

КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ХОРТИЦЬКА НАЦІОНАЛЬНА НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНА
АКАДЕМІЯ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

Кафедра менеджменту та туризму

«ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри менеджменту та
туризму

_____ Ю.О. Юхновська

_____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СІГМА АВК»)»

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент у сфері послуг»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Керівник кваліфікаційної роботи:

к.е.н., доцент кафедри

менеджменту та туризму _____

Анастасія ДІДЕНКО

Нормоконтроль

Старший викладач кафедри

менеджменту та туризму _____

Ганна ОМЕЛЬЧАК

Студентка групи Мм-2 _____

Марія МЕЛЬНИК

КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ХОРТИЦЬКА НАЦІОНАЛЬНА НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНА
АКАДЕМІЯ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

Факультет мистецтва та дизайну

Кафедра менеджменту та туризму

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту та туризму

д.е.н., професор Ю.О. Юхновська _____

« ____ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу студента

Мельник Марія Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства (на прикладі ТОВ «Сігма АВК»)

Керівник кваліфікаційної роботи Діденко А.В., к.е.н., доцент,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “13” жовтня 2023 року №304/од

2. Строк подання студентом роботи 08.01.2024

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: звітні дані 2019-2022 ТОВ «Сігма АВК», Державна служба статистики України

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність та особливості інноваційного потенціалу підприємства; розглянути методичні підходи до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу; розкрити особливості управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства; дослідити загальну характеристику підприємства; провести оцінку ефективності використання інноваційного потенціалу на підприємстві; дослідити рівень кадрового потенціалу на підприємстві; запропонувати шляхи удосконалення використання інноваційного потенціалу підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): основні складові інноваційного потенціалу; чинники інноваційного потенціалу; схема управління інноваційним потенціалом; організаційна структура будівельного підприємства; структура балансу підприємства; динаміка продуктивності праці; етапи процесу планування підвищення інноваційного потенціалу підприємства.

6. Дата видачі завдання 27.09.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	05.10.2023	виконано
2	Збирання матеріалу для кваліфікаційної роботи	10.10.2023	виконано
3	Написання вступу	15.10.2023	виконано
4	Виконання розділу 1	30.10.2023	виконано
5	Виконання розділу 2	15.11.2023	виконано
6	Виконання розділу 3	15.12.2023	виконано
7	Формулювання висновків	18.12.2023	виконано
8	Перевірка роботи на плагіат	27.12.2023	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	03.01.2024	виконано
10	Подання роботи на кафедру	08.01.2024	виконано

Студентка _____ Мельник М.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Діденко А.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Мельник М.О. Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства (на прикладі ТОВ «СІГМА АВК» / Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» (освітньо-професійна програма «Менеджмент у сфері послуг»). КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» ЗОР, Запоріжжя, 2023.

У роботі розглянуто зміст управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства, визначено сутність та особливості інноваційного потенціалу, розглянуто методичні підходи до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу, що дозволило провести оцінку ефективності використання інноваційного потенціалу на підприємстві, також розкрито особливості управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. Досліджено загальну характеристику підприємства ТОВ «СІГМА АВК» та рівень кадрового потенціалу на підприємстві, запропоновано шляхи удосконалення використання інноваційного потенціалу підприємства. У роботі запропоновано підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства на основі розрахунку інтегрального показника, який враховує систему кількісних та якісних критеріїв, що характеризують діяльність суб'єкта сфери будівництва та дає можливість розробляти стратегії управління інноваційним потенціалом підприємства.

Кваліфікаційна робота містить 67 с., 18 табл., 7 рис., 6 формул, 40 джерел.

Ключові слова: інноваційний потенціал, управління, інтегральний показник, принципи управління, чинники інноваційного потенціалу, методи інноваційного потенціалу, оцінка інтегрального показника.

Список публікацій здобувача за темою роботи:

1. Мельник М.О. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXXII Міжнар.наук. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених (8 листопада 2023 р., м. Запоріжжя). Класичний приватний університет. Запоріжжя : КПУ, 2023. С. 262-263.

