміну даної деметиляції на старішу, яка знаходиться в робочому стані.

6. Реалізація альтернативи:

Наприклад: старішу колонну деметиляцію підремонтують і тимчасово встановлюють для заміни поломаної деметиляції.

7. Оцінка результату рішення:

Наприклад: порівняння доходів і витрат.

У ПП “Харчовик” доцільно застосовувати методи оптимізації управлінських рішень з використанням моделювання і прогнозування. Модель – це відображення в схемі, формулі, взірці характерних ознак об’єкта, який досліджується.

Проаналізуємо рух кадрів ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. за допомогою табл. 2.4. Таким чином, бачимо, що коефіцієнт плинності кадрів 2017 р. порівняно із 2016 р. виріс на 0,146 (1042%), у 2018 р. виріс на 0,046 (328%) порівняно з базовим 2016 р. Коефіцієнт загального обігу кадрів спочатку у 2017 р. збільшився на 0,01 (3,5%) порівняно із 2016 р., а у 2018 р. знизився на 0,16 (57%) порівняно із 2016 р., що є позитивним явищем.

Таблиця 2.4 – Аналізування руху кадрів ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр.

№ п/п	Показники	2016 р.	2017 р.	2018. р.	Відхилення 2017 р. до 2016 р.		Відхилення 2018 р. до 2017 р.	
					+;-	%	+;-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Середня облікова чисельність працівників, осіб	70	62	62	-8	-11,4	-8	-11,4

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	Прийнято працівників, осіб	1	8	4	7	700	3	300
3	Вибуло працівників	1	10	4	9	900	4	300
4	Коефіцієнт плинності кадрів	0,014	0,16	0,06	0,146	1042,8	0,046	328,5
5	Коефіцієнт загального обігу кадрів	0,28	0,29	0,12	0,01	3,5	-0,16	-57,1

Упродовж 2017-2018 рр. середньооблікова чисельність працівників консервного підприємства залишалась незмінною – на рівні 62 осіб, однак у 2016 р. цей показник був вищим на 8 осіб.

Розглянемо кадровий склад працівників ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Кадровий склад ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр.

Категорія персоналу	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				Абсолютне 2017р. до 2016 р. (+;-)	Відносне 2017 р. до 2016 р. (%)	Абсолютне 2018 р. до 2017 р. (+;-)	Відносне 2018 р. до 2017 р. (%)
Адміністративно-управлінський персонал	19	17	16	-2	-11	-1	-6
Виробничий персонал	47	42	43	-5	-11	1	2
Допоміжний персонал	4	3	3	-1	-25	0	0
Разом	70	62	62	-8	-11	0	0

Як бачимо з табл. 2.5, найбільшу частину персоналу у ПП “Харчовик” зосереджено у виробничій сфері: 47 чол. у 2016 р, 42 та 43 чол. відповідно у 2017 р. та 2018 р. Адміністративно управлінський персонал у 2016 р. становив 19 чол., у 2017 р. – 17 чол., що на 11 % менше показника 2016 р., а у 2018 р. – 16 чол., що

на 6% менше, ніж у 2017 р. Допоміжний персонал у 2016 р. становив 4 чол., у 2017 р. та 2018 р. – по 3 чол., відповідно, що на 25% менше, ніж у 2016 р. Разом чисельність персоналу складає: у 2016 р. – 70 чол. У 2017 р. – 62 чол. 2018 р. – 62 чол. Відхилення 2017 – 2018 рр. до 2016 р. складає 8 чол., тобто близько 11%.

У 2016 р. виробничий персонал складає найбільшу частку – 67%; адміністративно-управлінський – 27%; допоміжний персонал – 6%. У 2017 р. виробничий персонал складає 68%; адміністративно – управлінський 27%; допоміжний персонал 5%. Відбулися зміни у кількості персоналу виробничої ланки та допоміжної порівняно із 2016 роком. У 2018 р. також відбулись незначні зміни у кількості та структурі персоналу ПП “Харчовик”. Виробничий персонал складає 69% що є більшим, ніж у минулі роки; адміністративно-управлінський – 26% цей показник скоротився; допоміжний персонал – 5%.

Необхідно також зазначити, що продуктивність праці ПП “Харчовик” у 2017 р. зросла на 58,9 тис. грн. порівняно з 2016 р. та сягнула 256,2 тис. грн. Також підвищення продуктивності праці спостерігалось і в 2018 році. Вона зросла на 65,1 тис. грн. порівняно з базовим та дорівнювала 262,4 тис. грн. З огляду на те, можна стверджувати, що кадрова складова виробничого потенціалу ПП “Харчовик” є на високому рівні.

2.2 Аналізування системи управління інноваційним потенціалом підприємства

У ПП “Харчовик” технологічні процеси постійно вдосконалюються. Використовуються високотехнологічні машини й автомати, як вітчизняного, так і зарубіжного виробництв. На підприємстві використовується застаріле обладнання, яке необхідно оновити, а також ефективніше його використовувати, зменшувати час простоїв. Підприємство має власне транспортне господарство, яке забезпечує завезення сировини і тари. На території підприємства розміщені паливний, тарний, матеріальний, сировинний склади, а також склад готової продукції.

Підприємство забезпечується сировиною, вирощеною в основному на власних полях та на полях філії “Насінневе спеціалізоване господарство” ПП

“Харчовик”: горошок зелений, буряк столовий, морква. Ще “Насінневе спеціалізоване господарство” вирощує цукровий буряк, цукор від якого йде на виготовлення соків, пюре, повидла. Основними постачальниками сировини, якої не вистачає, є фізичні особи Тернопільського, Бережанського та Козівського районів, а також фермерські господарства: “Віра”, “Едельвейс-1”, “Перспектива”, “Прометей”, “Світанок”, ТЗОВ “Вільна Україна”. Свіжі помідори для консервування завозять із Миколаївської області від ПП “Бая”.

Сировина, яка привозиться на територію підприємства, обов’язково зважується на вазі і проходить огляд, при якому спеціалісти визначають її якість та придатність. Визначається термін зберігання цього виду сировини (короткотермінове чи довготермінове зберігання). Тоді вона відвантажується в місце зберігання. Умови зберігання повинні бути оптимальними саме для даного виду сировини. Постійно проводиться перевірка сировини, видаляються зіпсуті плоди та овочі. Ведеться строгий облік сировини, яка прибула на підприємство і тої частини, що йде на виробництво. Щоб сировина довго зберігалася потрібно, щоб вона якомога менше зазнавала механічних ушкоджень при транспортуванні.

Для завезення сировини і тари підприємство користується власним транспортом і транспортом філії “Насінневе спеціалізоване господарство”. Переробне підприємство на даний час спеціалізується по випуску високоякісної продукції, яка сертифікована і упакована зручно та надійно. Основними споживачами консервної продукції є підприємства Тернопільської області. Підприємство також реалізовує свою продукцію і за межами України.

Підприємство визначає перспективи розвитку, планує та здійснює свою діяльність, виходячи з попиту на продукцію, що виробляється, реалізує з метою забезпечення виробничого та соціального розвитку, підвищення прибутків підприємства. Реалізацію своєї продукції підприємство здійснює на основі прямих угод через мережу власних торгових структур. Реалізація здійснюється за цінами та тарифами, що встановлюються на договірній основі розрахунках із закордонними партнерами застосовуються контрактні ціни, що формуються відповідно до умов і цін світового ринку. У перспективі планується налагодити співпрацю з оптовими покупцями країн СНД.

Основними споживачами плодоовочеконсервної продукції ПП “Харчовик” є: населення, соціальні заклади – школи, лікарні, інтернати районних центрів і сільської місцевості області, а також торгові заклади. Основними постачальниками ПП “Харчовик” є:

1. Сировина: сільські фермерські господарства – СФГ “Агросервіс”, СФГ “Яблунове” (с. Яблунове), СФГ “Колос” (с. Заріг); закупівля у населення.
2. Обладнання: фірма “Агрофермтехнік”, ПАТ “Барський машинобудівний завод” (м. Бар), група компаній “Степ” (м. Київ), ПАТ “Профітекс” (Росія), “Технопак” (Польща).

Із трьох постачальників сировини переважаючу позицію займає фермерське господарство “Колос”.

Аналіз використання потенціалу підприємства охоплює такі сфери діяльності підприємства: організацію управління; маркетинг, дослідження та розробки; технологію; персонал, організаційну культуру та імідж; фінанси.

Технічні умови для виробництва продукції та технологічні інструкції підприємство отримує від галузевих науково-дослідних інститутів.

Виробничий цех ПП “Харчовик” займає площу 1620 м² та включає в себе:

- сировинну площадку площею 216 м²;
- 2 холодильні камери об’ємом 288 м³ та 200 м³;
- холодильну компресорну з 2 компресорами;
- чотири камери дефростації об’ємом 1152 м³;
- побутові приміщення для працівників цеху;
- мийоче відділення площею 108 м²;
- виробничу лабораторію. Лабораторія атестована, можна проводити всі види аналізів.

У виробничому цеху ПП “Харчовик” розміщені:

- 3 вакуумно-випарні установки загальним об’ємом 1000 л – застосовуються для виробництва томат-пасти, фруктових джемів, пюре, повидла;
- обладнання для перероблення м’яса включає: м’ясорізку, волчок (300 л), кутер (100 л), вакуумний кутер (350 л), фаршемішалку (150 л), фаршемішалку (250 л), фаршемішалку (400 л), розділювальні столи;

- фасувально-закупорювальне обладнання, яке включає: дві лінії фасування і закупорювання у жорсткі банки з закатувальними автоматами КЗК 79 Ф 99 мм продуктивність до 120 банок за хвилину кожна для банки № 12/ 525 г та № 8 / 325 г; лінію фасування та закупорювання у жерсткі банки Ф 72,8 мм в банку №3/100 г, №4/200г, № 5/350 г; закатувальний автомат для склобанки об'ємом 0,5 л продуктивністю 80 банок в хвилину. У наявності підприємство має закупорювальні автомати для різних об'ємів склобанки об'ємом 3 л, 2 л, 800 г, 250 г. Після закупорювання наповнені банки направляються на стерилізацію в автоклавне відділення, де встановлено 10 двохкорзинових автоклав. Стерилізація проводиться згідно формул стерилізації, вказаних у технологічних інструкціях. Середня продуктивність автоклавного відділення становить 35 тисяч умовних банок. Після стерилізації продукція поступає на склад готової продукції для підготовки її до реалізації.

Асортимент продукції, що виготовляється, погоджений з головним санітарним лікарем району. М'ясні консерви виготовляються згідно нормативно-технічної документації. На виготовлену продукцію виробляються: сертифікати відповідності, експертні висновки, гігієнічні висновки, ветеринарні свідоцтва. Основою м'ясних консерв є м'ясна сировина (яловичина, печінка, серце, язика) та жир. Кожна партія м'яса та жиру має супровідні документи, які свідчать про їх якість: ветеринарне свідоцтво (форма №2); якісне посвідчення.

Лабораторія ПП "Харчовик" проводить контроль за: приймання та зберігання сировини; підготовкою сировини та тари; проведенням технологічного процесу; наповненням та герметизацією ж/б; стерилізацією консервів; маркуванням та пакуванням готової продукції.

Управління процесом виробництва організується в масштабі підприємства й окремих цехів. Найбільш відповідальною роботою є планування виробництва виробів, тобто формування для цехів, відділів виробничих програм і створення необхідних умов для їх виконання. Ця робота виконується функціональними службами та лінійними керівниками виробничих підрозділів.

Перешкоди у роботі переробного підприємства: значна кількість конкурентів; деяка частина застарілого обладнання; брак обігових коштів. Переваги ПП "Харчовик": високий колективний дух, згуртованість працівників;

наявність матеріально-технічних запасів; інноваційні технології у виробництві; велика кількість висококваліфікованих працівників.

Структура вартості майна дає загальне уявлення про фінансовий стан підприємства. Вона показує частку кожного елемента в активах і співвідношення позикових і власних коштів підприємства в пасивах. У структурі вартості майна відображається специфіка діяльності підприємства. До структури майна (активів) підприємства належать три складові: необоротні активи; оборотні активи; витрати майбутніх періодів.

Аналізування активів підприємства дозволяє надати загальну оцінювання зміні всього його майна. Оцінка сукупних активів, в свою чергу, дозволяє зробити висновок про те, в які активи вкладені знову залучені фінансові ресурси або які активи зменшились за рахунок зменшення фінансових ресурсів, чи навпаки.

Для всебічного оцінювання капіталу ПП “Харчовик” оцінимо динаміку статей балансу за 2016-2018 рр. використовуючи табл. 2.6. Як бачимо з табл. 2.6, сума балансу ПП “Харчовик” у 2017 р. становить 15117 тис. грн., що у порівнянні з 2016 р. є більшою на 158 тис. грн. (1%), а у 2018 р. порівняно з 2017 р. сума балансу є більшою на 1633 тис. грн. (10,8%), що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить, що досліджуване консервне підприємство має достатній потенціал для свого розвитку.

Таблиця 2.6 – Оцінка динаміки статей балансу ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр., тис. грн.

Актив	Код рядка	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р до 2016 р.		2018 р.	Відхилення 2018 р до 2017 р.	
				Абсолютне, тис. грн. (+;-)	Відносне (%)		Абсолютне, тис. грн. (+;-)	Відносне (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи:	1000	250	250	0	0	250	0	0
- первісна вартість	1001	503	503	0	0	503	0	0
- накопичена амортизація	1002	253	253	0	0	253	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	448	304	-144	-32,1	1652	1348	343,4

Основні засоби	1010	2504	2299	-205	-8,1	1974	-335	-14,1
- первісна вартість	1011	10401	10848	447	4,2	11225	447	3,4
- знос	1012	7897	8549	652	8,2	9251	702	8,2
Усього за розділом I	1095	3202	2853	-349	-10,9	3846	993	34,8
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	3784	3670	-114	-3	4537	867	23,6
Виробничі запаси	1101	1962	2043	81	4,1	2851	808	39,5
Незавершене виробництво	1102	549	511	-38	-6,9	483	-28	-5,4
Готова продукція	1103	379	443	64	16,8	476	24	7,4
Товари	1104	894	673	-221	-24,7	727	54	8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4013	3949	-64	-1,5	3617	-332	-8,4
Дебіторська заборгованість з бюджетом	1135	3382	3653	271	8	4005	352	9,6
у тому числі з податку на прибуток	1136	35	60	25	71,4	84	24	40
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	26	13	-13	-50	584	571	4292
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	550	978	428	77,8	142	-836	-85,4
Готівка	1166	14	14	0	0	14	0	0
Розрахунки в банках	1167	536	964	428	79,8	110	-854	-88,5
Інші оборотні активи	1190	2	1	-1	-50	19	18	1800
Усього за розділом II	1195	11757	12264	507	4,3	12904	640	5,2
Баланс	1300	14959	15117	158	1,1	16750	1633	10,8

Продовження табл. 2.6

Пасив	Код рядка	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. до 2016 р.		2018 р.	Відхилення 2018 р. до 2017 р.	
				Абсолютне тис. грн. (+;-)	Відносне (%)		Абсолютне, тис. грн. (+;-)	Відносне (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Власний капітал								
Зареєстрований пайовий капітал	1400	544	544	0	0	544	0	0
Капітал у дооцінюваннях	1405	1801	1801	0	0	1801	0	0
Додатковий капітал	1410	12006	12006	0	0	12057	51	0,4
Резервний капітал	1415	-	-	-	-	140	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	172	191	19	11	608	417	218,3
Усього за розділом I	1495	14179	14542	363	2,5	15150	608	4,2
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення								
III. Поточні зобов'язання і забезпечення								

Поточна кредиторська заборгованість: - за товари, роботи, послуги	1615	480	65	-415	-86,4	995	930	1430
- за розрахунками з бюджетом	1620	221	412	191	86,4	508	96	23,3
- за розрахунками зі страхування	1625	13	12	-1	-7,6	10	-2	-16,6
- за розрахунками з оплати праці	1630	66	65	-1	-1,5	72	7	10,7
Інші поточні зобов'язання	1690	-	21	21	-	15	-6	-28,5
Усього за розділом III	1695	780	575	-205	-26,3	1600	1025	178,2
Баланс	1900	14959	15117	158	1	16750	1633	10,8

Основні фонди підприємства повинні забезпечити належні матеріальні умови для здійснення господарської діяльності підприємства, зберігання необхідного обсягу товарних запасів, проведення транспортних, розвантажувально-навантажувальних, фасувальних та інших підготовчих операцій, пов'язаних з отриманням та реалізацією товарів, виконанням виробничих функцій, наданням послуг, праці та відпочинку робітникам підприємства, підвищенням продуктивності їхньої праці та ефективності господарювання всього підприємства.

Завданням аналізу стану та ефективності використання основних фондів є: встановлення забезпеченості підприємства та його структурних підрозділів основними фондами – відповідність величини, складу і технічного рівня фондів потребі в них; визначення обсягів їх росту, оновлення та вибуття; вивчення технічного стану основних засобів і особливо їх активної частини – машин та устаткування; визначення ступеня використання основних фондів, аналіз повноти використання торговельної та складської площі; встановлення ступеня використання обладнання та його комплектності; визначення впливу використання основних фондів на обсяг товарообороту та інші економічні та фінансові показники діяльності підприємства; виявлення резервів зростання фондівіддачі, збільшення обсягу товарообороту та прибутку за рахунок покращення використання основних фондів. Отож, проаналізуємо показники ефективності використання основних засобів ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. за допомогою табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналізування показників ефективності використання основних засобів ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр.

Назва показника	Алгоритм розрахунку	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2017 р. до 2016 р. (+;-)	Відхилення 2018 р. до 2017р. (+;-)
1	2	3	4	5	6	7
1.Коефіцієнт придатності основних засобів	Первісна вартість <u>основних засобів</u> Знос основних засобів	1,31	1,26	1,21	-0,05	-0,05
2.Коефіцієнт зносу основних засобів	Знос <u>основних засобів</u> Первісна вартість основних засобів	0,75	0,78	0,82	0,03	0,04
3.Коефіцієнт майна виробничого призначення	<u>Запаси виробництва</u> Активи	0,35	0,33	0,33	-0,02	0

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7
4.Фондовіддача	<u>Чистий дохід</u> Середня вартість основних засобів	1,32	1,46	1,44	0,14	-0,02
5.Фондомісткість	Середня вартість <u>основних засобів</u> Чистий дохід	0,75	0,68	0,69	-0,07	0,01

Як бачимо з табл. 2.7, у 2017 р. та 2018 р. погіршився показник придатності основних засобів ПП “Харчовик”, але покращився коефіцієнт зносу основних засобів на 0,03 та 0,04 відповідно у 2017 р. та 2018 р. Фондовіддача у 2017 р. є вищою, ніж у 2016 р. на 0,14, проте у 2018 р. порівняно з 2017 р. вона знизилась на 0,02. Позитивним є зменшення фондомісткості у 2017 р. та 2018 р. порівняно до 2016 р.

Наступним кроком аналізування потенціалу є оцінювання структури капіталу ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналізування структури капіталу ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр.

Капітал	2016	2017	2018	Відхилення
---------	------	------	------	------------

	р.	р.	р.	Абсолютне 2017 р. до 2016 р. (+;-)	Абсолютне 2018 р. до 2017 р. (%)	Відносне 2017 р. до 2016 р. (+;-)	Відносне 2018 р. до 2017 р. (%)
1. Капітал разом	14851	15117	16750	266	1633	1,8	10,8
2. Власний капітал	14179	14542	15150	363	608	2,5	4,2
2.1. Власний оборотний капітал	10977	11689	11304	712	-385	6,5	-3,2
3. Позиковий капітал	780	575	1600	-205	1125	-26,3	178,3
3.3. Поточні зобов'язання за розрахунками	780	575	1600	-205	1125	-26,3	178,3

З табл. 2.8 бачимо, що у 2018 р порівняно із 2016 роком та 2017 р. збільшився капітал ПП “Харчовик”, також виріс власний капітал у 2018 р., погіршилися показники власного оборотного капіталу на 3,2% порівняно із 2017 р. Значно збільшився позиковий капітал на 178,3% у 2018 р порівняно до 2017 р. Підвищилися також поточні зобов'язання за розрахунками – на 178,3%, що є негативним явищем.

Проведемо аналізування ресурсного потенціалу для забезпечення економічного розвитку ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. та розглянемо структуру витрат на виробництво продукції (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Аналізування витрат на виробництво продукції ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр.

№ п/п	Назва показника	Роки			Відхилення			
		2016	2017	2018	Абсолютне 2017 р. до 2016 р. (+;-)	Відносне 2017 р. до 2016 р. (%)	Абсолютне 2018 р. до 2017 р. (+;-)	Відносне 2018 р. до 2017 р. (%)
1.	Виручка від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	13814	15883	16268	2069	15	385	2,4
2.	Елементи операційних витрат, тис. грн.:	14156	15584	16198	1428	10	614	4
	Матеріальні	10611	11695	11922	1084	10	227	2

	затрати							
	Витрати на оплату праці	1680	1765	1790	85	5	25	1,4
3.	Відрахування на соціальні заходи	600	639	657	39	7	18	2,8
	Амортизація	869	1151	1202	281	32	51	4,4
	Інші операційні витрати	396	334	627	-62	-15	293	87,7
4.	Витрати на 1 грн. товарної продукції, коп.	0,78	0,62	0,74	-0,16	-0,4	0,12	19

Аналізування витрат виробництва продукції, робіт, послуг по елементах свідчить про зміну їх величини у звітному періоді порівняно з базовим періодом, а також за рахунок зростання (чи спаду) якого елемента змінюється собівартість виробленої продукції.

З табл. 2.9 можна побачити що у 2018 р. порівняно з 2016 р. та 2017 р. піросла виручка від реалізації продукції ПП “Харчовик”, що є позитивним явищем, підвищились інші операційні витрати, відрахування на соціальні заходи.

Поряд з вище переліченими позитивними тенденціями негативним є такі, як підвищення витрат на 1 грн. товарної продукції на (19%) у 2018 р. порівняно з 2017 р.

2.3 Дослідження фінансово-господарської діяльності ПП “Харчовик”

З метою дослідження фінансової діяльності ПП “Харчовик”, проведемо оцінювання інвестиційного клімату та його вплив на економічний розвиток підприємства. Сучасний етап ринкових перетворень в Україні потребує особливої уваги в створенні сприятливого інвестиційного клімату для вітчизняних та іноземних інвесторів. Ситуація потребує таких умов, які б гарантували економічну безпеку інвесторам та забезпечували інноваційний розвиток вітчизняної економіки. Особливу увагу слід звернути на інвестування харчової та переробної промисловості та ролі держави у регулюванні інвестиційної діяльності у плодоовочеконсервному виробництві.

Аналізування та контролювання фінансової діяльності підприємства є діагнозом його фінансового стану, що дозволяє виявити недоліки та прорахунки, мобілізувати внутрішньо-фірмові резерви, збільшити доходи та прибутки, зменшити витрати виробництва, підвищити рентабельність, покращити фінансово-господарську діяльність підприємства у цілому. Важливість даного критерію в організації фінансової діяльності ПП “Харчовик” вимагає його оцінки.

Основним інформаційним джерелом для проведення аналізування показників фінансового стану служить баланс, звіт про фінансові результати підприємства. Діагностика фінансового стану підприємства базується на даних балансу. Баланс має дві частини: актив, який показує напрямки розміщення коштів (капіталу); пасив, який характеризує джерела коштів (капіталу).

Проаналізуємо основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Аналізування показників ефективності фінансово-господарської діяльності ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр.

№ п/п	Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2017 р. до 2016 р.		Відхилення 2018 р. до 2017 р.	
					+;-	%	+;-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	13814	15883	16268	2069	14	2454	17
2.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	10840	11793	12124	953	8,7	1284	11,8
3.	Прибуток від реалізованої продукції, тис. грн.	-261	363	608	-	-	245	67,4
4.	Рентабельність реалізованої продукції, %	-	2,28	3,73	-	-	1,45	63
5.	Чистий прибуток, тис. грн.	-261	363	608	624		245	67,4
6.	Вартість активів, тис. грн.	3202	2853	3846	-349	-10,8	644	20,1
7.	Рентабельність виробництва, %	-	12,7	15,8	-	-	3,1	24,4
8.	Власний капітал, тис. грн.	14179	14542	15150	363	2,5	971	6,8
9.	Прибутковість власного капіталу, тис. грн.	-	2,4	4	-	-	1,6	66

10.	Чисельність працівників, осіб	70	62	62	-8	-11	-8	-11
11.	Продуктивність праці, тис. грн.	197,3	256,2	262,4	58,9	29,8	65,1	33

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8	9
12.	Дебіторська заборгованість, тис. грн.	4013	3949	3617	-64	-1,5	-396	-9,8
13.	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	780	554	1585	226	-28,9	805	103,2
14.	Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	10401	10848	11225	447	4,3	824	8
15.	Фондовіддача (Чистий дохід / Середня вартість основних засобів)	1,32	1,46	1,44	0,14	10,6	0,12	9,1
16.	Фондомісткість (Середня вартість основних засобів / Чистий дохід)	0,75	0,68	0,69	-0,07	-9,3	-0,06	-8

Щоб краще зрозуміти динаміку зміни результатів фінансово-господарської діяльності ПП “Харчовик”, представимо на рис. 2.5.

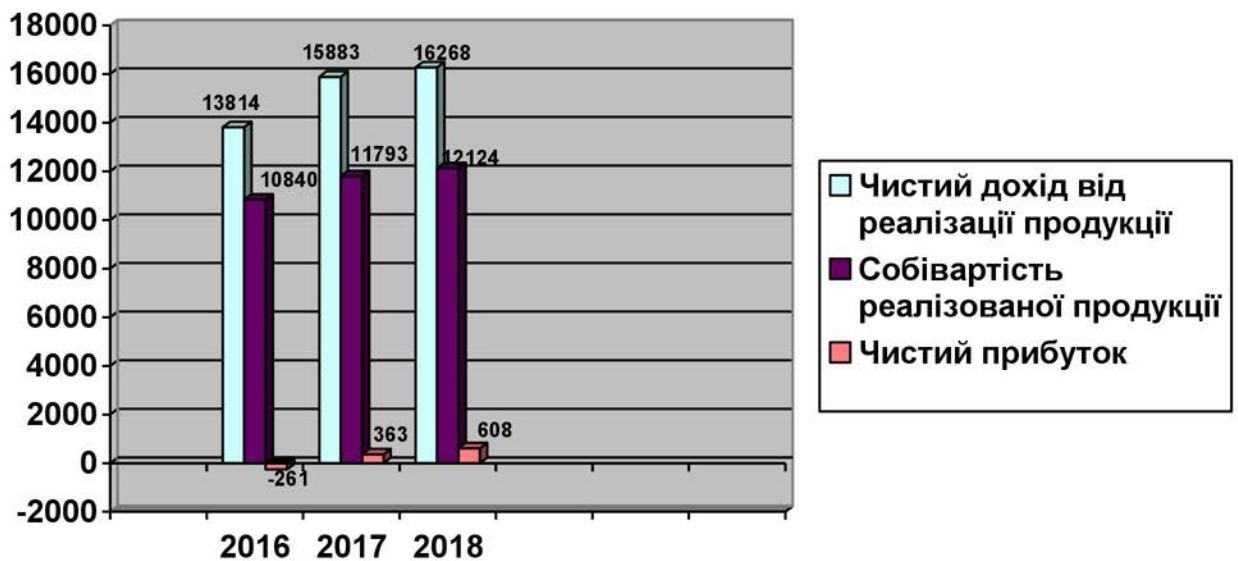


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни результатів фінансово-господарської діяльності ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр., тис. грн.

З даних табл. 2.10 та рис. 2.5 можна зробити висновок, що результати фінансово-господарської діяльності підприємства покращились за 2018 р. у порівнянні з 2016 р., незважаючи на те, що кредиторська заборгованість значно підвищилась аж на цілих 103%. У 2018 р. спостерігається значне покращення результатів виробничо-господарської діяльності підприємства у порівнянні з базовим, а також і з 2017 р. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції ПП “Харчовик” збільшився 2454 тис. грн. (17%) у порівнянні з базовим роком. Собівартість реалізованої продукції збільшилася на 1284 тис. грн. (11,8%). Це є негативним явищем в діяльності підприємства, оскільки витрати на виробництво продукції збільшились, а відповідно і собівартість одиниці продукції.

Прибуток від реалізації продукції ПП “Харчовик” збільшився на 245 тис. грн. (67,4%), а, отже, і рентабельність реалізованої продукції збільшилась на 63% у порівнянні з базовим роком. Рентабельність реалізованої продукції підвищилась 1,45, що становить 63% у 2018 р. порівняно із 2017 р. Чистий прибуток підприємства за 2018 р. становить 608 тис. грн., що на 245 тис. грн. більше, ніж у 2017 р., тобто на 67,4%. У 2016 р. підприємство зазнало збитку у розмірі 261 тис. грн. Але як бачимо, спостерігається тенденція до зростання.

Вартість активів збільшилась на 644 тис. грн. (20,1%), а, отже, рентабельність виробництва підвищилась на 24,4% у 2018 р. порівняно з 2017 р. Власний капітал теж збільшився на 971 тис. грн. (6,8%), а отже прибутковість власного капіталу підвищилась на 66% у 2018 р.

Чисельність працівників за 2018 р. не змінилась і складає 62 чол., проте підвищилась продуктивність праці з 197,3 тис. грн. у 2016 р. до 256,2 тис. грн. у 2017 р. та до 262,4 тис. грн. у 2018 р.

Позитивним явищем для роботи ПП “Харчовик” стало зниження дебіторської заборгованості, відповідно, на 64 тис. грн. (1,5%) у 2017 р. порівняно з базовим 2016 р. та на 396 тис. грн. (9,8%) у 2018 р. Проте значно збільшилась кредиторська заборгованість – на 3780 тис. грн. у 2016 р. до 1585 тис. грн. (103,2%) у 2018 р.

Позитивним є також покращення показників фондівдачі та фондомісткості. Зокрема фондівдача покращилась на 66%, а фондомісткість понизилась на 38,2% у 2018 р. порівнюючи з 2017 р.

Отже, незважаючи на покращення виробничо-господарської діяльності, ПП “Харчовик” має ряд проблем, які необхідно вирішити. Одна з них – це висока собівартість продукції та існування тенденції до збільшення витрат на виробництво продукції. Збільшення собівартості продукції призводить до погіршення фінансових результатів підприємства, тому необхідно розробити заходи для зниження витрат на виробництво.

