

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ОСВІТНІЙ СТУПІНЬ «МАГІСТР»

тема:

**МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Виконав:

Бондар Євгенія Миколаївна
студентка спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Селезень Олена Миколаївна
старший викладач
кафедри маркетингу та логістики

**Науковий
консультант**

Макарова Вікторія Вікторівна
доктор економічних наук, професор
кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Іваницька Надія Володимирівна
Директор РО в м.Суми ПрАТ СК «ПЗУ України»

СУМИ – 2023 р.

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
075 «Маркетинг»

Затверджую:

Зав. кафедри Наталія МАКАРЕНКО
« ____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Бондар Євгенії Миколаївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА»

2. База практичного дослідження:

ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» м.Ромни Сумської області

керівник роботи Селезень Олена Миколаївна ст.викладач

науковий консультант Макарова Вікторія Вікторівна, д. е. н., професор

Затверджена наказом по університету від

«11» січня 2023 р. № 51-н

3. Строк подання студентом закінченої роботи

04 грудня 2023 року

4. Вихідні дані до роботи:

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності аграрних підприємств, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково - практичних конференціях з питань стратегічного планування інноваційної політики на аграрних підприємствах

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

узагальнити економічну сутність інноваційного розвитку підприємства;
дослідити методи та технології управління інноваційним розвитком підприємства;
охарактеризувати інструментарій оцінювання організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку підприємства; надати організаційно-економічну характеристику «ТОВ ДЖЕЙСІЕС ВУД» м.Ромни Сумської області;
проаналізувати складові маркетингової діяльності промислового підприємства;
дослідити стан управління інноваційним розвитком підприємства;
розробити концептуальні засади процесу управління інноваційним розвитком підприємства; розробити організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку підприємства; обґрунтувати доцільність впровадження запропонованих шляхів удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства.

6. Дата видачі завдання:

12 січня 2023 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	січень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень- лютий 2022 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	виконано
7.	Рецензування кваліфікаційної роботи	19-22 листопада 2023 р.	виконано
8.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 23 листопада 2023 р.	виконано
9.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	23-26 листопада 2023 р.	виконано
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	27 листопада 2023 р.	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	04 листопада - 06 грудня 2023 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	07-08 грудня 2023 р.	

Студент _____

Євгенія БОНДАРКерівник роботи
Науковий консультант _____Олена СЕЛЕЗЕНЬ
Вікторія МАКАРОВАПеревірку на автентичність проведено
Кваліфікаційна робота допущена до захисту _____Надія БАРАНІК
Маргарита ЛИШЕНЬ

АНОТАЦІЯ

Бондар Є.М. Маркетингове управління інноваційним розвитком промислового підприємства.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми – 2023 р. – Рукопис

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади забезпечення інноваційного розвитку підприємства; досліджено стан інноваційної політики промислового підприємства; розроблено напрями забезпечення інноваційного розвитку підприємства; сформовано концептуальні засади удосконалення процесу управління інноваційним розвитком підприємства; проведено вибір стратегічних напрямків інноваційного розвитку та формулювання вимог щодо забезпечення якості інноваційних продуктів на засадах маркетингу; розроблено заходи з планування, розробки і перевірки задуму нового товару; оцінено економічну ефективність впровадження нової продукції.

Проведена діагностика інноваційного й виробничо-збутового потенціалів досліджуваного господарства методикою інноваційного потенціалу за складовими: інтелектуальною, інформаційною, а також науково-дослідного та виробничо-збутового за складовими: фінансовою, кадровою, технологічною, маркетинговою, організаційно-управлінською. Визначено, що головні цілі маркетингової діяльності повинні полягати в забезпеченні виживання підприємства в умовах економічного спаду і високої інфляції через впровадження інноваційних продуктів.

Вибір стратегічних напрямків інноваційного розвитку було здійснено на основі оцінки необхідності впровадження інноваційних проектів, визначення критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності та запропоновано забезпечити власну конкурентоспроможність на основі повного переформатування діяльності підприємства за рахунок самостійного поповнення асортименту та формулювання вимог щодо забезпечення якості інноваційних продуктів на засадах маркетингу і вдосконалення їх видів з метою повного наближення асортименту продукції підприємства до потреб ЗСУ.

На основі розробки інноваційної політики запропоновано вдосконалений алгоритм формування та реалізації бізнес-проекту по виробництву мобільного лазне прального модуля. Доведено, що даний від діяльності відповідає цілям та задачам пошуку шляху диверсифікації бізнесу підприємства, є ритмічним, та прибутковим. Комплектування модуля проводиться за кошти благодійних фондів та максимально ефективно використовує наявні на підприємстві матеріальні ресурси.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційний продукт, планування інновацій, інноваційний розвиток, управління інноваціями, управління інноваційним розвитком, інноваційна стратегія, організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку, стратегічне планування.

SUMMARY

Bondar E.M. Marketing management of innovative development of an industrial enterprise.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing», SNAU, Sumy – 2023 – Manuscript.

The theoretical basis of ensuring the innovative development of the enterprise was investigated in the qualification work; the state of innovation policy of the industrial enterprise was investigated; directions for ensuring the innovative development of the enterprise were developed; the conceptual principles of improving the process of managing the innovative development of the enterprise were formed; the selection of strategic directions of innovative development and the formulation of requirements for ensuring the quality of innovative products on the basis of marketing were carried out; measures for planning, development and verification of the design of a new product have been developed; the economic efficiency of the introduction of new products was assessed.

Diagnostics of the innovative and production-marketing potential of the studied economy was carried out by the method of innovation potential by components: intellectual, informational, as well as scientific-research and production-marketing by components: financial, personnel, technological, marketing, organizational and management. It was determined that the main goals of marketing activities should be to ensure the survival of the enterprise in conditions of economic recession and high inflation through the introduction of innovative products.

The choice of strategic directions of innovative development was carried out on the basis of assessing the need for the implementation of innovative projects, determining the criteria for evaluating the effectiveness of marketing activities, and it was proposed to ensure one's own competitiveness on the basis of a complete reformatting of the company's activities due to independent replenishment of the assortment and the formulation of requirements for ensuring the quality of innovative products on the basis of marketing and improvement their types in order to fully bring the company's product range closer to the needs of the Armed Forces.

Based on the development of an innovative policy, an improved algorithm for the formation and implementation of a business project for the production of a mobile bath washing module is proposed. It has been proven that this activity meets the goals and objectives of finding a way to diversify the company's business, is rhythmic, and profitable. The assembly of the module is carried out with the funds of charitable funds and uses the material resources available at the enterprise as efficiently as possible.

Key words: innovation, innovative activity, innovative product, innovation planning, innovative development, innovation management, innovation development management, innovation strategy, organizational and economic support of innovative development, strategic planning.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД».....	22
2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства...	22
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	26
2.3 Дослідження управління інноваційним потенціалом підприємства	38
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	48
3.1 Концептуальні засади удосконалення процесу управління інноваційним розвитком підприємства	48
3.2 Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку підприємства.....	52
3.3 Обґрунтування доцільності впровадження шляхів удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства.....	60
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах функціонування ринку, впливу зовнішнього та внутрішнього середовища основним чинником у формуванні конкурентних переваг підприємства є цілеспрямоване та ефективне управління інноваційним розвитком. Доцільність даного процесу визначається на основі системи спостереження рівня інноваційної активності підприємства та його інноваційного потенціалу. У такому випадку, підприємствам необхідно розробляти дієві стратегії та механізми управління інноваційним розвитком з метою утримання позицій на ринку та розвитку підприємства на довгострокову перспективу.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та аналіз системи управління інноваційним розвитком на підприємстві ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» та обґрунтування напрямів щодо її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети було визначено та виконано такі завдання:

- розкрити економічну сутність інноваційного розвитку підприємства;
- визначити основні методи та технології управління інноваційним розвитком підприємства;
- дослідити інструментарій оцінювання організаційно - економічного забезпечення інноваційного розвитку;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» ;
- визначити організаційно-економічні напрями забезпечення інноваційного розвитку досліджуваного підприємства;
- розробити пріоритетні шляхи удосконалення процесу управління інноваційним розвитком підприємства та обґрунтувати доцільність їх впровадження.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління інноваційним розвитком підприємства ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД»

Предметом дослідження є теоретико-методологічний інструментарій та механізми управління інноваційним розвитком промислового підприємства.

Елементами наукової новизни одержаних результатів є використання маркетингових технологій планування інноваційної діяльності промислового підприємства, орієнтованих на формування її стратегічних напрямків через впровадження інноваційної розробки модульного комплексу.

Практична цінність дослідження полягає у розробці та рекомендацій щодо напрямів удосконалення і забезпечення інноваційного розвитку підприємства ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД»

У ході написання кваліфікаційної роботи було використано такі **методи дослідження**, як теоретичний, який було використано для узагальнення науково-практичної літератури щодо визначення основних теоретико - методологічних аспектів інноваційної діяльності та принципів управління інноваційним розвитком підприємства; аналітичний, який було використано у процесі дослідження діяльності підприємства; порівняльний, використовувався для вибору оптимальних напрямів удосконалення процесу управління інноваційним розвитком на підприємстві ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» та формуванні організаційно-економічного механізму.

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи обговорювалися на міжнародних наукових конференціях: 1. Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 06-07 червня 2023р.) та V Міжнародній мультидисциплінарні науково-практичні конференції «Інновації та людський капітал для відновлення України» в рамках Програми «Together United: науковці проти війни» (м. Луцьк ,25 жовтня 2023 р.)

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел (88

найменувань) та додатків. Основний текст викладений на 60 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 25 таблиць, 7 рисунків, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Реалізація стратегічного пріоритету державної політики щодо формування інноваційної моделі розвитку економіки України залишається одним із складних і невирішених завдань протягом усього періоду існування країни як незалежної держави. Заходи, що вживаються в частині розвитку інноваційної діяльності, спрямовані в основному на підвищення інноваційної активності науки шляхом вироблення дієвих механізмів упровадження наукових і науково-технічних результатів в практику. Однак низький рівень попиту на інноваційну продукцію і його неефективна структура (в основному – це орієнтація на закупівлю готового устаткування за кордоном) не лише істотно стримують розвиток інноваційного процесу, а й загрожують його функціонуванню на всіх рівнях господарюючої системи, а особливо – її активній частині й первинній ланці – підприємствам. У той же час керівники підприємств усвідомлюють, що підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання можливе тільки лише за використання нових технологій, упровадження сучасного устаткування, під час виробництва удосконаленої продукції. Звичайно, сьогодні технологічний фактор займає ключове місце в системі розвитку підприємства, організація результативного управління інноваційним розвитком підприємства залишається актуальним питанням з урахуванням викликів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Практика показує, що низька ефективність процесів нововведень формується саме на мікрорівні, тому актуальними напрямками наукових досліджень визначаються питання інноваційного розвитку підприємств, що обумовлено необхідністю формування науково-методологічного базису, спроможного реалізувати можливість опису процесу інноваційного розвитку підприємств та механізмів управління ним. З появою процесу розширеного

відтворення, стабілізувалися тенденції до постійного економічного зростання, що призвело до постійно зростаючої потреби у вдосконаленні, як на виробництві, так і поза виробничим процесом. Процеси вдосконалення були названі процесами нововведень, а потім інноваційними процесами. Термін «інновація» походить від латинського слова «inovatis» (in - в, novus - новий) і в перекладі означає «оновлення, новинка, зміна». В економіці поняття «інновації» було введено в науковий обіг порівняно нещодавно [49,с.57]. Термін інновація (нововведення) означає кінцевий результат творчої діяльності, який отримав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності або організаційних змін [49, с. 58].

Таким чином, можемо сказати, що інноваційний процес - це сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються в процесі реалізації нововведень.

Існує думка, що поняття «нововведення» є варіантом англomовного «innovation». Буквальний переклад з англійської - «введення новацій». Під нововведенням розуміється нова ідея, нове знання, новий звичай, новий метод або винахід. Словосполучення «нововведення» - процес втілення нововведення. Будь - який винахід, нове явище або метод отримує суспільне визнання в той момент, коли стає прийнятим до поширення (комерціалізується) і вже в новій якості починає виступати як інновація [2,с.117].

Інновації, або нововведення, грають важливу роль не тільки в макроекономічному розвитку та забезпеченні економічного зростання, але і в досягненні цілей комерційної організації, що розглядається як мікрорівень по відношенню до регіональної або національної економіки. У загальному вигляді інновації можна розглядати як процес впровадження нововведень в ту чи іншу діяльність господарюючого суб'єкта.

Інноваційний розвиток промислового підприємства – це процес необоротної закономірної зміни підприємства і бізнес-процесів у ньому, викликаний розробленням і впровадженням інновацій [49,с.78].

В умовах ринкової економіки інновації виступають інструментом суперництва, підвищують конкурентоспроможність і стійкість розвитку того чи іншого господарюючого суб'єкта. В умовах глобалізації економічних процесів інновації трансформуються в фактор успішності функціонування і розвитку [49,с.82].

Термін «інноваційний розвиток» дуже широко використовується в різних сферах економіки і менеджменту, тому, для уточнення поняття необхідно розглянути погляди різних авторів на сутність даного явища (див.табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Основні дефініції поняття «інноваційний розвиток підприємства»

Автор	Визначення
Абрамова А. [1, с.189]	Діяльність підприємства, яка пов'язана із постійним пошуком нових методів та технологій задоволення потреб споживачів та покращення фінансового стану підприємства.
Готра В. [10, с.36]	Основний інноваційний процес та розвиток факторів, які, перш за все, необхідні для його здійснення та використання інноваційного потенціалу.
Захарченко Н. [21, с.56]	Відносини, які виникають під час процесу підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства внаслідок використання інновацій.
Ілляшенко С. [22, с.120]	Процес господарювання, який побудований на безперервному пошуку новітніх методів використання потенціалу підприємства за сучасних умов зовнішнього та внутрішнього середовища та впливу ринків збуту.
Юрчук М. [55, с.54]	Поширення інноваційного процесу внаслідок впровадження нововведень.
Маслак О. [38, с.25]	Етап пошуку та формування нових продуктів внаслідок використання усіх наявних ресурсів підприємства, що в подальшому призводить до збільшення конкурентних позицій компанії, формування нових ринків збуту та забезпечення стабільного функціонування.
Федоренко В. Федулова І., [49,с.26]	Розвиток підприємства, який зумовлено використанням інновацій.

Джерело: сформовано автором на основі [1,10,21,22,38,49,55].

Виходячи з наведених у таблиці 1.1 визначень, всі аналізовані теорії можна об'єднати за підходом до розгляду «інновації» з точки зору підприємницької вигоди.

Така велика кількість визначень терміна «інноваційний розвиток» пов'язана, не тільки зі складністю природи інновацій, але і також зі специфікою, що виникає в залежності від об'єкта і предмета дослідження.

Автори двадцятого тисячоліття пишуть про інновації, як про результат постійного руху і змін ринкової економіки, що призводить до швидкого отримання підприємницької вигоди шляхом задоволення потреб.

Інноваційний розвиток тісно пов'язаний з показниками економічної ефективності діяльності підприємства, таким чином, можна стверджувати, що в основу інноваційного розвитку покладено економічний зміст. Говорячи про економічний зміст інноваційного процесу, слід відзначити, що основною формою реальних інвестицій є інноваційні інвестиції, які реалізуються в процесі інноваційної діяльності підприємства [7,с.19].

Згідно закону України "Про інноваційну діяльність" , інновації - це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальну сферу [8].

Отже, інновації можна розглядати і як вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, які призводять до кількісних або якісних змін у підприємницькій діяльності.

Вчені, що проводили дослідження в області зростання економіки, відзначають, що протягом усього процесу еволюції людства рушійною силою його розвитку є інновації. У економічній енциклопедії під даною категорією розуміються нововведення, кінцевий результат інноваційної діяльності,

пов'язаної з вкладенням коштів в економіку і забезпечує зміну поколінь техніки і технологій [9, с. 334].

В. Юр'єв, В. Смагіна, Е. Смоліна, О. Кацуко та інші узагальнили підходи до вивчення поняття «інновація» і виділили ряд ознак (див. табл. 1.2), що характеризують і визначають з різних сторін інновацію саме як економічне явище [10, с.423].