2. Мельник М.О. Стан інноваційної діяльності підприємств України. *Стратегічні орієнтири освіти та реабілітації в умовах воєнного стану та повоєнного часу: проблеми, рішення, перспективи*: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (26-27 жовтня 2023 року, м. Запоріжжя) / за заг. ред. В.В. Нечипоренко. Запоріжжя: Вид-во Хортицької національної академії. 2023. С. 658-660.

ABSTRACT

Melnyk M.M. Management of the development of the innovative potential of the enterprise (on the example of «SIGMA AVK» LLC / Qualification work for obtaining Master's degree in the specialty 073 «Management» (educational and professional program «Management in the sphere of services»). Municipal Institution of Higher Education «Khortytsia National Educational and Rehabilitational Academy» of Zaporizhzhia Regional Council, Zaporizhzhia, 2023.

The work considered the content of managing the development of the innovative potential of the enterprise, defined the essence and features of the innovative potential, and considered methodical approaches to the evaluation of the effectiveness of the use of innovative potential, which made it possible to evaluate the effectiveness of the use of the innovative potential at the enterprise, and also revealed the features of managing the development of the innovative potential of the enterprise. The general characteristics of the company «SIGMA AVK» LLC and the level of personnel potential at the company were studied, and ways of improving the use of the innovative potential of the company were proposed. The paper proposes an approach to evaluating the innovative potential of an enterprise based on the calculation of an integral indicator, which takes into account the system of quantitative and qualitative criteria characterizing the activity of a subject in the field of construction and makes it possible to develop strategies for managing the innovative potential of an enterprise. The qualification work contains 67 pages, 18 tables, 7 figures, 6 formulas, 40 sources.

Key words: innovative potential, management, integral indicator, principles of management, factors of innovative potential, methods of innovative potential, evaluation of the integral indicator.

List of the author's publications by the topic of the research:

1. Melnyk M.O. Evaluation of the innovative potential of the enterprise. Science and higher education: XXXII International Scientific Conference of Higher Education Graduates and Young Scientists (November 8, 2023, Zaporizhzhia). 2023. Zaporizhzhia : CPU. P. 262-263

2. Melnyk M.O. The state of innovative activity of Ukrainian enterprises. Strategic orientations of education and rehabilitation in the conditions of martial law and post-war times: problems, solutions, prospects: a collection of abstracts of reports of the International Scientific and Practical Conference (October 26-27, 2023, Zaporizhzhia) / by General ed. V.V. Nechiporenko. Zaporizhzhia: Khortytsk National Academy Publishing House. 2023. P. 658-660

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Сутність інноваційного потенціалу та його особливості	11
1.2 Методичні підходи до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства	19
1.3 Особливості управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства.....	25
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	29
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА «СІГМА АВК».....	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та особливості його розвитку.....	30
2.2. Діагностика рівня інноваційного потенціалу підприємства.....	39
2.3. Аналіз використання кадрового потенціалу ТОВ «СІГМА АВК».....	46
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	54
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІГМА АВК»	56
3.1 Система планування підвищення інноваційного потенціалу	56
3.2 Рекомендації щодо поліпшення інноваційного потенціалу підприємства ..	62
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	63
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сьогоднішній день поняття «інноваційний потенціал підприємства» зустрічається дуже часто. І насправді інноваційно продуктивна та стабільна організація, яка формує, а також вводить нові продукти чи нові технологічні процеси, що негайно реагують на перетворення внутрішніх та зовнішніх обставин, є більш життєздатною. Завдяки цьому, є можливість виявити власний інноваційний потенціал, сформувавши образ в очах конкурентів, посередників, покупців і, безумовно, сформувавши власну конкурентоспроможність.

Питаннями інноваційного потенціалу займалися такі українські науковці: О.В. Хмизова, Л.І. Федулова, В. В. Гурочкіна, А. А. Глушенкова, С. А. Володін, О. І. Чекамова, О. Ю. Шиловата багато інших. Дослідженню механізмів управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства присвячені роботи таких вчених як М. П. Войнаренко, В. І. Захарченко, О. А. Овечкіна, В. Н. Гавва.