Дослідимо також фінансову складову виробничого потенціалу, зокрема динаміку прибутку та рентабельності ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. (табл. 2.11). Прибуток – це кінцевий результат діяльності підприємства, який характеризує абсолютну ефективність його роботи. Податок на прибуток є одним із джерел формування доходів бюджету. Сума прибутку, яку отримує підприємство, обумовлена обсягом продажу продукції, її якістю та конкурентоспроможністю на внутрішньому та зовнішньому ринках діяльності, асортиментом, рівнем витрат. Аналіз поданих показників свідчить про те, яких фінансових результатів в господарській діяльності досягло підприємство в порівнянні з фактичними даними базового періоду.

Таблиця 2.11 – Динаміка прибутку ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				Абсолютне 2017 р. від 2016 р. (+;-)	Відносне 2017 р. від 2016 р. (%)	Абсолютне 2018 р. від 2017 р. (+;-)	Відносне 2018 р. від 2017 р. (%)
Прибуток (збиток) звичайної діяльності від	-261	363	608	624	-239	245	67,4
Чистий прибуток (збиток)	-261	363	608	624	-239	245	67,4
Питома вага прибутку звичайної діяльності від	-0,38	0,27	0,16	0,65	-171	-0,11	-40,7

По даних табл. 2.11 та рис. 2.5 бачимо, що динаміка прибутку ПП “Харчовик” за 2017-2018 рр. є позитивною, оскільки чистий прибуток у 2018 р. підвищився майже вдвічі порівняно з 2017 р. Однак у 2016 р. підприємством

отримано чистий збиток у розмірі 261 тис. грн., що є негативним явищем. Перевищення приросту прибутку, порівняно із приростом обсягів виробництва, пов'язане з тим, що темпи зростання виручки від реалізації продукції у 2017-2018 рр. перевищували темпи зростання витрат на виробництво та реалізацію продукції. Даний аспект є досить позитивним для подальшої виробничої діяльності ПП “Харчовик”.

Наступним кроком є дослідження рівня рентабельності ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Аналізування видів рентабельності ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр.

Назва показника	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2017 р від 2016 р. (+;-)	Відхилення 2018 р. від 2017 р. (+;-)
1.Рентабель-ність продукції	0	2	3	2	1
2.Рентабель-ність майна	0	2	3	2	1
3.Рентабель-ність власного капіталу	0	2	4	2	2
4.Період окупності власного капіталу	0	20	12	20	-8
5.Рентабель-ність основної діяльності	0	3	5	3	2

З табл. 2.12 бачимо, що у 2017 р. та 2018 р. рентабельність ПП “Харчовик” покращилась, адже у 2016 р. підприємство було нерентабельним. Але останніми роками ситуація покращилась, ми бачимо приріст по усіх видах рентабельності, також є позитивним зменшення періоду окупності власного капіталу у 2018 р. порівняно із 2017 р.

Оцінивши усі складові виробничого потенціалу, робимо висновок, що ПП “Харчовик” має можливості для власного розвитку.

Також доцільним буде здійснення групування активів ПП “Харчовик” за 2016-2018 рр. у контексті забезпечення ефективного використання виробничого потенціалу підприємства та забезпечення його економічного розвитку (табл. 2.13).

				від 2016 р. (+;-)	від 2017 р. (+;-)					від 2016 р. (+;-)	від 2017 р. (+;-)
Високо ліквідні активи (A1)	550	978	142	428	-806	Найбільш термінові зобов'язання (П1)	780	575	1600	-205	1025
Швидко ліквідні (A2)	7456	7675	8290	219	615	Коротко- строкові пасиви (П2)					
Повільно ліквідні (A3)	3784	3670	4537	-114	867	Довго- строкові пасиви (П3)					
Важко ліквідні (A4)	3202	2853	3846	-349	993	Постійні пасиви (П4)	14179	14542	15150	363	608
Баланс	14959	15117	16750	158	1633	Баланс	14959	15117	16750	158	1633

Згідно даної табл. 2.15 бачимо, що ліквідність балансу ПП “Харчовик” у 2017 р. порівняно з 2016 р. по активах зросла на 184 тис. грн., по пасивах – на 158 тис. грн., а у 2018 р. порівняно з 2017 р. по активах відповідно зросла на 1698 тис. грн., а по пасивах – на 1633 тис. грн. Отже, прослідковуються позитивні зміни у ліквідності балансу даного підприємства.

Висновки до другого розділу

У другому розділі магістерської роботи здійснено аналізування системи управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”. Зроблено загальну характеристику управлінської діяльності ПП “Харчовик”. Отож, досліджуваним підприємством є ПП “Харчовик”. Попри усі негаразди, що діються з економікою України на протязі останніх років, ще існують підприємства, які готові випускати якісну продукцію. Більше того, зараз їх стає все більше. Однак за минулий час стало зрозуміло й інше: забезпечувати належний рівень конкурентних позицій товарів, що випускаються, потрібно не лише за рахунок різниці у ціні, але й за рахунок таких не менш важливих факторів, як якість, ергономічність тощо. ПП “Харчовик” здійснює виробничу-господарську діяльність у смт. Підволочиськ Тернопільської обл.

Агропереробне підприємство ПП “Харчовик” на орендованих землях у Підволочиському р-ні вирощує такі овочеві та зернові культури, як пшеницю, ячмінь, овес, гречку, кукурудзу зернову, горох зелений, буряк столовий, моркву, ріпак.

Основними напрямками діяльності ПП “Харчовик” є:

- консервування овочевої, плодово-ягідної та м’ясної сільськогосподарської продукції;
- перероблення продукції власного сільськогосподарського виробництва та придбаної в інших виробників;
- закупівля та реалізація сільськогосподарської продукції;
- оптова та роздрібна торгівля продовольчими товарами;
- надання послуг автосервісу та виконання робіт по транспортному обслуговуванню населення по території України та за її межами, перевезення вантажів.

У квітні 2012 р. проведена реконструкція основних потужностей, заміна старого обладнання у м’ясному цеху, що, у свою чергу, дало можливість впроваджувалися нові види продукції, а саме: [яловичина тушкована](#), [свинина тушкована](#), [курча у власному соусі](#), [каша перлова з яловичиною](#), [фарш із свинини та яловичини](#), [сніданки м’ясні](#).

Уся продукція філії ПП “Харчовик” сертифікована у системі Укрсепро та відповідає діючій нормативній документації і потребам споживачів. Продукція підприємства реалізується під торговою маркою “Харчовик”. Основна мета (стратегія) перспективного розвитку ПП “Харчовик” залежить від підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства у результаті комплексного технічного переоснащення консервного виробництва.

ПП “Харчовик” належить до підприємств промислового характеру. За ступенем охоплення ринку – галузеве. За ступенем спеціалізації – спеціалізоване. Виготовлення продукції масове (підприємство виготовляє консервовані вироби). Спеціалізація ПП “Харчовик” – перероблення та консервування овочів, фруктів та м’яса.

ПП “Харчовик” займається переробкою сільськогосподарської продукції. Асортиментний перелік продукції консервного підприємства складає: горошок зелений консервований; кукурудза цукрова консервована; квасоля консервована; огірки

консервовані; помідори консервовані; кабачки консервовані; ікра (кабачкова, гарбузова, баклажанна); томатна паста; томатний соус; м'ясо тушковане (свинина, яловичина, курятина); молоко згущене варене; пюре; повидло; мед штучний; зернові культури (пшениця, ячмінь, овес, гречка, кукурудза); зернобобові культури (горох, квасоля); олійні культури (ріпак).

Сума балансу ПП “Харчовик” у 2017 р. становить 15117 тис. грн., що у порівнянні з 2016 р. є більшою на 158 тис. грн. (1%), а у 2018 р. порівняно з 2017 р. сума балансу є більшою на 1633 тис. грн. (10,8%), що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить, що досліджуване консервне підприємство має достатній потенціал для свого розвитку.

Упродовж 2017-2018 рр. середньооблікова чисельність працівників консервного підприємства залишалась незмінною – на рівні 62 осіб, однак у 2016 р. цей показник був вищим на 8 осіб.

Провівши аналізування показників системи управління виробничими та фінансовими ресурсами за 2016-2018 рр. нами з'ясовано, що ПП “Харчовик” покращило свою виробничо-господарську та фінансову діяльність упродовж аналізованого періоду, адже підвищились показники чистого доходу від реалізації продукції, рентабельності та чистого прибутку загалом.

Отож, нами було проаналізовано управлінський, виробничо-господарський та фінансовий стан, а також інноваційний потенціал ПП “Харчовик” упродовж останніх трьох років. Було зроблено висновок, що досліджуване підприємство є рентабельним і має відповідний потенціал для розвитку та впровадження інновацій. Проте, для ефективного впровадження інновацій необхідні інвестиції у розвиток плодоовочеконсервного комплексу. Інвестиційна діяльність у сфері плодоовочеконсервного виробництва повинна базуватися на певних фундаментальних принципах, що сприятимуть раціональному виготовленню продукції. Основними принципами інноваційно-інвестиційної діяльності в плодоовочеконсервному виробництві повинні бути: цільовий характер інноваційної та інвестиційної діяльності; диверсифікація джерел інвестування; дотримання принципу безперервного комплексного використання наявних потужностей; узгодженість економічних, екологічних та соціальних цілей інноваційного розвитку (перевагу повинні мати екологічні цілі, тобто збереження,

розширене відтворення виробничих ресурсів за умови одночасного задоволення потреб суспільства у якісній та корисній харчовій продукції); державна підтримка та сприяння інвестуванню у консервне виробництво; врахування комплексної екологоекономічної ефективності інвестування в інновації; збереження біологічного різноманіття та підтримання корисних властивостей продукції.

РОЗДІЛ 3

ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПП “ХАРЧОВИК”

3.1. Зміна асортиментної політики як можливість удосконалення управління інноваційним потенціалом переробного підприємства

Підвищення ефективності виробництва при подальшому проведенні економічних змін у більшій мірі залежить від створення та використання основних виробничих фондів, а значить і від раціонального їх використання. Для удосконалення системи управління інноваційним потенціалом та покращення фінансового стану у ПП “Харчовик” пропонується рішення про виготовлення нової продукції на підприємстві, а саме – реалізація проекту реконструкції частини існуючого приміщення під м’ясокопильний цех. Реконструкція діючих приміщень передбачає їх суттєве переобладнання, а також об’єктів основного та допоміжного значення, як правило, без розширення наявних будівель і споруд основного призначення, спрямоване на вдосконалення виробництва та підвищення його техніко-економічного рівня. Реконструкція здійснюється по комплексному проекту з метою збільшення виробничих потужностей, покращення якостей і зміни номенклатури продукції, як правило, без збільшення чисельності працівників при одночасному покращенні умов їх праці та охорони навколишнього середовища. До технічного переобладнання діючих підприємств відноситься комплекс заходів по підвищенню техніко-економічного рівня окремих виробництв, цехів та ділянок на основі введення прогресивної техніки та технології, механізації та автоматизації виробництва та заміни застарілого та фізично зношеного обладнання новим, більш продуктивним, а також по вдосконаленню загальнозаводського господарства і допоміжних служб.

Реконструкція частини існуючого приміщення ПП “Харчовик” під м’ясокопильний цех передбачає влаштування м’ясокопильних камер в окремому блоці. Існуючий цех обладнується системою водопроводу, каналізацією,

вентиляцією та забезпечується електроенергією. Проект реконструкції передбачає пристосування технологічного процесу коптіння м'яса до існуючого приміщення. У розробленій технологічній частині проекту передбачено наступні відділення:

- холодильна камера – обладнана двома фреоновими холодильними агрегатами потужністю 7,5 тис. кКал кожен. Камера розрахована на 25 тонн мороженої продукції і здатна автоматично підтримувати температуру від +10 до -22 °С;

- відділення розморожування та оброблення м'яса – обладнане відповідними стелажми та допоміжним обладнанням, яке здатне розморожувати до 0,5 тонн продукції при температурі від -15 до +10 °С за одну зміну;

- відділення маринування м'яса – обладнане відповідними ваннами місткістю 1000 декалітрів, що виготовлені із сталей харчових марок;

- сушильні шафи – загальна їх продуктивність становить 250 кг за зміну;

- коптильне відділення – складається із чотирьох камер;

- склад готової продукції – розрахований на зберігання 3-х тонн готової продукції.

Технологічний процес коптіння м'яса включає у себе наступні операції:

- дефростація м'яса (розморожування);

- оброблення м'яса та підготовка до маринування;

- маринування протягом 3-5-ти днів;

- сушіння м'яса у сушильних камерах перед процесом копчення;

- копчення м'яса у коптильних камерах;

- остигання м'яса та відправлення у камеру зберігання готової продукції.

Виробнича потужність м'ясо-коптильного цеху становить 250 кг м'яса за зміну. На обслуговування цеху потрібно залучити додатково чотирьох працюючих, для яких обладнуються необхідні побутові приміщення.

М'ясо-коптильний цех – універсальний і розрахований на перероблення різних видів м'яса. При незначній зміні технологічного процесу цех може проводити коптіння курячих стегон, а також м'ясних бочків. У цеху можна виробляти продукцію як гарячого, так і холодного копчення. Асортимент і номенклатура продукції змінюються в залежності від попиту без додаткових витрат на переналагодження обладнання. Організація роботи м'ясного цеху

налагоджена в одну зміну з використанням технології безперервного копчення на відкритому повітрі. Для коптіння м'ясної продукції використовуються відходи столярного виробництва у вигляді тирси твердих порід дерева. У даній технології не використовують штучних фарбників, що дозволяє одержувати продукцію натурального кольору та високих смакових властивостей. Це дає підприємству конкурентну перевагу при реалізації продукції у порівнянні з підприємствами, що проводять постачання з-за кордону.

На роботу підприємства значною мірою впливають сезонні коливання по заготівлі продукції та її реалізації, які призводять до неритмічної роботи. Як наслідок, на складах підприємства нагромаджується велика кількість продукції у вигляді заморожених півтуш птиці та кролів. Тому для ПП "Харчовик" проведені попередні розрахунки для організації роботи м'ясокопильного цеху потужністю 250 кг за зміну.

Планування м'ясокопильного виробництва характеризується рядом специфічних особливостей. Кожний вид продукції виготовляється по чітко визначеній рецептурі. Сортність відповідає продукції певного найменування. Асортимент і номенклатура продукції багато у чому залежать від якості сировини, що переробляється. Для виробництва м'ясокопильної продукції потрібне високоякісне м'ясо курей, не допускається його заміна сировиною з гіршими якісними характеристиками. Планується забезпечення максимум товарної продукції з кожної тонни сировини та підвищення ефективності м'ясокопильного виробництва.

М'ясокопильний цех планується розмістити у спеціально відведеному приміщенні на території ПП "Харчовик". Це дасть змогу уникнути зайвих витрат на спорудження камер зберігання, адже підприємство належним чином забезпечене даними виробничими потужностями. Враховуючи це, а також те, що приміщення під даний цех частково готове, то це значно зменшує витрати на запуск в експлуатацію цілого комплексу. Реалізація даного проекту дозволить також задіяти у виробництво частину основних фондів, які знаходяться на складах підприємства і не використовуються у виробничому процесі. Для цього проведемо розрахунки доцільності впровадження даного проекту, а також розрахуємо їх період окупності.

Розрахуємо витрати на виробництво для м'ясокопильного цеху за рік.

Вартість сировини – 62,5 тонн по ціні 60 тис. грн. за тунну:

$$62,5 \times 60 = 3750 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на електроенергію розрахуємо за наступною формулою:

$$V_{\text{ел}} = P_{\text{ел}} \times C_{\text{к}}, \quad (3.1)$$

де $P_{\text{ел}}$ – річна потреба цеху в електроенергії, кВт;

$C_{\text{к}}$ – вартість 1 кВт електроенергії для цеху.

$$V_{\text{ел}} = 478,38 \times 1,8 \times 12 = 10333,2 \text{ грн.} = 10,333 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо витрати на оплату праці:

Визначимо річний фонд робочого часу:

$$V_{\text{оп}} = Ч \times Т \times D_{\text{м}} \cdot \times 12, \quad (3.2)$$

де $Ч$ – чисельність працюючих, чол.;

$Т$ – тривалість робочого дня, год.;

$D_{\text{м}}$ – кількість робочих днів на місяць.

$$V_{\text{оп}} = 1 \times 8 \times 24 \times 12 = 2304 \text{ год.}$$

Розрахуємо річний фонд оплати праці:

$$P_{\text{ф}} = V_{\text{оп}} \cdot \times K_{\text{г}}, \quad (3.3)$$

де $K_{\text{г}}$ – годинна ставка працівника цеху.

$$P_{\text{ф}} = 2304 \times 22,41 = 51632,64 \text{ грн.}$$

Визначимо нарахування на заробітну плату:

$$H_{зп} = P_{ф} \times K_{н}, \quad (3.4)$$

де $K_{н}$ – коефіцієнт нарахування на заробітну плату (ЄСВ очікується у 2020 р. $K_{н} = 22$).

$$H_{зп} = 51632,64 \times 0,22 = 11359,18 \text{ грн.}$$

Серед великого різноманіття обладнання для м'ясокопіння ми обрали фірму “REX-POL”, яка заснована у 1991 р. у Польщі. За роки роботи фірма набула великого досвіду у проектуванні та виготовленні обладнання для харчової промисловості. Основний напрямок діяльності фірми – обладнання для термічної обробки продуктів харчування: універсальні коптильні-варильні камери; коптильно-варильні камери для приготування м'яса; варильні камери; жарильні (хлібопекарські) шафи; кліматичні камери для приготування сиров'ялених і сирокочених продуктів; камери дефростації; варильні котли; димогенератор; каталізатори відпрацьованого диму; камери інтенсивного охолодження ковбас і делікатесів; льодогенератори. Фірма випускає обладнання, яке відповідає європейським стандартам і відрізняється високою якістю виготовлення, надійністю та простотою обслуговування. Фірма має висококласних фахівців і передове виробниче оснащення для надання послуг з монтажу та сервісного обслуговування виробленого обладнання.

Крім того, обрана нами камера для копіння м'яса ще й призначена для гастрономії, малих виробництв, супермаркетів, хлібопекарень. Дозволяє випускати широкий асортимент продуктів з м'яса, птиці та м'яса, випікати хлібобулочні вироби, коптити сири. Технологічні процес у камері фірми “REX-POL” наступний: осадження, сушіння, копчення холодне та гаряче, копчення із зволоженням, варіння, зволоження, обсмажування, охолодження. Її вартість на сьогоднішній день становить 40000 грн. (плануємо купувати не нове обладнання, а користоване, однак у відмінному стані) На рис. 3.1 показано зовнішній вигляд коптильно-варочної камери фірми “REX-POL”.



Рисунок 3.1 – Зовнішній вигляд копильно-варочної камери фірми “REX-POL”

Розрахуємо амортизаційні нарахування:

$$A = B_0 \times K_a, \quad (3.5)$$

де B_0 – первісна вартість об'єкта;

K_a – коефіцієнт амортизації.

$$A = 40000 \times 0,49 = 19600 \text{ грн.}$$

Визначимо відпускну ціну на продукцію по окремому виду продукції (копченому курячому м'ясу). Собівартість 1-ї тонни сировини – 60 тис. грн. Підприємству потрібно на рік 62,5 тонни сировини. Це становить 3750 тис. грн. ($60 \times 62,5$). Відсоток виходу готової продукції становить 75%. Таким чином, розрахуємо вихід готової продукції на рік:

$$62,5 \times 75\% = 46,875 \text{ тонн}$$

Отже, визначимо питому вагу вартості сировини у готовій продукції:

$$3750 / 46,875 = 80 \text{ тис. грн./тонну}$$

Добавимо до вартості сировини планові нагромадження у розмірі 9%:

$$80 + 80 \times 0,09 = 87,2 \text{ тис. грн. /тонну}$$

З даної собівартості знайдемо ПДВ (прогнозується ставка ПДВ на рівні 20% у 2020 р.): $87,2 \times 0,2\% = 17,44$ тис. грн.

Перемноживши результати на обсяг нової продукції у ПП “Харчовик”, зведемо їх у наступній табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Витрати на виробництво продукції м’ясокопильним цехом у ПП “Харчовик” у 2020 р., тис. грн.

Показники	Сума
Матеріальні затрати	3760,333 (3750 + 10,333)
Витрати на оплату праці	51,632
Нарахування на заробітну плату	11,359
Амортизація	19,6
Інші витрати	–
Разом	3842,924

Отже, для реалізації проекту по впровадженню м’ясокопильного цеху підприємству потрібно 3842,924 тис. грн.

Ефективність проекту визначається на підставі оцінки грошових потоків, пов’язаних із його реалізацією. Ефективність проекту розраховується за допомогою наступних показників: період окупності інвестицій; чистий приведений дохід (NPV)

Визначимо період окупності (звичайний):

$$PP = \frac{IC}{PN}, \quad (3.6)$$

де PP – період окупності;

PN – середньорічний прибуток, тис. грн.;

IC – величина капітальних вкладень (інвестицій), тис. грн.

$$PP = \frac{59,6}{424,002} = 0,14$$

року = 2 місяці

Одним з найважливіших показників оцінки економічної ефективності виробничих інвестицій є чиста теперішня вартість (ЧТВ), яка визначається наступною формулою:

$$ЧТВ = -K + \frac{ГП_1}{1+R} + \frac{ГП_2}{(1+R)^2} + \frac{ГП_3}{(1+R)^3} + \dots + \frac{ГП_\tau}{(1+R)^\tau}, \text{ грн.} \quad (3.7)$$

Згідно форми №2 ПП “Харчовик”, у 2018 р. чистий дохід складав 16268 тис. грн., а сума амортизаційних відрахувань – 1202 тис. грн., то $ГП = 15066$ тис. грн.

Підприємство прогнозує щорічне зростання грошових потоків у 2020, 2021 та 2022 рр. на 6%. Отже, у 2020 р. $ГП = 15066 \times 1,06 = 15970$ тис. грн., у 2021 р. $ГП = 15970 \times 1,06 = 16928$ тис. грн., у 2022 р. $ГП = 16928 \times 1,06 = 17944$ тис. грн.

Щорічна норма прибутку, на яку розраховує інвестор, становить у середньому 20%.

Розраховуємо чисту теперішню вартість ПП “Харчовик” наступним чином:

$$ЧТВ = -59,6 + \frac{15970}{1+0,2} + \frac{16928}{(1+0,2)^2} + \frac{17944}{(1+0,2)^3} = -59,6 + (13308,3 + 11755,5 + 10384,3) = -59,6 + 35448,1 = 35388,5 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозовані витрати та надходження у ПП “Харчовик” зведемо у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – План доходів і витрат від впровадження м’ясокопильного цеху у ПП “Харчовик” у 2020-2021 рр., тис. грн.

Назва	Значення
Виручка	5450
ПДВ (20%)	1090
Чистий дохід	4360
Собівартість	3842,924
Прибуток	517,076

Податок з прибутку (18%)	93,074
Чистий прибуток	424,002
Період окупності (років)	0,14
Чиста теперішня вартості (ЧТВ)	35388

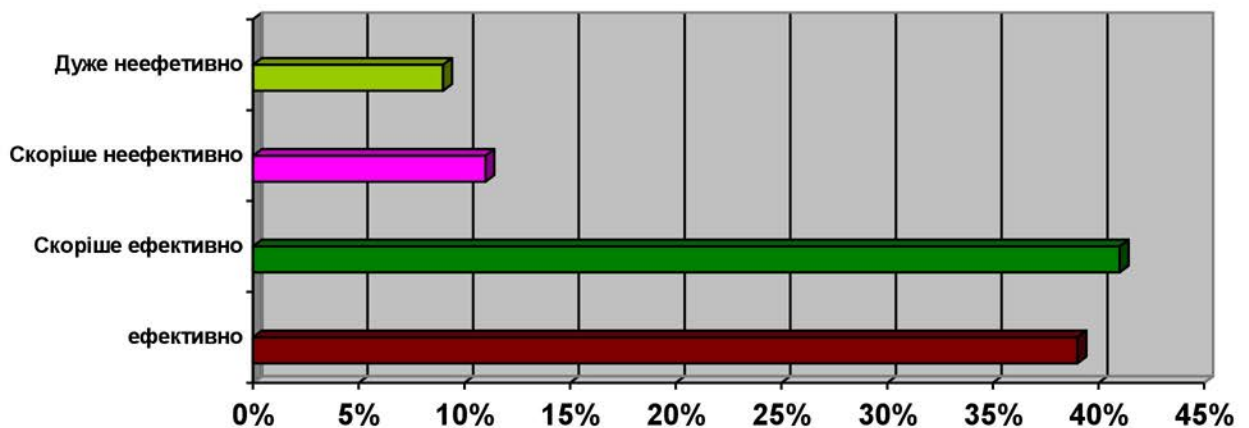
З наведених вище розрахунків можна зробити висновок про те, що впровадження в дію м'ясокоптильного цеху дасть змогу ПП "Харчовик" більш ефективно використовувати основні виробничі фонди та виробничі площі, зменшити питому вагу обладнання, яке не задіяне у процесі виробництва, а також отримати чистий прибуток у сумі 424,002 тис. грн. Це також дасть змогу підприємству зайняти нові сегменти регіонального ринку, отримати додаткові прибутки. Реалізація даного проекту дасть можливість створити додаткові робочі місця (1 особа), тобто присутній соціальний ефект.

Хоча російська заборона і призвела до обвалу українського експорту, проте основною причиною відсутності великого експорту є значне зниження виробництва, що відбулося за останні роки, а також високі ціни на вітчизняне м'ясо порівняно з цінами на м'ясо основних країн-експортерів. Унаслідок цього єдиним ринком збуту українського м'яса виступає Молдавія, а єдиним видом м'яса українського виробництва, що туди експортується, є морожена яловичина. Даний товар постачається у напівтушах і як безкісткове м'ясо. Експорт готової до вживання продукції з м'яса досить незначний унаслідок затребуваності даної продукції на ринку України, а також обмеженою можливістю її збуту лише до Молдавії, де вона зустрічається з гострою конкуренцією з боку аналогічних російських товарів у великих містах і низькою платоспроможністю основної маси населення в регіонах. Для того, щоб експортувати м'ясо та м'ясні продукти до країн ЄС, Ветеринарна служба Європейського товариства повинна обстежувати українські підприємства і видавати дозвіл на право здійснення ввезення м'ясопродуктів до ЄС. До теперішнього часу лише 3 м'ясокомбінати пройшли таку перевірку, але дозвіл на експорт не отримано не одним. Підготовлені та узгоджені технічні регламенти відносно вимог до виробництва м'яса, м'ясних продуктів і виробів, що містять м'ясо.

3.2. Розроблення проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП “Харчовик”

Досягнення мети підприємства, а саме – збільшення обсягів реалізації продукції – багато у чому залежить від організації маркетингової діяльності. Якщо діяльність служби маркетингу буде спрямована на максимальне задоволення потреб споживачів, що, у свою чергу, потребує активізації збутової діяльності, гнучких бюджетів, то тоді виробничий відділ буде зацікавлений у збільшенні обсягу товарів, бухгалтерія – у стандартизованих операціях і чітко визначеному бюджеті, конструкторські служби – у розробці таких моделей товару, що будуть мати підвищений попит на ринках збуту. Саме необхідно переглянути організаційну структуру і реорганізувати відділ постачання та збуту у відділ маркетингу у ПП “Харчовик”.

Розуміння того, що маркетинг – не розкіш, а засіб досягнення цілей підприємства, з’явилося в керівників недавно. Адже, маркетингова діяльність скеровує підприємство на одержання прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів, причому не на тимчасову вигоду, а на тривалу перспективу. З кожним роком підприємцям ще важче заробляти великі гроші, адже тепер не проблема “зробити”, а проблема продати. Враховуючи вітчизняний досвід, для наочного зображення використаємо наступний рис. 3.2, на якому подано оцінку ефективності діяльності маркетингової служби підприємства.



исунок 3.2 – Оцінювання ефективності діяльності маркетингової служби на підприємствах

Поданий рис. 3.2 є підтвердженням ефективності роботи маркетингової служби у ПП “Харчовик”. Ефективність маркетингу на промисловому підприємстві доцільно оцінювати, у першу чергу, визначенням частки отриманого доходу та прибутку за рахунок реалізації маркетингових дій, а також співвідношенням отриманих економічних результатів у процесі здійснення маркетингових операцій і пов’язаних із цим витрат та досягається через зусилля, направлені на товар, на ефективне використання всіх видів ресурсів підприємства та створення консолідованого корпоративного соціально-психологічного стану в системі відносин.

Служба маркетингу – це єдиний механізм із розробки стратегії підприємства і практичних заходів, щодо забезпечення стійкості становища підприємства на ринку. Організація маркетингу – це структурна побудова для управління маркетинговими функціями. Вона встановлює підпорядкованість і відповідальність за виконання поставлених цілей і завдань. Організація маркетингової служби для промислових товарів набагато складніший у своєму проведенні, ніж маркетинг споживчих товарів. Виробники засобів виробництва стикаються з цілим рядом специфічних проблем, першопричина яких криється в особливостях формування та розвитку попиту на цю продукцію, а саме такого специфічного продукту, як м’ясопродукція. У сучасних умовах розвитку економіки підприємство повинно раніше похвилюватися про те, коли і в якій кількості, а також хто купує його продукцію.

Службу маркетингу створюють, передусім, для забезпечення гнучкого пристосування всієї діяльності торговельного підприємства до економічної ситуації (прибутків, ціни, кон’юнктура), що змінюється, і до потреб споживачів на ринку. Служба маркетингу в умовах ринкової економіки – це та ланка в управлінні підприємством, яка спільно з виробничою, фінансовою, збутовою, технологічною, кадровою та іншими видами діяльності утворює єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів ринку й отримання на цій основі прибутку.

Керівник проекту – начальник відділу реорганізованого відділу постачання та збуту у новий маркетинговий відділ ПП “Харчовик” визначає, що і коли

повинно бути виконано та відповідає за кінцеві роботи по здійсненню проекту, включаючи витрати виробництва, витрачений час і якість проекту. Функції начальника відділу маркетингу ПП “Харчовик” щодо управління маркетинговою службою наступні:

- вирішення організаційних питань;
- керувати роботою відділу маркетингу з усіх видів діяльності (керування та взаємодія з працівниками; розподіл робіт;
- перевірка виконаних робіт; контроль за технікою безпеки та умови праці, за пожежною безпекою; відносини з керівництвом та з працівниками інших суб’єктів ПП “Харчовик”, що звертаються з надання вказівок та завдань; участь у нарадах;
- розробляти стратегію підприємства з урахуванням перспективи розвитку;
- удосконалювати систему управління;
- вирішувати питання щодо укладання договорів з партнерами про співробітництво;
- брати участь у вирішенні трудових конфліктів;
- практика польового маркетингу (перебування на виставках; участь у семінарах для споживачів та проектантів; поїздки разом з керівниками на переговори);
- практика кабінетного маркетингу (консультації та спілкування з керівниками, що безпосередньо приймають рішення про стратегію та тактику дій на ринках; отримання зворотного зв’язку від керівників щодо прийнятих рішень для визначення правильності чи хибності власних позицій).