Таблиця 1.2- Економічний зміст поняття «інновація»

Характеристика	Ознака
Інновація є результатом процесу цілеспрямованого якісного зміни об'єкта суб'єктом, що володіє елементами новизни.	Націленість на конкретний результат
Об'єктом інноваційного зміни, що вивчається економічною теорією, є сукупність факторів виробництва і економічних відносин, що виникають з приводу їх використання між учасниками процесу виробництва.	Вплив на економічні відносини
Активним діяльним суб'єктом інноваційного процесу є людина, здійснює інноваційну діяльність.	Керованість
Інновації несуть в собі корисні функції, які полягають в тому, що вони роблять економічно можливим адаптацію товарів до індивідуальних потреб конкретних груп споживачів, тобто споживчих панелей	Корисність
Інновація має ефективністю комплексного характеру	Комплексність

Джерело: складено автором на основі [10]

Проаналізувавши визначення поняття «інновації» та «інноваційний розвиток», бачимо, що існують загальні характеристики інновацій, які відображають економічну сутність інноваційного процесу. Під інновацією слід розуміти тільки радикальні зміни, які впливають на кінцевий результат діяльності. Кожна інновація проходить стадії розвитку від зародження до занепаду, інноваційний розвиток підприємства передбачає готовність та спроможність до розробки та впровадження нововведень, тобто підтримки життєвого циклі інновацій [11, с.17].

Життєвий цикл інновації – це певний період часу, протягом якого інновація має активну життєву силу і приносить виробникові і / або продавцю прибуток або іншу реальну вигоду.

Концепція життєвого циклу інновації грає принципову роль при плануванні виробництва інновацій і при організації інноваційного процесу [11, с 21]. Ця роль полягає в наступному:

- змушує керівника господарюючого суб'єкта аналізувати господарську діяльність як з позиції теперішнього часу, так і з точки зору перспектив її розвитку;
- визначає необхідність систематичної роботи з планування впровадження інновацій, а також з придбання інновацій;
- є основою аналізу і планування інновації. При аналізі інновації можна встановити, на якій стадії життєвого циклу знаходиться ця інновація, яка її найближча перспектива, коли почнеться різкий спад і коли вона закінчить своє існування.

Життєвий цикл інновації - процес створення і використання нововведення. В життєвому циклі інновації можна чітко виділити наступні стадії: дослідження, виробництва та споживання. Кожна з цих стадій містить кілька обов'язкових етапів (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Етапи життєвого циклу інновацій

Стадія	Етапи
Дослідження	- Фундаментальні дослідження і розробка теоретичного підходу до вирішення - Прикладні дослідження і експериментальні - Експериментальні розробки, визначення технічних параметрів, проектування, виготовлення, випробування, і вдосконалення виробів
Виробництво	- Первинне освоєння і підготовка виробництва - Запуск і управління освоєним виробництвом
Споживання	- Постачання товару на ринок і його споживання - Післяпродажне обслуговування - Утилізація продукту після використання - фінішна стадія життєвого циклу продукту - Старіння продукту і ліквідація застарілого виробництва

Джерело: складено автором на основі [11]

Саме на стадії розробки нового продукту відбувається вкладення коштів. Як можна побачити, найбільшого економічного ефекту від інновації слід чекати на етапі зрілості, оскільки попит на продукцію є максимально високим.

Теоретично, чим «молодша» фаза, на якій знаходиться нововведення, тим більше його перспективи на ринку. Але багато залежить від того, як довго новий продукт буде розроблятися і просуватися на ринок.

Тому чим швидше здійснюється інноваційний процес, тим більша ймовірність того, що нововведення буде мати успіх. Іноді впровадження нововведення розтягується на довгі роки, а за цей період з'являються інші інновації, і продукт в результаті вже не матиме великої цінності [13, с.216].

На сучасному етапі ринкової економіки високий рівень конкуренції вважається нормальним явищем, тому підприємство змушене за допомогою інновацій та інноваційного процесу, знаходити і створювати оригінальні конкурентні переваги своєї продукції, інноваційні перетворення зачіпають всі сфери діяльності підприємства і повинні бути спрямовані в першу чергу на задоволення суспільних потреб.

Тобто, в даний час, без застосування інновацій неможливе створення наукомісткої конкурентоспроможної продукції.

Слід зауважити, що не всі інновації настільки необхідні підприємству. Інноваційна діяльність передбачає високий рівень ризику, а також великі фінансові витрати, тому, до питання впровадження інновації треба підходити свідомо, розраховувавши заздалегідь доцільність і ризику.

Технологія формування інноваційної діяльності повинна включати в себе етапи збору і аналізу необхідної інформації, прогнозування результатів інноваційної діяльності, реалізацію творчого потенціалу трудового колективу, наявність нормативної бази і налагоджених механізмів прийняття рішень.

Дуже багато важить стадія завершення інноваційного процесу і виходу продукту (інновації) на ринок, тому що велика кількість інноваційних ідей не доходять до стадії реалізації в силу. В першу чергу це пов'язано з недостатніми інвестиціями на стадії розробки.

Отже, інноваційний розвиток дуже тісно пов'язаний з фінансовою складовою, це зумовлює економічний зміст поняття «інновації» та «інноваційний розвиток».

У рамках синергетичних підходів інноваційний розвиток підприємства як економічну категорію можна визначити як циклічний процес, що відображає якісну еволюцію підприємства в часі, що забезпечує йому стійку конкурентну перевагу й стратегічну гнучкість. Тоді управління інноваційним розвитком підприємства – це функція керуючої підсистеми, що через системний вплив забезпечує економічну стабільність і довгострокову конкурентоспроможність керованої підсистеми шляхом створення інноваційного середовища для використання, нарощування й реалізації інноваційного потенціалу.

Інноваційний розвиток передбачає не лише основний процес освоєння інновацій, але й формування системи факторів і умов, необхідних для його успішного здійснення. Найбільш придатним для цього є методологічний інструментарій пізнання, орієнтований на вивчення системних властивостей економічних процесів та явищ. З цих позицій необхідно розглядати таке коло проблем: 1) окреме підприємство як цілісна економічна система, основна ланка господарювання, важливою системною властивістю якого є розширене відтворення на інноваційній основі; 2) цільова функція підприємства – накопичення власного капіталу для інноваційного розвитку; 3) першочергове завдання економічної науки – розроблення методів, організаційних форм управління, механізмів, принципів узгодження інтересів на мікрорівні і т. ін. Звичайно, вирішення проблем лежить у площині концентрації зусиль учасників інноваційного розвитку на основі формування та реалізації інноваційного потенціалу, який включає такі компоненти: інтелектуальні, інформаційні, організаційно-управлінські, виробничі, технологічні й фінансові ресурси. Тому структурні підрозділи, у рамках яких зосереджена інноваційна діяльність, є складовими інноваційної системи розвитку

підприємства, робота якої повинна відповідати низці умов, пов'язаних із критеріями несуперечності, доступності, права управлінського рішення.

Інноваційний розвиток започатковується на ефективному використанні знаннєвих ресурсів менеджерів і співробітників. Це вимагає управління знаннями персоналу в напрямі постійного розвитку підприємства, реалізації його бізнес-цілей, що передбачає максимальне використання комплексних інформаційно-технологічних рішень для організації й структурування інформаційних баз і потоків інформації з метою формалізації, зберігання й реалізації знаннєвих компонентів як корпоративної системи, так і окремих менеджерів та співробітників. Важлива роль тут належить концепції управління знаннями. Головна мета управління знаннями в організації – більш ефективне використання наявних знань і поширення наявного ефективного досвіду. Для реалізації цієї мети необхідне виконання таких груп завдань: 1) зберігання, оцінка, розповсюдження і використання авторських прав, патентів та ліцензій; 2) збір, організація і поширення неречового знання (ноу-хау, експертиза, індивідуальний досвід, інноваційні рішення і т. ін.); 3) створення і організація відповідної корпоративної структури та інтерактивного середовища для навчання, в межах якого співробітники з готовністю передають власні знання.

Управління інноваційним розвитком підприємства (УІРП) необхідно розглядати як системне управління інноваційною діяльністю, спрямоване на формування й забезпечення досягнення економічного зростання шляхом раціонального використання, нарощування й розподілу інноваційного та економіко-технологічного потенціалу, що включає матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні ресурси, з метою перетворення його в інноваційний капітал, здатний забезпечити інноваційний розвиток підприємства. При цьому принципами УІРП необхідно вважати: системність; пріоритетність інноваційної політики; стратегічна цілеспрямованість рефлексорність; неперервність інноваційної діяльності; науковість, інтеграція потенціалів. Суб'єктом управління інноваційним розвитком є колектив фахівців-

менеджерів, що шляхом розроблення відповідних методів, способів і прийомів управлінського впливу організує цілеспрямоване ефективне функціонування об'єкта управління. Об'єктом управління в даній системі є інновації, інноваційний процес і економічні відносини, що виникають між суб'єктами інноваційної діяльності, а також між учасниками ринку інновацій.

Інноваційний процес як об'єкт управління інноваційним розвитком підприємства базується на інноваційній діяльності й охоплює весь цикл перетворення наукових досягнень в інновації, включаючи роботи з ініціювання, створення, розроблення, впровадження, реалізації й поширення інновацій. Управління інноваційним процесом обов'язково повинне передбачати як кінцеву мету здійснення дифузії інновацій, що є результатом визнання інновації широким колом економічних агентів.

Процес управління інноваційним розвитком підприємства як сукупність методів і засобів впливу на інноваційні процеси базується на формуванні інноваційного потенціалу і його перетворенні в інноваційний капітал в умовах розвитку інтеграційних процесів взаємодії економічних суб'єктів. Загалом реалізація такого механізму повинна передбачати стадії: моніторинг існуючого рівня інноваційного процесу; розроблення концепції інноваційного розвитку підприємства, інтегрованої із загальною концепцією розвитку й як такої, що визначає принципи, пріоритети й напрями інноваційного розвитку, а також його цілі й завдання; моделювання інноваційного розвитку, що дозволяє підвищити якість і точність розроблення стратегії, а також планів і програм інноваційного розвитку підприємства; розроблення стратегічних орієнтирів і системи цілей; розроблення стратегії інноваційного розвитку; формування програми інноваційного розвитку; організаційне проектування структури управління інноваційним розвитком; вибір і обґрунтування методів управління інноваційним розвитком; правове й інформаційно-методичне забезпечення інноваційного розвитку; ресурсне (кадрове, технологічне, фінансове, інформаційне) забезпечення інноваційного розвитку; інструменти й важелі інноваційного розвитку (система показників інноваційного розвитку,

система матеріального стимулювання й відповідальності працівників, зайнятих в інноваційній сфері, методи обліку, контролю й економічного аналізу, моніторинг інноваційного розвитку, інжиніринг і реінжиніринг бізнес-процесів, режим оподатковування й т. ін.).

Отже, з точки зору загального менеджменту повинна бути створена технологія ухвалення управлінського рішення щодо формування напрямку інноваційного розвитку підприємства як сукупності взаємозалежних процедур, що дозволяють розробити альтернативні рішення, обґрунтувати їх організаційно-економічну ефективність на основі стратегічного, ситуаційного та економічного аналізу й здійснити аргументований вибір стратегії інноваційного розвитку. Важливою складовою є вибір методів менеджменту, особливо тих із них, що будуть найбільш ефективними при УІРП, зокрема, методи генерування ідей (мозкова атака, метод синектики, морфологічний аналіз, ділові ігри й ситуації); методи оцінки (оцінка продукту, оцінки науково-технічного рівня й конкурентоспроможності розробок, оцінка організаційно-технологічного рівня виробництва, оцінка витрат, метод дерева значущості, оцінка порогу прибутковості, оцінка ризику й можливостей, оцінка ефективності інновацій); методи прийняття рішень (економіко-математичні моделі, таблиці рішень, побудова дерева рішень, порівняння альтернатив) та ін.

Управління інноваційним розвитком підприємств різних видів економічної діяльності повинне реалізовуватись на основі інноваційних цільових програм, що являють собою систему заходів, спрямованих на досягнення цілей інноваційного розвитку конкретного підприємства на основі поєднання наявного в нього інноваційного потенціалу й інноваційного потенціалу тієї території, на якій воно веде свою господарську діяльність. При цьому розроблення інноваційних цільових програм повинна включати такий комплекс дій: оцінка поточного рівня інноваційного потенціалу організації й можливостей його використання; побудова дорожньої карти інноваційного розвитку підприємства; визначення з використанням даної карти вектора

інноваційного розвитку підприємства на стратегічну перспективу й складання відповідного плану цільових заходів. Найбільш результативним управлінським інструментом необхідно вважати технологічну дорожню карту, що вважається однією із найбільш перспективних методик, за допомогою якої здійснюється виявлення потенційних ринкових ніш і вибір технологій, що дозволяють підприємствам максимально швидко розробити конкурентоспроможні продукти для перспективних ринків [22]. За таких умов вибір стратегії інноваційного розвитку здійснюється на основі послідовності широких експертних консультацій, що дозволяє передбачати різні, у тому числі й несподівані, шляхи розвитку подій та можливі виклики.

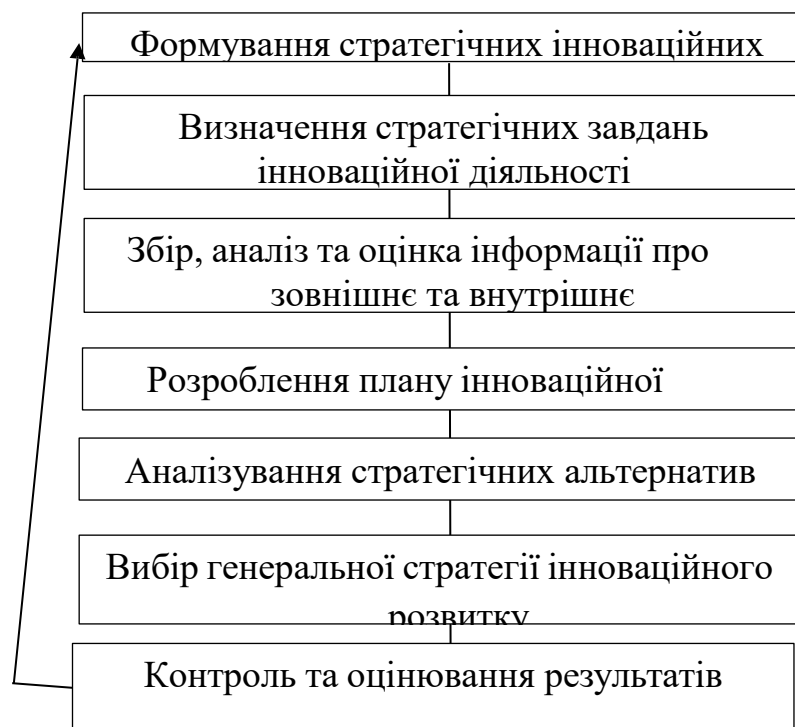


Рисунок 1.1 - Етапи процесу планування інноваційної діяльності [12, с.68]

Управління інноваційним розвитком підприємства необхідно розглядати як самостійний вид управлінської діяльності, що має специфічні особливості, які необхідно враховувати при формуванні механізму управління підприємством: управління інноваційним розвитком підприємства на відміну від традиційного управління характеризується високою нестабільністю й мінливістю усіх його елементів, що супроводжується подоланням опору

змінам і усуненням різних суперечностей. В основі найбільш результативного інноваційного розвитку підприємства перебувають технологічні інновації, здатні додати імпульсу для розвитку інших видів інновацій на підприємстві. Однак основною проблемою інноваційної діяльності є промислове освоєння наукомістких нововведень, їх комерціалізація й просування на ринку, пов'язані з необхідністю обов'язкової модернізації всієї господарської діяльності підприємства у випадку зміни технологій виробництва. Високий рівень ризику й невизначеності інноваційної діяльності вимагають постійного здійснення контролю й координації, а також реалізації комплексу заходів щодо забезпечення економічної безпеки створюваної інтелектуальної власності. Запропоновані концептуальні підходи будуть сприяти, по-перше, формуванню системної бази знань в царині науково обґрунтованого уявлення про категорію «інноваційний розвиток підприємства», по-друге, підвищенню ефективності управління інноваційним розвитком підприємства на основі подолання фрагментарності існуючих у даній сфері досліджень і перетворення їх у єдину систему, що дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення на практиці.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД»

2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю ДЖЕЙСІЕС ВУД є юридичною особою, засновником якої є компанія ТОВ «GCS LV, SIA» Латвія. Зареєстроване 29.11.2013 за юридичною адресою Україна, Сумська обл., місто Ромни, вул. Залізнична, будинок 143, корпус Ф. Керівником організації є Тітаренко О. Ю. Розмір статутного капіталу складає 4 165 700,00 грн. Органом управління юридичної особи є загальні збори учасників.