Теоретичною базою дослідження вважаються прогресивні основи та способи дослідження збільшення продуктивності, застосування інноваційного потенціалу компанії, наукові концепції, монографії та публікації українських науковців щодо застосування інноваційного потенціалу і управління.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та аналіз інноваційного потенціалу підприємства, розробка рекомендацій щодо збільшення продуктивності його використання.

Для досягнення поставленої мети необхідне вирішення наступних завдань:

- визначити сутність та особливості інноваційного потенціалу підприємства;

- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу;
- розкрити особливості управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства;
- дослідити загальну характеристику підприємства ТОВ «СІГМА АВК»;
- провести оцінку ефективності використання інноваційного потенціалу на підприємстві;
- дослідити рівень кадрового потенціалу на підприємстві;
- запропонувати шляхи удосконалення використання інноваційного потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є інноваційний потенціал підприємства «СІГМА АВК».

Предметом дослідження вважається сукупність теоретичних положень та фактичних рекомендацій, націлених на збільшення продуктивності використання інноваційного потенціалу, що оточує у конкурентному середовищі.

Інформаційна база дослідження. Під час написання роботи використовувалися праці вітчизняних і зарубіжних вчених, монографії, навчальні посібники, статті у наукових періодичних виданнях, нормативно-правові документи, матеріали конференцій, дані мережі Інтернет. Інформаційною базою дослідження є звітні матеріали ТОВ «СІГМА АВК».

Методидослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення зазначених завдань використовувались такі методи: методи статистичного аналізу та проведення фінансової оцінки. Теоретичну і методологічну основу кваліфікаційної роботи становлять положення економічної теорії, праці вітчизняних та зарубіжних учених з питань формування та розвитку інноваційного потенціалу підприємства. У процесі дослідження для досягнення визначеної мети застосовувався комплекс загальнонаукових методів: схематичного та графічного зображення – для наочного подання

отриманих результатів дослідження проблеми й наочного зображення статистичних матеріалів і аналітичних даних; теоретичного узагальнення – при огляді методів оцінки інноваційного потенціалу; праксиметричний - для аналізу передового наукового досвіду; метод статистичного аналізу – для дослідження стану підприємства. Застосовувались також методи комплексного системного аналізу економічних та управлінських явищ і процесів.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна полягає у впровадженні нових методів оцінки та прогнозування інноваційного потенціалу підприємства. Найбільш важливими результатами дослідження, що характеризують його новизну, розкривають зміст кваліфікаційної роботи і виносяться на захист, є такі:

дістало подальший розвиток:

– підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства на основі розрахунку інтегрального показника, який враховує систему кількісних та якісних критеріїв, що характеризують діяльність суб'єкта сфери будівництва та дає можливість розробляти стратегії управління інноваційним потенціалом підприємства

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що пропозиції надані в кваліфікаційній роботі можуть бути використані на підприємстві щодо шляхів удосконалення управління інноваційним потенціалом підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення, висновки та результати дослідження апробовані автором у доповідях та отримали позитивне схвалення на 2 науково-практичних конференціях, зокрема:

1. Мельник М.О. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Наука і вища освіта: тези доповідей XXXII Міжнар. наук. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених* (8 листопада 2023 р., м. Запоріжжя). Класичний приватний університет. Запоріжжя : КПУ, 2023. С. 262-263

2. Мельник М.О. Стан інноваційної діяльності підприємств України. *Стратегічні орієнтири освіти та реабілітації в умовах воєнного стану та повоєнного часу: проблеми, рішення, перспективи*: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (26-27 жовтня 2023 року, м. Запоріжжя) / за заг. ред. В.В. Нечипоренко. Запоріжжя: Вид-во Хортицької національної академії. 2023. С. 658-660.