Функції начальника пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” як організатора запропонованого проекту наступні:

- надання робочій групі інформації по проекту;
- координація функцій робочої групи;
- проведення контролю за виконанням проекту;
- укладання договорів та контрактів щодо проекту.

Організація реорганізованого відділу постачання та збуту у новий відділ маркетингу у ПП “Харчовик” повинна охопити такі етапи: побудову організаційної структури управління маркетингом; підбір фахівців з маркетингу

належної кваліфікації; розподіл завдань, прав та відповідальності серед працівників маркетингових служб; організаційну культуру та створення умов для ефективної роботи працівників маркетингової служби; організацію ефективної взаємодії маркетингової та інших служб підприємства.

Маркетингові дослідження є однією з найважливіших складових частин діяльності підприємств, які зацікавлені в досягненні сталого становища або динамічного розвитку. Все більшої уваги набуває потреба у своєчасному прийнятті обґрунтованих маркетингових управлінських рішень, які стосуються усього комплексу маркетингу підприємства. Все це вимагає нових підходів до розуміння повноцінного функціонування на підприємствах харчової та переробної промисловості системи маркетингових досліджень, які мають формувати базу знань як одного із найцінніших ресурсів, котрий підприємство застосовує для свого існування. На рис. 3.3 представлено проектну організаційну структуру новоствореного відділу маркетингу.

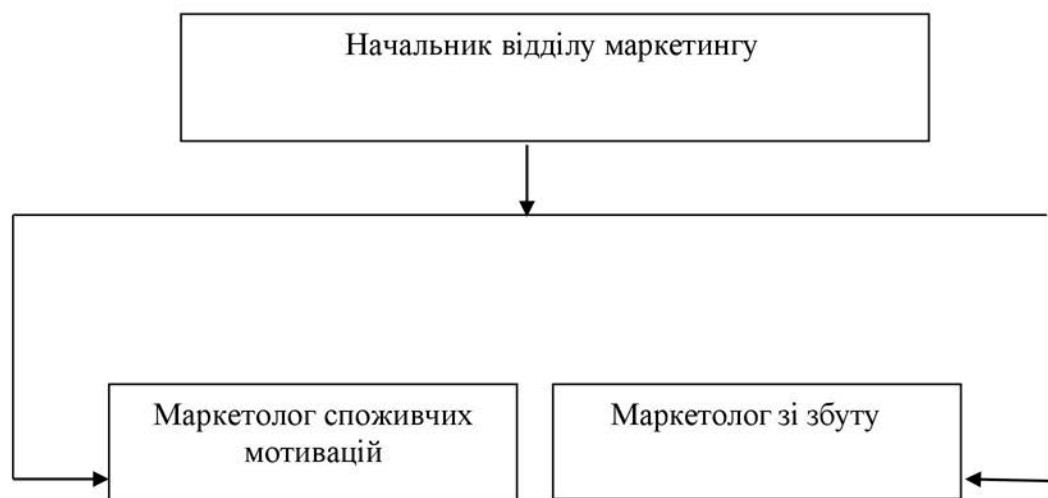


Рисунок 3.3 – Проектна організаційна структура відділу маркетингу у ПП “Харчовик”

Враховуючи той фактор, що ПП “Харчовик” у даний час працює на інтенсивне насичення ринку регіону м’ясною продукцією, доцільно удосконалити організаційну структуру підприємства шляхом створення відділу маркетингу, ввівши такі посади, як начальник відділу маркетингу, маркетолог споживчих мотивацій та маркетолог зі збуту. У результаті реорганізації кількість працівників, що займаються збутом, збільшиться від однієї до трьох осіб.

Структура відділу маркетингу повинна передбачити підбір фахівців належної кваліфікації та створення належних умов для ефективної роботи з розподілом завдань, прав та обов'язків. Основними функціями даного відділу є наступні: дослідження поведінки покупців на споживчому ринку; аналіз ринкових можливостей; розробка нового товару, упаковки та прогнозування його життєвого циклу; визначення попиту на товари; формування ціни товару; аналіз беззбитковості виробництва при даному рівні ціни; розподіл товарів по каналам збуту; управління рухом та зберігання сировини.

Заходи з удосконалення системи управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик” із метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції та підвищення виручки від її реалізації приведені у табл. 3.3 та 3.4.

Таблиця 3.3 – Заходи з удосконалення системи управління виробничим потенціалом з метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції ПП “Харчовик”

№ п/п	Елементи системи управління інноваційним потенціалом	Заходи з удосконалення елементів системи управління інноваційним потенціалом
1.	Функції виробничого менеджменту	удосконалення управління маркетинговою діяльністю з метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції
2.	Методи виробничого менеджменту	формування планів діяльності відділу маркетингу, що скеровані на зниження витрат на виробництво продукції
3.	Комунікації підприємств	налагодження зв'язків з постачальниками
4.	Управлінські виробничі рішення	прийняття колегіального управлінського рішення про зміну постачальника з метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції
5.	Організаційні зміни	зміна постачальників деталей обладнання з інших регіонів на поступове їх виготовлення підприємствами Тернопільщини

При організації проекту з реорганізації відділу постачання та збуту у відділ маркетингу необхідна організаційна структура, яка дозволить ефективно впровадити цей проект у ПП “Харчовик”. Враховуючи те, що даний проект за своїм масштабом є малий, то для його реалізації можна використати функціональну модель організації нової маркетингової служби, яка створюється на базі функціональної структури.

Таблиця 3.4 – Заходи з удосконалення системи управління виробничим потенціалом ПП “Харчовик” з метою підвищення виручки від реалізації продукції

№ п/п	Елементи системи управління інноваційним потенціалом	Заходи з удосконалення елементів системи управління інноваційним потенціалом
1.	Функції виробничого менеджменту	удосконалення управління збутовою діяльністю з метою розширення ринку збуту
2.	Методи виробничого менеджменту	- формування планів реалізації на внутрішньому ринку; - розпорядження заступника директора по збуту про продаж даної продукції; - наказ про видачу премій за успішне виконання поставленого завдання
3.	Комунікації підприємстві	налагодження зв'язків з потенційними покупцями
4.	Управлінські рішення	прийняття управлінського рішення щодо продажу продукції

У наступній табл. 3.5 подано заходи з удосконалення системи управління інноваційним потенціалом з метою раціоналізації чисельності працівників у ПП “Харчовик”.

Головними критеріями оцінки відділу маркетингу згідно до запропонованої вище організаційної структури є наступні:

1. Якість, своєчасність і глибина проведених робіт з аналізу кон'юнктури ринку, і як, як наслідок, точність розроблених прогнозів обсягу реалізації на короткострокові, середньострокові і довгострокові періоди.

Пошук споживачів основних видів продукції підприємства і груп виробів, виявлення причин відмови від укладення договорів на постачання (якість, ціна, асортимент, порядок і форма оплати, умови постачання і розрахунків, ступінь виконання договірних зобов'язань підприємством підприємством), пошук нових видів форм розрахунків тощо.

2. Якість і своєчасність виконання робіт у сфері розробки пропозицій по плануванню та вдосконаленню асортименту, організації товароруку, реклами, включаючи формування іміджу підприємства, паблікрілейшнз та програми по стимулюванні збуту.

Таблиця 3.5 – Заходи з удосконалення системи управління інноваційним потенціалом з метою раціоналізації чисельності працівників у ПП “Харчовик”

№ п/п	Елементи системи управління інноваційним потенціалом	Заходи з удосконалення елементів системи управління інноваційним потенціалом
1.	Функції менеджменту	- удосконалення управління постачальницькою діяльністю шляхом об'єднання відділу збуту і зовнішніх зв'язків із новоствореним відділом маркетингових досліджень у відділ маркетингу; - створення структури по маркетинговій діяльності з перерозподілом функцій та обов'язків.
2.	Методи менеджменту	- план реорганізації відділу збуту і зовнішніх зв'язків; - видача наказу про створення нової структури управління; - затвердження положення про організаційну структуру на основі реорганізації відділу збуту і зовнішніх зв'язків.
3.	Управлінські рішення	- рішення про проведення реорганізації у вище вказаних відділах; - рішення про перерозподіл зв'язків між структурними підрозділами.
4.	Організаційні зміни	- зміна організаційної структури управління відділу збуту і зовнішніх зв'язків; - збільшення загальної чисельності працівників з метою покращення збутової діяльності.

Відповідно до цих критеріїв фонд заробітної плати відділу маркетингу в цілому повинен формуватися у відповідності з наступною формулою:

$$\Phi_{ПЗ} = B_{тар} + (P_{над} + P_{прог}) \times K_1 \times K_2 \quad (3.8)$$

де $\Phi_{ПЗ}$ – фонд заробітної плати відділу маркетингу разом з ЄСВ;

$B_{тар}$ – базовий оклад чи тариф, обумовлений як постійна складова заробітної плати працівника, розмір якої визначається штатним розкладом;

$P_{над}$ – персональна надбавка чи грошова винагорода, що встановлюється кожному працівнику по представленню керівником відділу у

межах затвердженого загального фонду на персональні надбавки всім працівникам відділу;

$P_{\text{прог}}$ – грошова винагорода працівникам відділу маркетингу за точність розроблення прогнозу реалізації основних видів продукції і груп виробів на конкретний період часу;

K_1 – відносний коефіцієнт, що враховує фактичне залучення споживачів, які уклали договір на постачання продукції підприємства, $K_1 = 1,0-1,5$;

K_2 – відносний коефіцієнт, що відображає суб'єктивну оцінку вищестоячим керівником рівня якості і термінів виконання робіт у сфері розроблення пропозицій по асортиментній, ціновій, рекламній стратегіях і участі у їхньому здійсненні, $K_2 = 0,9-1,1$.

Відповідно, перш, ніж взятися за реорганізацію маркетингової служби, треба чітко й коректно визначити завдання, які на неї покладаються. Утім, починати реорганізацію відділу постачання та збуту слід навіть не з цього. Перш, ніж визначати тактичні завдання, доцільно сформулювати маркетингову стратегію підприємства, що залежить від цілої низки чинників (починаючи від специфіки ринку та завдань підприємства і закінчуючи потребою підприємства у рекламі та готовністю оплачувати маркетингові заходи). У ПП “Харчовик” розробляють комплексну виробничу стратегію – економічного розвитку, оскільки досліджуване підприємство має діяти як єдиний стратегічно орієнтований механізм.

По суті, планування реорганізації відділу постачання та збуту у відділ маркетингу є логічним результатом деталізації її функцій. Основними функціями відділу постачання та збуту є наступні:

- дослідження споживчих властивостей продукції, яка виготовляється та збір інформації про задоволення ними покупців;
- виявлення системи взаємозв'язку між різними факторами, які впливають на стан ринку та обсяг продаж;

- аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства, порівняння споживчих властивостей, ціни, витрат виробництва з аналогічними показниками конкуруючої продукції;

- розрахунок ємності ринку для продукції підприємства;

- координація та узгодження дій всіх відділів підприємства у виробленні єдиної комерційної політики;

- збір, систематизація й аналіз всієї комерційно-економічної інформації по кон'юнктурі потенційних ринків збуту продукції підприємства. Створення інформаційного-статистичного банку даних по маркетингу, включаючи дані про замовлення на продукцію, наявність запасів, а також використання цих даних для прискорення збуту продукції;

- аналіз сильних та слабких сторін конкуруючої продукції;

- аналіз стану реалізації продукції підприємства, виявлення продукції, яка не має достатнього збуту, визначення причин цього;

- розроблення пропозицій щодо стимулювання збуту продукції, яка не має попиту, шляхом підвищення якості продукції пошук платоспроможних клієнтів;

- дослідження ринку збуту;

- вибір методу ціноутворення у ПП "Харчовик".

З метою більш детального аналізу проаналізуємо компетенції працівників реорганізованої маркетингової служби у відділ маркетингу.

Менеджер по договірних відносинах та рекламі (новостворена посада) буде залучений у наступному:

- реклама у пресі (визначити найбільш ефективний носій реклами, обдумати концепцію рекламної акції, аналіз ефективності рекламної акції);

- виставкова діяльність та участь у семінарах;

- ведення виставкового залу та його функціонування;

- комп'ютерний дизайн (підготовка матеріалів до друку, фотографування об'єктів та світильників з подальшою обробкою цих зображень, дизайн вигляду подачі інформації в каталогах та буклетах);

- використання центру цифрового друку (вивчення принципів роботи на апараті, післядрукова обробка – ламінування, порізка, брошурування);

- взаємодія з суб'єктами підприємства (отримання інформації про освоєнні виробу для рекламування в Інтернеті та у каталожних матеріалах підприємства, виготовлення буклетів та рекламних блоків).

Менеджер по цінах та комплексному дослідженні ринку (новостворена посада) буде залучений у наступному:

- взаємодія з дилерами (анкетування з метою визначення стану регіональних ринків);

- анкетування менеджерів з продажу, проєктантів та споживачів з метою аналізу їхнього бачення ситуації та потреб ринків;

- обдумування власних позицій та рекомендацій щодо подальшого розвитку номенклатури та системи просування продукції;

- взаємодія з виробничими підрозділами (спільне опрацювання концепції конструкції нового виробу; участь у прийнятті взірця для конструювання; участь у плануванні переліку робіт з створення нових виробів);

- підготовка працездатності відділу(контроль та власне забезпечення розхідними матеріалами та їх закупка, облаштування робочих місць);

- матеріальна відповідальність (відносини з бухгалтерією щодо вчасного надання підтверджуючих документів: податкових накладних, актів виконаних робіт);

- секретарські функції на комп'ютері.

Проаналізувавши функції пропонованого відділу маркетингу ПП "Харчовик" ми дійшли до наступних висновків, а саме діяльність такого відділу допоможе збільшити інформованість про діяльність досліджуваного підприємства, що допоможе збільшити коло споживачів, а також здійснити їхнє стимулювання.

Завдання пропонованого відділу маркетингу у ПП "Харчовик" мають бути визначені таким чином, щоб їх рішення забезпечили реалізацію: формування ринкової орієнтації діяльності підприємства; збір, обробка й аналіз інформації про ринок, вивчення потреб попиту; підготовка інформації для прийняття рішень щодо більш ефективного пристосування виробничого, торгівельно-збутового, рекламного, фінансового потенціалу даного підприємства до вимог ринку;

формування попиту та стимулювання збуту; проведення активної комунікаційної, розподільчої та збутової політики тощо.

Маркетингова діяльність підприємств харчової та переробної промисловості є системою, що включає планування, організацію, виконання та контроль маркетингових програм, оцінювання прибутків, ризиків і ефективності маркетингових заходів. Цю системність слід враховувати при розробленні та проведенні маркетингових заходів на певному ринку. Таким чином, при втіленні проекту реорганізації відділу постачання збуту у відділ маркетингу та при правильній організації його роботи, ПП “Харчовик” повинно бути впевнене в отриманні у найближчому майбутньому відчутних результатів, виражених у суттєвому зростанні об’ємів продажу. Належна організація маркетингових досліджень є запорукою їх ефективності та можливості використання одержаних результатів у практиці маркетингової діяльності підприємств. На наступному рис. 3.4 подамо перелік робіт щодо реорганізації відділу постачання збуту у відділ маркетингу у ПП “Харчовик”.

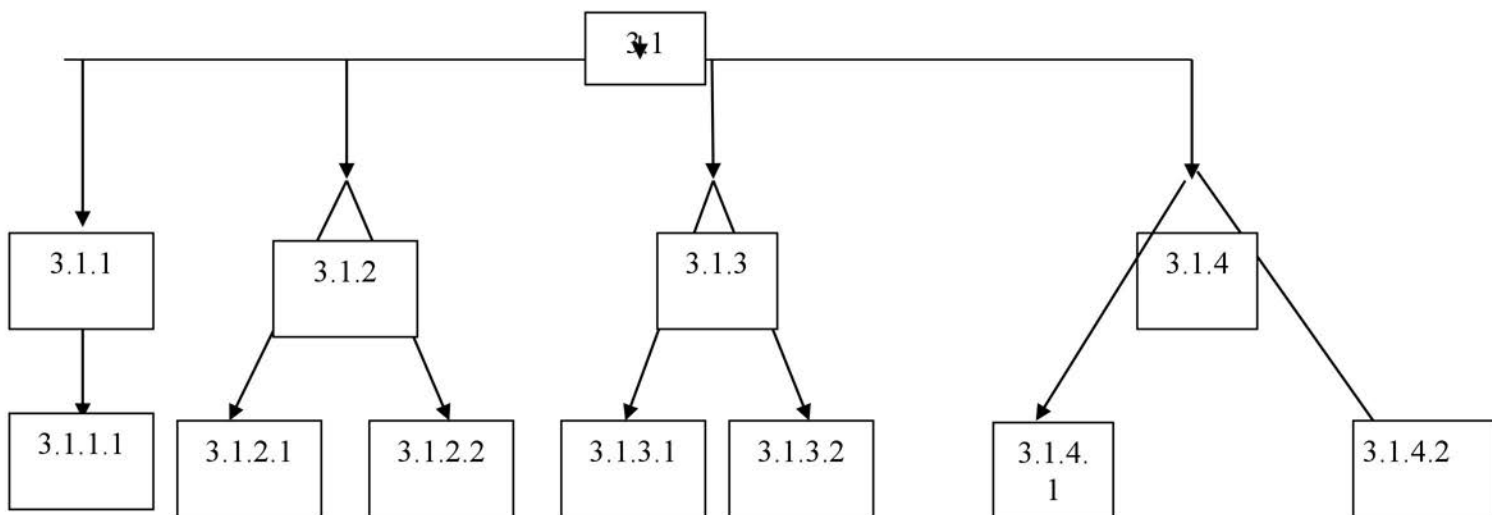


Рисунок 3.4 – Дерево робіт щодо проекту реорганізації відділу постачання та збуту у відділ маркетингу у ПП “Харчовик”

3.1 – аналізування ресурсного забезпечення щодо реорганізації маркетингової служби у ;

3.1.1 – визначення основних кількісних показників, яких має досягнути ПП “Харчовик”;

3.1.1.1 – розроблення перспективного плану;

- 3.1.2 – визначення стратегії підприємства;
- 3.1.2.1 – формування тактичних завдань підприємства;
- 3.1.2.2 – співставлення цілей та реальність їх досягнення;
- 3.1.3 – проведення підбору персоналу для відділу маркетингу;
- 3.1.3.1 – розроблення компетенцій та функцій працівників маркетингової служби;
- 3.1.3.2 – розробка системи мотиваційної політики;
- 3.1.4 – пошук інвестиційних джерел фінансування;
- 3.1.4.1 – розробка залучення коштів з чистого прибутку підприємства;
- 3.1.4.2 – визначення достатності фінансових ресурсів для реалізації проекту.

Проектні значення величини заробітної плати та надбавок працівникам пропонованого відділу маркетингу у ПП “Харчовик” приведені у наступній табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Проектні середньомісячні значення величини заробітної плати та надбавок працівникам пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик”

№ п/п	Посада	Середньорічна заробітна плата, грн.	ЄСВ (22%)	Персональна надбавка у рік, $P_{над}$ грн.	Грошова винагорода у рік, $P_{прог}$ грн.	Відносний коефіцієнт, K_1	Відносний коефіцієнт K_2
1.	Начальник відділу маркетингу (1 особа)	4350×12	$4350 \times 12 \times 0,22 = 11484$	2000	1500	1,1	1,0
2.	Маркетологи (2 особи): маркетолог споживчих мотивацій та маркетолог зі збуту	$4100 \times 2 \times 12$	$4100 \times 2 \times 12 \times 0,22 = 21648$	1400×2	900×2	1,1	1,0
	Разом	150600	33132	4800	3300	-	-

Така форма оплати праці працівників відділу маркетингу вплине на ефективне виконання службових обов'язків. Система преміювання мотивуватиме працівників до вдосконалення своєї роботи та стимулюватиме до просування по службі.

Враховуючи дані табл. 3.6, відповідно проектний річний фонд заробітної плати працівників пропонованого відділу маркетингу у діяльності ПП “Харчовик” становитиме:

$$\Phi_{ПЗ} = 150600 + 33132 + (4800 + 3300) \times 1,1 \times 1,0 = 192162 \text{ грн.} = 192,162 \text{ тис. грн.}$$

Отже, враховуючи, що у 2018 р. чистий дохід досліджуваного підприємства становив 16268 тис. грн., то у зв'язку із реалізацією пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” чистий дохід вже у 2020 р. зросте на 5% і становитиме відповідно 17081,4 тис. грн. ($16268 \times 1,05$), що підтверджує доцільність впровадження даного заходу.

Представлені рекомендаційні заходи щодо удосконалення системи управління інноваційним потенціалом за рахунок введення пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” спрямовані на покращення показників економічного зростання на даному підприємстві і збільшення обсягів продажу на 5%. Тобто якщо чистий дохід підприємства у 2018 р. становив 16268 тис. грн., то його зростання відбудеться на 813,4 тис. грн. вже у наступному 2020 р., що підтверджує доцільність такого заходу.

Отож, реорганізація маркетингової служби у відділ маркетингу дасть можливість постійного забезпечення рекламними заходами та інформацією про стан ринку для даного підприємства. Цей відділ допоможе залучити більше коло споживачів та підвищити конкурентоспроможність ПП “Харчовик”.

3.3. Рекомендації з впровадження оцінювання працівників в інноваційній діяльності ПП “Харчовик”

Персонал підприємства – це сукупність працівників певних категорій і професій, зайнятих єдиною виробничою діяльністю, спрямованою на одержання

прибутку або доходу та задоволення своїх матеріальних потреб. Аналізуючи питання забезпеченості персоналом, потрібно пам'ятати, що в сучасних умовах внаслідок помітних скорочень обсягів виробництва підприємства більше стикаються не з проблемою недостачі, а з наявністю зайвої робочої сили, необхідністю скорочення робочих місць і водночас – збереження кваліфікованих кадрів на майбутнє. При цьому потрібно позитивно оцінювати вимушені заходи щодо скорочення тривалості робочого тижня, впровадження додаткових відпусток, сприймати з відповідним розумінням регулювання рівня заробітної плати та навіть затримки її сплати.

Оцінювання персоналу сьогодні слід розглядати як невід'ємну підсистему управління персоналом підприємства, яка включає підбір, адаптацію, мотивацію, навчання та розвиток персоналу, роботу з кадровим резервом, а також управлінням організаційними змінами. Оцінювання персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно-кваліфікаційних, ділових, результатуючих з відповідними параметрами (вимогами, еталонами). Вважаємо, що вона має на меті не лише визначення відповідності працівника певним вимогам, але й має розкрити його потенціал і можливості, а також дієві стимули для заохочення. Вітчизняні підприємства успішно використовують досвід зарубіжних компаній з питань оцінювання персоналу. Але через те, що вітчизняні підприємства припускаються помилок, пов'язаних з однотипністю використання методів оцінки і, що гірше, недоречністю їх вибору в конкретних умовах, різними авторами розроблено рекомендаційні логіко-структурні схеми щодо доцільності вибору того чи іншого методу оцінки персоналу в залежності від форми власності та галузевої приналежності суб'єкта господарювання. Немає кращого чи гіршого методу оцінювання персоналу: кожен метод обирається відповідно до завдань конкретного підприємства та його вимог до персоналу. Отже, розроблення нових методів оцінювання персоналу та вдосконалення існуючих – основне завдання будь-якого підприємства, зацікавленого у високих результатах діяльності та стійкому розвитку у конкурентному середовищі.

Ми розглядаємо кадровий потенціал як складову у концепції розвитку підприємства. Пропонуємо особисто розроблене оцінювання впливу ресурсів підприємства (у тому числі творчого потенціалу) на формування виробничого

потенціалу та оцінку творчого потенціалу в складі виробничого. Це питання буде вивчатися нами і надалі, оскільки значення кадрового потенціалу в майбутньому зростатиме, і обов'язковою необхідністю є і буде вивчення його з врахуванням специфіки управління підприємством та підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства, навіть такого, яке не займається інноваційною діяльністю.

Одним з основних способів підвищення ефективності праці у ПП “Харчовик” повинна бути атестація персоналу. Як відомо, вона представляє собою форму комплексної оцінки кадрів, за результатами якої приймаються рішення про подальший службовий ріст працівника, його переміщення чи звільненні. Атестація проводиться з метою найбільш раціонального використання потенціалу фахівців, підвищення ефективності їхньої праці і відповідальності за доручене їм справа. Вона сприяє подальшому поліпшенню підбору, розміщенню та вихованню кадрів, підвищенню їхньої кваліфікації, допомагає визначити ділові якості працівника та встановити, чи відповідає він займаній посаді, виявити його слабкі та сильні сторони, а також створити резерв кадрів на підвищення.

Існує багато методів атестації управлінського персоналу: “мозковий штурм”, анкетування, порівняльний аналіз, соціологічне опитування й експертні оцінки. Пропонована нами методика атестації для ПП “Харчовик” розроблена експериментально та передбачає оцінку (по шестибальній системі) результатів праці і ділових якостей працівника по 10 критеріях. Кожний з них містить в собі 10-15 показників. Кожний із критеріїв, що входять у систему оцінювання, по-різному впливає на оцінювання загальних результатів роботи фахівця, тобто має визначену питому вагу в групі критеріїв. Його визначають керівники підприємства у залежності від специфіки праці кожного працівника. У табл. 3.7 і 3.8 приведені критерії оцінювання персоналу та керівників підприємства. Ці критерії можуть бути узяті за основу, а питому вагу кожного з них доцільно коректувати з врахуванням коефіцієнта виправлення (КВП), який розробляється на кожен посаду відповідно до її специфіки. Експерти проставляють оцінки працівникам, які атестуються по кожному з десяти критеріїв.

праці та ділових якостей персоналу ПП “Харчовик”

№ п/п	Критерій	Питома вага критерію, КЗН
1.	Виконання виробничих завдань	0,16
2.	Оперативність виконання	0,16
3.	Якість виконання робіт (бездефектність праці)	0,16
4.	Професійно важливі якості і навички	0,1
5.	Компетентність, професійні знання і практичний досвід	0,1
6.	Освіта	0,1
7.	Стаж роботи зі спеціальності	0,07
8.	Трудова дисципліна	0,05
9.	Інноваційна діяльність	0,05
10.	Соціально-психологічний фактор	0,05
	Всього	1

Так, для персоналу досліджуваного підприємства оцінки проставлялися таким чином: за першим критерієм – “Виконання виробничих завдань” – показником, що використовується для оцінки працівників, є відсоток виконання робіт за звітний період.

Оцінювання по цьому показнику залежить від ступеня виконання виробничих завдань. При цьому можливі наступні варіанти:

- заплановані роботи та доручення виконані протягом оцінюваного періоду на 95-100% – оцінка “добре”;
- заплановані роботи виконані на 90-95% – оцінка “задовільно”;
- виконано менш 90% запланованого обсягу робіт – оцінка “погано”.

За кожен відсоток перевиконання роботи оцінка підвищується, а при невиконанні – знижується на 0,2 бали. Тобто, якщо працівник виконав завдання на 98%, отже, оцінка (ПРО1) складе 3,6 бали, тобто 3 бали за 95% і 0,6 – за перевиконання.

Якісні оцінки показників та критеріїв у балах переводяться у відносні величини, що називаються коефіцієнтами відповідності (Кв). Принцип розрахунку коефіцієнтів відповідності наступний: якісна оцінка “добре” приймається за оптимальний рівень вимог до працівника за всіма критеріями та показникам його оцінювання. При цьому коефіцієнт відповідності

встановлюється рівним одиниці. Інші можливі значення коефіцієнтів визначаються відношенням відповідної якісної оцінки в балах до 4 (оцінка “добре”). Так, за першим критерієм оцінці 4 відповідає 1, а 3,6 – 0,9; 3,7 – 0,925; 3,8 – 0,95; 3,9 – 0,975; 4,1 – 1,025; 4,2 – 1,05; 4,3 – 1,075; 4,4 – 1,10 тощо.

За другим критерієм – “Оперативність виконання” – показником оцінки є відсоток робіт, виконаних у термін достроково (ПВ):

$$P_B = \frac{V_B}{V_O} \cdot 100\%, \quad (3.9)$$

де V_B – обсяг робіт, виконаних у чи термін достроково за звітний період;

V_O – загальний обсяг робіт, виконаних працівником за звітний період.

У залежності від отриманого результату ставляться оцінки.

За третім критерієм – “Якість виконання робіт (бездефектність праці)” – оцінка залежить від часу, що затрачається на чи доробку виправлення помилок.

За четвертим критерієм – “Професійно важливі якості і навички” – оцінка залежить від ступеня відповідності професійно важливих якостей і навичок працівника прийнятим вимогам.

Для визначення професійно важливих якостей і навичок доцільно для кожної посади розробити професіограми, які складаються з посадових характеристик і моделей посади. Перша частина (посадова характеристика) розкриває змістовну сторону професіограми, тобто коло обов’язків працівників, функції, права, місце у системі управління, зміст праці. Друга частина професіограми характеризує структуру вимог до працівника.

Таблиця 3.8 – Питома вага критеріїв оцінювання результатів праці та ділових якостей керівників підрозділів ПП “Харчовик”

№	Критерій	Питома вага критерію, КЗН
1.	Рівень організації робіт у підрозділі	0,16
2.	Виконання посадових і функціональних обов’язків	0,12

3.	Оперативність виконання	0,12
4.	Якість виконання	0,12
5.	Професійно важливі якості і навички	0,1
6.	Компетентність, професійні знання та досвід роботи	0,1
7.	Освіта	0,09
8.	Стаж роботи зі спеціальності	0,09
9.	Інноваційна діяльність	0,05
10.	Соціально-психологічний фактор	0,05
	Всього	1

У залежності від сукупності вимог, до працівника по кожній посаді, доцільно розробити систему тестів для визначення відповідності професійно важливих якостей і навичок працівника еталону якостей. Так, для менеджера ПП “Харчовик” доцільно виділити дев’ять основних груп вимог: розумові здібності, організаційні здібності, морально-психологічні якості, стресостійкість, працездатність, володіння усною та письмовою мовами, темперамент, відсутність шкідливих звичок, стан здоров’я.

По кожній групі вимог ставиться оцінка в балах у залежності від результатів тестування та порівняння з еталоном. Кожна група вимог має питому вагу в загальній системі вимог. Загальна оцінка (ПРО4) тому критерію визначається за формулою 3.10:

$$O_4 = \sum_{i=1}^9 K_i \cdot O_i, \quad (3.10)$$

де K_i – питома вага відповідної групи;

ПРО4 – оцінка по групі.