Основними видами діяльності підприємства є лісопилльне та стругальне виробництво. Поряд з лісопилльним виробництвом ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» почало впроваджувати виробництво машин та устаткування спеціального призначення, проводити виробництво, ремонт і технічне обслуговування машин та устаткування промислового призначення. Як допоміжне виробництво на підприємстві залишається : Лісозаготівлі; Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві ; Установка і монтаж машин і устаткування; Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій.

Основною виробничою базою кожного деревообробного підприємства є сировина. Головним постачальником її є Роменське та Конотопське лісові господарства. ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» фокусує свою діяльність на виробництві пиломатеріалів обрізних з м'яко листяних порід деревини різного розміру.

Виготовлення продукції відбувається під замовлення за представленими зразками. Маркетинговою діяльністю займається маркетолог, він же виконує обов'язки менеджера зі збуту. Реалізація проводиться у вигляді

безпосередніх продажів по нульовому каналу через склад-магазин. Також продукція товариства експортується до Нідерландів, В'єтнаму та Китаю.

Доход від реалізації продукції прослідкуємо за даними таблиці 2.1. За останні роки поряд із виробництвом пиломатеріалів обрізних підприємство займається виробництвом виготовленням на персональне замовлення плінтусу для підлоги та лиштви (обналички) дверної, інших виробів.

Таблиця 2.1- Склад та структура асортименту продукції

Види продукції	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		В середньому за чотири роки	
	виручка тис. грн.	питома вага, %	виручка тис. грн.	питома вага, %	виручка тис. грн.	питома вага, %	виручка тис. грн.	питома вага, %	виручка тис. грн.	питома вага, %
Пиломатеріали обрізні, всього:	5400,7	93,4	7844,7	74,5	9523,8	71,9	3314,4	28,3	6520,9	63,2
В т.ч.										
- Дошка обрізна	2295,6	39,7	3622,3	34,4	4583,1	34,6	1194,6	10,2	2923,9	28,3
- Брус обрізний	2619,4	45,3	3580,1	34,0	4185,7	31,6	948,6	8,1	2833,5	27,5
- Рейка обрізна	485,7	8,4	642,3	6,1	755,0	5,7	0,0	0,0	470,8	4,6
Столярні вироби	312,2	5,4	621,3	5,9	874,2	6,6	0,0	0,0	451,9	4,4
Інші види діяльності	69,4	1,2	2063,8	19,6	2847,9	21,5	8397,1	71,7	3344,6	32,4
Всього по підприємству	5782,3	100	10529,8	100	13245,9	100	11711,5	100	10317,4	100

Джерело: розраховано на основі первинної інформації підприємства

Аналіз даних показав, що сума доходу від реалізації у звітному році в порівнянні з базисним збільшилась більш ніж у 2 рази. Найбільшу частку виручки підприємство отримало від основного виду діяльності – пиломатеріалів обрізних – 63,2% в середньому за чотири роки. Вона складається з виручки від реалізації дошки обрізної, бруса обрізного та рейки обрізної. Підприємство також отримувало доход від реалізації столярних виробів - 4,4% та іншої діяльності.

Слід зазначити, що динаміка надходження виручки від різних видів продукції свідчить про поступову зміну профілю виробництва. Так питома вага доходу від реалізації пиломатеріалів зменшилась на 65,1% або на 2 млн.грн. Відповідно реалізація продукції інших видів діяльності зросла на 70% і принесла додаткового капіталу більш ніж на 8 млн.грн. це свідчить про те, що підприємство приймає нову програму інноваційного розвитку.

Забезпечення промислового підприємства виробничим персоналом є ключовим завданням для забезпечення ефективного функціонування виробничого процесу. Забезпечення ефективної роботи виробничого персоналу включає в себе не лише планування та управління ресурсами, але і врахування соціальних та психологічних аспектів роботи колективу. Взаємодія між управлінням та персоналом грає важливу роль у досягненні успіху підприємства. [12, с.68]

Виконання плану виробництва продукції залежить від укомплектованості штату робітників. Розглянемо динаміку чисельності працюючих.

Таблиця 2.2 – Динаміка використання виробничого персоналу

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022р в % до 2019 р.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	14	14	14	14	100
Відпрацьовано днів 1 працівником	276	273	247	205	82,9
Продуктивність праці, тис. грн.	413,0	752,1	946,1	836,5	202,6
Середньомісячна заробітна плата, грн.	6545,50	7868,00	9829,00	16500,0	252,1

Джерело: Розраховано на основі даних підприємства (ф.1-ПВ)

Розрахунки показують, що чисельність персоналу ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» є сталою протягом останніх чотирьох років і налічує 14 працівників. З них 3 - працівника адміністративної групи та 11 спеціалістів робочого складу. За досліджуваний період склад працівників не змінився, що свідчить про відсутність плинності кадрів, навіть в останній рік, коли підприємство, як і вся країна перебувало в військовому стані.

Загальна трудова активність працівників рівномірна, що свідчить про добре спланований робочий графік, за виключенням 2022 року, коли розпочалась війна, але навіть не зважаючи на це колектив не залишив робочі місця і виготовляв продукцію необхідну армії та збройним силам.

Як бачимо, продуктивність праці має тенденцію до збільшення. В порівнянні з базисним роком вона зросла у 2,5 рази. Темпи росту середньомісячної заробітної плати відповідають і дотримуються основного економічного закону. Це свідчить про відкритість і правильність нормування і виплати оплати праці. Слід зазначити, що її рівень відповідає рівню, який склався по галузі в цілому по Україні.

Використання основних засобів має велике значення для виробничої діяльності підприємства. Основні засоби включають в себе будівлі, обладнання, транспортні засоби та інші матеріальні активи, які використовуються для виробництва товарів чи надання послуг.

Сучасне та ефективне обладнання дозволяє підприємствам оптимізувати виробничі процеси, підвищити продуктивність та знизити витрати. Використання сучасних технологій та обладнання дозволяє підприємствам підтримувати високий рівень якості продукції та конкурентоспроможність на ринку. Постійне оновлення та модернізація основних засобів допомагають відповідати змінам у вимогах споживачів і виробничому середовищі. В решті решт, раціональне використання основних засобів дозволяє ефективно використовувати ресурси та мінімізувати витрати.

Інвестиції в нове обладнання та технології стимулюють інновації та допомагають підприємству залишатися на плаву з технологічними та ринковими змінами. Постійна модернізація засобів дозволяє удосконалювати виробничі процеси та випускати продукцію відповідно до останніх стандартів та тенденцій.

Використання сучасного обладнання допомагає підприємствам відповідати стандартам безпеки, якості та екологічним нормам. Це може бути

важливим фактором для отримання сертифікацій та відкриття нових ринків збуту.(табл.2.3)

Таблиця 2.3 - Оснащеність засобами та ефективність їх використання

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022р в % до 2019 р.
Фондоозброєність, тис.грн.	422,8	423,0	458,2	757,2	179,1
Фондовіддача, грн.	0,98	1,78	2,06	1,10	113,1
Фондоємкість, грн.	1,02	0,56	0,48	0,91	88,4
Продуктивність праці, тис.грн.	413,0	752,1	946,1	836,5	202,6

Джерело: розраховано на основі даних підприємства (ф.1 Баланс, примітка 5)

Розраховані дані свідчать про покращення показника фондоозброєності. Він показує матеріально-технічну забезпеченість процесу виробництва. У 2022 році підприємство прийняло рішення про зміну напрямку діяльності підприємства і заміну деревообробної на металообробну. Тому в цей період були частково замінені верстати та обладнання підприємства. І як наслідок спостерігаємо підвищення фондоозброєності на 80%, що значно сприяє зростанню продуктивності праці.

Відповідно ефективність використання основних засобів також покращилась. Фондовіддача, в порівнянні з базисним роком зросла на 13%, і відповідно зменшилась фондомісткість. Це є першими кроками підприємства до потужних інвестиційних вкладень.

Дослідження показників економічної діяльності проводиться через аналіз та систематизацію різноманітних економічних показників з метою отримання комплексного уявлення про стан економіки підприємства. Такий аналіз дозволяє зробити висновки про загальні тенденції, ефективність господарювання та рівень розвитку досліджуваного об'єкта. Узагальнення цих показників дозволяє урізноманітнити та комплексно оцінити економічний розвиток підприємства, враховуючи різні аспекти його функціонування.

Таблиця 2.4. - Основні економічні показники діяльності підприємства

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022р в % до 2019 р.
----------	---------	---------	---------	---------	----------------------

Виручка від реалізації, тис. грн	5782,0	10529,8	13245,9	11711,5	202,6
на 1 працівника тис.грн.	413,0	752,1	946,1	836,5	202,6
Чистий прибуток, тис.грн	355,7	490,7	655,0	58,0	16,3
на 1 працівника тис.грн.	25,407	35,050	46,786	4,143	16,3
Рівень рентабельності,%	4,9	5,4	5,2	0,4	-4,5 в.п.

Джерело: розраховано на основі ф.2 Звіт про фінансові результати

Аналіз даних показує, що діяльність досліджуваного підприємства є прибутковою. Максимальної виручки від реалізації підприємство досягло у 2021 році, вона становила 13245,9грн. Зменшення виручки від реалізації у 2022 році, навіть попри те, що виробництво продукції ніяк не зменшилось можна пояснити тим, що її частина була передана на потреби ЗСУ безкоштовно. Адже виробництво пиломатеріалів дуже потрібне для будівництва фортифікаційних споруд. Також в безоплатному форматі були передані вироби з металу, буржуйки для обігріву, плити тощо. Як наслідок виробничі витрати та інші операційні витрати покрилися лише частково. Таким чином спостерігаємо зменшення рівня сукупної рентабельності на 4,5% в.п. В цілому діяльність підприємства сприяє його розвитку, фінансовій стабільності та його конкурентоспроможності.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність підприємства - це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на рекламу та продаж продукції або послуги, задоволення потреб споживачів, підвищення свідомості про бренд та позиціонування на ринку. Ефективна маркетингова стратегія може допомогти підприємству збільшити свою конкурентоспроможність, залучити нових клієнтів і утримати існуючих.

Комплекс маркетингу (також відомий як маркетинговий мікс) - це сукупність стратегічних елементів, які підприємство використовує для

досягнення своїх маркетингових цілей у конкретному ринковому середовищі. Ці елементи взаємодіють між собою для створення комплексної стратегії продажу товарів або послуги. Класичний комплекс маркетингу включає чотири ключові складові, які часто відомі як "4P": продукт (Product), ціна (Price), місце (Place) і просування (Promotion). Однак, у сучасних моделях маркетингу також включають додаткові елементи.

Основні компоненти комплексу маркетингу:

- 1.Товар, продукт (Product). Розробка і удосконалення продукту або послуги, що відповідає потребам та очікуванням цільової аудиторії.
Визначення унікальних характеристик та конкурентних переваг продукту.
- 2.Ціна (Price). Визначення стратегії ціноутворення відповідно до вартості виробництва, цінової політики конкурентів та готовності клієнтів платити.
Встановлення акцій, знижок, програм лояльності тощо.
- 3.Місце (Place). Організація каналів збуту та дистрибуції товарів або послуг.
Визначення стратегії розташування продукції на ринку та доступності для споживачів.
- 4.Просування (Promotion). Розробка та реалізація рекламних та просувальних кампаній. Використання різних каналів комунікації, таких як реклама, громадські відносини, прямий маркетинг, особистий продаж тощо.
- 5.Люди (People). Спрямовано на взаємодію з персоналом підприємства, а також на взаємодію з клієнтами. Забезпечення навчання та розвитку персоналу для поліпшення обслуговування клієнтів та створення позитивного враження.
6. Процес (Process). Визначення ефективних та ефективних процесів надання продукту або послуги. Забезпечення спрощення та оптимізації взаємодії клієнтів із підприємством.
7. Фізичне середовище (Physical Evidence). Спрямовано на створення фізичних елементів, що підтверджують якість та надійність продукту або послуги.

Ці елементи взаємодіють між собою, і їх гармонійне поєднання допомагає підприємству досягати своїх маркетингових цілей та забезпечувати задоволення клієнтів. (табл. 2.5)

Таблиця 2.5 – Маркетинговий комплекс підприємства в 2022р.

Товар	Пиломатеріали обрізні; дошка обрізна, брус обрізний, рейка обрізна, плінтус для підлоги, лиштва
Ціна	Пиломатеріали -6500 грн за м ³ ; 35 грн за м пог Плінтус для підлоги- 35 грн м пог Листва - 77 грн пог м
Розподіл	Прямий збут Однорівневий канали
Просування	- поліграфічна продукція, - довідники, каталоги, - реклама в пресі: газета «Галицькі контракти», журнал «Бізнес», спеціальна преса – журнали «Будмайстер», «Стройплас» та ін.

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Пиломатеріали виробляються з різних порід дерева, починаючи з найпоширеніших (сосна, ялина, вільха, липа) і закінчуючи рідкісними, цінними породами. Залежно від критеріїв, пиломатеріали діляться на різні види. Найбільш поширеним і затребуваним є такі категорії, як дошка, брус, брусок, монтажна рейка. Одним з основних і важливих переваг пиломатеріалів є простота обробки. Деревина досить міцний матеріал, проте легко піддається свердління, розпилювання і всілякої переробці. Особливою перевагою вважається екологічність натурального дерева. Вироби не викликають алергічних реакцій, не містять шкідливих речовин для навколишнього середовища, а прекрасний природний запах розслаблює.

Серед пропозицій на ринку можна знайти будь-які пиломатеріали - необхідних розмірів і форм. Зручність застосування і відсутність необхідності якоїсь специфічної обробки в наступних етапах, робить цей матеріал затребуваним. Дошки обрізні і брус - найпоширеніші види, завдяки своїй універсальності. Стандартний розмір дошки: товщина-50,40 і 25 мм; ширина - 150.100мм; довжина-6,5 і 4 метри. Брус - не менше «ходовий» товар, використовуваних в будівництві. Його розміри: 100x100; 150x150; 100x150. Звичайна довжина -6 м, але можливі і інші параметри за індивідуальним замовленням. В таблицях 2.5. та 2.6. представлена коротка характеристика кожного виду продукції.

Таблиця 2.6 - Вироби з деревини

Найменування продукції	Розміри, мм по ГОСТ 6629-88	Модель По СНІП	Деревина, порода
Дошка обрізна	100х20 120х25 150х30 150х40 Довжина мм 2000, 3000, 4000, 6000м.		Сосна, Вільха
Брус обрізний	100 х 50мм; 50 х 50 см; Довжина мм 2000, 3000, 4000, 6000м.		Сосна, Вільха
Рейка обрізна	50х25 Довжина мм 500 ,1000,		Сосна, Вільха
Плінтус для підлоги	50х20х2500 60х20х2500	Стандарт Євро (широкий)	Сосна вільха
Лиштва (обналічка)	90х10х2200	Гладка фігурна	Сосна вільха

Джерело: сформовано автором на основі прайс-листів

Пиломатеріал виготовляється з лісоматеріалів шляхом розпилування колоди, з застосуванням поздовжнього і поперечного розпилу. Брус який вирізаний з дерев'яних хвойних порід і краї в якій ретельно оброблені, називається брусом обрізними. При виборі такого бруса важливо звертати увагу на краї - вони практично завжди обрізані.

Маркетингові стратегії підприємств часто спрямовані на вплив на потреби споживачів і перетворення їх у конкретний попит на їхні товари чи послуги.

Номенклатура показників якості пиломатеріалів включає різноманітні параметри, що визначають якість деревини, яка використовується для виробництва пиломатеріалів. Найбільш повно якість пиломатеріалів можна характеризувати за наступними параметрами:

1. Вологість деревини. Вона відіграє важливу роль у якості деревини. Занадто висока або низька вологість може впливати на стабільність та якість пиломатеріалів.
2. Геометричні параметри. Розміри і форма пиломатеріалів, такі як товщина, ширина, довжина. Дотримання стандартних розмірів дозволяє отримати якісний та однорідний матеріал.