Структура і обсяг роботи. Структура кваліфікаційної роботи містить вступ, три розділи, підрозділи, загальні висновки, список використаних джерел, додатки. Кваліфікаційну роботу викладено на 67 сторінках комп'ютерного набору, вона включає 18 таблиць, 7 рисунків і 6 формул. Список використаних джерел складається із 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність інноваційного потенціалу та його особливості

Останнім часом все частіше зустрічається поняття «інноваційний потенціал підприємства». І дійсно, інноваційно ефективне і стабільне підприємство, яке розвиває, а також впроваджує нові продукти або нові технології, оперативно реагує на зміну внутрішніх і зовнішніх чинників, здатне розкрити свій інноваційний потенціал, створити імідж в очах конкурентів, посередників і споживачів, і звичайно ж зміцнити свою конкурентоспроможність.

Однак, точного визначення поняттю «інноваційний потенціал підприємства» в даний час немає. Для цього розглянемо різні трактування різних авторів і вчених (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення сутності поняття «інноваційний потенціал»

Автор	Визначення
О. В. Хмизова [36]	Інноваційний потенціал підприємства - це інтегральна сукупність взаємопов'язаних у певних соціально-економічних формах ресурсів, яка характеризує можливість (здатність) підприємства під дією зовнішніх і внутрішніх факторів створювати й ефективно впроваджувати інновації з метою досягнення інноваційних стратегічних змін, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.
Закон України «Про інноваційну діяльність» [28]	Інноваційний потенціал – це сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки.
Л. І. Федулова [35]	Характеризує інноваційний потенціал підприємства, як міра готовності організації виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін.
В. В. Гурочкіна [16]	Розглядає інноваційний потенціал як здатність до змін, покращення, прогресу, що можна використати для досягнення майбутнього розвитку.

А. А. Глушенкова [8]	Описує інноваційний потенціал як наявність ресурсів у поєднанні з умовами, які забезпечують сукупну можливість підприємства генерувати нові знання та впроваджувати інновації.
С. А. Володін та О. І. Чекамова [5]	Під інноваційним потенціалом визначають наявність та готовність до використання системи засобів і ресурсів при веденні інноваційної діяльності з метою одержання конкурентних переваг.
О. Ю. Шилова [38]	Інноваційний потенціал підприємства можна розглядати двосторонньо: з однієї сторони він є результатом використання потенційних можливостей, проте з іншої – фактором подальшого саморозвитку в результаті здійснення діяльності.

У загальному розумінні, виходячи з вищевикладених значень, під інноваційним потенціалом варто розуміти сукупність наявних інтелектуальних, технологічних, фінансово-економічних, існуючих науково-виробничих ресурсів, які потребують відповідного інженерного та програмно-технічного забезпечення, що дозволяє створити нові знання з ефективним механізмом комерціалізації та сприяти розвитку підприємства[37].

У цих динамічних умовах інновації можуть виникати в результаті наукових досліджень (нові знання), потреб ринку та наявної інформації (зовнішньої по відношенню до компанії) або отримані шляхом вивчення власного досвіду. Відмінності в ролі різних джерел інновацій є значними для різних компаній і галузей, але також залежать від стадії їх життєвого циклу. Управління інноваційним потенціалом підприємства можливе за допомогою трьох основних підходів економіки:

1. Інструментальний підхід – встановлення цілей підприємства та використання інноваційних можливостей для їх досягнення;

2. Адаптивний підхід – для розвитку потенціалу та адаптації до змін зовнішнього середовища через адаптаційний механізм;

3. Процесний підхід – участь у вивченні взаємозалежності та кореляції між різними компонентами інноваційного потенціалу в складній економічній системі.

Отже, розглянуто різні трактування поняття інноваційного потенціалу підприємств українськими науковцями та різні контрастні підходи до інноваційного потенціалу, який демонструється в різних умовах. Це пов'язано з вимогами, що виникають у різні періоди до потенціалу суспільного виробництва. Потенціал підприємства відображається в його здатності генерувати інновації самому або отримувати інновації ззовні та ефективно впроваджувати інновації. З кількісної та якісної точки зору інноваційний потенціал проявляється в інноваціях у сферах технології, організації, економіки, менеджменту тощо.