Для проставлення оцінки за п’ятим критерієм – “Компетентність, професійні знання та практичний досвід” – доцільно розробити одне-два контрольних завдань у залежності від специфіки діяльності. Щоб полегшити визначення оцінки за цим критерієм, доцільно використовувати комп’ютерну програму, що складається з блоків питань і відповідей (по кожній посаді).

Кожне питання має п'ять варіантів відповідей, що повинні бути представлені врозкид, і тільки один з них є правильний. За правильну відповідь ставиться оцінка “п'ять” (у залежності від того, наскільки він неправильний, відповідно “4”, “3”, “2”, “1”). Кожне питання має питому вагу у загальній групі питань. Загальна оцінка (О₅) визначається за наступною формулою 3.11:

$$O_5 = \sum_{i=1}^{150} K_i \cdot O_i, \quad (3.11)$$

де ОБ5 – питому вагу кожного питання;

K_i – питома вага кожного питання;

O_i – оцінка за результатом відповіді.

За шостим критерієм – “Освіта” – оцінка залежить від рівня отриманої освіти. Наприклад, вища освіта + магістратура – оцінка “відмінно”, відсутність фахової освіти – оцінка “незадовільно”.

За сьомим критерієм – “Стаж роботи зі спеціальності” – оцінка ставиться в залежності від кількості відпрацьованого років за фахом, наприклад стаж 5-10 років відповідає оцінці “відмінно”.

За восьмим критерієм – “Трудова дисципліна” – оцінка залежить від кількості порушень трудової дисципліни.

За дев'ятим критерієм – “Інноваційна діяльність” – оцінка ставиться в залежності від кількості винаходів, раціоналізаторських пропозицій і публікацій. Загальна оцінка (ПРО9) розраховується за формулою 3.12:

$$O_9 = \sum_{i=1}^2 K_i \cdot O_i, \quad (3.12)$$

де K₁; – питома вага (наприклад, ДО1 = 0,8 – питома вага раціоналізаторських пропозицій і винаходів; ДО2 = 0,2 – питома вага публікацій);

Оі – оцінка по кожному з показників, що залежить від кількості раціоналізаторських пропозицій, винаходів і публікацій працівника за оцінюваний період).

За десятим критерієм – “Соціально-психологічний фактор” – оцінка проставляється з врахуванням числа конфліктних ситуацій, які виникли з вини працівника. При цьому доцільно використовувати характеристики керівників і підлеглих на атестованого працівника.

Критерії, по яких оцінюються керівники функціональних підрозділів і служб, хоча і подібні з критеріями, по яких оцінюється персонал підприємства, усе-таки мають і деякі відмінності. Керівник – це насамперед працівник, однак він відповідає не тільки за результати своєї праці, але і за організацію роботи в очолюваному ним підрозділі.

Так, перший критерій, по якому оцінюється керівник – “Рівень організації робіт у керованому підрозділі”, – складається з 8 компонентів: обсяг виконання виробничих завдань у колективі, оперативність працівників, якість виконання завдань, підвищення кваліфікації працівників, інноваційна діяльність у колективі, участь колективу в суспільних роботах, трудова дисципліна, знання роботи й уміння трактувати законодавчу і нормативно-технічну документацію співробітниками підрозділу.

За цими показниками можна судити про ефективність роботи керівника функціонального підрозділу. Оцінки проставляються в залежності від дійсної картини оперативного виконання запланованого обсягу робіт і дисципліни праці в колективі.

Детальніше зупинимося на восьмому показнику – “Знання роботи й уміння трактувати законодавчу і нормативно-технічну документацію”. Він визначається за результатами тестування співробітників за допомогою формули:

$$P_{\text{ПР}} = \frac{K_{\text{ПР}}}{K_{\text{ОБ}}} \cdot 100\%, \quad (3.13)$$

де ТОВР – відсоток правильних відповідей;

КПР – кількість правильних відповідей підлеглих;

КОБ – загальна кількість запитань.

При ТОВР = 95-100% – ставиться оцінка “відмінно”; 90-95% – “добре”; 85-80% – “задовільно”; менше 80% – “незадовільно”. Цей показник характеризує можливість керівника довести до підлеглих знання, необхідні їм для виконання посадових обов’язків і функцій, навчити трактувати нормативно-технічну та законодавчу документацію, необхідну для роботи відділу.

За критерієм “Рівень організації робіт у керованому колективі” розраховується загальна оцінка (ПРО1):

$$O_1 = \sum_{i=1}^8 A_i \cdot K_{зи}, \quad (3.14)$$

де A_i – оцінка по кожному з показників;

$K_{зи}$ – питома вага кожного показника у залежності від його значимості.

Після оцінювання по кожному з критеріїв визначається підсумковий коефіцієнт відповідності займаній посаді ($K_{взп}$):

$$K_{СЗД} = \sum_{i=1}^{10} K_{зи} \cdot K_{сі}, \quad (3.15)$$

де $K_{взп}$ – питома вага кожного критерію;

$K_{сі}$ – коефіцієнт відповідності, принцип розрахунку якого описаний вище.

За результатами оцінювання ділових якостей працівників їх доцільно розділити на наступні групи:

- по своїх ділових якостях ідеально відповідають займаній посаді ($K_{СЗД} > 1,05$);

- ділові якості знаходяться на верхньому рівні відповідності (КСЗД = від 0,85 до 1,05);
- ділові якості знаходяться на нижньому рівні відповідності (КСЗД = від 0,75 до 0,85);
- якості цілком не відповідають вимогам (КСЗД < 0,75).

Таблиця 3.9 – Результати вибіркового оцінювання персоналу ПП “Харчовик”

Прізвище, ім'я, по-батькові працівника	Значення коефіцієнту відповідності займаній посаді
1. Сердюк Ф.Я.	0,912
2. Драгаль Т.М.	0,812
3. Жиляк В.І.	0,763
4. Мишак В.М.	0,962
5. Фариндяк І.З.	1,120
6. Левков Г.В.	0,714
7. Петришин О.П.	0,692

За результатами вибіркової оцінки ефективності праці та ділових якостей персоналу ПП “Харчовик” можливі такі рекомендації:

- Сердюк Ф.Я. та Драгаль Т.М. – відповідають займаній посаді;
- Жиляк В.І. – переглянути рівень окладів і премій;
- Мишак В.М. – переглянути рівень окладів і премій;
- Фариндяк І.З. – підвищити на посаді;
- Левков Г.В. – звільнити;
- Петришин О.П. – звільнити.

Отже, робимо висновок, що впровадження такої системи мотивації праці дозволить значно підвищити її продуктивність на підприємстві.

Відповідно до отриманих даних, у ПП “Харчовик” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Це дасть суттєву річну економію по оплаті праці, яка становитиме:

$$E = 2 \times (1439250,00 / 605) \times 12 = 57094,2 \text{ грн.}$$

Запропоновані заходи дозволять значно покращити діючу систему мотивації праці ПП “Харчовик” і підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників, а загалом і збільшити прибутковість діяльності товариства з обмеженою відповідальністю та створити економію по оплаті праці у сумі 57094,2 грн.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі магістерської роботи запропоновано напрями управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик”. Доцільними будуть пропозиції зміни асортиментної політики як можливість удосконалення управління інноваційним потенціалом підприємства. Пропонується проект реконструкції частини існуючого приміщення під м'ясокопильний цех. Реконструкція діючих приміщень передбачає їх суттєве переобладнання, а також об'єктів основного та допоміжного значення, як правило, без розширення наявних будівель і споруд основного призначення, спрямоване на вдосконалення виробництва та підвищення його техніко-економічного рівня. Для цього потрібно придбати коптильно-варочну камеру фірми “REX-POL” вартістю 40000 грн. Впровадження в дію м'ясокопильного цеху дасть змогу ПП “Харчовик” більш ефективно використовувати основні виробничі фонди та виробничі площі, зменшити питому вагу обладнання, яке не задіяне у процесі виробництва, а також отримати чистий прибуток у сумі 424,002 тис. грн. Це також дасть змогу підприємству зайняти нові сегменти регіонального ринку, отримати додаткові прибутки. Реалізація даного проекту дасть можливість створити додаткові робочі місця (1 особа), тобто присутній соціальний ефект.

Також пропонуємо розробку проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП “Харчовик”. Структура відділу маркетингу повинна передбачати підбір фахівців з маркетингу належної кваліфікації, розподіл завдань, прав та відповідальності серед працівників маркетингових служб, створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу. Проектний річний фонд заробітної плати працівникам пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” у 2020 р. становитиме 192,162 тис. грн. Враховуючи, що у 2018 р. чистий дохід досліджуваного підприємства становив 16268 тис. грн., то у зв'язку із реалізацією пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” чистий дохід вже у

наступному 2020 р. зросте на 5% і становитиме відповідно 17081,4 тис. грн. ($3 \times 1,05$), що підтверджує доцільність впровадження даного заходу.

Також доцільними будуть рекомендації з впровадження оцінювання працівників у діяльності ПП “Харчовик”. Оцінювання персоналу сьогодні слід розглядати як невід’ємну підсистему управління персоналом підприємства, яка включає підбір, адаптацію, мотивацію, навчання та розвиток персоналу, роботу з кадровим резервом, а також управлінням організаційними змінами. Оцінювання персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно-кваліфікаційних, ділових, результуючих з відповідними параметрами (вимогами, еталонами). Вважаємо, що вона має на меті не лише визначення відповідності працівника певним вимогам, але й має розкрити його потенціал і можливості, а також дієві стимули для заохочення. Зокрема запропоновані нові форми комплексного оцінювання персоналу; введені нові коефіцієнти оцінювання якісної роботи персоналу. Відповідно до отриманих даних, у ПП “Харчовик” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Це дасть суттєву річну економію по оплаті праці, яка становитиме 57094,2 грн. Запропоновані заходи дозволять значно покращити діючу систему мотивації праці ПП “Харчовик” та підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників.

РОЗДІЛ 4 СПЕЦІАЛЬНА ЧАСТИНА

4.1 Аналізування сучасного становища та напрямків розвитку підприємств плодоовочевої консервної промисловості у складних економічних умовах

В умовах економічної та політичної кризи в Україні відсутній чіткий системний підхід до розробки стратегії економічного розвитку харчової промисловості. Зазначимо, що плодоовочева консервна промисловість потребує пильної уваги, як виробництво, яке відрізняється різноманітністю сировини, безліччю технологічних процесів та їх параметрів. До того ж виробництво консервів тісно пов'язане із розвитком агропромислового комплексу у цілому, адже залежить від якості та наявності сільськогосподарської сировини.

В умовах сучасної жорсткої конкуренції та боротьби за екологічно чисту продукцію особливу увагу необхідно приділяти інноваційному розвитку підприємств галузі. Аналіз особливостей діяльності підприємств консервної промисловості надасть можливість сформулювати стратегію їх інноваційного розвитку з урахуванням регіональних особливостей.

На сьогоднішньому етапі розвитку за відсутності державної підтримки підприємствам галузі необхідно шукати інші шляхи зростання рентабельності та будувати стратегію свого розвитку на науково обґрунтованих підходах. В Україні плодоовочеконсервна промисловість в багатьох областях має профілююче значення. За обсягом реалізованої продукції, чисельністю працюючих та вартістю основних засобів їх питома вага в промисловому комплексі країни становить відповідно 15,5%, 14,6% та 5,2%. Продукція цієї підгалузі забезпечує населення високовітамінізованим, оздоровлюючим харчуванням, адже її сировину одержують безпосередньо із самої природи. Фрукти, овочі та ягоди є важливим джерелом вуглеводів, органічних кислот, мінеральних солей і вітамінів, але їх споживання у свіжому вигляді обмежується через сезонність і територіальні відмінності природних умов. Тому консервування дозволяє забезпечити їх споживання у міжсезонний період. Особливо це є важливим для західних та

північних регіонів нашої країни. Консерви є одним з найважливіших видів товарів широкого вжитку. Світове виробництво консервів у 2018 р. сягнуло за відмітку 180 млрд. доларів США та продовжує збільшуватися.

У Херсонській і Одеській областях упродовж 2018 р. було виготовлено біля 40% всіх плодоовочевих консервів. Виробництво овочів та фруктів розвинуте також на сході України, зокрема у Запорізькій, Полтавській, Донецькій областях. В Україні склалася певна спеціалізація у виробництві плодоовочевих консервів. Переробні підприємства Центру і Заходу виробляють в основному фруктові консерви, а Південний район спеціалізується на виробництві томатних консервів. У 2019 році близько 16 % сумарного обсягу української овочевої консервації складає продукція консервних підприємств Одеської області, а також Миколаївської області – близько 7%. Основними виробниками цих регіонів виступають ПРАТ Виробниче об'єднання “Одеський консервний завод”, який в наш час виробляє 70% загальнообласного обсягу овочевих консервів, а також Компанія “Сандора” і ПРАТ “Вознесенський консервний завод” у Миколаївській області. Особливе місце в галузі завжди займало виробництво плодоовочевих консервів для дитячого харчування. Ця продукція має велике соціальне значення, оскільки раціональне харчування є важливим чинником збереження здоров'я дітей та їх гармонійного розвитку.

Основними виробниками консервів в Україні є наступні підприємства:

- компанія “Чумак” (торгова марка “Чумак”) – займається консервуванням овочів, виготовленням соків та інших видів плодово- овочеконсервної промисловості;

- група компаній “Верес” (торгова марка “Верес”, Каневський, Черкаський, Хмельницький та Мукачевський заводи) – займається консервуванням овочів за особливою технологією – консервування “по-домашньому”;

- ПАТ Виробниче об'єднання “Одеський консервний завод” (торгова марка “Господарочка”) – виготовляє овочеві та плодові консерви, соки, пюре, кетчупи, халву та рибні консерви;

- ТОВ “Ніжинський консервний комбінат (торгова марка “Ніжин”) – виготовляє консервацію, соуси, соки, соління;

- ПАТ “Вінницький консервний завод” (торгова марка “VinCan”) – займається виготовленням ікри, варення, джемів, повидла, овочевих консервів, рибних та м’ясних консервів, томатних соусів та кетчупів;

- компанія “Сандора” (торгова марка “Sandora”, консервний завод в Херсонській області та два виробничих комплекси в Миколаївській області – займається виготовленням найрізноманітніших соків з плодів та ягід;

- ПрАТ “Одеський консервний завод дитячого харчування”, що входить у великий соковий холдинг “Вітмарк – Україна” (торгові марки “Jaffa”, “Наш сік”, “Просто фрукти”, “Джусік”). Це підприємство – один з найбільших заводів по виробництву консервів для дитячого харчування. Його соки в білій упаковці займають більше 14% сокового ринку України;

- Дочірнє підприємство “ВКС – Соки” (торгова марка “Смак”, Ніженський ГМЗ) – виготовляє соки та продає їх за доступними для споживача цінами; консервний завод “Іллічівський”; “Вінні” – займається виготовленням соків з натуральних продуктів.

Основними видами продукції є овочеві та плодові консерви, пюре, варення, соки, що вказує на необхідність розширення асортименту за рахунок, наприклад, сушених та заморожених овочів та фруктів. Економічна ефективність галузі в Україні зумовлюється рядом умов макро- і мікро-зовнішнього, а також внутрішнього маркетингового середовища підприємства. В останні роки політичні умови в нашій країні характеризувалися нестабільністю, відсутністю захисту інтересів товаровиробників з боку держави, її інертним ставленням до розвитку різних форм власності та господарювання. Акціонування консервних підприємств теж не принесло позитивних результатів.

Крім того, на діяльність підприємств галузі згубно впливають нестабільність фінансової системи (коливання курсу національної валюти, інфляційні процеси тощо), а також погіршення демографічної ситуації в державі, яке проявляється, зокрема, в підвищенні частки громадян пенсійного віку і скороченні працездатного населення. Негативний вплив науково-технічних факторів у галузі проявляється в тому, що більшість її підприємств увійшли в ринкові умови з вкрай фізично зношеними і морально застарілими основними

фондами. У 2008 р. їх зношення становило в середньому 40-50%, а в 2018 р. – 62%.

Відсутність інвестування та технічного переоснащення заводів, їх фінансова неспроможність самостійно оновлювати основні фонди тільки ускладнює ситуацію. Процес заміни фондів ускладнюється ще й тим, що на устаткування вітчизняного походження припадає лише 47 %. За відсутності валютних коштів технічне переоснащення більшості підприємств галузі практично виключається, що ускладнює інноваційні процеси.

Аналізуючи тенденції розвитку підприємств консервної промисловості слід визначити, що велике значення має вплив природних факторів. Так, роки, неврожайні для томатів або іншої овочевої та садової продукції, спричиняють дефіцит відповідної сировини, що вимагає додаткових зусиль для її залучення з інших регіонів і, зрештою, призводять до зростання витрат виробництва. Ефективність діяльності консервних підприємств великою мірою залежить від їх взаємодії з суб'єктами і факторами мікроекономічного середовища. Зокрема, постачальники сировини та матеріальних ресурсів значною мірою зумовлюють ритмічність їх роботи, обсяг виробничих затрат, якість продукції тощо. Вирішальним фактором розвитку і розміщення плодоовочеконсервної промисловості є сировинний. Це пояснюється передусім тим, що овочі та фрукти зберігаються недовго і є малотранспортабельними.

Останнім часом до числа найважливіших факторів розміщення харчової промисловості входить екологічний фактор. Загальне забруднення довкілля, яке посилюється, змушує виробника приділяти підвищену увагу як якості сировини, так і санітарно-екологічним умовам виробництва харчових продуктів. Особливо вплив екологічного фактору відчувається в умовах, коли споживачі консервної продукції вимагають від виробника не тільки високої якості переробки, але й використання екологічно чистої сировини. За період з 1991 і по 2018 р. р. в області збудовано та реконструйовано 5 консервних заводів, які було введено в дію:

- Одеській консервний завод – потужністю 75,0 м. у. б. (мільйонів умовних банок);
- Одеській завод дитячого харчування – потужністю 62,0 м. у. б.;

- Вінницький консервний завод – потужністю 35,0 м. у. б.;
- Кодимський консервний завод – потужністю 19,9 м. у. б.;
- Іллічівський консервний завод – потужністю 19,4 м. у. б.

На сучасному етапі розвитку рослинництва сільгоспвиробники здійснюють удобрення ґрунту різними хімікатами, які потім під час росту рослин всмоктуються у плід, і в процесі споживання залишають відбиток на здоров'ї людини. Такий підхід створює серйозний бар'єр для розвитку екологічно чистого продукту консервної галузі. Внутрішній ринок насичений імпортною продукцією. Виробники сировини пропонують інші шляхи: використовують різного роду стимулятори росту, “прискорювачі” росту, обпилувачі тощо. А усі ці засоби забруднюють продукцію і, одночасно, впливають на український ринок консервної продукції.

Наразі інвестиції треба спрямувати на впровадження технологій з виробництва екологічно чистої продукції. По-перше, ціни на екологічно чисту продукцію значно вищі. По-друге, такий підхід сприяє вирішенню соціальної задачі суспільства. Впровадження в практику функціонування плодовоовочеконсервної промисловості принципів екологічно чистого виробництва є стратегічним напрямом державної та регіональної політики. Дуже важливим завданням для консервного виробництва є якість готового продукту.

Підприємства харчової промисловості є джерелами впливу на довкілля. Реалізація природоохоронних програм стикається як з техніко-технологічними та фінансовими проблемами, так і з організаційно-економічними та нормативно-правовими протиріччями. Таким чином, головним питанням стратегічного розвитку підприємств плодовоовочевої консервної промисловості є:

- удосконалення теоретичних і науково-методичних підходів до планування, впровадження і управління реалізацією інноваційних проектів;
- розробка методів інтегральної оцінки інноваційного рівня підприємств як інформаційної основи визначення пріоритетних і економічно ефективних напрямів державного фінансування інноваційних заходів;
- розробка механізму стимулювання інноваційної діяльності. Для реалізації такої стратегії необхідно реформувати систему господарських мотивацій фінансово-господарської діяльності.

На сьогоднішній день проблема забезпечення ефективності виробництва повинна розглядатися не лише з позиції отримання стабільного прибутку, а і з позиції забезпечення потреб споживача в екологічно чистому інноваційному продукті харчування. З другого боку, інноваційне вдосконалення виробництва має бути націлене і на економію витрат. Ця мета досягається за рахунок впровадження ресурсозберігаючих технологій та використання комплексної переробки сировини. Економії витрат можна досягти також за рахунок зниження втрат від транспортування сировини. Адже сировина консервної промисловості має нетривалий термін зберігання, дуже скоро втрачає свої властивості під час недбалого збирання, зберігання та транспортування. Наближення сировинної бази до пунктів переробки сировини – дієвий шлях до економії витрат і, як наслідок, зростання ефективності виробництва.

Окремо слід зупинитись на технологічних особливостях виготовлення консервної продукції:

1. Технологічний процес консервного виробництва тісно пов'язаний з наявністю великої кількості відходів: фруктові вижимки, плодові кісточки, насіння. Питома вага відходів в галузі складає в середньому 25-40 % маси перероблюваної сировини. Відходи містять у собі цінні харчові речовини, а тому можуть використовуватись на даному підприємстві як нова сировина чи напівфабрикати, переробляються для виготовлення інших харчових і технічних продуктів або реалізовуватись іншим підприємствам. Продуктами переробки відходів є халва, олійні кісточкові масла, повидло, джеми тощо. Таким чином, вирішення задачі економного використання сировини та матеріалів залежить від обраної схеми комплексного використання сировини.

2. Технологічні процеси в консервній галузі є водоемними. Вартість водозабезпечуючих фондів в загальній вартості основних фондів консервних підприємств в середньому складає 25 %. Тому ще одним джерелом економії є запровадження водо-економних технологій.

3. Характерною особливістю технології плодоовочевих підприємств є послідовне виготовлення різних видів продукції на тому ж самому обладнанні, причому сировина і способи її переробки різні.

4. Технологічний процес виробництва консервів характеризується безперервністю, крім незначних перерв для миття апаратів невеликою тривалістю, як правило зміною, тому незавершене виробництво відсутнє.

5. Особливістю плодоовочевих консервних підприємств є і те, що вони технологічно попередільні, тобто продукція переробляється на цілому ряді послідовних стадій (переділів) виробництва: інспекція сировини, сортування, миття, механічна обробка, бланшування, фасування, укупорка, стерилізація, етикетування і пакування.

6. Важливою особливістю консервного виробництва є комплексний характер плодоовочевої сировини, з якої можна виготовити декілька видів як основної, так і побічної продукції і одночасно одержати придатні для використання відходи – вторинні матеріальні ресурси. Комплексна переробка сільськогосподарської сировини значною мірою впливає на організацію обліку витрат, оскільки при виготовленні декількох видів продукції з вихідної сировини виникає проблема прямого віднесення матеріальних витрат на собівартість продукції.

7. Різноманітна технологія переробки сільськогосподарської сировини та великий асортимент виготовлюваної консервної продукції обумовлює використання різноманітних видів тари для її розфасовки. Солоні та квашені овочі пакуються в бочки, сушені овочі та фрукти – у мішки, різноманітні консерви – у жерстяну та скляну тару (банки, пляшки, бутілі). Крім того, сучасні вимоги до зовнішнього вигляду продукції зумовлюють потребу використання одноразових видів тари, виготовленої за зразками передових закордонних підприємств. Різноманітність видів тари і способів пакування обумовлюють застосування різних облікових і калькуляційних одиниць і впливають на процес формування собівартості консервної продукції.

Усі вищезазначені особливості дозволяють зробити наступні висновки щодо стратегічних орієнтирів для підприємств консервної галузі на інноваційний розвиток, який передбачає:

- комплексний підхід до переробки сільськогосподарської сировини;
- розширення асортименту продукції за рахунок інноваційної продукції;
- запровадження інноваційних ресурсозберігаючих технологій;

- використання інноваційних логістичних схем;
- створення ефективної системи нагляду за якістю продукції.

4.2 Організаційно-правові відносини приватного підприємства в Україні

Різноманітність видів та форм підприємств, яка на сьогодні існує в Україні, обумовлена законодавчим закріпленням багатоманітності форм власності, способів заснування (утворення) підприємств, правових режимів майна, яке передано підприємству його засновниками. Така багатоманітність знайшла відображення у статті 63 Господарського кодексу України, що визначає види та організаційні форми підприємств. Відповідно до частини першої цієї статті в Україні залежно від форм власності, передбачених законом, можуть діяти підприємства таких видів:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних приватних підприємств) згідно зі статтею 113 Кодексу визнається підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання – юридичної особи. Порядок організації та діяльності приватних підприємств визначається цим Кодексом та іншими законами.

Приватне підприємство створюється виключно на основі приватної власності однієї або кількох фізичних осіб чи юридичної особи. Виходячи з того, що на сьогодні закон, який регулює порядок створення та діяльності приватних підприємств, відсутній, такі підприємства діють на загальних підставах

відповідно до Цивільного та Господарського кодексів України. Так, приватні підприємства можуть бути утворені за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, а у випадках, спеціально передбачених законодавством, також за рішенням інших органів, організацій і громадян шляхом заснування нового, реорганізації (злиття, приєднання, виділення, поділу, перетворення) діючого (діючих) суб'єкта господарювання з додержанням вимог законодавства, зокрема антимонопольно-конкурентного законодавства.

Статут приватного підприємства повинен містити відомості про його найменування, мету і предмет діяльності, розмір і порядок утворення статутного та інших фондів, порядок розподілу прибутків і збитків, про органи управління і контролю, їх компетенцію, про умови реорганізації та ліквідації підприємства, інші відомості, що не суперечать законодавству. Статут (положення) затверджується власником майна (засновником) підприємства чи його представниками, органами або іншими суб'єктами відповідно до закону. Найменування приватного підприємства має містити інформацію про його організаційно-правову форму, тобто містити слова “приватне підприємство”. Законодавство не містить будь-яких обмежень щодо розміру статутного фонду приватного підприємства. Під час формування статутного фонду приватного підприємства слід виходити лише з принципу “достатності для здійснення господарської діяльності”.

Джерелами формування майна підприємства є грошові та матеріальні внески засновників; доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності; доходи від цінних паперів; кредити банків та інших кредиторів; капітальні вкладення і дотації з бюджетів; майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством порядку; інші джерела, не заборонені законодавством України.

Приватне підприємство підлягає державній реєстрації у порядку, визначеному Законом України “Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців”. Приватне підприємство має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку із своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом. Зазначене підприємство має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, погоджуючи питання

про розміщення таких підрозділів підприємства з відповідними органами місцевого самоврядування в установленому законодавством порядку. Такі відокремлені підрозділи не мають статусу юридичної особи і діють на основі положення про них, затвердженого підприємством.

Управління приватним підприємством здійснюється згідно з його установчими документами. Власник здійснює свої права щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статуту підприємства чи інших установчих документів. Для керівництва господарською діяльністю приватного підприємства власник (власники) або уповноважений ним орган призначає (обирає) керівника підприємства. У разі найму керівника підприємства з ним укладається договір (контракт), в якому визначаються строк найму, права, обов'язки і відповідальність керівника, умови його матеріального забезпечення, умови звільнення його з посади, інші умови найму за погодженням сторін.

Висновки до четвертого розділу

У четвертому розділі магістерської роботи зроблено аналізування сучасного становища та напрямків розвитку підприємств плодоовочевої консервної промисловості у складних економічних умовах. В наш час відсутній чіткий системний підхід до розробки стратегії економічного розвитку харчової промисловості. Зазначимо, що плодоовочева консервна промисловість потребує постійної і неослабної уваги, як виробництво, яке відрізняється різноманітністю сировини, безліччю технологічних процесів та їх параметрів. До того ж виробництво консервів тісно пов'язане із розвитком агропромислового комплексу у цілому, адже залежить від якості та наявності сільськогосподарської сировини. В Україні плодоовочеконсервна промисловість у багатьох областях має профільююче значення. Продукція цієї підгалузі забезпечує населення високовітамінізованим, оздоровлюючим харчуванням, адже її сировину одержують безпосередньо із самої природи. Фрукти, овочі та ягоди є важливим джерелом вуглеводів, органічних кислот, мінеральних солей і вітамінів, але їх споживання у свіжому вигляді обмежується через сезонність і територіальні

відмінності природних умов. Консерви є одним з найважливіших видів товарів широкого вжитку. У процесі даного наукового дослідження проведено оглядовий аналіз стану розвитку підприємств плодоовочевої консервної промисловості в Одеській області; систематизовано особливості технологічного процесу виробництва консервів. Також визначено основні напрями стратегічного розвитку консервної галузі. Кожний із вищевказаних напрямків потребує розробки відповідного організаційно-економічного забезпечення, чому і будуть присвячені наші подальші дослідження.

Визначено організаційно-правові відносини приватного підприємства в Україні. Визначено правові засади функціонування приватного підприємства в Україні. Приватним підприємством визнається підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання – юридичної особи. Приватне підприємство створюється за рішенням власника (власників) майна) органу, а також за рішенням інших органів, організацій і громадян шляхом заснування нового, або реорганізації діючого (діючих) суб'єктів господарювання з додержанням вимог законодавства. Джерелом формування майна є грошові та матеріальні внески засновників; доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності; доходи від цінних паперів, кредитів банків та інших кредиторів; капітальні вкладення і дотації з бюджетів; майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законом порядку, інші джерела.

РОЗДІЛ 5

ОБГРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

5.1. Визначення абсолютних показників пропозиції зміни асортиментної політики як можливості удосконалення системи управління інноваційним потенціалом переробного підприємства

Підвищення ефективності виробництва при подальшому проведенні економічних змін у більшій мірі залежить від створення та використання основних виробничих фондів, а значить і від раціонального їх використання. Для удосконалення системи управління інноваційним потенціалом та покращення фінансового стану у ПП “Харчовик” пропонується рішення про виготовлення нової продукції на підприємстві, а саме – реалізація проекту реконструкції частини існуючого приміщення під м’ясокопильний цех. Реконструкція діючих приміщень передбачає їх суттєве переобладнання, а також об’єктів основного та допоміжного значення, як правило, без розширення наявних будівель і споруд основного призначення, спрямоване на вдосконалення виробництва та підвищення його техніко-економічного рівня. Реконструкція здійснюється по комплексному проекту з метою збільшення виробничих потужностей, покращення якостей і зміни номенклатури продукції, як правило, без збільшення чисельності працівників при одночасному покращенні умов їх праці та охорони навколишнього середовища. До технічного переобладнання діючих підприємств відноситься комплекс заходів по підвищенню техніко-економічного рівня окремих виробництв, цехів та ділянок на основі введення прогресивної техніки та технології, механізації та автоматизації виробництва та заміни застарілого та фізично зношеного обладнання новим, більш продуктивним, а також по вдосконаленню загальнозаводського господарства і допоміжних служб.