3. Клас якості деревини. Деревину класифікують за якістю в залежності від виявлених дефектів, таких як сучки, тріщини, гниль та інші недоліки.
4. Щільність деревини. Щільність впливає на міцність пиломатеріалів. Висока щільність може свідчити про якісну деревину.
5. Колір деревини також може бути важливим показником. Деякі види деревини мають природний колір, який може впливати на зовнішній вигляд пиломатеріалів.
6. Стабільність та міцність пиломатеріалів показують їх здатність витримувати навантаження та забезпечують довговічність конструкцій.
7. Поверхневі дефекти - наявність подряпин, пошкоджень, тріщин на поверхні пиломатеріалів також є важливими показниками якості.
8. Співвідношення між довжиною та діаметром сучків. Великі та неправильно розташовані сучки можуть впливати на міцність пиломатеріалів. Співвідношення довжини та діаметра сучків може вказати на їхню впливовість на структуру матеріалу.

Ці показники визначаються відповідно до встановлених стандартів і вимог для конкретних видів пиломатеріалів та їх застосувань. Організації та виробники зазвичай дотримуються цих стандартів для забезпечення якості та безпеки своєї продукції.

Переваги конструкцій з дерева це універсальність - поєднуються з різними матеріалами; декоративність – ефектний натуральний вигляд, можливість додаткової обробки; довговічність - матеріал служить десятки років і не втрачає початкових якостей; проста установка - для монтажу не потрібно залучати спеціаліста, достатньо скористатися цвяхами, шурупами або клейовим складом.

Уся продукція ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» сертифікована. Відмінна якість підтверджена сертифікатом № UA 1.055.16320-98. Номенклатура показників якості продукції наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Номенклатура показників якості

Показники	Види товарів
-----------	--------------

	Пиломатеріали	Плінтус	Лиштва
Надійності	висока надійність, натуральна деревина		
Естетичності	відмінний естетичний вид		
Технологічності	виробництво за найсучасніших технологій		
Транспортабельності	оптимальні варіанти упаковки для транспортування і зберігання		
Екологічності	відповідність екологічним та радіаційним стандартам		

Джерело: сформовано автором на основі стандарту якості пиломатеріалів ДСТУ 4921:2008

Модель життєвого циклу підприємства або галузі виглядає подібно до концепції життєвого циклу продукту чи компанії та складається із стадії Зародження, Становлення, Прискорене зростання, Уповільнене зростання, Зрілість, Занепад.

Таблиця 2.8- Критерії визначення стадії життєвого циклу галузі

Динаміка обсягу реалізації продукції	Рівень прибутковості (збитковості)		
	<0	→ 0	>0
<100	Стадія занепаду	Стадія занепаду	Стадія зрілості
→100	Стадія зрілості	Стадія зрілості	Стадія уповільненого зростання
>100	Стадія зародження	Стадія становлення	Стадія прискореного зростання

Джерело: авторська розробка

Сьогодні продукт ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» знаходиться на стадії зрілості, (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Вихідні дані для побудови кривої життєвого циклу товару

Рік	Виручка від реалізації пиломатеріалів, тис.грн.	Виручка від реалізації столярних виробів, тис.грн.	Виручка інших видів діяльності, тис.грн.
2016	2786	178	
2017	3005	200	
2018	3975	214	
2019	5400,7	312,2	69,4

2020	7844,7	621,3	2063,8
2021	9523,8	874,2	2847,9
2022	3314,4	0,0	8397,1

Джерело: сформовано автором на основі прайс-листів

На основі даних таблиці 2.9 побудуємо криві життєвого циклу продукції за рівнем продажу пиломатеріалів (рис. 2.1) , за рівнем продажу столярних виробів (рис. 2.2) та інших видів діяльності.(рис.2.3)

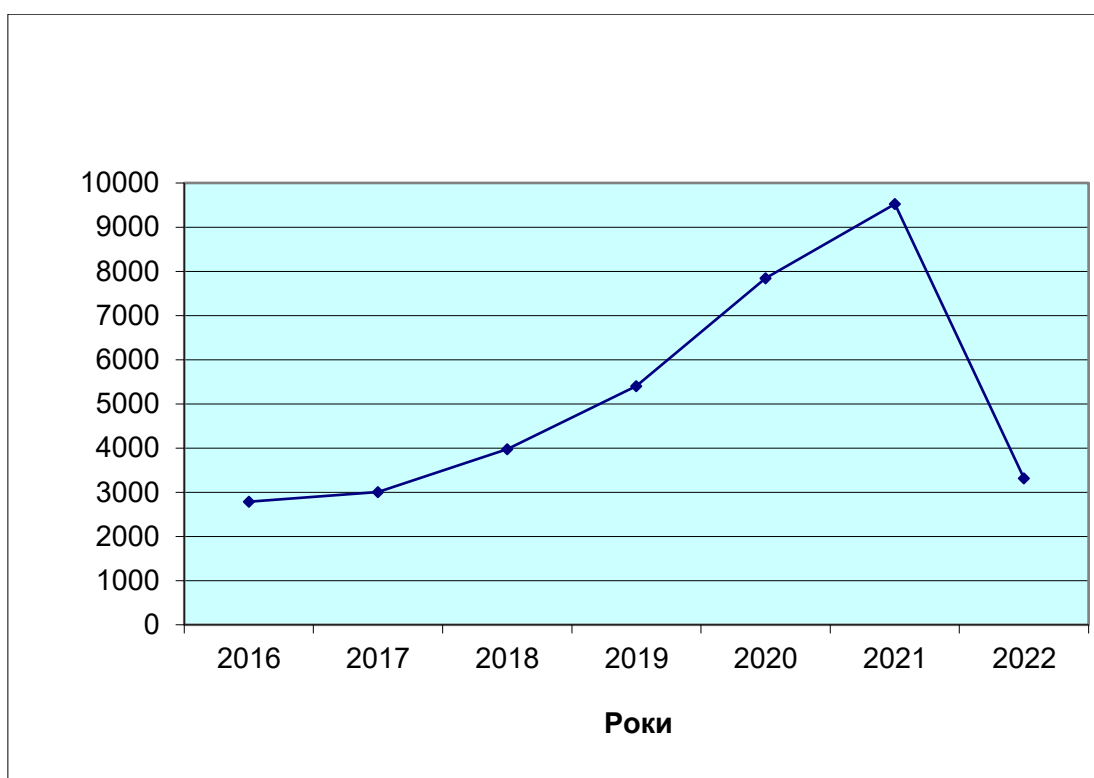


Рисунок 2.1 - Крива ЖЦТ за рівнем виручки від реалізації пиломатеріалів

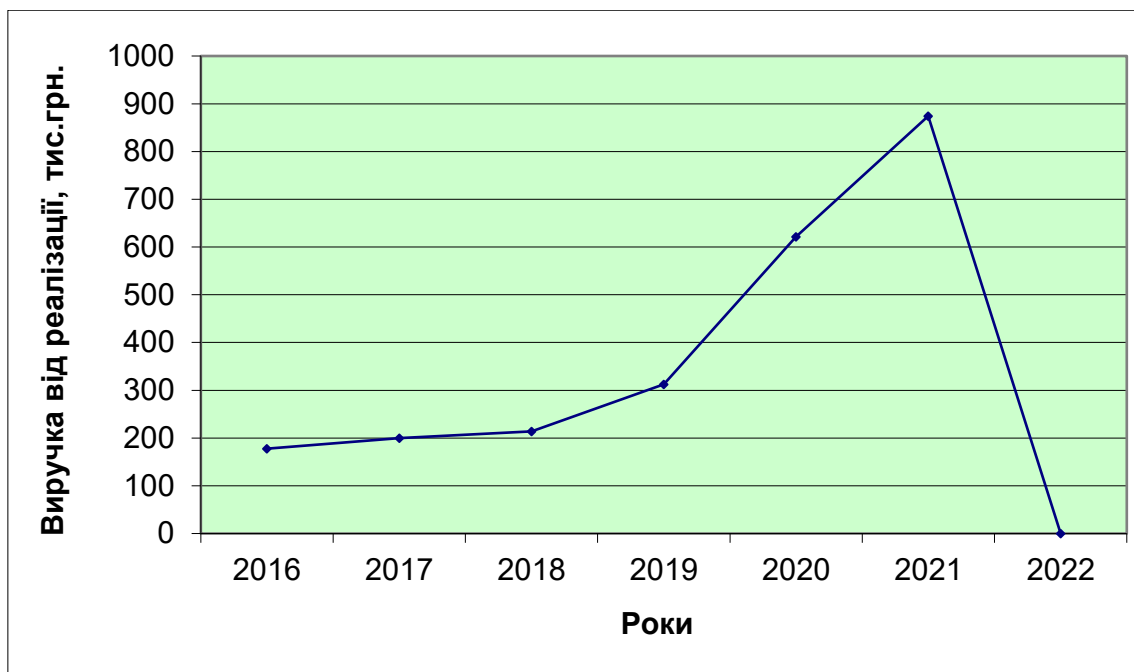


Рисунок 2.2 - Крива ЖЦТ за рівнем виручки від реалізації столярних виробів

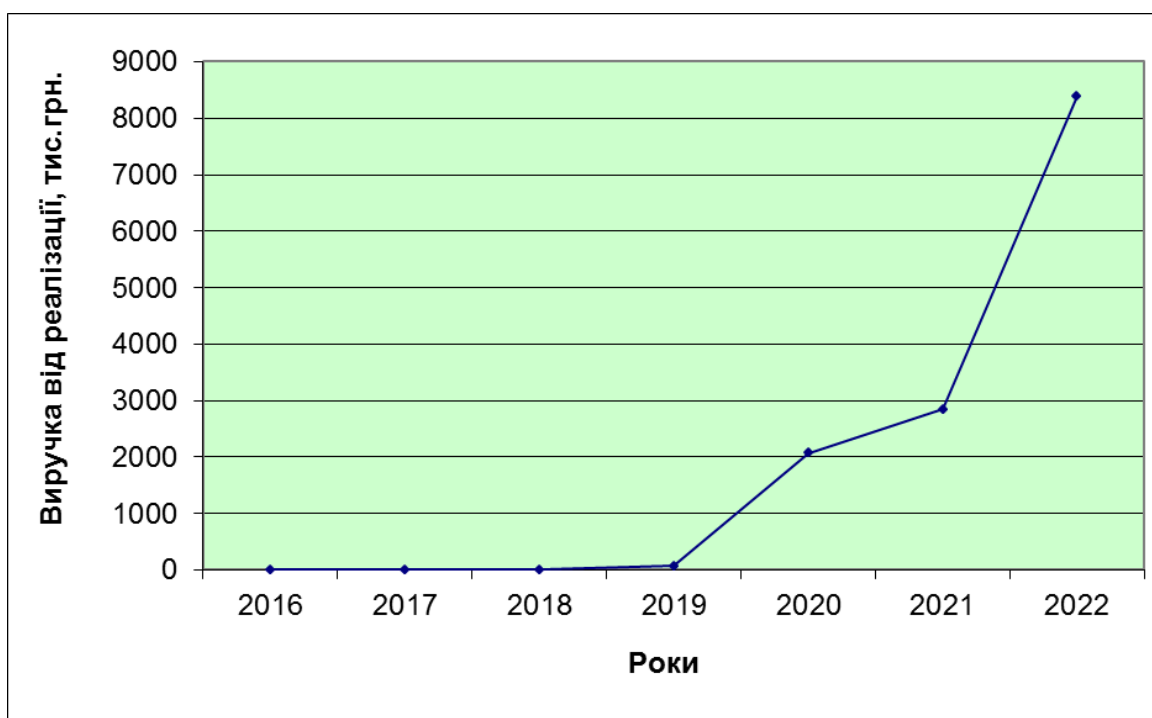


Рисунок 2.3 - Крива ЖЦТ за рівнем виручки від реалізації товарів інших видів діяльності

Графічний матеріал свідчить про те, що перші види продукції мають класичний вигляд, тобто проходять всі стадії життєвого циклу від становлення до спаду. А от третій графік свідчить про зародження

виробництва і прискорене нарощення. Це як раз той випадок, коли підприємство починає перепрофілювання своєї діяльності. ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» набирає курс на виробництво металевих виробів. У 2022 році, коли почалась війна, досліджуване підприємство почало виготовлення різноманітних металевих виробів для потреб ЗСУ

Багато компаній в галузі деревообробки є конкурентами, оскільки це різнобічна галузь існує велика кількість виробників, які виготовляють різноманітні дерев'яні продукти. Ці виробники можуть конкурувати один з одним на різних рівнях ринку, в залежності від їхніх спеціалізацій і виробничих можливостей

На сьогодні основними конкурентами-виробниками пиломатеріалів є наступні організації Сумської області (розташовані у порядку пріоритетності):

1. ПП КЕДР м.Ромни
2. ТОВ БУДІНВЕСТ, м.Кролевець
3. ТОВ “СВІДА” м.Суми, м.Лебедин, м.Шостка
4. ТОВ ДРЕВПРОМПЕРЕРОБКА, м.Конотоп
5. ГАНГ-Д, ТОВ м.Ромни

Ціна – це один з основних елементів маркетингового комплексу. Визначення правильної ціни є важливою стратегічною задачею, оскільки це може вплинути на успіх продажу товару. Динаміку цін наведена в табл. 2.10

Таблиця 2.10 - Динаміка цін на продукцію виробника і основного конкурента

Види продукції	Ціна, грн.			2022р. у % до 2020 р.,	Ціна виробу- аналога конкурента, грн.	Ціна у % до ціни конкурента
	2020 р.	2021 р.	2022р.			
Пиломатеріали обрізні, за м ³ ,	6150	6400	6500	105,7	6400	101,6
Плінтус для підлоги, за м пог.	33	35	-	-	-	
Лиштва (обналічка), за м пог.	72	75	-	-	-	

Джерело: сформовано автором на основі прайс-листів

Дані свідчать, що ціна на пиломатеріали за останні три роки зросла на 5-7%. Продаж плінтуса та лиштви з початком війни підприємство взагалі призупинило. Через логістичні проблеми та втрату зовнішніх ринків експортна реалізація продукції призупинилась. Незначні обсяги виробленої продукції були пере направлені на потреби ЗСУ, частина вартості відвантаженої продукції була покрита за рахунок волонтерських коштів та громадських організацій. Але підприємство не припинило свою діяльність, а навпаки перепрофілювалось на виробництво більш необхідної продукції для військових цілей.

Доцільно розглянути цінову еластичність попиту - це економічний показник, який вимірює реакцію кількості товарів чи послуг, які споживачі готові купувати, на зміну ціни цих товарів чи послуг. Це важливий показник, оскільки він дозволяє зрозуміти, наскільки чутливий споживач є до змін у цінах.

Таблиця 2.11 - Динаміка обсягів збуту основних видів продукції підприємства

Вид продукції	2020р.	2021р.	2022р.	Середні обсяги реалізації, м ³ , м пог.	Відхилення 2022р. до 2020р, +,-
1	2	3	4	$5=(к.2+к.3+к.4)/3$	$6=4-2$
Пиломатеріали обрізні, за м ³ ,	1275,5	1488,1	509,95	1091,18	-765,55
Плінтус для підлоги, м пог.	18827	18731	0	12519,3	-18827
Лиштва (обналічка), м пог.	2659	2918	0	1859	-2659

Джерело: сформовано автором на основі прайс-листів

Розрахунки показують, що обсяги реалізації продукції в динаміці мають тенденцію до зниження. Відповідно у 2022 році така продукція як плінтус та лиштва взагалі не мали попиту і не реалізовувались. Пиломатеріали були передані безоплатно на потреби ЗСУ, в облікових даних залишилась реалізація, проведена в січні місяці.

Таблиця 2.12 - Еластичність попиту на основні види продукції виробника

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютний приріст ціни, грн/од., +/-	середні ціни реалізації, грн./од.	абсолютний приріст по відношенню до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, м ³ , м пог.	обсяги продажу в середньому за період, тис. од.	абсолютний приріст по відношенню до середніх обсягів продажу	
1	2 (табл. 1 к.6)	3 (табл. 1 к.5)	4=2/3	5 (табл. 2 к.6)	6 (табл. 2 к.5)	7=5/6	8=4/7
Пиломатеріали обрізні, за м ³ ,	350	6350	0,055	-765,55	1091,1	-0,70	-0,1
*Плінтус для підлоги, за м пог.	2	34	0,059	-96	18779	-0,01	-11,5
*Лиштва (обналічка), за м пог.	3	73,5	0,041	259	2788,5	0,09	0,4

Джерело: аналітичні розрахунки на основі т.2.10 та 2.11

*Розрахунок в середньому за 2 роки

Таким чином можемо говорити про те, що попит на пиломатеріали та плінтус є еластичним, так як коефіцієнт менше одиниці, а на лиштві нееластичним. Але, враховуючи результати, отримані під час форс-мажорного періоду, можемо бачити похибку в результатах. Більш реальними є висновки по плінтусу та лиштві, так як розрахунки зроблені за 2020-2021 роки.