Інноваційний потенціал можна визначити як сукупність наявних інтелектуальних, технологічних, фінансово-економічних, науково-виробничих ресурсів та їх відповідної інфраструктурної підтримки, здатних створювати нові знання та ефективні механізми комерціалізації, сприяти фінансово-технологічному розвитку. Найчастіше використовують складові інноваційного потенціалу представлені нижче (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Складові інноваційного потенціалу [31]

Ринок	характеризує відповідність можливостей підприємства тим ринковим потребам інновацій, які сформовані ринковим середовищем
Ерудованість	визначає наявність можливостей створення та прийняття ідей, задумів, новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних та управлінських рішень
Працівники	характеризують чисельність персоналу, його розподіл за фаховою підготовкою, підрозділами на рівні, що відповідає сучасному розвитку науки та техніки
Техніко-технологічна складова частина	показує здатність та оперативність реагування виробничих потужностей підприємства на потреби ринку
Інформаційно-довідкова складова частина	характеризує рівень інформаційного забезпечення підприємства, ступінь повноти та точності інформації, необхідної для прийняття інноваційних рішень
Взаємодія	визначає можливості приведення у відповідність різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу (рівень надійності взаємодії із суб'єктами інноваційного процесу)
Дослідження	характеризує наявність запасу результатів науково-дослідних робіт, достатнього для утворення нових знань, можливість проведення досліджень задля перевірки ідей інновацій та оцінювання застосування інновацій у процесі виробництва нової

	продукції
--	-----------

Продовження табл. 1.2

Маркетингова	характеризується можливістю підприємства до систематизованого та планомірного спрямування всіх його функцій на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту
Управлінська	здійснюється свідомий цілеспрямований вплив з боку керівництва на персонал з метою спрямувати його дії у потрібному напрямку та отримати бажані результати. Саме не ефективне управління персоналом залежить поява нових знань, які в свою чергу перетворюються в інтелектуальний капітал
Культурно-корпоративна	характеризує комунікативну систему та мову спілкування, традиції, досвід, та впевненість у можливостях підприємства, трудову етику та мотивацію

Загалом, інноваційний потенціал підприємства визначається трьома основними складовими (рис. 1.1), а саме кадровим потенціалом підприємства, фінансово-економічним потенціалом підприємства та науково-технічним потенціалом підприємства.



Рис.1.1 Основні частини інноваційного потенціалу[2]

Кадровий потенціал підприємства являє собою потенційні можливості працівників для впровадження інновацій, які визначаються рівнем освіти та досвідом працівників. Унікальним у запропонованому підході є вплив на інноваційний потенціал працівників, які мають освіту відповідно до профілю роботи компанії. Впровадження новітніх технологій вимагає глибокого аналізу та розуміння процесів, які пропонуються до впровадження. Для цього працівники повинні мати професійну освіту (вищу або середню).

Фінансово-економічний потенціал характеризує фінансову дієздатність фірми вводити інновації і включає в себе здатність фірми створювати важливий обсяг фінансового забезпечення інноваційної роботи.

Науково-технічний потенціал характеризується наявністю наукової бази, висококваліфікованих кадрів. В даному випадку важлива не просто вища освіта, а вчений ступінь чи звання. Цей фактор також включає майнове становище підприємства, а також ступінь забезпечення його основними засобами (нематеріальні активи).

Формування інноваційного потенціалу підприємств обумовлене факторами, які можна поділити на внутрішні і зовнішні (рис. 1.2). Зовнішні є факторами зовнішнього середовища, що не піддаються корегуванню з боку підприємства й передбаченню. Внутрішні фактори піддаються управлінню й корегуванню. Взаємодія даних груп факторів відображає ефективність роботи підприємства та використання відповідного потенціалу.