Розрахуємо витрати на виробництво для м’ясокопильного цеху за рік.

Вартість сировини – 62,5 тонн по ціні 60 тис. грн. за тонну:

$$62,5 \times 60 = 3750 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на електроенергію розрахуємо за наступною формулою:

$$V_{\text{ел}} = P_{\text{ел}} \times Ц_{\text{к}}, \quad (5.1)$$

де $P_{\text{ел}}$ – річна потреба цеху в електроенергії, кВт;

$Ц_{\text{к}}$ – вартість 1 кВт електроенергії для цеху.

$$V_{\text{ел}} = 478,38 \times 1,8 \times 12 = 10333,2 \text{ грн.} = 10,333 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо витрати на оплату праці:

Визначимо річний фонд робочого часу:

$$V_{\text{оп}} = Ч \times Т \times Д_{\text{м}} \cdot \times 12, \quad (5.2)$$

де $Ч$ – чисельність працюючих, чол.;

$Т$ – тривалість робочого дня, год.;

$Д_{\text{м}}$ – кількість робочих днів на місяць.

$$V_{\text{оп}} = 1 \times 8 \times 24 \times 12 = 2304 \text{ год.}$$

Розрахуємо річний фонд оплати праці:

$$P_{\text{ф}} = V_{\text{оп}} \cdot \times K_{\text{г}}, \quad (5.3)$$

де $K_{\text{г}}$ – годинна ставка працівника цеху.

$$P_{\text{ф}} = 2304 \times 22,41 = 51632,64 \text{ грн.}$$

Визначимо нарахування на заробітну плату:

$$H_{\text{зп}} = P_{\text{ф}} \times K_{\text{н}}, \quad (5.4)$$

де $K_{\text{н}}$ – коефіцієнт нарахування на заробітну плату (ЄСВ очікується у 2020 р. $K_{\text{н}} = 22$).

$$H_{\text{зп}} = 51632,64 \times 0,22 = 11359,18 \text{ грн.}$$

Серед великого різноманіття обладнання для м'ясокоптіння ми обрали фірму "REX-POL", яка заснована у 1991 р. у Польщі. За роки роботи фірма набула великого досвіду у проектуванні та виготовленні обладнання для харчової промисловості. Основний напрямок діяльності фірми – обладнання для термічної обробки продуктів харчування: універсальні коптильні-варильні камери; коптильно-варильні камери для приготування м'яса; варильні камери; жарильні (хлібопекарські) шафи; кліматичні камери для приготування сиров'ялених і сирокочених продуктів; камери дефростації; варильні котли; димогенератор; каталізатори відпрацьованого диму; камери інтенсивного охолодження ковбас і делікатесів; льодогенератори. Фірма випускає обладнання, яке відповідає європейським стандартам і відрізняється високою якістю виготовлення, надійністю та простотою обслуговування. Фірма має висококласних фахівців і передове виробниче оснащення для надання послуг з монтажу та сервісного обслуговування виробленого обладнання.

Крім того, обрана нами камера для коптіння м'яса ще й призначена для гастрономії, малих виробництв, супермаркетів, хлібопекарень. Дозволяє випускати широкий асортимент продуктів з м'яса, птиці та м'яса, випікати хлібобулочні вироби, коптити сири. Технологічні процес у камері фірми "REX-POL" наступний: осадження, сушіння, копчення холодне та гаряче, копчення із зволоженням, варіння, зволоження, обсмажування, охолодження. Її вартість на сьогоднішній день становить 40000 грн. (плануємо купувати не нове обладнання, а користоване, однак у відмінному стані)

Розрахуємо амортизаційні нарахування:

$$A = B_0 \times K_a, \quad (5.5)$$

де B_0 – первісна вартість об'єкта;

K_a – коефіцієнт амортизації.

$$A = 40000 \times 0,49 = 19600 \text{ грн.}$$

Визначимо відпускну ціну на продукцію по окремому виду продукції (копченому курячому м'ясу). Собівартість 1-ї тонни сировини – 60 тис. грн. Підприємству потрібно на рік 62,5 тонни сировини. Це становить 3750 тис. грн. ($60 \times 62,5$). Відсоток виходу готової продукції становить 75%. Таким чином, розрахуємо вихід готової продукції на рік:

$$62,5 \times 75\% = 46,875 \text{ тонн}$$

Отже, визначимо питому вагу вартості сировини у готовій продукції:

$$3750 / 46,875 = 80 \text{ тис. грн./тонну}$$

Добавимо до вартості сировини планові нагромадження у розмірі 9%:

$$80 + 80 \times 0,09 = 87,2 \text{ тис. грн. /тонну}$$

З даної собівартості знайдемо ПДВ (прогнозується ставка ПДВ на рівні 20% у 2019 р.): $87,2 \times 0,2\% = 17,44$ тис. грн.

Перемноживши результати на обсяг нової продукції у ПП “Харчовик”, зведемо їх у наступній табл. 5.1.

Таблиця 5.1 – Витрати на виробництво продукції м'ясокопильним цехом у ПП “Харчовик” у 2019 р., тис. грн.

Показники	Сума
Матеріальні затрати	3760,333 (3750 + 10,333)
Витрати на оплату праці	51,632
Нарахування на заробітну плату	11,359
Амортизація	19,6
Інші витрати	–
Разом	3842,924

Отже, для реалізації проекту по впровадженню м'ясокопильного цеху підприємству потрібно 3842,924 тис. грн.

Прогнозовані витрати та надходження у ПП “Харчовик” зведемо у табл. 5.2.

Таблиця 5.2 – План доходів і витрат від впровадження м'ясокопильного цеху у ПП “Харчовик” у 2020-2021 рр., тис. грн.

Назва	Значення
-------	----------

Виручка	5450
ПДВ (20%)	1090
Чистий дохід	4360
Собівартість	3842,924
Прибуток	517,076
Податок з прибутку (18%)	93,074
Чистий прибуток	424,002
Період окупності (років)	0,14
Чиста теперішня вартості (ЧТВ)	35388

З наведених вище розрахунків можна зробити висновок про те, що впровадження в дію м'ясокоптильного цеху дасть змогу ПП "Харчовик" більш ефективно використовувати основні виробничі фонди та виробничі площі, зменшити питому вагу обладнання, яке не задіяне у процесі виробництва, а також отримати чистий прибуток у сумі 424,002 тис. грн. Це також дасть змогу підприємству зайняти нові сегменти регіонального ринку, отримати додаткові прибутки. Реалізація даного проекту дасть можливість створити додаткові робочі місця (1 особа), тобто присутній соціальний ефект.

5.2. Розрахунок абсолютних показників розроблення проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП "Харчовик"

Необхідно переглянути організаційну структуру і реорганізувати відділ відділ постачання та збуту у відділ маркетингу ПП "Харчовик". Розуміння того, що маркетинг – не розкіш, а засіб досягнення цілей підприємства, з'явилося в керівників недавно. Адже, маркетингова діяльність скеровує підприємство на одержання прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів, причому не на тимчасову вигоду, а на тривалу перспективу. З кожним роком підприємцям ще важче заробляти великі гроші, адже тепер не проблема "зробити", а проблема продати. Службу маркетингу створюють, передусім, для забезпечення гнучкого пристосування всієї діяльності торговельного підприємства до економічної ситуації (прибутків, ціни, кон'юнктура), що змінюється, і до потреб споживачів на ринку.

Керівник проекту – начальник відділу реорганізованого відділу постачання та збуту у новий відділ маркетингу ПП “Харчовик” визначає, що і коли повинно бути виконано і відповідає за кінцеві роботи по здійсненню проекту, включаючи витрати виробництва, витрачений час і якість проекту. Функції начальника відділу маркетингу ПП “Харчовик” щодо управління маркетинговою службою наступні:

- вирішення організаційних питань;
- керувати роботою відділу маркетингу з усіх видів діяльності (керування та взаємодія з працівниками; розподіл робіт;
- перевірка виконаних робіт; контроль за технікою безпеки та умови праці, за пожежною безпекою; відносини з керівництвом та з працівниками інших суб’єктів ПП “Харчовик”, що звертаються з надання вказівок та завдань; участь у нарадах;
- розробляти стратегію підприємства з урахуванням перспективи розвитку;
- удосконалювати систему управління;
- вирішувати питання щодо укладання договорів з партнерами про співробітництво;
- брати участь у вирішенні трудових конфліктів;
- практика польового маркетингу (перебування на виставках; участь у семінарах для споживачів та проектантів; поїздки разом з керівниками на переговори);
- практика кабінетного маркетингу (консультації та спілкування з керівниками, що безпосередньо приймають рішення про стратегію та тактику дій на ринках; отримання зворотного зв’язку від керівників щодо прийнятих рішень для визначення правильності чи хибності власних позицій).

На рис. 5.1 представлено проектну організаційну структуру новоствореного відділу маркетингу.



Рисунок 5.1 – Проектна організаційна структура відділу маркетингу ПП “Харчовик”

Враховуючи той фактор, що ПП “Харчовик” у даний час працює на інтенсивне насичення ринку регіону м’ясною продукцією, доцільно удосконалити організаційну структуру підприємства шляхом створення відділу маркетингу, ввівши такі посади, як менеджер по рекламі. У результаті реорганізації кількість працівників, що займаються збутом, збільшиться від однієї до трьох осіб.

Заходи з удосконалення системи управління інноваційним потенціалом ПП “Харчовик” із метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції та підвищення виручки від її реалізації приведені у табл. 5.3 та 5.4.

При організації проекту з реорганізації відділу постачання та збуту у відділ маркетингу необхідна організаційна структура, яка дозволить ефективно впровадити цей проект у ПП “Харчовик”.

Таблиця 5.3 – Заходи з удосконалення системи управління виробничим потенціалом з метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції ПП “Харчовик”

№ п/п	Елементи системи управління інноваційним потенціалом	Заходи з удосконалення елементів системи управління інноваційним потенціалом
1.	Функції виробничого менеджменту	удосконалення управління маркетингом з метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції

2.	Методи виробничого менеджменту	формування планів діяльності відділу маркетингу та відділу маркетингової діяльності, що скеровані на зниження витрат на виробництво продукції
3.	Комунікації підприємстві	налагодження зв'язків з постачальниками
4.	Управлінські виробничі рішення	прийняття колегіального управлінського рішення про зміну постачальника з метою зменшення витрат на виробництво реалізованої продукції
5.	Організаційні зміни	зміна постачальників деталей обладнання з інших регіонів на поступове їх виготовлення підприємствами Тернопільщини

Враховуючи те, що даний проект за своїм масштабом є малий, то для його реалізації можна використати функціональну модель організації нової маркетингової служби, яка створюється на базі функціональної структури.

Таблиця 5.4 – Заходи з удосконалення системи управління виробничим потенціалом ПП “Харчовик” з метою підвищення виручки від реалізації продукції

№ п/п	Елементи системи управління інноваційним потенціалом	Заходи з удосконалення елементів системи управління інноваційним потенціалом
1	2	3
1.	Функції виробничого менеджменту	удосконалення управління збутовою діяльністю з метою розширення ринку збуту
2.	Методи виробничого менеджменту	- формування планів реалізації на внутрішньому ринку; - розпорядження заступника директора по збуту про продаж даної продукції; - наказ про видачу премій за успішне виконання поставленого завдання

Продовження табл. 5.4

1	2	3
3.	Комунікації підприємстві	налагодження зв'язків з потенційними покупцями
4.	Управлінські рішення	прийняття управлінського рішення щодо продажу продукції

У наступній табл. 5.5 подано заходи з удосконалення системи управління інноваційним потенціалом з метою раціоналізації чисельності працівників у ПП “Харчовик”.

Таблиця 5.5 – Заходи з удосконалення системи управління виробничим потенціалом з метою раціоналізації чисельності працівників у ПП “Харчовик”

№ п/п	Елементи системи управління інноваційним потенціалом	Заходи з удосконалення елементів системи управління інноваційним потенціалом
1.	Функції менеджменту	- удосконалення управління постачальницькою діяльністю шляхом об'єднання відділу збуту і зовнішніх зв'язків із новоствореним відділом маркетингових досліджень у відділ маркетингу; - створення структури по маркетинговій діяльності з перерозподілом функцій та обов'язків.
2.	Методи менеджменту	- план реорганізації відділу збуту і зовнішніх зв'язків; - видача наказу про створення нової структури управління; - затвердження положення про організаційну структуру на основі реорганізації відділу збуту і зовнішніх зв'язків.
3.	Управлінські рішення	- рішення про проведення реорганізації у вище вказаних відділах; - рішення про перерозподіл зв'язків між структурними підрозділами.
4.	Організаційні зміни	- зміна організаційної структури управління відділу збуту і зовнішніх зв'язків; - збільшення загальної чисельності працівників з метою покращення збутової діяльності.

Проектні значення величини заробітної плати та надбавок працівникам відділу маркетингу ПП “Харчовик” приведені у наступній табл. 5.6.

Таблиця 5.6 – Проектні середньомісячні значення величини заробітної плати та надбавок працівникам пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик”

№ п/п	Посада	Середньо-річна заробітна плата, грн.	ЄСВ (22%)	Персональна надбавка у рік, $P_{над}$ грн.	Грошова винагорода у рік, $P_{прог}$ грн.	Відносний коефіцієнт, K_1	Відносний коефіцієнт K_2
1.	Начальник відділу маркетингу (1 особа)	4350×12	$4350 \times 12 \times 0,22 = 11484$	2000	1500	1,1	1,0

2.	Менеджери (2 особи): менеджер по цінах та комплексному дослідженню та ринку та менеджер по договірних відносинах та рекламі	$4100 \times 2 \times 12$	$4100 \times 2 \times 12 \times 0,22 = 21648$	1400×2 5	900×2	1,1	1,0
	Разом	150600	33132	4800	3300	-	-

Така форма оплати праці працівників відділу маркетингу вплине на ефективне виконання службових обов'язків. Система преміювання мотивуватиме працівників до вдосконалення своєї роботи та стимулюватиме до просування по службі.

Враховуючи дані табл. 5.6, відповідно проектний річний фонд заробітної плати працівників пропонованого відділу маркетингу ПП "Харчовик" становитиме:

$$\Phi_{ПЗ} = 150600 + 33132 + (4800 + 3300) \times 1,1 \times 1,0 = 192162 \text{ грн.} = 192,162 \text{ тис. грн.}$$

Отже, враховуючи, що у 2018 р. чистий дохід досліджуваного підприємства становив 16268 тис. грн., то у зв'язку із реалізацією пропонованого відділу маркетингу ПП "Харчовик" чистий дохід вже у 2020 р. зросте на 5% і становитиме відповідно 17081,4 тис. грн. ($16268 \times 1,05$), що підтверджує доцільність впровадження даного заходу.

Представлені рекомендаційні заходи щодо удосконалення системи управління інноваційним потенціалом за рахунок введення пропонованого відділу маркетингу ПП "Харчовик" спрямовані на покращення показників економічного зростання на даному підприємстві і збільшення обсягів продажу на 5%. Тобто якщо чистий дохід підприємства у 2018 р. становив 16268 тис. грн., то його зростання відбудеться на 813,4 тис. грн. вже у наступному 2020 р., що підтверджує доцільність такого заходу.

Отож, реорганізація відділу постачання та збуту у відділ маркетингу дасть можливість постійного забезпечення рекламними заходами та інформацією про

стан ринку для даного підприємства. Цей відділ допоможе залучити більше коло споживачів та підвищити конкурентоспроможність ПП “Харчовик”.

5.3. Розрахунок відносних показників рекомендації з впровадження оцінювання працівників в інноваційній діяльності ПП “Харчовик”

Оцінювання персоналу сьогодні слід розглядати як невід’ємну підсистему управління персоналом підприємства, яка включає підбір, адаптацію, мотивацію, навчання та розвиток персоналу, роботу з кадровим резервом, а також управлінням організаційними змінами. Оцінювання персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно-кваліфікаційних, ділових, результатуючих з відповідними параметрами (вимогами, еталонами). Вважаємо, що вона має на меті не лише визначення відповідності працівника певним вимогам, але й має розкрити його потенціал і можливості, а також дієві стимули для заохочення. Вітчизняні підприємства успішно використовують досвід зарубіжних компаній з питань оцінювання персоналу.

Одним з основних способів підвищення ефективності праці у ПП “Харчовик” повинна бути атестація персоналу. Як відомо, вона представляє собою форму комплексної оцінки кадрів, за результатами якої приймаються рішення про подальший службовий ріст працівника, його переміщення чи звільненні. Атестація проводиться з метою найбільш раціонального використання потенціалу фахівців, підвищення ефективності їхньої праці і відповідальності за доручене їм справа. Вона сприяє подальшому поліпшенню підбору, розміщенню та вихованню кадрів, підвищенню їхньої кваліфікації, допомагає визначити ділові якості працівника та встановити, чи відповідає він займаній посаді, виявити його слабкі та сильні сторони, а також створити резерв кадрів на підвищення.

Існує багато методів атестації управлінського персоналу: “мозковий штурм”, анкетування, порівняльний аналіз, соціологічне опитування й експертні оцінки. Пропонована нами методика атестації для ПП “Харчовик” розроблена експериментально та передбачає оцінку (по шестибальній системі) результатів праці і ділових якостей працівника по 10 критеріях. Кожний з них містить в собі 10-15 показників. Кожний із критеріїв, що входять у систему оцінювання, по-

різному впливає на оцінювання загальних результатів роботи фахівця, тобто має визначену питому вагу в групі критеріїв. Його визначають керівники підприємства у залежності від специфіки праці кожного працівника. У табл. 5.7 і 5.8 приведені критерії оцінювання персоналу та керівників підприємства. Ці критерії можуть бути узяті за основу, а питому вагу кожного з них доцільно коректувати з врахуванням коефіцієнта виправлення (КВП), який розробляється на кожну посаду відповідно до її специфіки. Експерти проставляють оцінки працівникам, які атестуються по кожному з десяти критеріїв.

Так, для персоналу досліджуваного підприємства оцінки проставлялися таким чином: за першим критерієм – “Виконання виробничих завдань” – показником, що використовується для оцінки працівників, є відсоток виконання робіт за звітний період.

Таблиця 5.7 – Питома вага критеріїв оцінки результатів праці та ділових якостей персоналу ПП “Харчовик”

№ п/п	Критерій	Питома вага критерію, КЗН
1.	Виконання виробничих завдань	0,16
2.	Оперативність виконання	0,16
3.	Якість виконання робіт (бездефектність праці)	0,16
4.	Професійно важливі якості і навички	0,1
5.	Компетентність, професійні знання і практичний досвід	0,1
6.	Освіта	0,1
7.	Стаж роботи зі спеціальності	0,07
8.	Трудова дисципліна	0,05
9.	Інноваційна діяльність	0,05
10.	Соціально-психологічний фактор	0,05
	Всього	1

Оцінювання по цьому показнику залежить від ступеня виконання виробничих завдань. При цьому можливі наступні варіанти: заплановані роботи та доручення виконані протягом оцінюваного періоду на 95-100% – оцінка “добре”; заплановані роботи виконані на 90-95% – оцінка “задовільно”; виконано менш 90% запланованого обсягу робіт – оцінка “погано”.

За кожен відсоток перевиконання роботи оцінка підвищується, а при невиконанні – знижується на 0,2 бали. Тобто, якщо працівник виконав завдання на 98%, отже, оцінка (ПРО1) складе 3,6 бали, тобто 3 бали за 95% і 0,6 – за перевиконання.

Якісні оцінки показників та критеріїв у балах переводяться у відносні величини, що називаються коефіцієнтами відповідності (Кв). Принцип розрахунку коефіцієнтів відповідності наступний: якісна оцінка “добре” приймається за оптимальний рівень вимог до працівника за всіма критеріями та показникам його оцінювання. При цьому коефіцієнт відповідності встановлюється рівним одиниці. Інші можливі значення коефіцієнтів визначаються відношенням відповідної якісної оцінки в балах до 4 (оцінка “добре”). Так, за першим критерієм оцінці 4 відповідає 1, а 3,6 – 0,9; 3,7 – 0,925; 3,8 – 0,95; 3,9 – 0,975; 4,1 – 1,025; 4,2 – 1,05; 4,3 – 1,075; 4,4 – 1,10 тощо.

За третім критерієм – “Якість виконання робіт (бездефектність праці)” – оцінка залежить від часу, що затрачається на чи доробку виправлення помилок.

За четвертим критерієм – “Професійно важливі якості і навички” – оцінка залежить від ступеня відповідності професійно важливих якостей і навичок працівника прийнятим вимогам.

Для визначення професійно важливих якостей і навичок доцільно для кожної посади розробити професіограми, які складаються з посадових характеристик і моделей посади. Перша частина (посадова характеристика) розкриває змістовну сторону професіограми, тобто коло обов’язків працівників, функції, права, місце у системі управління, зміст праці. Друга частина професіограми характеризує структуру вимог до працівника.

Таблиця 5.8 – Питома вага критеріїв оцінювання результатів праці та ділових якостей керівників підрозділів ПП “Харчовик”

№	Критерій	Питома вага критерію, КЗН
1	2	3
1.	Рівень організації робіт у підрозділі	0,16
2.	Виконання посадових і функціональних обов’язків	0,12
3.	Оперативність виконання	0,12
4.	Якість виконання	0,12

5.	Професійно важливі якості і навички	0,1
6.	Компетентність, професійні знання та досвід роботи	0,1
7.	Освіта	0,09

Продовження табл. 5.8

1	2	3
8.	Стаж роботи зі спеціальності	0,09
9.	Інноваційна діяльність	0,05
10.	Соціально-психологічний фактор	0,05
	Всього	1

У залежності від сукупності вимог, до працівника по кожній посаді, доцільно розробити систему тестів для визначення відповідності професійно важливих якостей і навичок працівника еталону якостей. Так, для менеджера ПП “Харчовик” доцільно виділити дев’ять основних груп вимог: розумові здібності, організаційні здібності, морально-психологічні якості, стресостійкість, працездатність, володіння усною та письмовою мовами, темперамент, відсутність шкідливих звичок, стан здоров’я.

Для проставляння оцінки за п’ятим критерієм – “Компетентність, професійні знання та практичний досвід” – доцільно розробити одне-два контрольних завдань у залежності від специфіки діяльності. Щоб полегшити визначення оцінки за цим критерієм, доцільно використовувати комп’ютерну програму, що складається з блоків питань і відповідей (по кожній посаді).

Кожне питання має п’ять варіантів відповідей, що повинні бути представлені врозкид, і тільки один з них є правильний. За правильну відповідь ставиться оцінка “п’ять” (у залежності від того, наскільки він неправильний, відповідно “4”, “3”, “2”, “1”).

За шостим критерієм – “Освіта” – оцінка залежить від рівня отриманої освіти. Наприклад, вища освіта + магістратура – оцінка “відмінно”, відсутність фахової освіти – оцінка “незадовільно”.

За сьомим критерієм – “Стаж роботи зі спеціальності” – оцінка ставиться в залежності від кількості відпрацьованого років за фахом, наприклад стаж 5-10 років відповідає оцінці “відмінно”.

За восьмим критерієм – “Трудова дисципліна” – оцінка залежить від кількості порушень трудової дисципліни.

За дев'ятим критерієм – “Інноваційна діяльність” – оцінка ставиться в залежності від кількості винаходів, раціоналізаторських пропозицій і публікацій.

За десятим критерієм – “Соціально-психологічний фактор” – оцінка проставляється з врахуванням числа конфліктних ситуацій, які виникли з вини працівника. При цьому доцільно використовувати характеристики керівників і підлеглих на атестованого працівника.

Таблиця 5.9 – Результати вибіркового оцінювання персоналу ПП “Харчовик”

Прізвище, ім'я, по-батькові працівника	Значення коефіцієнту відповідності займаній посаді
1. Сердюк Ф.Я.	0,912
2. Драгаль Т.М.	0,812
3. Жиляк В.І.	0,763
4. Мишак В.М.	0,962
5. Фариндяк І.З.	1,120
6. Левков Г.В.	0,714
7. Петришин О.П.	0,692

За результатами вибіркової оцінки ефективності праці та ділових якостей персоналу ПП “Харчовик” можливі такі рекомендації:

- Сердюк Ф.Я. та Драгаль Т.М. – відповідають займаній посаді;
- Жиляк В.І. – переглянути рівень окладів і премій;
- Мишак В.М. – переглянути рівень окладів і премій;
- Фариндяк І.З. – підвищити на посаді;
- Левков Г.В. – звільнити;
- Петришин О.П. – звільнити.

Отже, робимо висновок, що впровадження такої системи мотивації праці дозволить значно підвищити її продуктивність на підприємстві.

Відповідно до отриманих даних, у ПП “Харчовик” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Це дасть суттєву річну економію по оплаті праці, яка становитиме:

$$E = 2 \times (1439250,00 / 605) \times 12 = 57094,2 \text{ грн.}$$

Запропоновані заходи дозволять значно покращити діючу систему мотивації праці ПП “Харчовик” і підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників, а загалом і збільшити прибутковість діяльності товариства з обмеженою відповідальністю та створити економію по оплаті праці у сумі 57094,2 грн.

Висновки до п'ятого розділу

У п'ятому розділі магістерської роботи обгрунтовано економічну ефективність. Визначено абсолютні показники пропозиції зміни асортиментної політики як можливості удосконалення управління інноваційним потенціалом переробного підприємства. Пропонується проект реконструкції частини існуючого приміщення під м'ясокоптильний цех. Реконструкція діючих приміщень передбачає їх суттєве переобладнання, а також об'єктів основного та допоміжного значення, як правило, без розширення наявних будівель і споруд основного призначення, спрямоване на вдосконалення виробництва та підвищення його техніко-економічного рівня. Для цього потрібно придбати коптильно-варочну камеру фірми “REX-POL” вартістю 40000 грн. Впровадження в дію м'ясокоптильного цеху дасть змогу ПП “Харчовик” більш ефективно використовувати основні виробничі фонди та виробничі площі, зменшити питому вагу обладнання, яке не задіяне у процесі виробництва, а також отримати чистий прибуток у сумі 424,002 тис. грн. Це також дасть змогу підприємству зайняти нові сегменти регіонального ринку, отримати додаткові прибутки. Реалізація даного проекту дасть можливість створити додаткові робочі місця (1 особа), тобто присутній соціальний ефект.

Здійснено розрахунок абсолютних показників створення відділу маркетингу підприємства. Структура відділу маркетингу повинна передбачати підбір фахівців з маркетингу належної кваліфікації, розподіл завдань, прав та відповідальності серед працівників маркетингових служб, створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу. Проектний річний фонд заробітної плати працівникам запропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” у 2019 р.

становитиме 192,162 тис. грн. Враховуючи, що у 2017 р. чистий дохід досліджуваного підприємства становив 16268 тис. грн., то у зв'язку із реалізацією пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” чистий дохід вже у наступному 2019 р. зросте на 5% і становитиме відповідно 17081,4 тис. грн. ($16268 \times 1,05$), що підтверджує доцільність впровадження даного заходу.

Здійснено розрахунок відносних показників рекомендації з впровадження оцінювання працівників в інноваційній діяльності ПП “Харчовик”. Оцінювання персоналу сьогодні слід розглядати як невід’ємну підсистему управління персоналом підприємства, яка включає підбір, адаптацію, мотивацію, навчання та розвиток персоналу, роботу з кадровим резервом, а також управління організаційними змінами. Оцінювання персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно-кваліфікаційних, ділових, результуючих з відповідними параметрами (вимогами, еталонами). Вважаємо, що вона має на меті не лише визначення відповідності працівника певним вимогам, але й має розкрити його потенціал і можливості, а також дієві стимули для заохочення. Зокрема запропоновані нові форми комплексного оцінювання персоналу; введені нові коефіцієнти оцінювання якісної роботи персоналу. Відповідно до отриманих даних, у ПП “Харчовик” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Це дасть суттєву річну економію по оплаті праці, яка становитиме 57094,2 грн. Запропоновані заходи дозволять значно покращити діючу систему мотивації праці ПП “Харчовик” та підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників.

РОЗДІЛ 6

ОХОРОНА ПРАЦІ

Аналізування стану охорони праці на підприємстві виконується з метою виявлення причин і факторів незадовільного стану безпеки консервного виробництва ПП “Харчовик”, які найбільше впливають на результати діяльності досліджуваного підприємства й на визначення заходів щодо поліпшення умов та охорони праці. Оцінювання рівня стану охорони праці у підрозділах здійснюється відділом охорони праці та спеціалізованими комісіями за результатами періодичного контролю за відповідний період на підставі статистики травматизму, аналізування усунення порушень. Оскільки ПП “Харчовик” займається виробництвом консервів, то у цьому напрямку існують певні особливості щодо забезпечення належних умов та охорони праці. Для виробництва консервованої продукції використовується питна вода. Питна вода, призначена для споживання людиною, повинна відповідати санітарним нормам та гігієнічним вимогам згідно з наказом Міністерства охорони здоров’я України від 12.05.2010 р. № 400 “Про затвердження Державних санітарних норм та правил “Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною” (СанПіН). Вода питна, призначена для споживання людиною, – це вода, склад якої за органолептичними, фізико-хімічними, мікробіологічними, паразитологічними та радіаційними показниками відповідає вимогам державних стандартів та санітарного законодавства (водопровідна, фасована, з бюветів, пунктів розливу, шахтних колодязів та каптажів джерел), призначена для забезпечення фізіологічних, санітарно-гігієнічних, побутових та господарських потреб населення, а також для виробництва продукції, що потребує використання питної води.

Що стосується умов праці, то у виробничому цеху хороша система вентиляції, припливні та витяжні вентиляційні установки, що обслуговують виробництво, подають свіже повітря у робочі приміщення та видаляють пил. Ремонт, обслуговування та спостереження за справним станом і ефективністю роботи [вентиляційних](#) установок виробляє служба головного [механіка](#) підприємства

приміщення гарно освітлені, так як у цеху природне освітлення через віконні отвори, які доповнюється штучним – загальним та місцевим. Загальне штучне освітлення виконане за допомогою люмінесцентних ламп, місцеве на окремих робочих місцях – за допомогою ламп розжарювання. Усі будівлі та споруди забезпечені опаленням з власної котельні. Система опалення має регулювальний вентиль для регулювання ступеня нагріву приміщення. Основними шкідливими факторами в цехах є: шум; вібрації; запиленість повітря.