Пиломатеріали підприємства реалізуються через різноманітні канали збуту. Частина з них реалізується через будівельні магазини та супермаркети як на місцевому ринку так і в межах України. Як зазначалось вище ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» має тісні стосунки із закордонними деревообробними підприємствами в Нідерландах, Китаї та В'єтнамі і працює на умовах експортних поставок.

Вибір конкретного каналу залежить від розміру підприємства, його цільового ринку, типу пиломатеріалів та стратегії бізнесу.

Таблиця 2.13- Канали реалізації продукції підприємства

Види продукції	Сегменти ринку				Всього
	Місцевий ринок	Область	В межах України	За межами України	
Пиломатеріали обрізні, за м ³ ,					
2020 р	392,2	1568,9	2745,6	3137,9	7844,7
2022 р	823,1	1662,9	662,9	165,7	3314,7
Плінтус для підлоги, за м пог.					
2020 р	403,8	124,3	93,2		621,3
2022 р	-	-	-		-
Лиштва (обналічка), за м пог.					
2020 р	124,5	38,3	28,7		191,5
2022 р	-	-	-		-

Джерело: сформовано автором на основі первинних документів

Як свідчать дані у 2020 році 50 % пиломатеріалів були реалізовані за кордон, 35% - межах України, а це здебільшого деревообробні підприємства м.Києва, на місцевому ринку реалізовано 15%, та в межах Сумської області 20%. У 2022 році структура каналів реалізації кардинально змінилась. В цей період були закриті всі сполучення з закордонними країнами. Тільки 5% продукції підприємство встигло відвантажити в січні 2022 року. Решта продукції в більшій мірі передана на обладнання фортифікаційних споруд області та району.

2.3 Дослідження управління інноваційним розвитком підприємства та оцінка інноваційного потенціалу

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства - це комплексний процес визначення його здатності до впровадження нововведень та розвитку інноваційних проектів. Ця оцінка допомагає підприємству визначити його сильні та слабкі сторони в контексті інноваційної діяльності та розробити стратегію для подальшого розвитку.

Необхідно оцінити рівень кваліфікації та досвіду персоналу у сфері

інновацій. Визначити наявність та обсяг інноваційних навичок у колективі.

Аналізувати обсяг і ефективність дослідницьких та розробницьких робіт. Врахуйте кількість та якість патентів та інших інтелектуальних власностей.

Підприємство повинно оцінити наявність чіткої стратегії інноваційного розвитку та визначити рівень лідерства у сфері інновацій серед конкурентів.

Для оцінки фінансових ресурсів треба визначити обсяг інвестицій, які підприємство готове виділити на інновації. А також проаналізувати наявність фінансових інструментів для фінансування інновацій.

Партнерство та співпрацю з іншими підприємствами, дослідницькими установами або урядовими організаціями зіграє важливу роль у формуванні інноваційної роботи.

Також необхідно оцінити ступінь готовності персоналу до прийняття нововведень, проаналізувати наявність стимулів для просування інновацій, розглянути взаємодію підприємства зі своїми клієнтами та ринками, визначити, наскільки підприємство готове відповідати на зміни в запитах ринку через інновації.

Зовнішні фактори відіграють важливу роль у визначенні інноваційних перспектив підприємства. Для цього необхідно використати метод PEST-аналізу, як такий що може дослідити макросередовище з точки зору управління ризиками та розробки стратегій, які впливають на інноваційний потенціал підприємства. [91, с.85]. Розглянемо деякі з основних зовнішніх факторів, які можуть впливати на інноваційні можливості підприємства: політичне середовище, економічне середовище, соціокультурні тенденції та технологічний прогрес.

Для проведення PEST-аналізу згрупуємо ці компоненти в 4 групи та визначимо їх ступінь впливу на діяльність підприємства.

Таблиця 2.14 - Оцінка значимості факторів впливу на підприємства

Зовнішні стратегічні фактори	Вага впливу фактору	Оцінка впливу	Зважена оцінка
Політичні			
Зміна законодавства	0,3	3	0,7

Державний вплив на промисловість	0,5	5	3
Податкова політика	0,4	4	1,3
Політична стабільність	0,2	3	0,4
Економічні			
Динаміка курсу гривні	0,3	4	0,9
Ціни на енергоресурси	0,3	4	0,9
Рівень цін на сировину і матеріали	0,45	5	1,85
Фінансове становище бізнес-партнерів	0,35	3	0,85
Соціальні			
Продуктивність праці	0,4	3	1
Демографічні зміни	0,2	2	0,3
Відношення до продукції підприємства	0,5	5	3
Рівень освіти та кваліфікації	0,3	2	0,5
Технологічні			
Швидкість зношування техніки	0,4	5	1,6
Рівень НТП	0,4	5	1,6
Витрати на НДКР	0,3	3	0,7
Розвиток ІКТ	0,3	3	0,7

Джерело: складено автором на основі аналізу підприємства.

Також необхідно звернути увагу на аналіз конкурентів та їхніх інновацій може визначити те, наскільки підприємство відстає чи перевершує ринкові стандарти. Спостереження за конкурентами може надихати на створення нових продуктів чи послуг. Зростання глобальної конкуренції може стимулювати підприємство до інновацій, щоб займати сильну позицію на світовому ринку.

Відкритість для міжнародного співробітництва може впливати на обмін технологічними знаннями. Зростання уваги до екологічних питань може стимулювати розробку інноваційних технологій та екологічно чистих продуктів. Зміни в енергетичному секторі можуть впливати на інновації у виробництві та споживанні енергії.

Зрозуміння цих зовнішніх факторів допомагає підприємству визначити потенційні можливості та виклики для інноваційного розвитку, а також адаптувати свою стратегію до змін у зовнішньому середовищі.

Щоб більш детально дослідити внутрішнє середовище ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» необхідно звернутись до SNW-аналізу.

Таблиця 2.15 - SNW-аналіз внутрішнього середовища підприємства

№	Стратегічна позиція фактору внутрішнього середовища	Якісна оцінка позицій		
		Сильна - S	Нейтральна - N	Слабка - W
Кадри				
1	Кадрові ресурси	+		
2	Мотивація персоналу		+	
3	Плинність кадрів			+
4	Кваліфікація персоналу		+	
Управління				
5	Стратегія управління	+		
6	Імідж підприємства		+	
7	Організаційна структура		+	
Виробництво				
8	Вартість сировини та комплектуючих	+		
9	Впровадження інновацій та автоматизація виробництва		+	
10	Контроль за якістю продукції		+	
Маркетинг				
11	Цінова політика	+		
12	ІКТ			+
13	Збут продукції та розширення асортименту		+	

Джерело: складено автором на основі аналізу підприємства.

Цей метод дозволяє аналізувати підприємство або організацію як соціальну систему, визначаючи ключових виконавців, комунікаційні зв'язки та потенційні можливості для покращення співпраці та інновацій. SNW-аналіз може використовуватися для розуміння та оптимізації внутрішніх та зовнішніх комунікацій, забезпечуючи ефективнішу роботу команди та сприяючи створенню інноваційного середовища.

Розробки показують, на внутрішнє середовище ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» можуть впливати недостатні інформаційно - комунікаційні технології підприємства.

Оцінивши внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» доцільно розглянути можливості та загрози діяльності досліджуваного підприємства за допомогою SWOT-аналізу.

SWOT - аналіз дозволяє підприємству об'єктивно оцінити свої

можливості та загрози, а також визначити свої переваги та недоліки в інноваційній сфері. Це може слугувати основою для розробки стратегії інноваційного розвитку.

Таблиця 2.16 - SWOT-аналіз підприємства ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД»

Фактори зовнішнього середовища Фактори Внутрішнього середовища	Можливості (О):	Загрози (Т):
	1.Вдосконалення виробництва; 2.Поява нових технологій; 3.Вихід на нові ринки збуту; 4.Можливість розширення виробництва.	1.Поява нових конкурентів; 2.Нестабільна ситуація в країні; 3.Нестабільний курс національної валюти.
Сильні сторони (S):	Поле «Сильні сторони/можливості»	Поле «Сильні сторони/загрози»
1.Стабільний ріст обсягів виробництва; 2.Постійна клієнтська база; 3.Низькі ціни на товар; 4.Наявні налагоджені партнерські відносини. 5.Вихід на міжнародні ринки	1. Стабільний ріст обсягів виробництва та низькі ціни товару можуть забезпечити вихід на нові ринки збуту та розширення виробництва. 2. Наявні налагоджені партнерські відносини дозволяють вийти на нові ринки збуту.	1. Низькі ціни на товар дозволяють виборювати першість на ринку серед конкурентів 2. Наявність постійної клієнтської бази забезпечує ефективну діяльність підприємства в нестабільних економічних умовах країни
Слабкі сторони (W):	Поле «Слабкі сторони/можливості»	Поле «Слабкі сторони/загрози»
1.Низький рівень маркетингової політики; 2. Недостатня кількість кадрів через мобілізації.	1. Через слабо розвинену маркетингову діяльність підприємству важко вийти на нові ринки збуту.	1. Низький рівень маркетингової діяльності може призвести до втрати потенційних клієнтів та послаблення конкурентних переваг підприємства.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Аналіз результатів впровадження інновацій ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» відмічає можливість перепрофілювання виробництва з деревообробного на металообробне. Це нав'язане умовами сьогодення і більшою доходністю виробництва.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства є важливим етапом для визначення ефективності управління інноваційною діяльністю. При її проведенні необхідно врахувати деякі ключові моменти. Перш за все потрібно Оцінити наявність чіткої стратегії інноваційного розвитку, її

відповідність стратегічним цілям підприємства. Проаналізувати рівень лідерства і керівництва в інноваційних питаннях. Забезпечення сучасною технікою і обладнанням вимагає залучення висококваліфікованих виконавців, а при потребі проходження програм підвищення кваліфікації та розвитку інноваційних навичок.(табл.2.16)

Інноваційні можливості ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» необхідно дослідити по таким показникам, як впровадження модернізованого технологічного процесу, рівень автоматизації виробництва та освоєння інноваційних видів продукції.

Інноваційний потенціал вказує на можливість та готовність системи чи організації впроваджувати новаторські ідеї, технології та методи для досягнення покращень. Оцінка та розвиток інноваційного потенціалу може сприяти створенню конкурентоспроможної та стійкої економіки, сприяти розвитку нових технологій та вирішенню суспільних проблем.

Для того щоб дати відповідь чи доцільно підприємству проводити інноваційне перезавантаження, спершу необхідно провести розрахунок запасу інноваційного потенціалу, надлишку чи нестачі оборотного капіталу. Тільки після цього можна приймати рішення про необхідність проведення інноваційних змін виробничої діяльності. [12, 68].

Проведені розрахунки дадуть можливість оцінити потребу в залученні додаткових коштів. Аналіз даних показав, що в продовж аналізованого періоду показники фінансової стійкості погіршувались, і в 2022 році набули навіть кризового стану. Надлишок власного оборотного капіталу за 2020-2021 рік скоротився майже у 2 рази. І в 2022 році виявився нестачею в сумі 2025, 1 тис. грн. в розрахунку на 1 грн. запасів нестача становила 33 коп. відповідно запас фінансової стійкості з 50 днів скоротився на 120 днів і у 2022 році його не вистачало на попередні 70 днів.

Таблиця 2.17 - Оцінка інноваційного потенціалу підприємства

Показники	Алгоритм розрахунку	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення
-----------	---------------------	---------	---------	---------	------------

Наявність власного оборотного капіталу для формування запасів	$H_1 = \phi_1 p.(1495 - 1095)$	2600,5	3663,3	4180,0	1579,5
Наявність власного оборотного капіталу, довгострокових кредитів та позик для формування запасів	$H_2 = H_1 + \phi_1 p.(1595 + 1665)$	2600,5	3663,3	4180,0	1579,5
Наявність власного оборотного капіталу, довгострокових, короткострокових кредитів та позик для формування запасів	$H_3 = H_2 + \phi_1 p.(1600 + 1610)$	2600,5	3663,3	4180,0	1579,5
Запаси	$H_4 = \phi_1 p.(1100 + 1110)$	1085,9	2872,7	6205,1	5119,2
Надлишок (+) нестача (-) власного оборотного капіталу для формування запасів	$E_1 = H_1 - H_4$	1514,6	790,6	-2025,1	-3539,7
Надлишок (+) нестача (-) власного оборотного капіталу, довгострокових кредитів та позик для формування запасів	$E_2 = H_2 - H_4$	1514,6	790,6	-2025,1	-3539,7
Надлишок (+) нестача (-) власного оборотного капіталу, довгострокових, короткострокових кредитів та позик для формування запасів	$E_3 = H_3 - H_4$	1514,6	790,6	-2025,1	-3539,7
Запас стійкості фінансового стану, днів	$3C = (E_3 * 360) : \phi_2 p.2000$	50,70	49,22	-69,24	-119,93
Надлишок (+) нестача (-) джерел фінансування на 1 грн. запасів, грн.	$D = E_3 : H_4$	1,39	0,28	-0,33	-1,72
Тип інноваційного потенціалу (фінансової стійкості)		Нормальний	нестійкий	кризовий	

Джерело: складено автором на основі аналізу Балансу підприємства Ф.1

На основі проведених розрахунків визначимо типи інноваційного потенціалу.

Таблиця 2.18 - Типи інноваційного потенціалу

1.	«Високий інноваційний потенціал Абсолютна стійкість	$E_1, E_2, E_3 > 0$	Для забезпечення запасів достатньо власного оборотного капіталу, платоспроможність підприємства гарантовано
----	---	---------------------	---

2.	«Середній інноваційний потенціал Нормальна стійкість	$E_1 < 0, E_2 > 0, E_3 > 0$	Для забезпечення запасів залучають власний капітал та довгострокові кредити та позики, платоспроможність гарантована
3.	«Низький інноваційний потенціал - нестійкий, (критичний), передкризовий фінансовий стан	$E_1 < 0, E_2 < 0, E_3 > 0$	Для забезпечення запасів крім власного оборотного капіталу та довгострокових кредитів і позик залучають короткострокові кредити та позики, платоспроможність порушено, але є можливість її відновити за рахунок скорочення дебіторської заборгованості, прискорення оборотності запасів
4.	«Відсутність інноваційного потенціалу - Кризовий фінансовий стан	$E_1 < 0, E_2 < 0, E_3 < 0$	Для забезпечення запасів не вистачає зазначених джерел їх фінансування, підприємству загрожує банкрутство, поновлення запасів відбувається за рахунок коштів, які сформувалися за рахунок уповільнення оборотності кредиторської заборгованості.

Джерело: складено автором на основі [37, с.236].

Тому, враховуючи тривимірні показники оцінки типів інноваційного потенціалу можемо зазначити, що фінансове становище змінювалось поступово, при чому дуже швидко з року в рік і у 2022 році мало кризовий стан і відсутність інноваційного потенціалу. Тому для впровадження інновацій підприємству потрібне залучення значного обсягу фінансових ресурсів. Для відновлення потенціалу підприємства і для виведення його з кризового становища необхідно залучення новітніх технологій управління та освоєння більш сучасних типів інноваційної продукції внаслідок чого компанія зможе досягти лідерських позицій на ринку та забезпечити перспективний розвиток.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Концептуальні засади удосконалення процесу управління інноваційним розвитком підприємства

Основною метою інноваційних процесів в Україні є інноваційний розвиток підприємства, реалізація якого має відбуватися на основі структурної трансформації перспективних виробничих галузей, оновленні технологічного процесу внаслідок використання сучасних інноваційних технологій [42, с.18].

У ролі інновацій підприємства можуть виступати будь-які внутрішньо-господарські зміни, які призводять до комерційного успіху підприємства. До них відносять виробництво нових видів продукції чи послуг, впровадження нових або удосконалення чинних організаційних форм та використання нових методів діяльності на ринку [27, с.583].

Зокрема, значний вплив для підприємства на етапі розробки інноваційної стратегії відіграють цілі та фінансові ресурси підприємства, пріоритети та потреби управлінців, досвід у веденні інноваційної діяльності, ризики та показники часу. У той же час, важливими є розмір та структура підприємства.