Технологічне устаткування за нормальних режимів роботи повинно бути пожежобезпечним. На випадок небезпечних несправностей і аварій необхідно передбачити заходи, що обмежують масштаб і наслідки пожежі. Технологічне устаткування, апарати, трубопроводи, арматура, в якій циркулюють речовини, що виділяють вибухонебезпечні пари, гази та пил, повинні, як правило, бути герметичними. Апаратне відділення має бути обладнане автоматичною пожежною сигналізацією. Усі виробничі приміщення мають бути забезпечені первинними засобами пожежогасіння. До них належать: вогнегасники, пожежний інвентар (покривало з негорючого теплоізоляційного полотна, ящики з піском, пожежні відра, совкові лопати); пожежний інструмент (гаки, ломи, сокири, тощо). Також необхідно встановити на території ПП “Харчовик” пожежні щити. До комплекту засобів пожежогасіння, які розміщуються на ньому слід включити: вогнегасники – 3, ящик з піском – 1, покривало – 1, гаки – 3, лопати – 2, сокири – 2, ломи – 2. Мається в наявності пожежний водопровід з гідрантами і пожежними викидними рукавами.

Основною метою розділу охорони праці є уникнення можливості виробничого травматизму, професійних отруень і захворювань, пожеж і вибухів, аварій, забруднення довкілля при будівництві та використанні об’єкта проектування. Розглядаючи діяльність ПП “Харчовик”, згідно ГОСТу 12.0.003-74, у роботі підприємства виділяємо наступні небезпечні та шкідливі чинники:

- фізичні небезпечні й шкідливі виробничі фактори: машини та механізми, що рухаються; рухливі частини виробничого устаткування; вироби, що пересуваються, заготовлі й матеріали; гірські породи, що обвалюються; підвищені запиленість і загазованість повітря робочої зони; підвищена чи знижена температура повітря робочої зони; підвищений рівень шуму на робочому місці; підвищений рівень вібрації; підвищена чи знижена рухливість повітря; недостатньо природного світла; недостатня освітленість робочої зони;

- хімічні небезпечні й шкідливі виробничі фактори. За характером впливу шкідливих речовин на організм людини вони діють як алергени, що потрапляють через дихальні шляхи;
- біологічні небезпечні й шкідливі виробничі фактори, які включають біологічні об'єкти, вплив яких на працюючих викликає травми чи захворювання;
- психофізіологічні небезпечні й шкідливі виробничі фактори.

Оцінка рівня стану охорони праці у підрозділах здійснюється відділом охорони праці та спеціалізованими комісіями за результатами періодичного контролю за відповідний період на підставі статистики травматизму, аналізу усунення порушень, виявлених під час попереднього контролю, зазначених у приписах інженерів охорони праці, органів нагляду тощо.

Виробнича санітарія – система організаційних, гігієнічних і санітарно-технічних заходів і засобів, які запобігають впливу на працівників шкідливих виробничих факторів. Виробнича санітарія включає оздоровлення повітряного середовища та нормалізацію параметрів мікроклімату в робочій зоні, захист працюючих від шуму, вібрації, ультразвуку, електромагнітного опромінення; забезпечення необхідних нормативів природного і штучного освітлення; підтримання у відповідності з санітарними вимогами території підприємства, основних виробничих і допоміжних приміщень тощо.

Необхідні санітарно-гігієнічні умови праці забезпечуються як на стадії проектування підприємства, так і при його експлуатації. Основними санітарно-технічними системами забезпечення необхідних умов праці в даному випадку є наступні: системи вентиляції та кондиціонування, системи опалення, освітлення робочих приміщень тощо. Одним із завдань медико-санітарного обслуговування – санітарне інформування, яке ставить перед собою завдання ознайомлення працівників і службовців з основами виробничої санітарії і гігієни праці й особливостями конкретного виробництва з метою профілактики захворювань. При навчанні працівників необхідними гігієнічними навичками і вміння їх застосовувати на практиці суттєво підвищує ефективність профілактичних заходів, що проводяться медико-санітарною службою. Форми санітарного інформування різноманітні: бесіди, лекції, доклади, кінофільми, плакати, виставки.

Основними розділами обов'язкової гігієнічної підготовки є вхідний санітарний інструктаж і курсове навчання стосовно спеціальності. Основним у будь-якому вигляді санітарного інформування є вивчення негативних факторів для конкретного виробництва, причин їх з'явлення, дію на організм працюючого, шляхів усунення і попередження їх дії. Проведення санітарно-ознайомлювальної роботи повинно бути включене в єдиний комплексний план оздоровчих заходів підприємства.

На харчових та переробних підприємствах, зокрема у ПП "Харчовик", медико-санітарне обслуговування працівників має свої особливості, які викликані характером виробництва. Так як підприємство займається виробництвом консервованої продукції, то підтримка санітарно-гігієнічних умов праці на даному підприємстві є вкрай необхідною. Особливістю є те, що робітники перед оформленням на роботу в обов'язковому порядку проходять попередній медичний огляд, який проводиться на основі "Інструкції по проведенню обов'язкового профілактичного медичного огляду осіб, які поступають на роботу і працюючих на харчових підприємствах, на спорудах по водозабезпеченні, у дитячих закладах". Медико-санітарне обслуговування працівників харчових підприємств проводиться медико-санітарними службами, лікарнями, поліклініками, амбулаторіями чи медпунктами в залежності від кількості працюючих на підприємстві. Для працівників ПП "Харчовик" встановлено обов'язковий періодичний медогляд: обслідування на туберкульоз – один раз в рік.

За результатами огляду медичний заклад видає адміністрації (у результаті необхідності) довідки на кожного працюючого для прийняття відповідних заходів (направлення на лікування, переведення на роботу з легшими умовами праці, направлення для переведення на інвалідність, ліквідація причин захворювання в цеху). Для попередження захворювання деяким робітникам роблять профілактичні щеплення: проти дизентерії, паратифу. Особливу увагу при медично-санітарному обслуговуванні працівників приділяють здоров'ю жінок та молоді.

Патентно-інформаційний пошук показав, що в ряді країн, наприклад, Англії, США, Польщі та інших, для приготування горілок і горілок особливих

використовують знесолену воду або навіть дистильовану. Однак напої за дегустаційними показниками мають “порожній смак” і поступаються перед напоями, приготованими на воді з деякою кількістю солей.

У ПП “Харчовик” існують певні правила з охорони праці:

1. До роботи допускаються особи, які досягли 18-ти років, не мають медичних протипоказань, мають відповідну кваліфікацію для виконання робіт, проінструктовані та пройшли перевірку знань з охорони праці.

2. Виробничий персонал проводить процес згідно з даною технологічною інструкцією та інструкціями з охорони праці і експлуатації обладнання.

3. При прийнятті на роботу та періодично персонал проходить медичний огляд.

4. Виробничі приміщення обладнані системою кондиціонування загально обмінною припливно-витяжною вентиляцією.

5. Для зменшення впливу шкідливих речовин виробничий персонал допускається до роботи тільки у засобах індивідуального захисту та колективного захисту.

6. Відбір технологічних проб слід проводити за допомогою вакуум-відбірників.

7. Зовнішні стінки обладнання з обігрівом (температура більше 45 °С) повинні бути ізольованими.

8. Всі рухомі частини обладнання захищені загородами, їх кольорове зображення відповідає вимогам ГОСТ 12.4.026-76.

9. Все обладнання з електроприводом повинно бути заземленим.

10. Сировина та напівпродукти, що потрапляють на підлогу при веденні технологічного процесу, систематично змивають мильним розчином або миючими засобами.

11. Забороняється використовувати для миття підлоги органічні розчинники.

12. Один раз на зміну проводять вологе прибирання приміщень, генеральне прибирання – 2 рази на місяць.

13. На робочих місцях забороняється:

- порушувати правила безпеки при завантаженні і вивантаженні продукту;
- працювати без засобів індивідуального захисту;

- присутність сторонніх осіб;
- зберігати і приймати їжу;
- курити на робочому місці.

14. Протягом робочого часу суворо дотримуватись туалетного режиму.

15. У виробничих приміщеннях необхідно мати аптечки медичної допомоги з набором засобів і медикаментів для допомоги потерпілим.

16. Виробничі і складські приміщення забезпечуються первинними засобами пожежегасіння (вогнегасник, вода, пісок).

Також є певні правила з техніки безпеки у ПП “Харчовик”:

1. Експлуатація та обладнання приміщень для зберігання забезпечує збереження готової продукції, допоміжних речовин та таропакувальних матеріалів.

2. Оптимальними для складських приміщень є температури повітря 18-22 °С і відносна вологість повітря не більше 60%.

3. Сировина та допоміжні матеріали, що надходять у виробництво, піддаються вхідному контролю на відповідність НТД.

4. Сировина та допоміжні матеріали зберігаються на складах, поміщаються на піддони, стелажі за найменуванням, марками, токсикологічними властивостями у відповідності до вимог правил пожежної безпеки в Україні, затвердженими 14.06.1995 р. начальником управління державної пожежної охорони МВС України.

5. Усі складські приміщення укомплектовані первинними засобами пожежегасіння у відповідності до вимог.

6. Не допускається загромождувати виробничі приміщення сировиною, тарою, готовою продукцією.

7. Транспортування сировини, напівпродуктів, готової продукції та відходів виробництва належним чином, з використанням трубопроводів, контейнерів, підіймачів та інших видів механізованого транспорту.

Один із основних факторів, що впливає на дієздатність і здоров'я людини – це стан повітряного середовища робочих місць виробничих приміщень. Під виробничим приміщенням розуміють замкнутий простір у спеціально відведених будівлях і спорудах, в яких постійно (по змінах) або періодично (протягом

робочого дня) здійснюється трудова діяльність людей, пов'язаних з різними видами виробництва, організацією, контролем і управлінням виробництвом, а також з участю в інших невиробничих видах праці на підприємствах зв'язку, на транспорті та інше. Метеорологічні умови виробничої зони (робочих приміщень виробничих цехів, відкритих робочих зон тощо) залежать від фізичного стану повітряного середовища та характеризуються наступними параметрами: температурою, відносною вологістю, загазованістю, запиленістю.

Основними задачами покращення умов праці є збереження та покращення здоров'я працівників, підвищення їх працездатності, отримання кожним працівником психофізіологічного задоволення від праці. Сприятливі умови праці підвищують творчу активність колективу, сприяють удосконаленню організації праці та підвищенню ефективності виробництва. Тому, основними шляхами збереження працездатності є заходи по скороченні робочих місць із шкідливими умовами праці, усунення причин, які викликають травматизм і професійні захворювання, створення нормальних санітарно-гігієнічних умов праці, забезпечення безпеки праці. Покращення санітарно-побутового і медичного обслуговування.

Важливе значення має пожежна профілактика, під якою розуміють комплекс організаційно-технічних заходів для забезпечення безпеки людей, запобігання пожежам, обмеження їхнього поширення, а також на створення умов для успішного гасіння пожеж. Систему спрацювання пожежної безпеки ми розглянемо на прикладі її забезпечення в адміністративному корпусі приватного підприємства. Для усунення небезпеки загорання встановлений електрощиток з запобіжниками, а також використовуються додаткові електронні стабілізатори напруги, щоб запобігти перевантаженню блоків живлення комп'ютерів. На випадок виникнення пожежі згідно з СНиП II-09.02-85 запроектовано один вихід, мінімальну ширину шляхів евакуації 1м, висоту проходу на шляхах евакуації на меншу за 2 м. На шляхах евакуації відсутні робочі та складські приміщення.

Одним з основних завдань пожежної безпеки є підвищення стійкості роботи промислових об'єктів під час пожеж та вибухів. Враховуючи, що однією з найважливіших складових загальної безпеки будь-якого сучасного об'єкта є його надійний захист від пожеж, то і система управління пожежною безпекою має

посісти відповідне місце у сфері загального управління. Тому на досліджуваному підприємстві існує служба пожежної безпеки результатом якої є поліпшення стану пожежної безпеки. До основних функцій, що виконує служба пожежної безпеки, належать наступні:

- кількісна оцінка ризику, урахування його значення у планах локалізації та ліквідації аварійних ситуацій і аварій, пожежогасіння, сертифікатах підприємств, деклараціях безпеки небезпечних промислових об'єктів, оцінках впливу на довкілля.

- забезпечення пожежної безпеки технологічних процесів, виробничого обладнання, будівель і споруд.

- розробка та реалізація програм запобігання пожежам і зниження втрат від них.

Після отримання необхідної інформації служба пожежної безпеки розробляє прогнози, перспективні плани, поліпшення загальних характеристик пожежної безпеки. Служба пожежної безпеки є організаційною структурою, яка шляхом постійного моніторингу і періодичного аналізу підтримує ефективність функціонування з урахуванням змін внутрішніх і зовнішніх чинників.

За аналізований період у ПП "Харчовик" зареєстровано 1 пожежу, що є негативним результатом, причиною займання стали мастильні речовини, так як при запуску обладнання іскра попадала на мастильну речовину та відбувався спалах. Дане підприємство слід віднести до категорії Б пожежної небезпечності так як вибухонебезпечний пил і волокна, легкозаймисті рідини з температурою спалаху більше 28 °С та горючі рідини за температурних умов і в такій кількості, що можуть утворюватися вибухонебезпечні пилеповітряні або пароповітряні суміші, при спалахуванні котрих розвивається розрахунковий надлишковий тиск вибуху в приміщенні, що перевищує 5 кПа.

Клас вогнестійкості загороджуючих конструкцій приміщень відносять до класу А, так як будівельні матеріали не займисті. Стіни та перегородки зроблені з цегли, бетону, гіпсового каменю, а для підвищення вогнестійкості металевих конструкцій їх зашили цеглою та заштукатурили, що в свою чергу значно підвищить їх вогнестійкість. Успіх швидкої локалізації та ліквідації пожежі на її початку залежить від наявних вогнегасних засобів, вміння користуватися ними

всіма працівниками, а також від засобів пожежного зв'язку та сигналізації для виклику пожежної допомоги та введення в дію автоматичних та первинних вогнегасних засобів. У результаті виникнення пожежі, на підприємстві застосовуються водні розчини солей для гасіння речовин, які погано змочуються водою. У воду додають поверхнево-активні речовини: піноутворювач ПО-1, сульфаноли НП-16, сульфонати, змочувач ДП. Внутрішнє протипожежне водопостачання здійснюється пожежними кранами, які встановлюються на висоті 1,35 м від підлоги всередині приміщень біля виходів, у коридорах, на сходових клітках. У будівлях і спорудах з пожежонебезпечним виробництвом встановлюються автоматично діючі спринклерні системи для гасіння пожеж.

Для того, щоб об'єктивно проаналізувати відповідність умов праці діючим нормативно-правовим актам, необхідно здійснити санітарно-гігієнічну характеристику умов праці відділу бухгалтерії, атестацію робочого місця за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесу. Дотримання санітарно-гігієнічних норм робочого місця в офісі є дуже важливим, як для співробітників, що працюють на такому робочому місці, так і для посадових осіб, на яких покладено відповідальність за охорону праці. Чинним законодавством України встановлено нагляд і контроль за дотриманням вимог законодавства, що регулює санітарно-гігієнічні норми робочого місця, а також відповідальність за його порушення.

Робоче місце – це місце постійного чи періодичного перебування (робітника для виконання виробничих процесів. Робоче місце повинно забезпечувати можливість зручного виконання робіт в положенні сидячи чи стоячи, або в положенні і сидячи і стоячи. При виборі положення робітника необхідно враховувати: фізичне навантаження робіт; розміри робочої зони і необхідність переміщення робітника в процесі виконання робіт; технологічні особливості процесу виконання робіт.

Організація робочого місця полягає у виборі робочого положення тіла робітника, визначення робочих зон, розміщенні інструментів та заготовок. Робоче положення тіла робітника має велике значення для забезпечення дієздатності, залежить від планування робочого місця і того, як робітник виконує роботу. Робітник при виконанні роботи може знаходитись у положенні “сидячи” чи

“стоячи”, що необхідно враховувати проектуючи робоче місце. Якщо при виконанні роботи необхідні великі м’язеві зусилля, то застосовують положення “стоячи”, а при менших зусиллях – “сидячи”. У ПП “Харчовик” для визначення висоти робочої поверхні сидіння і простору для ніг при роботі сидячи в залежності від виду роботи і росту робітника використовують табл. 6.1.

Таблиця 6.1 – Основні вимоги до робочого місця при виконанні робіт сидячи і стоячи у ПП “Харчовик”

Ріст робітника, см	Висота робочої поверхні мм, при виконанні роботи				Висота простору для ніг, мм	Висота робочого сидіння, мм
	дуже тонкої	тонкої	легкої	легкої складальної		
150	810	720	640	565	545	365
160	855	765	690	620	590	400
170	905	815	740	675	635	430
180	950	860	790	735	675	465
190	1000	910	840	790	720	500

Робоче місце на підприємстві при виконанні робіт сидячи організують при легкій роботі, яка не потребує вільного переміщення робітника, а також при роботі середньої важкості. Оптимальне положення тіла робітника досягається регулювання висоти робочої поверхні, сидіння і простору для ніг. Отже, у табл. 6.1 приведені основні вимоги до робочого місця при виконанні робіт сидячи і стоячи (ГОСТ 12.2.032-78) “Рабочее место при выполнении работ сидя. Общие эргономические требования”; ГОСТ 12.2.033-78 “Рабочее место при выполнении работ сидя. Общие эргономические требования”. Організація робочого місця та конструкція обладнання забезпечує пряме і вільне положення корпусу тіла робітника або нахил його вперед не більше, ніж на 15°.

На продуктивність роботи виробничого працівника негативний вплив складають шум, вібрації, загазованість, теплота. Тому для підвищення продуктивності роботи працівників на підприємстві створюють комфортні умови робочого місця, а саме забезпечують робітників засобами індивідуального захисту, застосовують засоби вібраційного захисту, встановлюють кондиціонери

у виробничому цеху ПП “Харчовик”.

Робоче місце секретаря-референта на підприємстві розташоване поряд з кабінетом керівника. У склад робочого місця секретаря входять: стіл з необхідним парцелярним обладнанням та телефоном-факсом; комбіновані шафи; сейф; зона обслуговування клієнтів.

Зона обслуговування клієнтів – візитна картка підприємства, тому вона добре продумана. У цій зоні розміщений м’який куток і журнальний столик. На журнальному столику завжди лежить каталог ПП “Харчовик” та нові видання преси, а також стоїть красива ваза з живими квітами. Якщо директор з різних причин не може прийняти клієнта у даний момент то секретар пропонує почекати на зручному куточку та обов’язково пригощає клієнта кавою.

Робочі місця директора та головного бухгалтера у ПП “Харчовик” майже нічим не відрізняються. В склад цих робочих місць входить стіл на якому розташований телефон-факс, настільна лампа, різні канцелярські набори. В кабінеті директора і головного бухгалтера обов’язково є комп’ютери які розташовані на спеціальних комп’ютерних столиках та з’єднані мережею. Важливим елементом робочого місця є підйимально-поворотне крісло, яке забезпечує пошукову маневреність за рахунок швидкого повороту на 360°.

Для вивчення санітарного стану зовнішнього середовища і його впливу на організм люди використовують різноманітні методи, дослідження (фізико-хімічні, токсикологічні, фізіологічні тощо). Проведення санітарних заходів на підприємстві забезпечують: здорові умови праці, охорону навколишнього середовища від забруднення викидами; забезпечення таких санітарних показників якості виробленої продукції, які вимагаються при її виробництві, зберіганні і транспортуванні. Необхідні санітарно-гігієнічні умови праці у ПП “Харчовик” забезпечені як на стадії проектування, так і при його експлуатації. Основними санітарно-технічними системами забезпечення необхідних умов праці є: система вентиляції та кондиціонування, системи опалення, каналізації, водопроводу, освітлення робочих приміщенню тощо. Крім колективного захисту, на підприємстві також застосовують засоби індивідуального захисту, 35 протигазів, 50 одиниць спецодягу, 47 пар спецвзуття. Підприємство у достатній мірі забезпечене санітарно-побутовими приміщеннями: 4 гардероби, 6 умивальних

кранів.

Перед оформленням на роботу всі в обов'язковому порядку проходять медичне обстеження у поліклініках, а потім з медичною карткою приходять на підприємство. Дане обстеження необхідне для порівняння стану здоров'я робітників. Як відомо, у виконанні роботи беруть участь не тільки працюючі м'язи, але і весь організм у цілому, і в першу чергу центральна нервова система, керуюча діяльністю всіх органів. Виснаження нервової системи з'являється не лише у результаті м'язевої роботи, але й при напруженні органів слуху, зору. Втома нервової системи викликає відчуття загального недомагання, психічного пригнічення, що призводить до зниження працездатності, послаблення уваги та зменшення опору організму шкідливим діям виробничого середовища.

Метеорологічні умови виробничого середовища (температура, вологість, швидкість руху повітря, тиск) мають значний вплив на протікання життєвих процесів в організмі людини і є важливою характеристикою гігієнічних умов праці. Допустимі призначення нормальних метеорологічних умов встановлені в СН 245-71 і ГОСТ 12.1.005-76 "Повітря робочої зони. Загальні санітарно-гігієнічні вимоги". У ПП "Харчовик" уникають таких метеорологічних умов, які можуть призвести до професійних захворювань і виробничих травм. У виробничому цеху підприємства температура повітря відповідає встановленим вимогам. У холодний перехідний період року температура у цеху становить 17-19 °С при відносній вологості 60-40%; у теплу пору року – 20-22 °С при вологості 60%.

Усі комп'ютери у ПП "Харчовик" мають відмітки про відповідність міжнародним стандартам. Екрани моніторів розташовані на відстані 50-60 см, що є оптимальним для здоров'я та очей працівників.

Усі приміщення ПП "Харчовик" мають як природне, так і штучне освітлення. В якості джерел світла при штучному освітленні використовуються світильники з серії ЛПО36, коефіцієнт пульсації не перевищує 5%.

Важливим етапом дослідження заходів з охорони праці буде розрахунок загального освітлення приміщення. Отже, коефіцієнт використання світлового потоку розраховується за формулою:

$$F = (E \times S \times K \times Z) / (n \times N) \quad (6.1)$$

де E – норма освітленості, лк;

S – площа приміщення, м²;

K – коефіцієнт запасу ($K = 1,3 \dots 1,5$ (менші значення для ламп розжарювання більші – для газорозрядних ламп));

Z – коефіцієнт нерівномірності освітлення змінюється у межах $1,1 \dots 1,5$ (у середньому $1,2$);

n – коефіцієнт використання освітлювальної установки;

N – число ламп

Отже, $F = (100 \times 34 \times 1,6 \times 1,1) / (0,54 \times 2) = 5540,7$.

Для визначення коефіцієнта необхідно розрахувати індекс приміщення:

$$i = (a \times b) / Hc \times (a + b) \quad (6.2)$$

де a, b – відповідно довжина та ширина приміщення, м;

Hc – висота розміщення світильника над освітлювальною поверхнею, м.

Отже, $i = (3 \times 11,3) / 2,4 \times (11,3 + 3) = 0,99$.

Для оцінювання загального стану охорони праці у ПП “Харчовик” необхідно розрахувати рівень травматизму, показник непрацездатності. Для оцінювання рівня травматизму розрахуємо показники його частоти (Пчт) та тяжкості (Птт).

$$\text{Пчт} = 1000 \times A / T, \quad (6.3)$$

$$\text{Птт} = D / A, \quad (6.4)$$

де A – кількість травматизму за звітний період;

T – середньоспискова чисельність працівників;

D – кількість днів непрацездатності.

Показник непрацездатності – це число людино – днів непрацездатності, що припадає на 1000 працівників.

$$П_{\text{нп}} = 1000 \times Д / Т \quad (6.5)$$

Відповідно до наведених формул, розрахуємо показники:

$$П_{\text{чт}} = 1000 \times 1 / 62 = 16,1;$$

$$П_{\text{тт}} = 10 / 1 = 10.$$

Згідно отриманих результатів, рівень травматизму є низьким за 2017 р., що є позитивним для підприємства, адже це свідчить про хорошу організованість робочих місць, проведення відповідних інструктажів та ефективну систему з охорони праці.

Враховуючи проведене аналізування, можна зробити висновок, що більшість вимог законодавства щодо охорони праці у ПП “Харчовик” дотримані. Деякі негативні факти можна усунути у короткий термін і навіть без додаткових витрат.

Висновки до шостого розділу

У шостому розділі магістерської роботи вивчено питання, що відносяться до охорони праці. Оскільки ПП “Харчовик” займається виробництвом консервів, то у цьому напрямку існують певні особливості щодо забезпечення належних умов та охорони праці. Для виробництва консервованої продукції використовується питна вода. Що стосується умов праці, то у виробничому цеху хороша система вентиляції, припливні та витяжні вентиляційні установки, що обслуговують виробництво, подають свіже повітря у робочі приміщення та видаляють пил. Ремонт, обслуговування та спостереження за справним станом і ефективністю роботи вентиляційних установок виробляє служба головного механіка підприємства приміщення гарно освітлені, так як у цеху природне освітлення через віконні отвори, які доповнюється штучним – загальним та місцевим. Загальне штучне освітлення виконане за допомогою люмінесцентних ламп, місцеве на окремих робочих місцях – за допомогою ламп розжарювання. Усі будівлі та споруди забезпечені опаленням з власної котельні. Система опалення має регулювальний вентиль для регулювання ступеня нагріву приміщення. Основними

шкідливими факторами у цехах є: шум; вібрації; запиленість повітря. За аналізований період у ПП “Харчовик” зареєстровано 1 пожежу, що є негативним результатом, причиною займання стали мастильні речовини, так як при запуску обладнання іскра попадала на мастильну речовину та відбувався спалах. Дане підприємство слід віднести до категорії Б пожежної небезпечності так як вибухонебезпечний пил і волокна, легкозаймисті рідини з температурою спалаху більше 28 °С та горючі рідини за температурних умов і в такій кількості, що можуть утворюватися вибухонебезпечні пилеповітряні або пароповітряні суміші, при спалахуванні котрих розвивається розрахунковий надлишковий тиск вибуху в приміщенні, що перевищує 5 кПа. Враховуючи проведене аналізування, можна зробити висновок, що більшість вимог законодавства щодо охорони праці у ПП “Харчовик” дотримані.

РОЗДІЛ 7

БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

7.1. Планування матеріального забезпечення на об'єкті економіки на випадок надзвичайних ситуацій мирного та воєнного часу

Формування державної політики у сфері цивільного захисту в Україні (далі – ЦЗ) тісно пов'язано з процесами планування основних заходів щодо захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій (далі – НС) техногенного, природного характеру та в особливий період. Зокрема, планування є важливою умовою якісної реалізації механізмів державного управління Єдиною державною системою цивільного захисту (далі – ЄДСЦЗ). При цьому, ефективність функціонування ЄДСЦЗ знаходиться у прямій залежності від ефективності планування заходів, а саме: забезпечення здійснення планування заходів цивільного захисту, дій органів управління та сил, реагування на надзвичайні ситуації, взаємодії тощо. У свою чергу, якість планів (плануючих документів) залежить від уміння керівників усіх рівнів прогнозувати ризики, враховувати багатоваріантність та особливості НС, чітко планувати заходи щодо запобігання НС та ліквідації їх наслідків. При цьому, важлива роль відводиться стратегічному плануванню превентивних заходів, основне завдання яких полягає у зменшенні ризиків загрози виникнення НС, а у разі виникнення НС – у пом'якшенні їх наслідків.

Матеріальне забезпечення – це забезпечення транспортних та інших машин, які використовують для евакуаційних перевезень, паливом, мастилами та іншими матеріалами, а населення – харчами та предметами першої необхідності. У заміській зоні постачання організовують через місцеві органи торгівлі та громадського харчування.

Планування заходів цивільного захисту на можливі прогнозовані НС у мирний та воєнний час в Україні здійснюються за двома основними напрямками: "запобігання виникненню НС" – застосування превентивних заходів з метою зниження ризиків загрози виникнення НС та пом'якшення впливу їх дії від небезпечних факторів; "ліквідації наслідків НС" – комплексного підходу до

застосування заходів захисту від радіаційного, хімічного та природного впливу. В цілому реалізація вищезазначених напрямів знаходить своє відображення у планах реагування на НС державного, галузевого, регіонального, місцевого та об'єктового рівня, а у суб'єктах господарювання (далі – СГ) з чисельністю працюючих до 50 осіб – в інструкціях щодо дій персоналу у разі загрози або виникнення НС, основних заходах ЦЗ, планах евакуації населення та приймання і розміщення евакуйованого населення, оперативних планах життєзабезпечення населення у НС.

Організація життєзабезпечення населення у НС є однією з важливих складових в діяльності ЄДСЦЗ і передбачає здійснення комплексу заходів силами і засобами даної системи у зонах НС, на маршрутах евакуації, в місцях тимчасового розміщення і відселення евакуйованого та постраждалого населення, у карантинних зонах у разі виникнення епідемій, у зонах бактеріологічного зараження тощо. Реалізація цих заходів здійснюється за територіальним принципом і покладається на постійні органи управління ЄДСЦЗ, а саме: відповідні органи виконавчої влади (ОВВ); органи місцевого самоврядування та їх спеціалізовані служби і формування. Основу зазначених служб та підпорядкованих їм сил і 15 засобів становлять відповідні профільні структурні підрозділи суб'єктів забезпечення ЦЗ, такі як служби оповіщення та інформування, енергетики, транспортних в комунальних господарств, торгівлі, громадського харчування, охорони громадського порядку і безпеки руху та ін. До здійснення відповідних заходів залучаються також сили і засоби центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ), їх аварійно-рятувальні служби.

Згідно зі статтею 81 Кодексу цивільного захисту України організація життєзабезпечення постраждалого населення у НС полягає у створенні та підтриманні умов, мінімально необхідних для збереження життя і здоров'я населення за встановленими нормами та нормативами та включає забезпечення населення водою, продуктами харчування, предметами першої необхідності, місцем для тимчасового проживання, виробами медичного призначення, лікарськими засобами та комунально-побутовими послугами, а також транспортне та інформаційне забезпечення. Планування заходів життєзабезпечення проводиться завчасно з урахуванням економічних, природних,

територіальних особливостей, ступеня небезпеки для населення. Планування життєзабезпечення населення у НС здійснюється у розділах планів основних заходів ЦЗ, планів евакуації населення та приймання і розміщення евакуйованого населення, оперативних планах життєзабезпечення населення у НС. Вихідними даними для планування та організації життєзабезпечення населення в зоні НС мають бути:

- прогнозування обстановки на можливі види НС техногенного, природного характеру та в особливий період;
- можлива чисельність втрат населення;
- забезпечення населення за видами першочергового життєзабезпечення;
- терміни здійснення заходів з життєзабезпечення тощо.

Оперативний план життєзабезпечення населення у НС розробляється як самостійний план або розділ плану дій, у якому надається:

- перелік основних завдань по кожному виду життєзабезпечення;
- наявність джерел ресурсів та технічних засобів життєзабезпечення;
- заходи з ресурсного забезпечення та обслуговування населення;
- терміни виконання заходів з переліком відповідальних та виконавців.

Основною вимогою у практичній реалізації запланованих заходів життєдіяльності населення у НС є врахування необхідності мінімізації витрат часу, сил, матеріальних і фінансових засобів на їх реалізацію.

Організація життєзабезпечення населення в умовах НС становить невід'ємну частину реалізації заходів у сфері ЦЗ, а виконання цих заходів дасть змогу забезпечити необхідний рівень життєдіяльності населення в цих умовах.

7.1. Застосування алгоритму класифікації надзвичайних ситуацій та порядку реагування на них суб'єктами господарювання

Надзвичайною ситуацією (НС) називається порушення нормальних умов життя людей на об'єкті або території, які викликані аварією, катастрофою, стихійним лихом, епідемією, епіфітотією, епізоотією, великими пожежами, застосуванням засобів ураження, що призвели або можуть призвести до людських втрат і матеріальних збитків. Надзвичайна ситуація є наслідком сукупності

виняткових обставин, що склалися у відповідній зоні в результаті надзвичайної події техногенного, природного, антропогенного та воєнного характеру, а також під впливом можливих надзвичайних умов. Таким чином, надзвичайна ситуація є наслідком надзвичайної події і можливих надзвичайних умов.

Надзвичайна подія – зональна (об’єктова, місцева, регіональна або загальнодержавна) подія техногенного, природного, антропогенного та воєнного характеру, яка полягає в різкому відхиленні від норм процесів та явищ, що відбуваються, і має значний негативний вплив на життєдіяльність людини, функціонування економіки, соціальну сферу і природне середовище. Надзвичайні умови – характерні риси загальної обстановки, що склалася у відповідній зоні (на об’єкті, у регіоні тощо) у результаті надзвичайної події й інших одночасно діючих посилюючих та стабілізуючих факторів, у тому числі місцевих особливостей.

Надзвичайні ситуації у своєму розвитку проходять п’ять, умовних етапних фаз:

- перша – нагромадження відхилень від нормального стану або процесу;
- друга – ініціювання надзвичайної події (аварії чи стихійного лиха);
- третя – процес надзвичайної події, під час якого відбувається вплив на людей, об’єкти і природне середовище. Практично ця фаза є наслідком і розвитком другої;
- четверта – дії вторинних вражаючих факторів під впливом можливих надзвичайних умов;
- п’ята – ліквідація наслідків надзвичайної ситуації. П’ята фаза може за часом починатися ще до завершення третьої фази та поєднуватися з четвертою.

Однією із важливих властивостей НС є несподіваність та раптовість. Але це лише форма їх реалізації, проявлення. По суті вони виникають як закономірний результат дії багатьох факторів, що утворюють причинно-наслідковий ланцюг подій, які призводять до екстремальних ситуацій. НС не можна сприймати як одномоментний акт – катастрофу, а треба розглядати в динаміці, як процес, в якому одні події є наслідком інших. Звідси випливає, що суспільство не повинно дотримуватись пасивної очікувальної стратегії, концентрувати сили і засоби виключно на захист населення безпосередньо в умовах екстремальних ситуацій і

ліквідації їх наслідків. Треба максимум зусиль направляти на зменшення ризику виникнення НС. Великі аварії і катастрофи на об'єктах можуть виникнути внаслідок стихійного лиха, а також порушень технології виробництва, правил експлуатації різних машин, обладнання і встановлених норм безпеки.

Під аварією слід розуміти раптову зупинку роботи або порушення процесу виробництва на промисловому підприємстві, транспорті, інших об'єктах, що призводять до пошкодження або знищення матеріальних цінностей. Під катастрофою розуміють раптову біду, подію, яка обумовлює трагічні наслідки. Найбільш небезпечними є вибухи і пожежі. Аварії і катастрофи на підприємствах нафтохімічної та газової промисловості приводять до загазованість атмосфери, розтікання нафтопродуктів, агресивних рідин і сильнодіючих отруйних речовин. Аварії і катастрофи можуть відбуватися на залізничному, повітряному, водному і автомобільному транспорті, а також в будівництві і при виконанні монтажних робіт.

Постановою Кабінету Міністрів України від 15 липня 1998 р. №1099 “Про порядок класифікації надзвичайних ситуацій” встановлені загальні ознаки надзвичайних ситуацій та їх розподіл відповідно до проходження аварійних подій, що можуть зумовити виникнення надзвичайних ситуацій на території України. Відповідно до причин походження подій, що можуть зумовити виникнення надзвичайних ситуацій на території України розрізняються:

- надзвичайні ситуації техногенного характеру – транспортні аварії (катастрофи), пожежі, неспровоковані вибухи чи їх загроза, аварії з викидами (загрозою викиду) небезпечних хімічних, радіоактивних, біологічних речовин, раптове руйнування споруд та будівель, аварії на інженерних мережах і спорудах життєзабезпечення, гідродинамічні аварії на греблях, на дамбах;

- надзвичайні ситуації природного характеру – небезпечні геологічні, метеорологічні, гідрологічні, морські та прісноводні явища, деградація ґрунтів чи надр, природні пожежі, зміни стану повітряного басейну, інфекційна захворюваність людей, сільськогосподарських тварин, масове ураження сільськогосподарських рослин хворобами та шкідниками, зміна стану водних ресурсів та біосфери тощо;

- надзвичайні ситуації соціально-політичного характеру, пов'язані з протиправними діями терористичного і антиконституційного характеру: здійснення реальних загроз терористичного акту, збройний напад, захоплення і затримання важливих об'єктів ядерних установок і матеріалів, систем зв'язку і та телекомунікацій, напад чи замах на екіпаж повітряного або морського судна, викрадення чи спроба викрадення або знищення суден, захоплення заручників, встановлення вибухових пристроїв у громадських місцях, викрадення або захоплення зброї, виявлення застарілих боєприпасів тощо;

- надзвичайні ситуації воєнного характеру, пов'язані з наслідками застосування зброї масового ураження або звичайних засобів ураження, під час яких виникають вторинні фактори ураження населення внаслідок зруйнування атомних і гідроелектричних станцій, складів і сховищ радіоактивних і токсичних відходів, нафтопродуктів, вибухівок тощо.

Особливості оцінки та реагування на надзвичайні ситуації воєнного характеру визначаються законодавством, окремими нормативними і відповідними оперативними і мобілізаційними планами і тому їх конкретні та спеціальні ознаки не ввійшли до класифікатору.

Загальними ознаками надзвичайних ситуацій є:

- наявність або загроза загибелі людей чи значне погіршення умов їх життєдіяльності;
- заподіяння економічних збитків;
- істотне погіршення стану довкілля.

Людина повинна, перш за все, сама турбуватися і приймати рішення по захисту від небезпеки, вміти захищати своє життя. Для прийняття рішення щодо заходів захисту необхідно знати фактори ураження даного типу НС і характеристики осередку ураження. Осередком ураження називається територія, на яку впливають негативні фактори надзвичайної ситуації (стихійного лиха, техногенної аварії та ін.), викликаючи масові ураження людей, пошкодження (руйнування) будівель і споруд, пожежі, зараження місцевості. Осередки ураження бувають прості і складні (комбіновані). Простим осередком ураження називається осередок, який виникає під дією одного вражаючого фактору.

Складний осередок ураження виникає в результаті дії декількох вражаючих факторів. Кабінет Міністрів України видав постанову № 368 від 24 березня 2004 р. “Про затвердження Порядку класифікації надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру за їх рівнями”. Класифікація надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру за їх рівнями здійснюється для забезпечення організації взаємодії центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій у процесі вирішення питань, пов’язаних з надзвичайними ситуаціями та ліквідацією їх наслідків. Залежно від обсягів заподіяних наслідків, технічних і матеріальних ресурсів, необхідних для їх ліквідації, надзвичайна ситуація класифікується як державного, регіонального, місцевого або об’єктового рівня.

Для визначення рівня надзвичайної ситуації встановлюються такі критерії:

- територіальне поширення та обсяги технічних і матеріальних ресурсів, що необхідні для ліквідації наслідків надзвичайної ситуації;
- кількість людей, які постраждали або умови життєдіяльності яких було порушено внаслідок надзвичайної ситуації;
- розмір заподіяних (очікуваних) збитків. Державного рівня визнається надзвичайна ситуація: яка поширилась або може поширитися на територію інших держав; яка поширилась на територію двох чи більше регіонів України (областей, м. Києва), а для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують можливості цих регіонів, але не менш як 1 відсоток від обсягу видатків відповідних місцевих бюджетів (надзвичайна ситуація державного рівня за територіальним поширенням); яка призвела до загибелі понад 10 осіб або внаслідок якої постраждало понад 300 осіб (постраждали – особи, життю або здоров’ю яких було заподіяно шкоду внаслідок надзвичайної ситуації), чи було порушено нормальні умови життєдіяльності понад 50 тис. осіб на тривалий час (більш як на 3 доби); внаслідок якої загинуло понад 5 осіб або постраждало понад 100 осіб, чи було порушено нормальні умови життєдіяльності понад 10 тис. осіб на тривалий час (більш як на 3 доби), а збитки (оцінені в установленому законодавством порядку), спричинені надзвичайною ситуацією, перевищили 25 тис. мінімальних розмірів (на час виникнення надзвичайної ситуації) заробітної плати; збитки від якої перевищили 150 тис. мінімальних розмірів заробітної

плати; яка в інших випадках, передбачених актами законодавства, за своїми ознаками визнається як надзвичайна ситуація державного рівня.

Регіонального рівня визнається надзвичайна ситуація:

- яка поширилась на територію двох чи більше районів (міст обласного значення), областей, а для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують можливості цих районів, але не менш як 1 відсоток обсягу видатків відповідних місцевих бюджетів (надзвичайна ситуація регіонального рівня за територіальним поширенням);

- яка призвела до загибелі від 3 до 5 осіб або внаслідок якої постраждало від 50 до 100 осіб, чи було порушено нормальні умови життєдіяльності від 1 74 тис. до 10 тис. осіб на тривалий час (більш як на 3 доби), а збитки перевищили 5 тис. мінімальних розмірів заробітної плати;

- збитки від якої перевищили 15 тис. мінімальних розмірів заробітної плати.

Місцевого рівня визнається надзвичайна ситуація:

- яка вийшла за межі території потенційно небезпечного об'єкта, загрожує довкіллю, сусіднім населеним пунктам, інженерним спорудам, а для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості потенційно небезпечного об'єкта;

- внаслідок якої загинуло 1-2 особи або постраждало від 20 до 50 осіб, чи було порушено нормальні умови життєдіяльності від 100 до 1000 осіб на тривалий час (більш як на 3 доби), а збитки перевищили 0,5 тис. мінімальних розмірів заробітної плати; – збитки від якої перевищили 2 тис. мінімальних розмірів заробітної плати.

Об'єктового рівня визнається надзвичайна ситуація:

- яка не підпадає під названі вище визначення. Надзвичайна ситуація відноситься до певного рівня за умови відповідності її хоча б одному із значень критеріїв.

У випадку, коли внаслідок надзвичайної ситуації для відповідних порогових значень рівнів людських втрат або кількості осіб, які постраждали чи зазнали порушення нормальних умов життєдіяльності, обсяг збитків не досягає визначеного, рівень надзвичайної ситуації визнається на ступінь менше (для дорожньо-транспортних пригод – на два ступеня менше).

Віднесення надзвичайної ситуації, яка виникла на території кількох адміністративно-територіальних одиниць, до державного та регіонального рівня за територіальним поширенням або за сумарними показниками її наслідків не є підставою для віднесення надзвичайної ситуації до державного або регіонального рівня окремо для кожної з цих адміністративно-територіальних одиниць. Віднесення надзвичайної ситуації до державного та регіонального рівня для зазначених адміністративно-територіальних одиниць здійснюється окремо за вищезазначеними критеріями та правилами.

Остаточне рішення щодо рівня надзвичайної ситуації з подальшим відображенням її у даних статистики, у тому числі у разі відсутності достатніх відомостей щодо розвитку надзвичайної ситуації, приймає спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади, до компетенції якого належить вирішення питань захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру, за погодженням у разі потреби із заінтересованими міністерствами та іншими центральними органами виконавчої влади, а також з урахуванням експертного висновку (у випадку його надання) регіональної комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій щодо рівня надзвичайної ситуації.

Для ліквідації наслідків, викликаних стихійним лихом, аварією чи катастрофою, можуть бути використані як формування загального призначення, так і формування служб цивільної оборони. В окремих випадках, крім названих формувань, можуть використовуватись військові частини. Головне їх завдання – рятування людей і матеріальних цінностей. Характер і порядок дій формувань при цьому залежить від виду стихійного лиха, аварії чи катастрофи, обставин, що склалися, кількості і рівня підготовки задіяних сил, пори року і доби, кліматичних умов тощо. Успіх дії залежить від рівня розвідки і врахування конкретних умов, обставин. Класифікатор надзвичайних ситуацій.

Надзвичайні ситуації поділяються в залежності від характеру з наданням відповідного коду. Тому кожен НС визначає оригінальний код, який складається з 5 цифр та однієї літери. Головний склад НС: ОООООД Код класу НС 10000-20000, 30000 Код групи НС 0100-9900 (через 100) Код виду НС 01-99 Код рівня НС 0 (М, Р, Д) У кожній кваліфікаційній картці у стовпчику “Код” ознаки

наводиться додатково цифрово-літерний код конкретної ознаки віднесення аварійної події до НС, який обов'язково має 3 цифри, а для уточнення ознак може мати ще додаткову малу літеру.

Користування класифікатором НС є обов'язковим. У класифікації НС, як правило не дублюються ознаки, що визначають людські втрати чи економічні збитки. Класифікатор НС використовується при вирішенні двох завдань:

- встановлення факту віднесення аварійної події до рангу НС, визначення виду та рівня цієї НС;
- визначення коду характеру та досягнутої межі НС, ведення статистичної обробки інформації та інформаційно-аналітичної роботи.

Висновки до сьомого розділу

У сьомому розділі магістерської роботи вивчено питання з безпеки в надзвичайних ситуаціях. Розкрито питання, що торкаються планування матеріального забезпечення на об'єкті економіки на випадок надзвичайних ситуацій мирного та воєнного часу. Формування державної політики у сфері цивільного захисту в Україні (далі – ЦЗ) тісно пов'язано з процесами планування основних заходів щодо захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій (далі – НС) техногенного, природного характеру та в особливий період. Зокрема, планування є важливою умовою якісної реалізації механізмів державного управління Єдиною державною системою цивільного захисту (далі – ЄДСЦЗ). При цьому, ефективність функціонування ЄДСЦЗ знаходиться у прямій залежності від ефективності планування заходів, а саме: забезпечення здійснення планування заходів цивільного захисту, дій органів управління та сил, реагування на надзвичайні ситуації, взаємодії тощо. Матеріальне забезпечення – це забезпечення транспортних та інших машин, які використовують для евакуаційних перевезень, паливом, мастилами та іншими матеріалами, а населення – харчами та предметами першої необхідності. У замиській зоні постачання організовують через місцеві органи торгівлі та громадського харчування.

Визначено застосування алгоритму класифікації надзвичайних ситуацій та порядку реагування на них суб'єктами господарювання. Надзвичайною ситуацією (НС) називається порушення нормальних умов життя людей на об'єкті або території, які викликані аварією, катастрофою, стихійним лихом, епідемією, епіфітотією, епізоотією, великими пожежами, застосуванням засобів ураження, що призвели або можуть призвести до людських втрат і матеріальних збитків. Надзвичайні ситуації у своєму розвитку проходять п'ять, умовних етапних фаз: перша – нагромадження відхилень від нормального стану або процесу; друга – ініціювання надзвичайної події (аварії чи стихійного лиха); третя – процес надзвичайної події, під час якого відбувається вплив на людей, об'єкти і природне середовище. Практично ця фаза є наслідком і розвитком другої; четверта – дії вторинних вражаючих факторів під впливом можливих надзвичайних умов; п'ята – ліквідація наслідків надзвичайної ситуації. П'ята фаза може за часом починатися ще до завершення третьої фази та поєднуватися з четвертою. Під аварією слід розуміти раптову зупинку роботи або порушення процесу виробництва на промисловому підприємстві, транспорті, інших об'єктах, що призводять до пошкодження або знищення матеріальних цінностей. Під катастрофою розуміють раптову біду, подію, яка обумовлює трагічні наслідки. Найбільш небезпечними є вибухи і пожежі. Аварії і катастрофи на підприємствах нафтохімічної та газової промисловості приводять до загазованість атмосфери, розтікання нафтопродуктів, агресивних рідин і сильнодіючих отруйних речовин.

РОЗДІЛ 8 ЕКОЛОГІЯ

8.1. Система управління природокористування у регіоні

У сучасних умовах об'єктивним процесом є зростання уваги до розвитку територій та регіонів як територіально-спеціалізованої частини народного господарства країни, для якої характерні єдність та цілісність відтворювального процесу. Цей процес зумовлений зростанням самостійності регіонів, необхідністю ліквідації існуючих диспропорцій з урахуванням специфіки процесів трансформації вітчизняної економіки. Фактором, який визначає економічну цілісність регіону, є однорідність природних ресурсів і умов. Формування механізмів відтворення історично досліджується саме на регіональному рівні, оскільки виробнича діяльність, її вплив на довкілля здійснюється в межах конкретного регіону, наслідки (як економічні, так і екологічні) вичерпання природних ресурсів чи погіршення їх якості, вплив забруднення на населення є відчутними передусім на рівні певного регіону. На регіональному рівні проявляється взаємозв'язок адміністративно-територіальної спільності економіки та використання наявних природних ресурсів. Сьогодні декларуються такі завдання удосконалення регіонального розвитку:

- узгодження національних і регіональних інтересів;
- управління процесами міграції факторів виробництва;
- ліквідація екологічних наслідків на рівні регіонів;
- усунення суттєвої диференціації у рівнях соціально-економічного розвитку регіонів України;
- розвиток співробітництва між регіонами, у т. ч. щодо спільного освоєння ресурсів;
- обґрунтування стратегій регіонального розвитку;
- покращання інвестиційного клімату, реалізація інноваційно-орієнтованих інвестиційних проектів;
- диверсифікація джерел фінансування програм регіонального розвитку, впровадження нових інструментів фінансування інвестицій, застосування переваг

від поєднання публічного (державного та місцевого) приватного та міжнародного фінансування тощо.

Проте реалізація будь яких практичних дій щодо управління регіональним розвитком вимагає ґрунтовної наукової бази як умови ефективності управлінського впливу. Передусім необхідно з'ясувати суть поняття "регіон" як вихідного теоретичного поняття, що представляє собою об'єкт управління. Згідно із соціально-економічним підходом регіон розглядається як система, що базується на взаємодії трьох підсистем: економічної, соціальної та екологічної, причому рівень життя населення певної території є функцією розвитку регіональної економіки та стану навколишнього природного середовища. Серед характеристик регіону виокремлюють такі основні:

- комплексність соціально-економічного та екологічного розвитку;
- комплексність промислового розвитку – наявність виробничо-коопераційних зв'язків між підприємствами регіонів, що виражається у спільності регіональних економічних інтересів;
- спільний характер розвитку виробничої та соціальної інфраструктур;
- подібність регіональних систем природокористування, проте з наявними відмінностями у соціальних, економічних, екологічних, природно-ресурсних характеристиках;
- здатність до відтворення умов для розвитку населення, яке проживає у регіоні;
- здатність виробництва обсягу товарів, достатнього для задоволення попиту з інших регіонів.

Формування механізмів відтворення історично досліджується саме на регіональному рівні, оскільки виробнича діяльність, її вплив на довкілля здійснюється у межах конкретного регіону, наслідки (як економічні, так і екологічні) вичерпання природних ресурсів чи погіршення їх якості, вплив забруднення на населення є відчутними передусім на рівні певного регіону. Регіональний підхід в управлінні природокористуванням ми вважаємо особливо актуальним для економіки України, де спостерігається суттєва диференціація регіонів за рівнями соціально-економічного розвитку, існує необхідність ліквідації екологічних наслідків на рівні окремих регіонів, спостерігається

дефіцит інвестиційних ресурсів (особливо довгострокових), для більшості регіонів – відсутні стратегії регіонального розвитку. Їх розроблення об'єктивно вимагає урахування принципів сталого розвитку та формування механізмів відтворення ефективного природокористування.

Досліджуючи регіональне природокористування, воно розглядається, як функціонування еколого-економічної системи, що включає декілька підсистем. Причому природокористування розглядається як увесь вплив людини на природу, включаючи відпочинок, туризм тощо. Якість навколишнього природного середовища розглядається як окремий параметр, який характеризує певний цикл відтворення, що дає право говорити про необхідність економічної оцінки цього параметра як результату відтворення та передумови наступних його етапів. Проблеми, які існують в управлінні регіональним розвитком, деякі науковці вбачають у тому, що ці питання тривалий час досліджувалися відокремлено від теорії суспільного відтворення, тому наразі існує потреба дослідження регіону як складової системи суспільного виробництва із власними особливостями та закономірностями, необхідно охарактеризувати місце регіону у системі суспільно-економічних відносин і визначити його особливості як об'єкта управління з позицій відтворювального підходу.

Сьогодні більшість науковців констатують, що в умовах формування ринкової економіки особливо актуальним є питання оцінки наслідків існуючого типу відтворення у контексті накопичених екологічних наслідків існуючої господарської моделі та стійкості відтворювальних процесів. Постають питання ефективності дії механізмів відтворення природно-ресурсного потенціалу, що базуються на механізмі платності природокористування, який у системі ринкових відносин вважається передумовою активізації саморегулювальних факторів процесу відтворення та удосконалення вартісних відносин у сфері природокористування.

Вплив природокористування на відтворювальний процес зростає, що зумовлене кумулятивним характером проблем, які виникають у цій сфері. Тому у дослідженнях трансформацій процесу суспільного відтворення, зумовлених зростаючим впливом ресурсних та екологічних факторів, розглядають окремий тип (форму) відтворення – природоошадний, що визначається як тип

господарювання, за якого відбуваються мінімальні витрати ресурсів та мінімальне погіршення якості довкілля. Саме відповідність процесів відтворення екологічним вимогам пропонується як основний принцип класифікації типів, форм, напрямів відтворення. Зокрема, виділяються три типи відтворення господарських ресурсів – ресурсомістке, ресурсонейтральне та ресурсоощадне. Визначається необхідність обґрунтування господарських рішень, які забезпечують досягнення визначених цілей з мінімальним негативним впливом на кількість ресурсів та якість довкілля. У теоретичних дослідженнях кумулятивних наслідків існування чинного типу господарювання обґрунтовуються нові концептуальні підходи, одним з яких є концепція екологічного боргу (заборгованості).

Вважаємо актуальними дослідження регіональних особливостей формування екологічного боргу як інтегральної характеристики якості природокористування на певній території. Такі дослідження дозволять більш ґрунтовно аналізувати екологічну ситуацію за регіонами та формувати пропозиції щодо удосконалення еколого-економічної політики. Сьогодні науковці констатують, що у кожній складовій системи відтворення (у відтворенні особистого фактору, матеріальних умов та економічних відносин) наявний яскраво виражений економіко-екологічний аспект. У систему управління регіональним розвитком вбудовуються природоохоронні завдання: комплексне використання ресурсів, повне перероблення відходів тощо. Визнається необхідність компенсації збільшеного у процесі економічного зростання ресурсоспоживання, викидів і скидів, утворення відходів за рахунок витрат, які повинні розглядатися як суспільно-необхідні. Отже, критеріальна база оцінки відтворювальних процесів удосконалюється з урахуванням екологічних вимог. Реалізація завдань створення екологоорієнтованого інноваційного типу відтворення зумовлює формування нових підходів до управління природокористуванням, які відрізняються передусім цілями та завданнями господарської діяльності

Практика підприємницької діяльності та світовий досвід підтверджують можливість реалізації еколого-економічних цілей з використанням таких регулятивних механізмів, як: пряме державне регулювання (нормативно- правові, адміністративно-контролюючі і заохочувальні заходи, пряме регламентування

тощо); економічне стимулювання через застосування ринкових механізмів; змішані механізми, які поєднують вищезазначені підходи. Поряд з цим, діє чіткий механізм фінансового забезпечення такого регулювання (внутрішні нагромадження, кошти бюджетних фондів, вітчизняні й зарубіжні екоінвестиції, кредити, цільові гаранті тощо). Велике значення надається також діям громадських екологічних організацій, екологічній культурі, освіті, вихованню та просвітництву. У зарубіжних країнах використовують значний арсенал економічних важелів і засобів регулювання. Вони є досить ефективними і різноманітними. Внаслідок цього в багатьох економічно розвинутих державах світу нагромаджено значний досвід використання різних економічних методів і інструментів регулювання процесом екологізації підприємництва на макро- та мікрорівнях господарювання.

У прогресивних економічно розвинутих країнах світу спостерігається зростання значення стимулюючого впливу економічних інструментів екологічного регулювання на розвиток економіки та підприємництва. Саме вони сприяють забезпеченню відповідності між вартістю продукції і природних ресурсів; відшкодуванню витрат за завдану шкоду навколишньому природному середовищу; компенсації екологічних збитків самим забруднювачем, а не всім суспільством. Проте частка екологічних податків до всіх податків у різних країнах є різною. Таким чином, соціальна та еколого-економічна інтегративність України має обов'язково враховувати зарубіжний досвід механізмів регулювання природокористування шляхом системного вдосконалення і приведення у відповідність з міжнародною правовою, нормативно-методичною та інституціональною базою екологічного управління та екологічної безпеки. У наш час надзвичайно важливим є збільшення бюджетного фінансування та інвестування в інноваційні програми екологізації виробництва.

Вирішення проблеми визначення ефективності природоохоронних заходів на підприємстві передбачає облік затрат у специфічній формі – витрат забруднення як суми затрат на здійснення цих заходів й остаточного економічного збитку від забруднення навколишнього середовища. У свою чергу, витрати природоохоронних заходів поділяють на витрати зменшення негативної дії на природу і витрати попередження забруднення навколишнього середовища.

Найбільші труднощі виникають з розрахунком економічного збитку, який є грошовим вираженням різних видів матеріального збитку від забруднення навколишнього середовища – пришвидшений знос основних фондів, погіршення стану атмосферного повітря, якості поверхневих і підземних вод тощо.

У складі загального економічного збитку від забруднення можна виділити два основних структурних елементи: витрати попередження впливу забруднення середовища на об'єкти забруднення – реципієнти і витрати компенсації негативних наслідків дії забрудненого середовища на реципієнтів. Визначення економічного збитку від забруднення здійснюють у такій послідовності: виявлення (ідентифікація) об'єктів забруднення – реципієнтів і всіх видів негативної дії забруднення на цих реципієнтів; прогнозування рівнів забруднення навколишнього середовища з врахуванням природних процесів; визначення залежності між рівнем забруднення навколишнього середовища і стану різних реципієнтів; оцінка результатів впливу забруднення навколишнього природного середовища у грошовому (вартісному) вираженні; аналіз чуттєвості (стійкості) одержаних результатів грошової оцінки; аналіз факторів, які не враховані у грошовій оцінці.

8.2. Екологічна політика підприємства

Екологічна діяльність нині є обов'язковою складовою, а подекуди й головним з елементів людської активності. Усі рішення, які пов'язані з використанням природних чи людських ресурсів, з втручанням в біосферні процеси, – повинні прийматися з врахуванням не тільки близьких, але і віддалених наслідків. Охорона природи повинна здійснюватися на основі заходів регіонального та міжнародного рівня.

Негативні наслідки впливу на природне середовище визначаються: безперервно зростаючими масштабами споживання природних ресурсів, що приводять до їх вичерпання; забрудненням природного середовища відходами господарської діяльності, що погіршує її якість і негативно впливає на здоров'я людей. Значну частку щодо забруднень займає промисловість та її викиди. Забруднення в екології – це зміна якості навколишнього середовища, яка спроможна викликати негативні наслідки в рослинному чи тваринному світі або порушити рівновагу в природі. Зміна

якості може бути викликана багатьма видами забруднень: механічними, хімічними, фізичними.

Ефективність правової охорони довкілля багато у чому залежить від стану законодавства про охорону природи в певній країні. Закон України “Про охорону природного середовища України” (1991.25.06) проголошує і передбачає системи гарантій екобезпеки людини, вносить певну упорядкованість в систему управління в галузі природокористування

ПП “Харчовик” спеціалізується на: консервуванні овочевої, плодово-ягідної та м’ясної сільськогосподарської продукції; переробленні продукції власного сільськогосподарського виробництва та придбаної в інших виробників; закупівлі та реалізації сільськогосподарської продукції; оптовій та роздрібній торгівлі продовольчими товарами; наданні послуг автосервісу та виконанні робіт по транспортному обслуговуванню населення по території України та за її межами, перевезенні вантажів. Підприємство користується нормами екологічного права. Охороні навколишнього середовища приділяється значна увага і діяльність підприємства регулюється як загальними законами України: “Про охорону навколишнього середовища”, “Про екологічну експертизу”, так і спеціальними законами України: “Про охорону атмосферного повітря”, “Про промислові відходи”. Згідно цих законів на консервному заводі складається відповідна природоохоронна документація, яка погоджується з міською радою та затверджується Держуправлінням екології та природних ресурсів у Тернопільській обл.

У результаті діяльності ПП “Харчовик” виникають наступні забруднення навколишнього середовища:

- викиди шкідливих речовин в атмосферу стаціонарними джерелами забруднень, а саме: вуглецю оксид, оксид азоту, аміак, заліза оксид, оксиди марганцю, натрію гідроксид, водень хлористий (соляна кислота) по молекулі HCl , кислота сірчана по молекулі H_2SO_4 , дифторхлорметан (фреон-22), вуглеводні, бензол, толуол, ксилол тощо;

- викиди шкідливих речовин в атмосферу пересувними джерелами забруднення: бензин, бензин етиловий, дизпаливо.

Згідно із технологією виробництва та для нормального функціонування підприємства діють такі виробничі дільниці, при роботі яких мають місце викиди

забруднюючих речовин в атмосферне повітря: миття бідонів та обладнання; проведення хімічних аналізів у лабораторії; дозаправка систем охолодження в компресорних; виробництво пари в котельні; ремонтні роботи на металообробних верстатах; зварювальна дільниця.

Основними стаціонарними джерелами утворення забруднюючих речовин є:

- спалювання газу в котлах (оксид вуглецю, оксид азоту);
- компресорна (аміак);
- пост електрозварювання (оксид заліза, оксид марганцю);
- обладнання хімлабораторії (кислота сірчана, хлористий водень);
- компресорна (фреон);
- блок-пункт бензину (насичені вуглеводні, бензол, толуол, ксилол).