За умови формування інноваційної стратегії орієнтованої на зовнішнє середовище необхідно максимально використовувати сильні сторони ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» та його конкурентні переваги. У разі вибору стратегії спрямованої на діяльність у внутрішньому середовищі необхідне використання внутрішніх резервів ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД», які сприятимуть усуненню слабких сторін та досягненню бажаних цілей.

Ефективне функціонування процесу управління інноваційним

розвитком слід починати із визначення кінцевої точки розвитку підприємства та позиції на ринку, яку бажає зайняти ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» внаслідок впровадження інновацій.

На сьогодні, у діяльності ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» відзначається потреба в організації сукупних елементів та підсистем, які б могли повноцінно та ефективно задовольняти діяльність підприємства. Таким чином, слід розглянути реорганізацію структури управління інноваційним розвитком на підприємстві ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД», яка буде реалізовуватися внаслідок відповідності структурних елементів та процесів певним вимогам та принципам, зокрема таких як:

- впровадження активної інноваційної стратегії підприємства спрямованої на швидку реакцію щодо змін та потреб ринку;
- забезпечення належних умов для активного впровадження новацій у діяльність підприємства;
- визначення мотиваційних важелів та поведінки працівників спрямованих на забезпечення потреб працівників;
- створення привабливих умов для керівників щодо прийняття стратегічних рішень;
- оптимізація функцій підприємства.

Формування нової організаційної структури є дієвим інструментом у забезпеченні ефективної інноваційної діяльності підприємства. Оптимальна організаційна структура ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» зможе пристосовувати управлінські та виробничі підрозділи підприємства відповідно до змін в ринковому середовищі та появи нових конкурентів.

Подальша стратегія управління інноваційним розвитком ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» буде спрямована на формування зовнішніх конкурентних переваг для підприємства на базі впроваджених інновацій та маркетингових дослідженнях, а також на становленні внутрішніх конкурентних переваг відповідно до інноваційного, виробничого та організаційно-управлінського потенціалу підприємства (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 - Стратегія управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Стратегія управління інноваційним розвитком ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» спрямована на забезпечення підприємству зовнішніх конкурентних переваг, зокрема прискорення сталого розвитку ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» в сучасних умовах ринку; забезпечення конкурентних переваг на основі високоефективних виробничих технологій та якості продукції; становлення

лідерської та стабільної позиції на ринку у галузі; формування привабливого та оптимального цінового рівня; створення можливостей для суспільного визнання ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» .

Оскільки на підприємстві ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» спостерігається відсутність впровадження інновацій постає потреба в удосконаленні діючого механізму управління інноваційною діяльністю. Модернізована система розробки та впровадження інновацій на підприємстві матиме такий вигляд (рисунок 3.2).

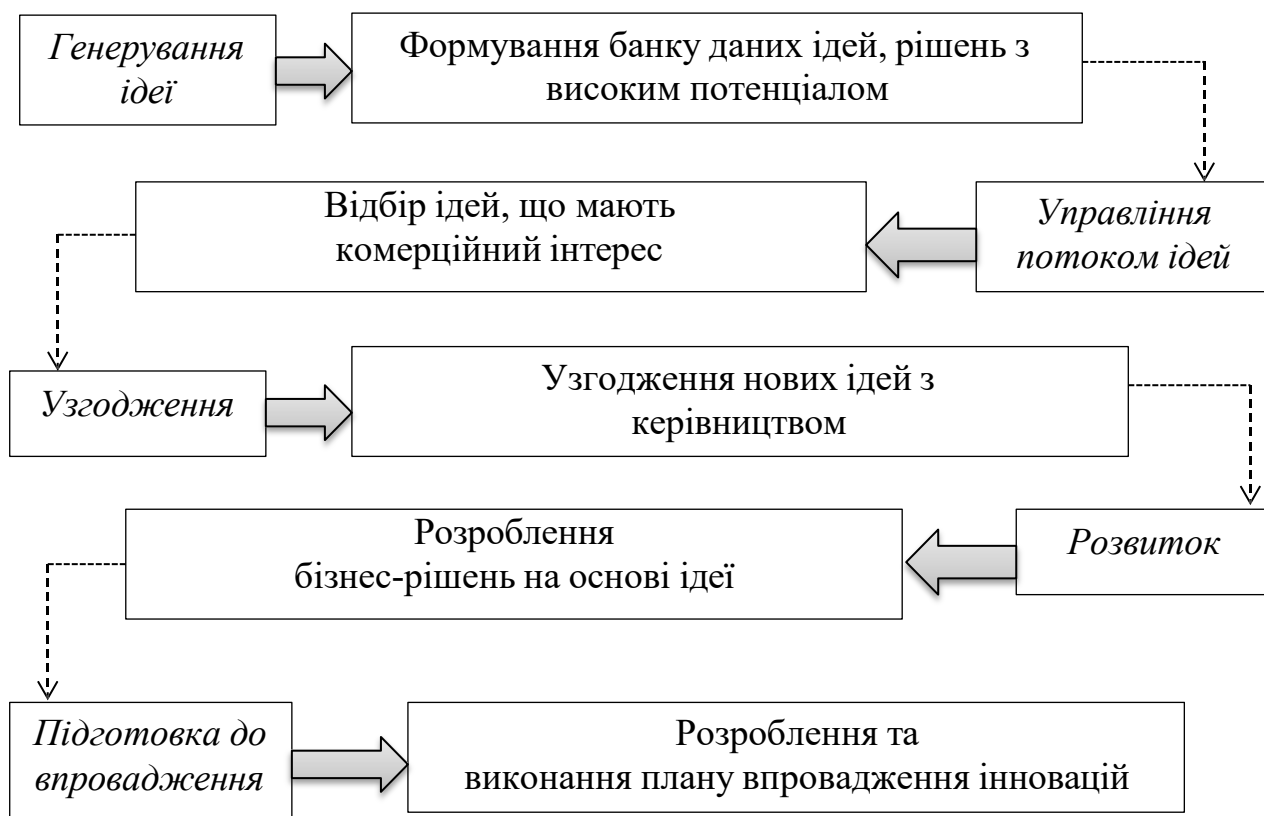


Рисунок 3.2 - Механізм управління інноваційною діяльністю ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД»

Джерело: авторська розробка.

3.2 Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Процес впровадження організаційно-економічного механізму має бути раціонально сплановано та регламентовано, адже даний механізм має бути, якомога краще пристосований до чинної політики та стратегії підприємства. Розроблений організаційно-економічний механізм повинен максимально задовольняти потреби підприємства та його споживачів, тож на етапі реалізації запропонованих стратегій він має комплексно охоплювати та систематизувати усі напрямки діяльності

У такому випадку, організаційно-економічний процес інноваційного розвитку ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» слід розглядати у вигляді широко розгалуженої ієрархічної системи, яка встановлює зв'язок між складовими елементами та їх групами відповідно до способу їх взаємодії між собою. Зокрема, до даної системи слід включати об'єднання та розпад певних ланок у процесі яких збалансовуються економічні відносини держави, інноваційної галузі, досліджуваного підприємства та споживачів, які забезпечують цілеспрямований розвиток підприємства на певних проміжках часу

На сьогодні, можна спостерігати посилення впливу факторів зовнішнього середовища (політичних агресій, курс валюти, зростання цін) та внутрішнього (низькі доходи, застарілі управлінські фонди, низький рівень інтеграції науки та підприємств), що зумовлюють додаткові виклики для функціонування даного процесу [39, с.8]. Саме тому він має бути гнучким та сприйнятливим до інновацій, стійкішим до змін ринкового середовища організаційно-економічний процес управління інноваційним розвитком ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» містить визначений підприємством комплекс цілей та наявність ресурсів, сформовані економічні показники для оцінки результативності механізму та належне інформаційне забезпечення.

Для більш ефективного функціонування даний процес має бути розроблено ґрунтуючись на таких основних складових як організаційна, економічна та інноваційна.

Відтак, організаційна складова процесу включає форму діяльності підприємства, планування його діяльності та визначення виробничих технологій. У той же час, економічна складова містить показники ціни та ціноутворення, кредитну та податкову політику. Інноваційна складова охоплює процес управління інноваціями на усіх етапах їх виробництва, а також стимулювання інноваційної інфраструктури.

Слід зазначити, що даний процес є відкритою динамічно функціонуючою системою, яка здійснює свою діяльність під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища за допомогою таких функцій, які наведено на рис. 3.3

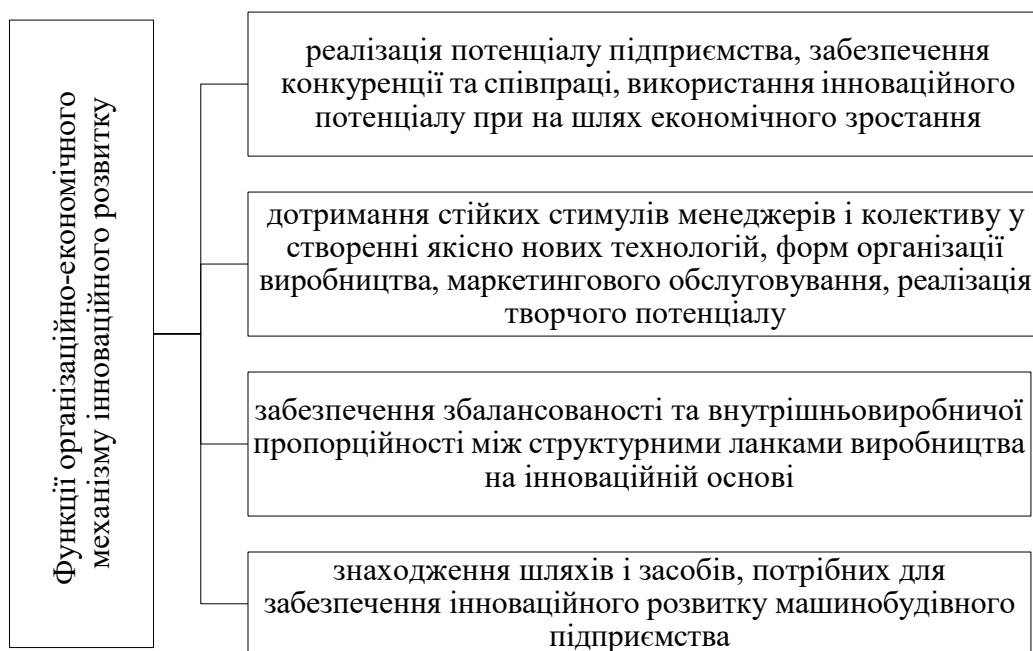


Рисунок 3.3 - Функції організаційно-економічного процесу інноваційного розвитку

Джерело: складено автором на основі [49, с.68-69]

У результаті впровадження організаційно-економічного процесу управління інноваційним розвитком у діяльність ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» , підприємство зможе досягти такого рівня розвитку, який би забезпечував можливість функціонування у зовнішньому середовищі за відповідними показниками з конкурентами у галузі.

Ключові принципи основних блоків організаційно-економічного процесу для ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД»

Організаційний блок

- відповідності цілей інноваційного розвитку інноваційним ресурсам внаслідок неперервного моніторингу існуючих інноваційних ресурсів на предмет їх відповідності цілям і задачам інноваційного розвитку; правове забезпечення інноваційного розвитку, що потребує від керівництва знань діючого законодавства й приймання управлінських рішень, враховуючи відповідність їх до існуючих правових норм;

- удосконалення управління, який досягається через підвищення функціональних можливостей підприємства, що призводить до послаблення чи усунення внутрішньосистемних негативних процесів, підвищуючи результативність управлінської системи;

Економічний блок

- економічна підтримка інновацій, яка ґрунтується в розробленні й реалізації процесів фінансування участі суб'єктів господарювання в різних інноваційних проектах;

- оцінювання рівня інноваційного розвитку шляхом виокремлення ключових показників, що впливають на рівень інноваційного розвитку;

- концентрації фінансових ресурсів на створення й розповсюдження інновацій шляхом пріоритетного розгляду інвестиційних проектів, що включають упровадження й розповсюдження інновацій;

- управління інноваційним розвитком по центрах фінансової відповідальності, який дозволяє оцінити економічний вклад в інноваційний процес кожного сегмента в кінцеві результати інноваційного розвитку, децентралізувати управління витратами та спостерігати за їх формуванням на усіх рівнях управління.

Інноваційний блок

- збереження й розвиток інноваційного середовища шляхом розвитку інноваційної інфраструктури, що забезпечує підтримку інноваційної

діяльності на усіх її етапах;

- інноваційна продукція шляхом розроблення ефективної системи моніторингу відповідності виготовленої продукції до міжнародних стандартів якості й порівнювання їх з аналогами конкурентів;
- екологічна безпека інноваційного процесу за рахунок підвищення екологізації виробничих процесів;
- удосконалення технологічних інноваційних процесів шляхом модернізації існуючих наукоємніших виробництв, розроблення і введення інноваційних виробничих програм зі зниження матеріаломісткості, фондомісткості виробництва.
- інформаційна доступність й достовірність, що забезпечується наданням усім учасникам інноваційного розвитку необхідної, своєчасної, повної інформації, яка стосується процесів інноваційного розвитку

Складовими експериментальної культури є мотивація персоналу до генерації нових ідей, створення системи для обміну ідеями та інформацією, усунення недоліків у комунікаціях на рівні підприємства.

Ефективність організаційно-економічного процесу інноваційного розвитку ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» забезпечуватиметься внаслідок сукупності необхідних ресурсів та умов, які впливають на цілеспрямований хід економічних процесів.

Основні засоби забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» в умовах використання організаційно-економічного процесу представлено на рисунку 3.4

Ще одним важливим засобом забезпечення організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» є час, тобто його необхідність, яка пов'язана з тим, що формою здійснення інноваційної діяльності є інноваційний проект, а організація управління проектами дозволяє виявляти резерви часу на виконання окремих робіт проекту, планувати терміни його реалізації.

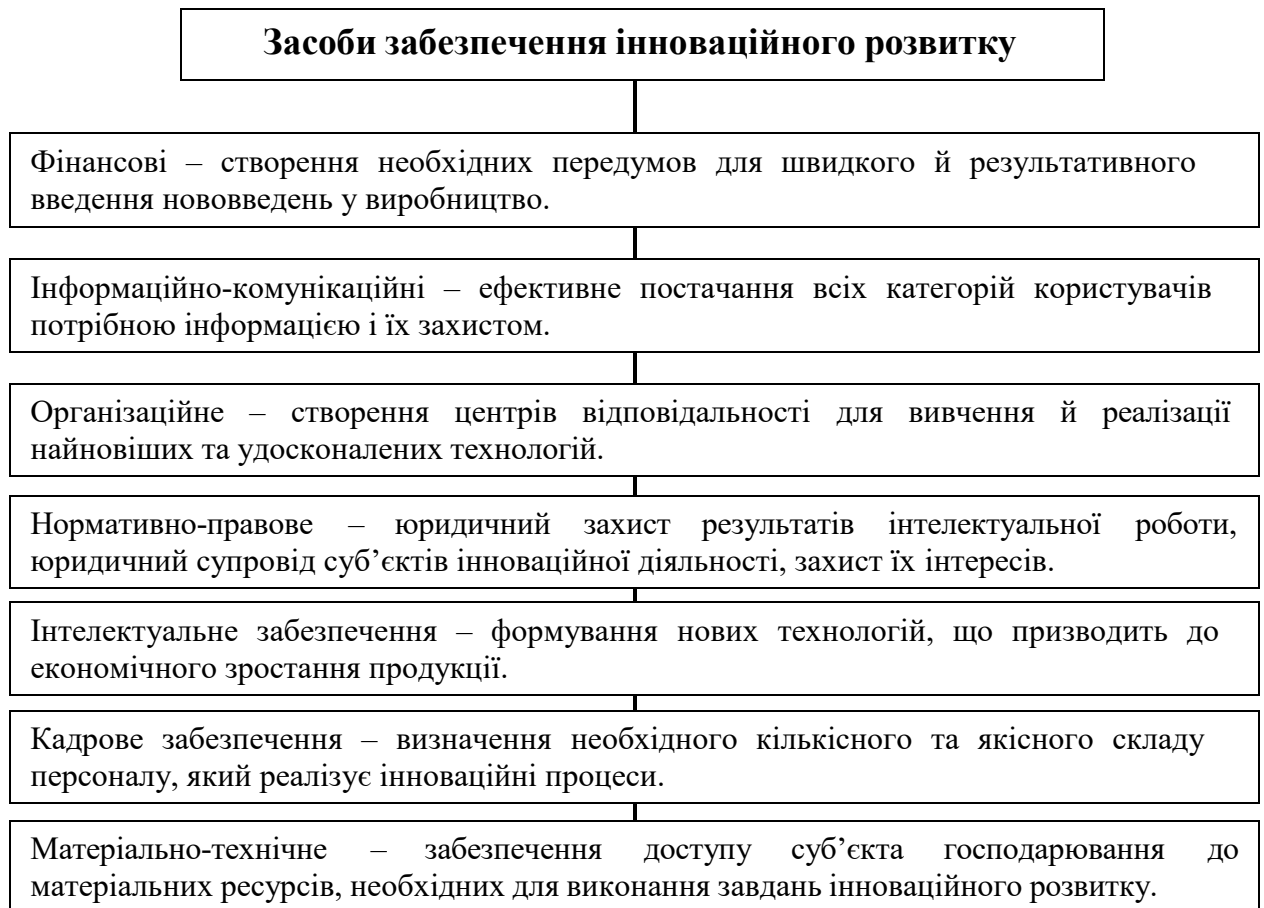


Рисунок 3.4 - Засоби забезпечення інноваційного процесу

Джерело: складено автором на основі [42, с.312].