На підприємстві розробляється наступна природоохоронна документація:

1. Звіт про інвентаризацію викидів забруднюючих речовин. Інвентаризація проводиться на підставі інструментальних замірів, проведених спеціалізованими організаціями (їх перелік є в Держуправлінні екології і природних ресурсів у Тернопільській обл.). Звіт включає характеристику технології виробництва, перелік забруднюючих речовин, які викидаються в атмосферне повітря, параметри джерел викидів. Звіт про інвентаризацію викидів забруднюючих речовин реєструється в Держуправлінні екології і природних ресурсів у Тернопільській обл.

2. Проект нормативів гранично допустимих викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел. Даний проект розроблений на підставі звіту про інвентаризацію викидів забруднюючих речовин і погоджений з міською радою в частині термінів виконання заходів по досягненню нормативних рівнів викидів та затверджений Держуправлінням екології і природних ресурсів у Тернопільській обл. Нормативи ГДВ встановлені на 5 років. Проект ГДВ можна продовжити та перезатвердити.

3. Журнал обліку стаціонарних джерел забруднень і їх характеристик (Ф№ПОД-1).

4. Дозвіл на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами, який видається на підставі проекту нормативів ГДВ на термін його дії.

Характеристика викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря наводиться у затвердженому проекті нормативів гранично допустимих викидів ПП “Харчовик”.

Згідно закону України “Про відходи”, у ПП “Харчовик” складається наступна документація:

1. Звіт про утворення, використання та знешкодження токсичних відходів, де вказується найменування відходів у відповідності з “Класифікатором”, технологічного процесу чи виробництва, де утворюються відходи, фізико-хімічні характеристики відходів, кількість відходів, затверджений ліміт на розміщення відходів як фізичний обсяг по класах їх токсичності в тонах на рік.

2. Журнал обліку промислових відходів містить дані про назву відходів, клас безпеки відходу, місце накопичення та його характеристика, агрегатний стан, вид тари.

На даному етапі розвитку нашої країни питання охорони навколишнього середовища все частіше постає гостро. Вирішення питання інтенсивного ресурсо- та енергозбереження у значній мірі допомагає вирішувати екологічну проблему, тісно пов’язану з викидами відходів виробництва та продуктів згорання енергоносіїв в навколишнє середовище.

Важливе місце посідають екологічні проблеми у діяльності ПП “Харчовик”. Ця проблема має дві сторони:

- по-перше підприємства консервної галузі харчової промисловості утворюють складну екологічну ситуацію, тому що вони мають низькі ступені захисту, перероблення, очищення стічних вод, шкідливих викидів у повітря (консервна галузь потребує великої кількості тепла для перероблення);

- та з другого боку, від консервної галузі харчової промисловості чекають високоякісних екологічно-чистих продуктів, для виготовлення яких потрібна екологічно-чиста сировина – що є великою проблемою для вітчизняного сільськогосподарського виробництва.

Тож виходить, що такі підприємства створюють важку екологічну ситуацію викидами шкідливих речовин у повітря, а також забруднена шкідливими речовинами вода потрапляє на поля та для зрошення, а розчинені у ній речовини нагромаджуються у ґрунті. Тому необхідне створення досконалої досконалих

системи екологічного захисту є не тільки екологічною, але й економічною необхідністю, тому що без створення надійних систем екологічних систем захисту виробництва продуктів харчової промисловості неможливе вирощування екологічно чистої сировини для виробництва продуктів харчової промисловості. Отож, маємо замкнуте коло, вирватися з якого можливе лише через створення надійних екологічних систем захисту від шкідливих викидів у повітря та очищення стічних вод.

При виробництві консервів утворюється велика кількість сильно забруднених стічних вод. Стічні води заводу поділяються на чотири категорії:

- теплообмінні;
- після продування котлів;
- лютерна вода, конденсати вторинної пари;
- після миття обладнання, господарсько-побутові стоки, первинна та вторинна вода.

Вода умовно чиста надходить на повторне використання, а забруднена – на поля фільтрації.

Відповідальність за природоохоронну діяльність у ПП “Харчовик” несе головний інженер, основними обов’язками якого є: складання екологічної документації, забезпечення виконання умов та вимог передбачених у дозволах на викиди забруднюючих речовин та на промислові відходи, забезпечення безперебійної, ефективної роботи, здійснення контролю за обсягом і складом забруднюючих речовин, що викидаються в атмосферу.

За забруднення навколишнього середовища ПП “Харчовик” сплачує відповідні екологічні збори:

- збори за викиди стаціонарними джерелами забруднення;
- збори за викиди пересувними джерелами забруднення.

ПП “Харчовик” вносить плату за користування природними ресурсами.

У результаті діяльності ПП “Харчовик” здійснюється забруднення повітряного басейну та води. При плануванні охорони та раціонального використання водних ресурсів розробляються заходи по скороченню водоспоживання на господарсько-побутові та виробничі потреби, розраховується об’єм оборотної та повторно використовуваної води, визначається можливий

викид стічних вод по мірі забруднення та методи очищення, планується скорочення викидів забруднених стічних вод в результаті розробки різних заходів по вдосконаленню техніки, технології і організації виробництва.

Зниженню водоспоживання сприяє впровадження прогресивної техніки, технологічних і організаційних заходів. Впровадження прогресивної техніки характеризується більш економними техніко-економічними характеристиками, в тому числі меншими питомими витратами води. Так, при автоматизації термокамер зменшуються витрати пари на 20-30% і води на її одержання. Водоспоживання скорочує перевід випаровуваного оборотного водяного охолодження на повітряне та інше. До технологічних заходів відносяться впровадження безвідходних і маловідходних технологічних процесів, забезпечення комплексного використання основної сировини і побічної продукції. це дозволяє скоротити невиробничі втрати і зменшити забрудненість стічних вод.

При плануванні очищення стічних вод передбачають заходи по вдосконаленню каналізаційних мереж, санітарних й інженерних споруд для збору і відведення з території підприємства забруднених вод. При очищенні необхідно вилучати цінні речовини, проводити обеззараження. Удосконалення очищення особливо важливе, так як показник забрудненості стічних вод за зважуваними речовинами, жиру й органічними домішками на підприємствах молочної промисловості у 10-20 разів перевищує концентрацію забруднених міських стоків. При розробці заходів передбачаються видалення жирових і білкових речовин з стічних вод з метою їх переробки в кормову та технічну продукцію.

При плануванні охорони та раціонального використання водних ресурсів розробляються також заходи по ефективному використанню води, зниженню її споживання і тим самим попередженню забруднення водного середовища та скорочення витрат на очищення. Для цього передбачається економне використання води у технологічних процесах, санітарній обробці обладнання та виробничих приміщень, чіткий контроль за використанням водних ресурсів.

Висновки до восьмого розділу

У восьмому розділі магістерської роботи вивчено питання з екології. Визначено систему управління природокористування у регіоні. Фактором, який визначає економічну цілісність регіону, є однорідність природних ресурсів і умов.

Досліджуючи регіональне природокористування, воно розглядається, як функціонування еколого-економічної системи, що включає декілька підсистем. Причому природокористування розглядається як увесь вплив людини на природу, включаючи відпочинок, туризм тощо. Якість навколишнього природного середовища розглядається як окремий параметр, який характеризує певний цикл відтворення, що дає право говорити про необхідність економічної оцінки цього параметра як результату відтворення та передумови наступних його етапів. Вважаємо актуальними дослідження регіональних особливостей формування екологічного боргу як інтегральної характеристики якості природокористування на певній території. Такі дослідження дозволять більш ґрунтовно аналізувати екологічну ситуацію за регіонами та формувати пропозиції щодо удосконалення еколого-економічної політики. Сьогодні науковці констатують, що у кожній складовій системи відтворення (у відтворенні особистого фактору, матеріальних умов та економічних відносин) наявний яскраво виражений економіко-екологічний аспект.

Розглянуто екологічну політику підприємства. Екологічна діяльність нині є обов'язковою складовою, а подекуди й головним з елементів людської активності. Значну частку щодо забруднень займає промисловість та її викиди. Забруднення в екології – це зміна якості навколишнього середовища, яка спроможна викликати негативні наслідки в рослинному чи тваринному світі або порушити рівновагу в природі. Характеристика викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря наводиться у затвердженому проекті нормативів гранично допустимих викидів ПП “Харчовик”. При плануванні очищення стічних вод передбачають заходи по вдосконаленню каналізаційних мереж, санітарних й інженерних споруд для збору і відведення з території підприємства забруднених вод.

ВИСНОВКИ

Досліджуваним підприємством є ПП “Харчовик”. Попри усі негаразди, що діються з економікою України на протязі останніх років, ще існують підприємства, які готові випускати якісну продукцію. Більше того, зараз їх стає все більше. Однак за минулий час стало зрозуміло й інше: забезпечувати належний рівень конкурентних позицій товарів, що випускаються, потрібно не лише за рахунок різниці у ціні, але й за рахунок таких не менш важливих факторів, як якість, ергономічність тощо.

ПП “Харчовик” здійснює виробничу-господарську діяльність у смт. Підволочиськ Тернопільської обл.

Агропереробне підприємство ПП “Харчовик” на орендованих землях у Підволочиському р-ні вирощує такі овочеві та зернові культури, як пшеницю, ячмінь, овес, гречку, кукурудзу зернову, горох зелений, буряк столовий, моркву, ріпак.

Основними напрямками діяльності ПП “Харчовик” є:

- консервування овочевої, плодово-ягідної та м’ясної сільськогосподарської продукції;
- перероблення продукції власного сільськогосподарського виробництва та придбаной в інших виробників;
- закупівля та реалізація сільськогосподарської продукції;
- оптова та роздрібна торгівля продовольчими товарами;
- надання послуг автосервісу та виконання робіт по транспортному обслуговуванню населення по території України та за її межами, перевезення вантажів.

У квітні 2012 р. проведена реконструкція основних потужностей, заміна старого обладнання у м’ясному цеху, що, у свою чергу, дало можливість впроваджувалися нові види продукції, а саме: [яловичина тушкована](#), [свинина тушкована](#), [курча у власному соусі](#), [каша перлова з яловичиною](#), [фарш із свинини та яловичини](#), [сніданки м’ясні](#).

Уся продукція філії ПП “Харчовик” сертифікована у системі Укрсепро та відповідає діючій нормативній документації і потребам споживачів. Продукція підприємства реалізується під торговою маркою “Харчовик”. Основна мета (стратегія) перспективного розвитку ПП “Харчовик” залежить від підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства у результаті комплексного технічного переоснащення консервного виробництва.

ПП “Харчовик” належить до підприємств промислового характеру. За ступенем охоплення ринку – галузеве. За ступенем спеціалізації – спеціалізоване. Виготовлення продукції масове (підприємство виготовляє консервовані вироби). Спеціалізація ПП “Харчовик” – перероблення та консервування овочів, фруктів та м’яса.

ПП “Харчовик” займається переробкою сільськогосподарської продукції. Асортиментний перелік продукції консервного підприємства складає: горошок зелений консервований; кукурудза цукрова консервована; квасоля консервована; огірки консервовані; помідори консервовані; кабачки консервовані; ікра (кабачкова, гарбузова, баклажанна); томатна паста; томатний соус; м’ясо тушковане (свинина, яловичина, курятина); молоко згущене варене; пюре; повидло; мед штучний; зернові культури (пшениця, ячмінь, овес, гречка, кукурудза); зернобобові культури (горох, квасоля); олійні культури (ріпак).

Сума балансу ПП “Харчовик” у 2017 р. становить 15117 тис. грн., що у порівнянні з 2016 р. є більшою на 158 тис. грн. (1%), а у 2018 р. порівняно з 2017 р. сума балансу є більшою на 1633 тис. грн. (10,8%), що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить, що досліджуване консервне підприємство має достатній потенціал для свого розвитку.

Упродовж 2017-2018 рр. середньооблікова чисельність працівників консервного підприємства залишалась незмінною – на рівні 62 осіб, однак у 2016 р. цей показник був вищим на 8 осіб.

Провівши аналізування показників системи управління виробничими та фінансовими ресурсами за 2016-2018 рр. нами з’ясовано, що ПП “Харчовик” покращило свою виробничо-господарську та фінансову діяльність упродовж аналізованого періоду, адже підвищились показники чистого доходу від реалізації продукції, рентабельності та чистого прибутку загалом.

Отож, нами було проаналізовано управлінський, виробничо-господарський та фінансовий стан, а також інноваційний потенціал ПП “Харчовик” упродовж останніх трьох років. Було зроблено висновок, що досліджуване підприємство є рентабельним і має відповідний потенціал для розвитку та впровадження інновацій. Проте, для ефективного впровадження інновацій необхідні інвестиції у розвиток плодоовочеконсервного комплексу. Інвестиційна діяльність у сфері плодоовочеконсервного виробництва повинна базуватися на певних фундаментальних принципах, що сприятимуть раціональному виготовленню продукції. Основними принципами інноваційно-інвестиційної діяльності в плодоовочеконсервному виробництві повинні бути: цільовий характер інноваційної та інвестиційної діяльності; диверсифікація джерел інвестування; дотримання принципу безперервного комплексного використання наявних потужностей; узгодженість економічних, екологічних та соціальних цілей інноваційного розвитку (перевагу повинні мати екологічні цілі, тобто збереження, розширене відтворення виробничих ресурсів за умови одночасного задоволення потреб суспільства у якісній та корисній харчовій продукції); державна підтримка та сприяння інвестуванню у консервне виробництво; врахування комплексної екологоекономічної ефективності інвестування в інновації; збереження біологічного різноманіття та підтримання корисних властивостей продукції.

Доцільними будуть пропозиції зміни асортиментної політики як можливість удосконалення управління інноваційним потенціалом підприємства. Пропонується проект реконструкції частини існуючого приміщення під м'ясокопильний цех. Реконструкція діючих приміщень передбачає їх суттєве переобладнання, а також об'єктів основного та допоміжного значення, як правило, без розширення наявних будівель і споруд основного призначення, спрямоване на вдосконалення виробництва та підвищення його техніко-економічного рівня. Для цього потрібно придбати копильно-варочну камеру фірми “REX-POL” вартістю 40000 грн. Впровадження в дію м'ясокопильного цеху дасть змогу ПП “Харчовик” більш ефективно використовувати основні виробничі фонди та виробничі площі, зменшити питому вагу обладнання, яке не задіяне у процесі виробництва, а також отримати чистий прибуток у сумі 424,002 тис. грн. Це також дасть змогу підприємству зайняти нові сегменти регіонального

ринку, отримати додаткові прибутки. Реалізація даного проекту дасть можливість створити додаткові робочі місця (1 особа), тобто присутній соціальний ефект.

Також пропонуємо розробку проекту щодо створення відділу маркетингу у ПП “Харчовик”. Структура відділу маркетингу повинна передбачати підбір фахівців з маркетингу належної кваліфікації, розподіл завдань, прав та відповідальності серед працівників маркетингових служб, створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу. Проектний річний фонд заробітної плати працівникам пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” у 2020 р. становитиме 192,162 тис. грн. Враховуючи, що у 2018 р. чистий дохід досліджуваного підприємства становив 16268 тис. грн., то у зв’язку із реалізацією пропонованого відділу маркетингу ПП “Харчовик” чистий дохід вже у наступному 2020 р. зросте на 5% і становитиме відповідно 17081,4 тис. грн. ($3 \times 1,05$), що підтверджує доцільність впровадження даного заходу.

Також доцільними будуть рекомендації з впровадження оцінювання працівників у діяльності ПП “Харчовик”. Оцінювання персоналу сьогодні слід розглядати як невід’ємну підсистему управління персоналом підприємства, яка включає підбір, адаптацію, мотивацію, навчання та розвиток персоналу, роботу з кадровим резервом, а також управлінням організаційними змінами. Оцінювання персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно-кваліфікаційних, ділових, результуючих з відповідними параметрами (вимогами, еталонами). Вважаємо, що вона має на меті не лише визначення відповідності працівника певним вимогам, але й має розкрити його потенціал і можливості, а також дієві стимули для заохочення. Зокрема запропоновані нові форми комплексного оцінювання персоналу; введені нові коефіцієнти оцінювання якісної роботи персоналу. Відповідно до отриманих даних, у ПП “Харчовик” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Це дасть суттєву річну економію по оплаті праці, яка становитиме 57094,2 грн. Запропоновані заходи дозволять значно покращити діючу систему мотивації праці ПП “Харчовик” та підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України “Про безпечність та якість харчових продуктів” від 23 грудня 1997 р. № 771/97-ВР // Відомості Верховної Ради України, 1998. – № 19. – Ст. 98.
2. Закон України “Про власність” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1991. – № 20. – Ст. 249.
3. Закон України “Про конкуренцію” // Відомості Верховної Ради України, 1997. – № 36. – Ст. 167.
4. Закон України “Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003. – № 31-32. – Ст. 263.
5. Закон України “Про інвестиційну діяльність” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1991. – № 47. – Ст. 646 (поточна редакція від 18.12.2017).
6. Закон України “Про інноваційну діяльність” // Відомості Верховної Ради України, 2002. – № 36. – Ст. 266 (поточна редакція від 05.12.2012).
7. Закон України “Про охорону навколишнього середовища” // Відомості Верховної Ради України, 1991. – № 41. – Ст. 546.
8. Закон України “Про підприємництво” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1991, № 14. – Ст. 168 (втратив чинність, окрім ст. 4).
9. Закон України “Про підприємства” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1991, № 24. – Ст. 272.
10. Закон України “Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2004. – № 9. – Ст. 79.
11. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003. – № 18, № 19-20, № 21-22. – Ст. 144 (із змінами та доповненнями).
12. Цивільний кодекс України. Постатейний коментар у двох частинах. Частина 1. За ред. А. С. Довгерта та Н. С. Кузнецової. К.: Юстиніан, 2005. 695 с.

13. Александрова В., Скрипниченко М., Федулова Л. Прогнозування впливу інноваційних факторів на розвиток економіки України. Економіка та прогнозування, 2012. № 2. С. 9-26.

14. Андрушків Б. М., Харів П. С., Кирич Н. Б. Економіка підприємства: посіб. з самост. вивч. ТІСІТ, 2007. 312 с.

15. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: методичні положення та приклади, механізми: друге вид., перероб. і доп. Тернопіль: Лілея, 1997. – 292 с.

16. Андрушків Б. М., Вовк Ю. Я., Крамар І. Ю.. Інноваційно-комплексні шляхи розвитку малого підприємництва: монограф. – Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2011. 340 с.

17. Андрушків Б. М., Мельник Л. М., Малюта Л. Я. Прикладні аспекти ринку інновацій: навч.-метод. посіб. Тернопіль. ТНТУ імені Івана Пулюя, 2010. 159 с.

18. Бабічев О. П. Організація управління промисловим підприємством: науково-методичний посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2012. 90 с.

19. Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.

20. Борщевський П., Сичевський М. Харчова промисловість України: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Економіка України, 2013. № 8. С.45-49.

21. Бельчик Т. А., Чуйкова Д. С. Оценка инновационного развития региона как инструмент совершенствования региональной инновационной системы (на примере Кемеровской области). Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій, 2015. Том 23. Випуск 4. С. 19-27.

22. Веснин В. Р. Менеджмент: учеб., 3-е изд., перераб. и доп. М.: ТК Велби, Изд-во “Проспект”, 2006. 504 с.

23. Ванієва А. Р. Методичні засади економічної оцінки виробничо-ресурсного потенціалу господарської діяльності. Агросвіт, 2013. № 9. С. 50-53.

24. Василенко В. А. Теорія і практика управлінських рішень: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2012. 420 с.

25. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб., вид. 2-ге, виправл. і доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2008. 504 с.
26. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, Фенікс, 2011. 440 с.
27. Волков О.І., Денисенко М.П., Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. Вид. 3-є. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 662 с.
28. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: підруч. К.: КНЕУ, 2008. 290 с.
29. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування і оцінка: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 224 с.
30. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. НАН України; ін-т екон. та прогнозів. К, 2009. 864 с.
31. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємництва: діагностика, стратегія, ефективність. К.: Вища школа, 2012, 205 с.
32. Горшенин В. П. Критерии и показатели инновационного потенциала персонала корпорации. Инновации, 2012. № 4 (91). С. 115-119.
33. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підруч. Л.: Бак, 2006. 624 с.
34. Грузинов В. П., Грибов В. Д. Экономика предприятия: учеб. пособ. 2-е изд. М. : Финансы и статистика, 2012, 208 с.
35. Дерлоу Дес Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: пер. з англ. К.: Всеуито, Наукова думка, 2009. 242 с.
36. Дзюбіна А. В. Розкриття змісту поняття “інноваційний потенціал” та визначення його складових. Вісник НУ “Львівська політехніка”, 2012. № 628: Проблеми економіки та управління. С. 72-77.
37. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. І. З. Должанський. К.: Центр навчальної літератури, 2011. 362 с.
38. Дорофиенко В. В. Управление научно-техническим потенциалом региона. К.: УкрИНТЭИ, 2010. 216 с.
39. Дубцов Г. Г. Товароведение пищевых продуктов: учеб. для студ. учер-ний среднего специального профобразования. М.: Высшая школа, 2011. 264 с.

40. Дякин В. Н. Оптимизация распределения производственных ресурсов промышленного предприятия в долгосрочном периоде. Математические и инструментальные методы экономического анализа: управление качеством: сб. науч. тр. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. Вып. №10. С. 48-55.

41. Економічний аналіз: навч. посіб. За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. К. КНЕУ, 2012. 540. с. 14.

42. Евланов А. Г. [Теория](#) и практика принятия решений. М. Экономика, 2013. 280 с.

43. Желтенков А. В., Ильяшенко С. Н., Масленникова Н. П., Рябиченко С. А., Ильяшенко Н. С. Инновационный менеджмент: учеб. пособ. М. Издательство МГОУ, 2010. 446 с.

44. Житна І. П., Нескреба А. М. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств: навч. посіб. К: Вища школа, 2010. 191 с.

45. Жихор О. Б. Інноваційна політика розвитку регіонів: теорія та практика формування, механізми реалізації. Львів. НАН України. Інститут регіональних досліджень, 2011. 544 с.

46. Замула О. О., Пітя В. С. Інноваційний менеджмент: консп. лекц. Харків. НТУ "ХП" 2012. 80 с.

47. Иванова І. В. Менеджмент підприємства: практикум: навч. посіб. К. Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 247 с.

48. Иванова І. В. Менеджер – професійний керівник: навч. посіб. К. Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2008, 207 с.

49. Івахненко В. М. Курс економічного аналізу: навч. посіб. – К.: Знання-Перес, 2000, 207. с. 15.

50. Ілляшенко С. М. Інноваційні процеси в економіці. Порівняльний аналіз формальних методів генерації ідей інновацій. Механізм регулювання економіки, 2012. № 3. С. 66-76.

51. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монограф. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.

52. Ілляшенко В. А. Структура продовольчого ринку України. Економіка та держава, 2013. №8. С.19-22.

53. Исаков М. Г. Деякі проблеми приватних підприємств. Підприємництво, господарство і право, 2013. № 3. С. 109-111.
54. Ивашкова Н. И. Стратегический маркетинг: аналитические модели: учеб. пособ. М.: Изд-во Рос. экон. акад, 2012. 546 с.
55. Ильдеменов С. В., Ильдеменов А. С., Воробьев В. П. Инновационный менеджмент. М. ИНФРА, 2009, 208 с.
56. Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий): практикум / под ред. Б. Н. Чернышова, Т. Г. Попадюк. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 240 с.
57. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. К: Видавничий центр “Академія”, 2011. 400 с.
58. Касьяненко В. О. Зарубіжний досвід управління інноваційним потенціалом економіки та можливості його використання в Україні. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2011. №4. Т. II. С, 200-204.
59. Келли Г., Армстронг Р. Тренинг принятия решений. СПб. Питер, 2011. 224 с.
60. Кібенко О. Правовий режим майна приватного підприємства. Юридичний радник. № 1 (3), 2012. С. 37-41.
61. Ковалев Г. Д. Основы инновационного менеджмента: учеб. для вузов, под. ред. проф. В. А. Швандара. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009, 208 с.
62. Коваленко О.В., Шуть Я.І. Управління інноваційною діяльністю промислового підприємства в умовах кризи. Вісник Запорізького національного університету. 2011. Вип. №4. С. 28–35.
63. Козловський В. О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Вінниця. ВНТУ, 2011. 210 с.
64. Колінко Н.О. Управління інноваційною діяльністю як основа якісних зрушень. Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 2011. Серія №704 "Менеджмент". С. 10–17.
65. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. пособ. К. МАУП, 2009. 256 с.
66. Кравченко С. И., Кладченко И. С. Исследование сущности инновационного потенциала. Научные труды Донецкого национального

технічного університета. Серія економічна. Донецьк: ДонНТУ, 2010. Вип. 68. С 88-96.

67. Кравченко М. О. Кадрова складова інноваційного потенціалу промислових підприємств. НТУУ. КПІ. Маркетинг в Україні, 2011. №1 (7). С. 36-39.

68. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент. К. КНЕУ, 2003. 504 с.

69. Кузьмін О., Мельник О. Менеджмент: теоретичні засади та прикладні аспекти. Львів. Видавництво НУ “Львівська політехніка”, 2009. 152 с.

70. Купчак Б. Ф. Напрями активізації інноваційних процесів у сфері малого підприємництва. Науковий вісник НЛТУ України, 2014. Вип. 10. С. 239-244.

71. Круш П. В. Економіка підприємства: навч. посіб. К. Ельга-Н. КНТ, 2009. 780 с.

72. Ларіна К. В. Сучасний підхід до стратегії технічного розвитку підприємств. Управління розвитком: збірник наукових статей (Матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Економічні проблеми інноваційно-структурних перетворень в Україні”). Х. ХНЕУ, 2013. №3. С. 56-57.

73. Лебедева І. Б., Касянова Л. П., Новак О. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Алчевськ. ДГМГ, 2010, 205 с.

74. Лепейко Т. І., Коюда В. О., Лукашов С. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Х. ВД “ІНЖЕК”, 2009. 440 с.

75. Литвиненко М. В., Кравцов А. О. Формування стратегії науково-технічного розвитку на рівні організації. Вісник НТУ “ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. Х.: НТУ “ХПІ”, 2013. № 20 (993). С. 40-47.

76. Ліпич О. М. Управління і регулювання виробничо-ресурсним потенціалом підприємств. Л.: Економічна думка, 2011. 245 с.

77. Маглаперідзе А. С., Коровіна З. П. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Донецьк-Макіївка. НОРД-ПРЕС, 2012. 250 с.

78. Малярець Л. М., Ларіна К. В. Методичний підхід до комплексної оцінки організаційно-технічного рівня виробництва. Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. Економічна серія, 2006. № 719. С. 82-90.

79. Макаренко В. Вся правда про хліб. Агро-Перспектива, 2014. №6. С. 24 – 27.

80. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Тернопіль. Економічна думка, 2006. 295 с.
81. Микитюк П. П., Сенів Б.Г. Інноваційна діяльність: навч. посіб. К. Центр учбової літератури, 2009. 320 с.
82. Михайлова Л. І., Турчіна С. Г. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К. Центр навчальної літератури, 2011. 248 с.
83. Михайлюк В. О., Халмурадов Б. Д. Цивільна безпека: навч. посіб. К. Центр учбової літератури, 2008. 158 с.
84. Мірошник Р. О., Меренюк Л. В. Проблеми використання та оцінки інноваційного потенціалу підприємств. Вісник НУ “Львівська політехніка”, 2012. № 611. Проблеми економіки та управління. С. 191-197.
85. Опарін В. М. Фінанси: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2012. 290 с.
86. Павленко І. А., Гончарова Н. П., Швиданенко Г. О. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч.-метод. посіб. К. КНЕУ, 2009. 150 с.
87. Палига Є. Соціально-економічний механізм формування ефективної економіки. Львів: ІРД НАН України, 2012. 340 с.
88. Плотнікова М. Ф., Мосейчук В. В. Стратегічні орієнтації підприємств хлібопекарської промисловості. Міжнародний науково-виробничий журнал “Економіка АПК”, 2013. № 12. С. 42-48.
89. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності підприємств: підруч. Тернопіль. Економічна думка, 2014. 230 с.
90. Протоєрейський О. С., Запорожець О. І. Охорона праці в галузі: навч. посіб. – К.: Книжкове вид-во НАУ, 2012. 268 с.
91. Рачинська Г. В., Лісовська Л. С. Визначення та оцінювання інноваційної привабливості підприємств. Вісник НУ “Львівська політехніка”, 2010. № 628. Проблеми економіки та управління. С. 272-276.
92. Романенко О. Р., Огородник С. Я., Зязюн М. С. Фінанси: навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисцип. – К.. КНЕУ, 2011. 290 с.
93. Самсонов Н. Ф., Баранникова Н. П., Володин А. А. Финансовый менеджмент. Финансы. ЮНИТИ, 2009. 175 с.

94. Семенов Г. А., Станчевський В. К., Панкова М. О., Семенов А. Г., Гребінець К.М. Організація і планування на підприємстві: навч. посіб. – К. Центр навчальної літератури, 2013. 528 с.
95. Скрипко І. Т., Ланда О. О. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр навч. літ-ри, 2006. 176 с.
96. Смирнов В. М. Проблеми переходу української економіки на інноваційний шлях розвитку. Прометей, 2011. № 1 (22). С. 253-256.
97. Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К. Академвидав, 2012. 464 с.
98. Стадник В. В., Йохна М. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Хмельницький. ХНУ, 2010. 320 с.
99. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. За заг. ред. О. М. Ястремської, Г. В. Верещагіної. Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2012. 340 с.
100. Тімонін О. М., Ларіна К. В. Обґрунтування механізму реалізації технічного переозброєння промислових підприємств. Научно-технический сборник “Коммунальное хозяйство городов”. Серия “Экономические науки”. К. Техніка, 2011. № 71. С. 158-171.
101. Ткачук К. Н., Халімовський М. О., Зацарний В. В. Основи охорони праці: підруч. 2-ге вид., допов. і перероб. К. Основи, 2006. 444 с.
102. Третяк В. В., Дронова Н. В. Інноваційний розвиток як фактор конкурентоспроможності регіону. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Том 2, 2008 (4). С.129-132.
103. Труш І. Приватне підприємство як важливий чинник сприяння розвитку малого бізнесу. Право України. № 10, 2007. С. 50-54.
104. Федулова Л. І. Інноваційна економіка. К.: Либідь, 2006. 480 с.
105. Філіпова К.В. Стратегічний аспект інноваційного розвитку організації. Актуальні проблеми економіки. 2007. Вип. №1 (67). С. 91–96.
106. Фірсова С. М., Фірсова М. С., Чеботар С. В. Основні елементи інноваційного потенціалу. Економічний вісник Донбасу, 2013. №3. С. 202-207.

107. Харів П. С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. Тернопіль. Економічна думка, 2009. 326 с.

108. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: підруч. К.: КОНДОР, 2006. 398 с.