У результаті впровадження даного організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» є досягнення підприємством належного рівня інноваційної діяльності та отримання прибуткових результатів.

У ході реалізації запропонованого механізму ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» матиме змогу підвищити рівень інноваційної активності підприємства внаслідок комплексного використання організаційної, економічної та інноваційної складових шляхом переведення інноваційного розвитку у режим покращених змін.

Впровадження інноваційного розвитку для підприємства може бути обґрунтоване з численних перспектив, оскільки інновації можуть значно покращити конкурентоспроможність та стійкість підприємства на ринку.

Інновації дозволяють підприємствам випереджати конкурентів шляхом запуску нових продуктів або послуг, які задовольняють зміни у вимогах ринку. Вони можуть призводити до створення унікальних продуктів або покращень у вже існуючих, що робить підприємство більш привабливим для клієнтів. Також інновації можуть сприяти оптимізації внутрішніх процесів, зниженню витрат і підвищенню продуктивності праці. Використання новітніх технологій може допомогти автоматизувати рутинні завдання та полегшити управління.

Підприємства, які інвестують у інновації, можуть краще адаптуватися до змін у глобальному економічному та технологічному середовищі. Інновації можуть допомагати підприємствам переходити до більш сталого та екологічно відповідального бізнесу, що може бути важливим для сучасних споживачів.

Узагальнюючи, інноваційний розвиток може виявитися ключовим фактором для успішності та стійкості підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Саме обґрунтування економічної ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства є впливовим компонентом інноваційного аналізу та інструментом направленим на вдосконалення інноваційних процесів та зменшення ризику впровадження інновацій підприємством [64, с. 15].

Дослідивши сучасний стан виробництва та перспектив розвитку, досліджуване підприємство приймає рішення щодо перепрофілювання та переоснащення виробничої діяльності. З цією метою адміністрація підприємства за підтримки багатьох громадських організацій та фірми засновника оновлюють матеріально технічні засоби шляхом заміни всього обладнання з деревообробного на металообробне. Таким чином, перелік продукції, яка в перспективі повинна випускатись, повністю змінюється. Наразі прийнято рішення максимально наблизити асортимент продукції до потреб ЗСУ. Так починаючи з 2023 року ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» випускати

декілька видів планшетних і турбопічок, а також буржуйок; пристроїв для сушіння взуття. Останнє велике замовлення, яке отримало ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» - це виготовлення мобільних лазень.

Мобільний лазне-пральний модуль МЛПМ призначений для індивідуального прання особистих речей та миття особового складу у польових умовах. Мобільна лазня – це комплекс, який виконує функції прання та сушіння білизни та забезпечує можливість приймати душ.

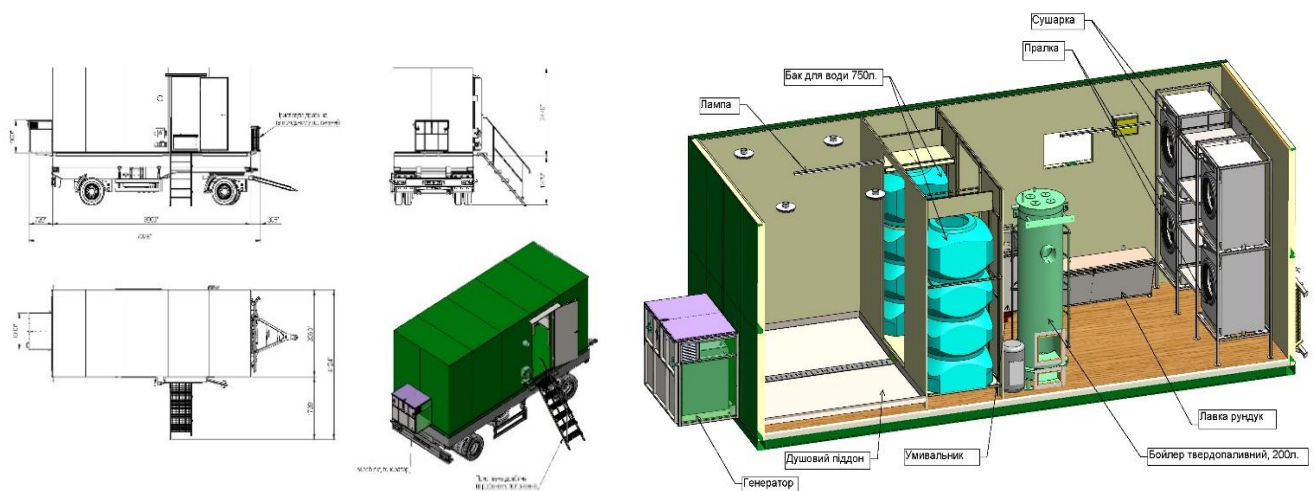


Рисунок 3.5 - Схематичне зображення мобільного лазне-прального модуля незалежно від електропостачання, водовідведення та каналізації.

Воду підігріває 200-літровий водонагрівач, який працює на дровах. Дрова завантажуються в камеру згоряння ззовні, що запобігає потраплянню бруду всередину і ізолює внутрішній простір від вогню.

Для живлення електроприладів використовується генератор, який монтується зовні для комфортної роботи комплексу.

Комплекс має холодне водопостачання (1200 літрів), що забезпечує його автономність.

Для зручності переміщення рама відповідає розміру контейнера 20", що дозволяє перевозити її на причепі.

Комплекс не вимагає спеціальних навичок для експлуатації, простий в

обслуговуванні та ремонті.

Загальна вартість стандартної бані

- Каркас: Контейнер 20''
- Покрівля: плоска;
- Стіна виробу: дерев'яний брус, утеплювач екструдований пінополістирол товщиною 40мм. Внутрішня сторона стін обшивається листом ОСБ 10мм та гладким листом 0.4мм з поліестеровим покриттям RAL 9003 (білий);
- Підлога виробу: екструдований пінополістирол товщиною 40мм, лист ОСБ 18мм, еластична гідроізоляція на стиках, (рифлений алюмінієвий лист 1.5мм або лінолеум);
- Стеля: дерев'яний брус, екструдований пінополістирол товщиною 40мм. Стеля підшивається листом ОСБ 10мм та гладким листом 0.4мм з поліестеровим покриттям RAL 9003 (білий);
- Двері: металеві, утеплені. 950x2060мм, зеленого кольору;
- Вікно: Метало-пластиковий профіль, однокамерний склопакет, відкидне 600 x 400мм;
- Електроустаткування: Для змоги підключення виробу до загальної електромережі встановлена ввідна коробка та електричний щит з захисними автоматами 10А, 16А

Розетки: Одно постова 7шт., із заземлюючим контактом; Вимикачі: Двох клавiшний (1шт.),

Електропроводка електричної мережі для освітлювальної групи виконана мідним кабелем ПВС 2x0,75; для розеткової групи ВВГ 3x2.5; ввідний ПВС 3x6. Проводка схована, в коробі.

Світильник з ступенем захисту IP65.

- Сантехніка: Водонагрівач «Титан-200», душовий піддон 1800x2220мм зі шторкою, Термо-змішувальний кран (1шт), кран дозаторний (4шт), бак для води на 750 л. (2шт.), Фільтр проточний 1" (1шт.), Фільтр сітчастий 1" (1шт.), Умивальник з раковиною (1шт.), Гідроаккумулятор

24л (1шт.),

- Вентиляція: приточно-витяжна система Ф125мм
- Опалення: Електричний тепло вентилятор 2 кВт
- Каркас вертикальний металевий для пральної та сушильної машини (1шт.),
- Пральна машина - 5кг, (2шт.)
- Сушильна машина - 5кг, (2шт.)
- Генератор дизельний - 7 кВт, (1шт.)
- Насосна станція - 1.1кВт, (1 шт.)
- Лавка (1шт.),
- Гачки для одягу (8 шт.),
- Мильнички (4 шт.),
- Поличка (1шт.)

3.3 Обґрунтування доцільності впровадження шляхів удосконалення управління інноваційним розвитком

Вартість МЛПК в базовій комплектації з алюмінієвою підлогою - 675 000,00грн. Вартість МЛПК в базовій комплектації з лінолеумом на підлозі - 650 000,00

Крім того підприємство може надавати послуги по додатковому обладнанню, яке не входить до базового комплекту. Це може підвищити вартість комплексу на 6 - 38 тис.грн.

Як бачимо формування і монтаж мобільного лазне-прального комплексу є достатньо складним, вимагає багато зусиль на комплектацію і оздоблення.

Таблиця 3.1 - Додаткове обладнання (не входить в вартість базової комплектації)

№	Назва	-	Кількість	Вартість	Заг. вартість
1	Система забору води (100м)	компл.	1	12 044,40	12 044,40
	Включає в себе: • Насос дренажний (1шт), • Рукав напірний ВГ 25-1,0 (бухта по 25м) (100м), • Хомут для врізання в трубу 50 x 1" (2шт), • Хомут для врізання в трубу 63 x 1" (2шт), • Хомут для врізання в трубу 75 x 1" (2шт), • Кран шаровий Ду 25 (6шт), • Швидко знімний конектор для шлангу 1" (5шт), • Штуцер для шлангу 1" (6шт).				
2	Система водовідведення (100м)	компл.	1	37 920,00	37 920,00
	Включає в себе: • Дренажно-фекальний насос (1шт), • Рукав дорновий МБС Б (І) 10-50 (бухта по 10м) (100м), • Муфта з'єднувальна (ялинка) Ф50мм (10шт), • Хомут сталевий черв'ячний 50-70мм (20шт)				
3	Подовжувач з котушкою 3 x 2.5 (50м)	компл.	2	3 438,00	6 876,00
4	Подовжувач з котушкою 3 x 4 (50м)	компл.	2	6 138,00	12 276,00

Всі роботи проводяться на території виробничих цехів ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД», оснащених новим обладнанням, устаткованим за рахунок головного підприємства бенефіціарного власника. Весь виробничий персонал збережено, при цьому були проведені прискорені курси навчання на новому обладнання, що дозволило підвищити кваліфікацію виконавців.

До витрат на виконання монтажних робіт включається оздоблення внутрішнього каркаса причепа, комплектація всіма лазне - пральними пристроями сантехніки, насосами, баками, фільтрами, дизельними генераторами тощо.

Таблиця 3.2 - Витрати на виконання монтажних робіт

Каркас (Металева обрешітка, утеплювач екстрагований пінополістирол товщиною 60 мм. Внутрішня сторона стін обшита	8000.00
--	---------

листом OSB 18 мм та гладким оцинкованим листом 0,4 мм з покриттям RAL 9006 (сірий). - Довжина: 7,03 м - Ширина: 2,39 м - Висота: 2,45 м	
Комплектація: водонагрівач на 195 л - 1 шт., душовий піддон 1800*2220 мм зі шторкою - 1 шт., змішувач з термостатом - 1 шт., вхід води - 1 шт., злив каналізації - 1 шт. Бак для води на 750 літрів. - 2 шт. Насосна станція - 1 шт. Вертикальний металевий каркас для пральної та сушильної машини - 1 шт. Фільтр проточний - 1 шт., фільтр промивний - 1 шт. Насос для забору води - 1 шт. Умивальник з раковиною - 1 шт.	5 400.00
Дизель генератор та насосна станція 7 кВт. Пральна та сушильна машини	2850.00
Рама для кріплення рами до причепа	520.00
Загальна сума	16 770.00
Кількість (шт)	79
Загальна вартість, грн	1 324 830.00

Джерело: Розраховано автором на основі технологічної карти

Розрахунки показують, що монтаж комплектуючих одного причепа вартує 16,7 тис.грн. За рік підприємство спроможне виготовити 79 таких комплексів.

Таблиця 3.3 - Калькуляція витрат на виробництво, тис грн.

Статті витрат	Сума, тис.грн.
Фонд заробітної плати	4500
Комплектуючі та обладнання	30647
Монтажні роботи	1324
Амортизація та утримання обладнання	620
Витрати на освоєння	430
Енерговитрати	360
Накладні витрати	365
Виробнича собівартість	38246
Адміністративні витрати	5000
Інші витрати	4960
Повна собівартість	48206

Джерело: Розраховано автором

В цілому за рік, на виготовлення і монтаж лазне пачечних комплексів підприємство витрачає 48,206 млн. грн.

Оскільки це дуже дороговартісне виробництво і відноситься до ряду спеціальних замовлень для задоволення гігієнічних потреб особового складу

Збройних сил України, то виготовлення і монтування даного модуля відбувається після замовлення. Головним замовником виготовлення комплексів є потужні громадські організації України, які займаються постачанням на фронт та волонтерські організації. Вони зазначають, що найбільше замовлень від військових надходить саме на це устаткування. Фінансування виготовлення комплексів проводиться за рахунок благодійних фондів та зборів волонтерів.

Партнерами компанії є:

ГО Справа Громад Київ

ГО «Благодійний фонд Петра Порошенка».

ГО БФ Звитяга 2014р

ГО БФ РП

ГО «Безпечний регіон Київ».

ОГО Демократична Сокира Київ

ОГО UAст Київ

НАВІТАС ТОВ Ірпінь

ТОВ «Таланпром» Ромни Сумської обл.

ТОВ КИЙтранс 2005. Київ

ТОВ ТОП Львів

Частка замовлень від різних організацій є нерівномірною. Найбільш активними є ГО Справа Громад Київ, ГО «Благодійний фонд Петра Порошенка». та ГО БФ Звитяга 2014р. Разом вони замовили понад 55 одиниць комплексів. ТОВ «Таланпром» формує 2 замовлення для особового складу.

Кожне підприємство і організація на свої сайтах розмістили інформацію про співпрацю з окремими бригадами військових частин, інформують про для кого придбані такі комплекси. Дуже часто говорять про можливості модернізації комплексів із застосуванням альтернативних джерел для опалювання та нагріву води. Де які комплекси працюють

виключно на електроенергії, де які модернізовані на твердопаливні котли. Відповідно вартість комплектації змінюється .

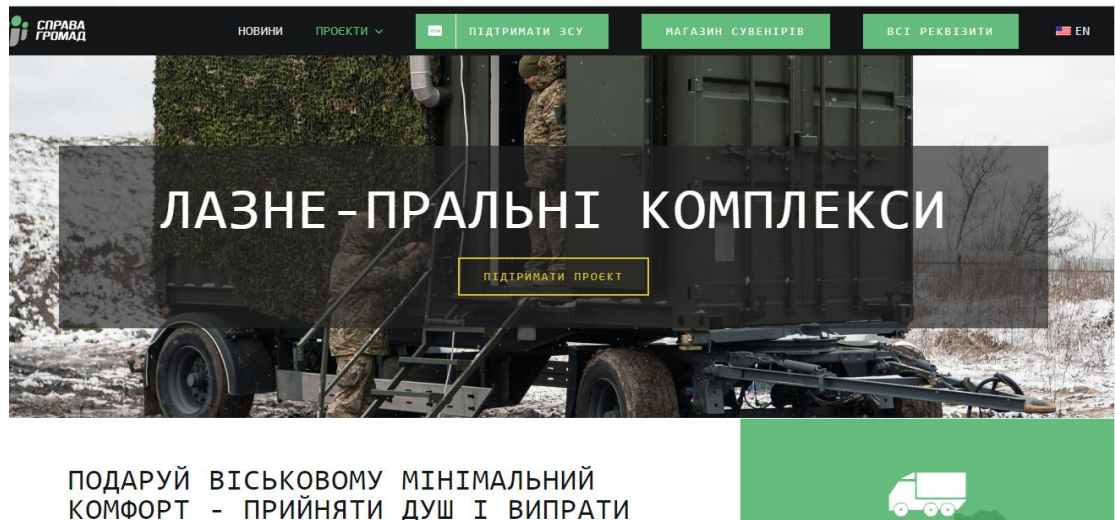


Рисунок 3.6 – Сайт ГО Справа Громад

Якщо брати до розрахунку вартість 1 комплексу – 675 тис.грн., сумарний дохід становитиме 53325 тис.грн. За таких умов сума валового прибутку складе 5119 тис.грн. Рівень рентабельності інвестицій - 10,6%.

Таблиця 3.4 – Ефективність інвестиційної діяльності

Показники	До інвестиційної діяльності 2022р.	Після інвестиційної діяльності (проект 2023р.)	Відхилення, разів
Дохід, тис. грн.	11711,5	53325	4,5
Продуктивність праці, тис. грн.	836,5	3808,9	4,5
Прибуток на 1 працівника тис. грн.	4,1	365,6	88,2
Окупність інвестицій, грн.	1,04	1,1	
Рентабельність інвестицій, %	0,4	10,6	10,2

Джерело: Розраховано автором

Слід зауважити, що це тільки один з можливих напрямків інноваційної діяльності досліджуваного підприємства. Наразі окупність вкладених інвестицій становить 1,1 грн. на 1 грн. вкладених коштів. Продуктивність праці в 4,5 рази перевищує аналогічний показник до початку інноваційної діяльності. Прибуток в розрахунку на 1 працівника збільшився у 88 разів.

Таким чином управління інноваційним розвитком підприємства є ефективним і спрямоване на покращення діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Результатом проведеного дослідження є вирішення ключових питань у формуванні стратегічних напрямів удосконалення управління інноваційним розвитком. Це дозволило зробити наступні висновки:

1. Інновації є ключовим елементом стратегії розвитку підприємства в умовах швидко змінного світу. Підприємства, які успішно впроваджують інновації, можуть досягти стабільного росту та забезпечити свою довгострокову конкурентоспроможність. Інноваційний розвиток підприємства можна розглядати як процес, що включає в себе створення та впровадження нових ідей, технологій, продуктів або процесів з метою покращення ефективності та конкурентоспроможності.

2. Об'єктом дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю ДЖЕЙСІЕС ВУД. Основними видами діяльності підприємства є лісопилльне та стругальне виробництво. Поряд з лісопилльним виробництвом ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» почало впроваджувати виробництво машин та устаткування спеціального призначення, проводити виробництво, ремонт і технічне обслуговування машин та устаткування промислового призначення.

3. Підприємство в повній мірі забезпечено матеріально-технічними та трудовими ресурсами. У 2022 році підприємство прийняло рішення про зміну напрямку діяльності підприємства і заміну деревообробної на металообробну. Тому в цей період були частково замінені верстати та обладнання підприємства. І як наслідок спостерігаємо підвищення фондоозброєності на 80%, що значно сприяє зростанню продуктивності праці. Максимальної виручки від реалізації підприємство досягло у 2021 році, вона становила 13245,9грн. Зменшення виручки від реалізації у 2022 році, навіть попри те, що виробництво продукції ніяк не зменшилось можна пояснити тим, що її частина була передана на потреби ЗСУ безкоштовно. Адже виробництво пиломатеріалів дуже потрібне для будівництва фортифікаційних споруд. Також в безоплатному форматі були передані вироби з металу, буржуйки для

обігріву, плити тощо. На сьогодні основними конкурентами-виробниками пиломатеріалів є наступні організації Сумської області (розташовані у порядку пріоритетності):

1. ПП КЕДР м.Ромни
2. ТОВ БУДІНВЕСТ, м.Кролевець
3. ТОВ “СВІДА” м.Суми, м.Лебедин, м.Шостка
4. ТОВ ДРЕВПРОМПЕРЕРОБКА, м.Конотоп
5. ГАНГ-Д, ТОВ м.Ромни

4. Для того щоб дати відповідь чи доцільно підприємству проводити інноваційне перезавантаження, спершу необхідно провести розрахунок запасу інноваційного потенціалу, надлишку чи нестачі оборотного капіталу.

Проведені розрахунки показали, що в продовж аналізованого періоду показники фінансової стійкості погіршувались, і в 2022 році набули навіть кризового стану. Надлишок власного оборотного капіталу за 2020-2021 рік скоротився майже у 2 рази. І в 2022 році виявився нестачею в сумі 2025, 1 тис. грн. в розрахунку на 1 грн. запасів нестача становила 33 коп. відповідно запас фінансової стійкості з 50 днів скоротився на 120 днів і у 2022 році його не вистачало на попередні 70 днів.

5. Впровадження інноваційного розвитку для підприємства може бути обґрунтоване з численних перспектив, оскільки інновації можуть значно покращити конкурентоспроможність та стійкість підприємства на ринку. Вивчивши сучасний стан виробництва та перспектив розвитку, досліджуване підприємство приймає рішення щодо репрофілювання та переоснащення виробничої діяльності. З цією метою адміністрація підприємства за підтримки багатьох громадських організацій та фірми засновника оновлюють матеріально технічні засоби шляхом заміни всього обладнання з деревообробного на металообробне. Таким чином, перелік продукції, яка в перспективі повинна випускатись, повністю змінюється.

6. Наразі прийнято рішення максимально наблизити асортимент продукції до потреб ЗСУ. Так починаючи з 2023 року ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД»

почали випускати декілька видів планшетних турбопічок, а також буржуйок; пристроїв для сушіння взуття. Останнє велике замовлення, яке отримало ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД» - це виготовлення мобільних лазень. Всі роботи проводяться на території виробничих цехів ТОВ «ДЖЕЙСІЕС ВУД», оснащених новим обладнанням, устаткованим за рахунок головного підприємства бенефіціарного власника. Весь виробничий персонал збережено, при цьому були проведені прискорені курси навчання на новому обладнанні, що дозволило підвищити кваліфікацію виконавців.

7. Розрахунки показують, монтаж комплектуючих одного причепа вартує 16,7 тис.грн. За рік підприємство спроможне виготовити 79 таких комплексів. Якщо брати до розрахунку вартість 1 комплексу – 675 тис.грн., сумарний дохід становитиме 53325 тис.грн. За таких умов сума валового прибутку складе 5119 тис.грн. Рівень рентабельності інвестицій - 10,6%. Наразі окупність вкладених інвестицій становить 1,1 грн. на 1 грн. вкладених коштів. Продуктивність праці в 4,5 рази перевищує аналогічний показник до початку інноваційної діяльності. Прибуток в розрахунку на 1 працівника збільшився у 88 разів. Таким чином управління інноваційним розвитком підприємства є ефективним і спрямоване на покращення діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова А.С., Марич М.Г., Попова Л.В. Кредитне забезпечення інноваційного розвитку економіки банківськими установами в Україні *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2019. № 2 (18). С. 181-189.
2. Безус А.М., Шаfranова К.В., Безус П.І. Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. *Інвестиції: практика та досвід* №8, 2018. С.22-25
3. Бондар Є.М. Інноваційний розвиток лісопильного підприємства в умовах воєнного стану *V Міжнародна мультидисциплінарна науково-практична конференція «Інновації та людський капітал для відновлення України» в рамках Програми «TOGETHER UNITED: науковці проти війни»* (25 жовтня 2023 р., місто Луцьк, УКРАЇНА) с.115-118
4. Бондар Є.М. Концепції маркетингової стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств *Збірник тез за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку»* м. Суми, 06-07 червня 2023 р.
5. Ганущак-Єфіменко Л. М., Гончаренко І. М., Крахмальова Н. А., Шкода М. С. Формування інноваційної інфраструктури для забезпечення розвитку стратегічних пріоритетів України. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»*: тези доповідей (Київ, 10.11.2020). Київ: КНУТД, 2020. С. 17–18.
6. Гарафонов О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. *Бізнес Інформ*. Харків : ВД«ІНЖЕК». 2019. №9. С. 110–116.

7. Гарафонов О. І., Токовенко А. М. Інноваційна стратегія підприємства: особливі підходи до формування в сучасних умовах розвитку ресторанної сфери в Україні. *Бізнес Інформ. Харків* : ВД «ІНЖЕК». 2018. №11. С. 327–332.
8. Горошанська О.О. Формування системи забезпечення інноваційного розвитку підприємства *Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність*: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конференції, 18 травня 2021 р. у 2-х ч. Ч. 1 / редкол.: О.І. Черевко та ін.; Харківський держ. ун-т харч. та торгівлі. - Харків: ХДУХТ, 2021. – С. 172-173.
9. Готра В. Особливості формування державної інноваційної політики в умовах євроінтеграції *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом* Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (17-18 квітня 2019 р.).– Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. С. 36-39.
10. Готра В.В., Синявська Я.М., Організаційно-економічні аспекти формування інтегрованого інноваційного підприємництва в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія Економічні науки, 2019. № 5 (139). С. 59-66.
11. Гринькевич О. С., Квак С. А. Аналіз інноваційної діяльності підприємств з використанням міжнародних і національних індикаторів. *Формування ринкової економіки в Україні*, 2020. Вип. 42. С.27–39
12. Гудзь О.Є. Банківське кредитування інноваційного розвитку підприємств: можливості та ризики *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. С. 12-19.
13. Дмитрієва О.І. Державне регулювання інноваційного розвитку транспортної інфраструктури: теорія, методологія, практика: Монографія О.І. Дмитрієва – Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. – 368.
14. Довбуш В.І., Щур Т.В., Удосконалення управління економічною стійкістю малих підприємств на ринку інновацій: *Освітньо-інноваційна*

- інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»*, КНУТД, 2018. С.303- 306
15. Євтушевська О.В. Комерціалізація інноваційних розробок у контексті сприйняття споживачами товарів-новинок. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 38-41.
 16. Жалдак Г.П. Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2018. № 3. Вип. 3. С. 43 –46
 17. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 5 грудня 2012 року № 3715-VI. ВВРУ. 2012. № 19-20. С. 166.
 18. Закон України «Про інноваційну діяльність» [за станом на 4 липня 2002 р. №40-ІУ ВВРУ. 2002. № 36. С. 266. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 17.09.2023)
 19. Зарічна О. В. Стимулювання розвитку інноваційного підприємництва на засадах транскордонного партнерства *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія Економічні науки. 2018. № 5 (127). С. 31-40.
 20. Захарова Т. М. Інноваційна політика держави та принципи її регулювання. URL: <http://intkonf.org/zaharova-tv-innovatsiyna-politika-derzhavi-ta-printsipi-yiyiregulyuvannya/> (дата звернення: 11.09.2023)
 21. Захарченко Н. В. Обґрунтування стратегічних інноваційно інвестиційних рішень в управлінні високотехнологічним виробництвом: моногр. О.: Бахва, 2018. 488 с.
 22. Ілляшенко С. М. Маркетинг знань в управлінні стратегіями інноваційного розвитку промислового підприємства *Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти* : кол. монографія заг. ред. Є. В. Ромат, С. Ф. Смерічевський. – Київ : Студцентр, 2021. – Розд. 2. – С. 120-137.

23. Ілляшенко Н.С. Управління випереджаючим інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Територія, 2019. 504 с.
24. Кащена Н.Б., Формування інноваційної стратегії управління економічною активністю підприємства торгівлі, *Підприємництво та інновації*, 2020 №11-2. С.37-43
25. Коваленко О. М., Станіславик О. В., Моргунова Т. І. Особливості управління інноваційним процесом на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018, № 8. С. 4–8.
26. Колісник Р. М. Сутність та основні принципи формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2021. Вип. 1 (14). С. 66–72.
27. Костерін Д. Д., Олійник Н. М., Макаренко С. М. Особливості інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості України. Молодь – науці і виробництву – 2018: *Інноваційні технології легкої промисловості: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених*. Херсон: ХНТУ, 2018. С. 83–85.
28. Крахмальова Н.А., Цикал. А.П., Удосконалення процесу впровадження інноваційних технологій на підприємстві, *Матеріали конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа" Студентські підприємницькі ініціативи»*, КНУТД, 2020. С. 196-201
29. Крисько Ж. Л. Управління економічною стійкістю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. *Електронне наукове фахове видання*. Миколаїв, 2016. Випуск № 10. С. 399–403.
30. Лепейко Т. І. Організаційно-економічні засади реінжинірингу бізнес-процесів сучасного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 1. С. 143–150.

- 31.Лященко О.В. Проблеми оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства *Економічний вісник Донбасу* № 2 (20). 2010. С. 176-180.
- 32.Макаренко С. М. Формування інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2021.
- 33.Макаренко С. М. Дослідження особливостей розвитку промислових підприємств. *«Інтелект ХХІ»*. 2020.№ 4. С. 37–41.
- 34.Макаренко С. М. Теоретико-методологічні та прикладні засади формування інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2020. 234 с.
- 35.Маркина И. А., Семич Н. И., Дячков Д. В. Організаційно-економічний механізм управління інформаційним потенціалом підприємства. *Економічний форум*. 2018. Вип. 2. С. 175-181.
- 36.Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Хорошко Д. Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020.№ 3 (26). С. 76-81.
- 37.Мартиненко М. В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знання-орієнтованої економіки *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Економічна*. 2018. Вип. 94. С. 36-46.
- 38.Маслак О.І., Квятковська Л.А. Система оцінки показників інноваційного потенціалу промислового підприємства *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=298>. (дата звернення: 12.09.2023)
- 39.Михайленко О. В. Формування стратегії розвитку підприємства *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 3-2. С. 34-39.

40. Мохонько Г., Клименко К. Стан розвитку інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості в Україні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. I Міжнародної наук.- практ. конф.*, 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 184–185.
41. Наукова та інноваційна діяльність України : статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України. 2018. 178 с.
[URL:https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf)
(дата звернення: 13.09.2023)
42. Ніфатова О. М., Шкода М. С. Активізація політики інноваційного розвитку через утворення інноваційних кластерів як форми державно-приватного партнерства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2017. № 6 (117). С. 110–120.
43. Пілявоз Т.М., Глущенко Л.Д. Організаційно-економічні аспекти системи управління інноваційним розвитком промислового підприємства. *Економіка і суспільство*. – 2018. –Вип.18. – с. 523-530.
44. Писаренко Т.В. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 році: аналітична довідка Т. В. Писаренко, Т. К. Кваша. – К.: УкрІНТЕІ, 2019. – 80 с.
45. Побережна Н.М. Аналіз факторів впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств: практичний аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету : збірник наукових праць Серія: Економіка і менеджмент*. Одеса: МГУ, 2018. Вип. 21. С. 81-86.
46. Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері : [розпорядження Кабінету Міністрів України : за станом на 10.09.2012].URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80> (дата звернення: 15.09.2023)
47. Сафонов Ю. М., Мельник Ю. М. Теоретико-методологічні підходи до процесу управління інноваційно-інвестиційною діяльністю на

- промислових підприємствах України. *Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія*. Вип. 1 / за ред. Є. І. Масленнікова. Херсон: Видавець ФОП Грінь Д.С. 2018. С. 64–83.
48. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 році : аналітична доповідь.
URL : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/2019/07/03/staninnov-diialn-2018f.pdf> (дата звернення: 14.09.2023)
49. Федоренко В.Г. Управління інноваційним розвитком підприємства: монографія. за заг ред. Федоренко В.Г., Федулової Л.І. К.: ТОВ «ДКС центр», 2018. 346с.
50. Філіппова С. В., Сааджан В. А., Васильєва В. Ю. Інноваційні стратегії та інноваційні технології. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2018. № 1(3). С. 49–61.
51. Хмизова О. В., Сисан О. М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2018. № 273. С. 83–88.
52. Шматько Н.М., Пантелєєв М.С. Розвиток інноваційної політики України з використанням маркетингу інновацій. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)*. Харків: НТУ "ХПІ", 2018. № 37 (1313). С. 50-56.
53. Штулер І. Ю. Аналіз промислового виробництва України. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 10. С. 24–31.
54. Юринєць З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика : монографія. Львів: СПОЛОМ, 2018. 412 с.
55. Юрчук Н. П. Інноваційно-інвестиційна діяльність як основа реалізації концентрації сталого розвитку економіки України. *Агросвіт*. – 2019. – № 3. – С. 53-61.