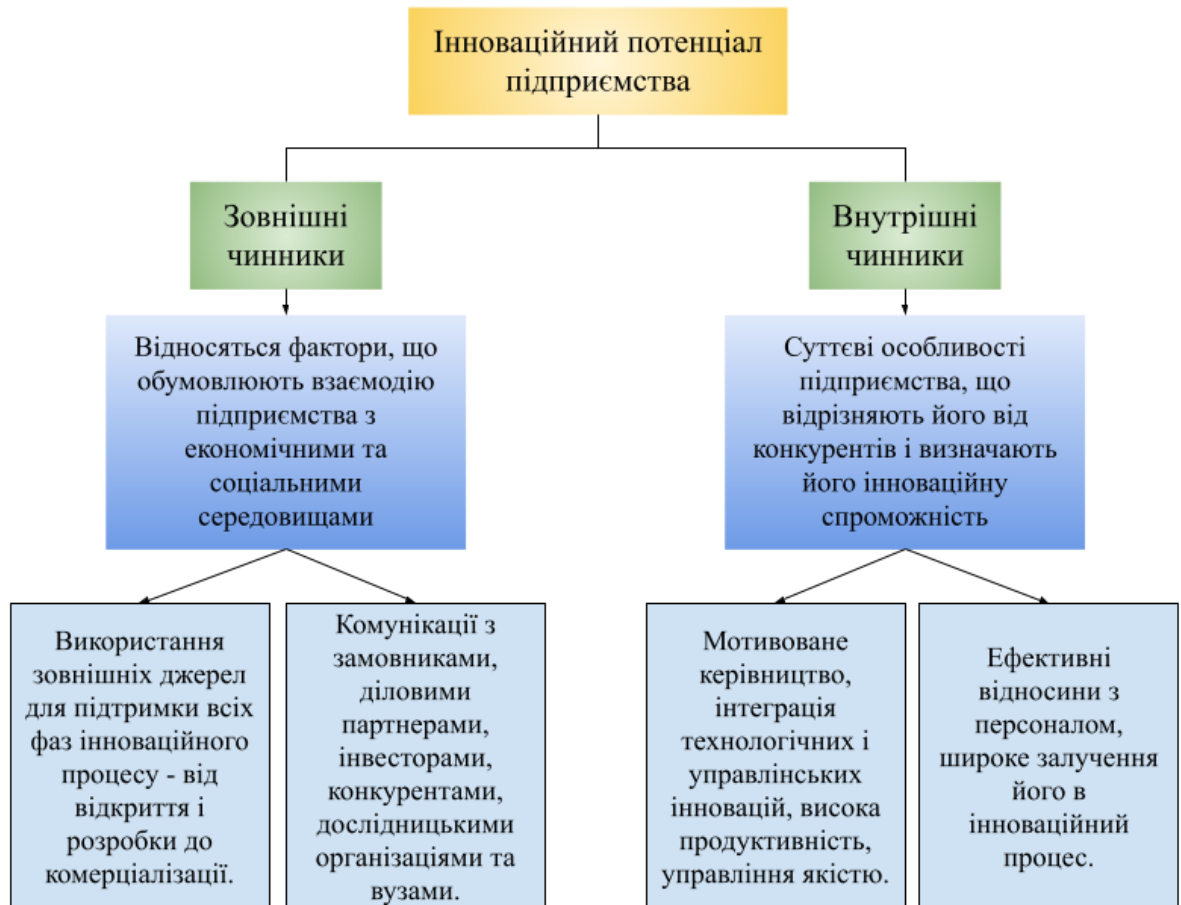


Рис.1.2 Чинники інноваційного потенціалу[12]

Внутрішні чинники можна умовно поділити на два типи. У першу групу входять економічні відносини, які формують систему внутрішніх та зовнішніх економічних відносин, а також способи їх взаємодії із зовнішнім середовищем. До другої групи входять чинники, які характеризують «зовнішні ресурси» компанії.

Перша група включає в себе:

- форма власності, що визначає економічні інтереси суб'єкта господарювання в цілому, а також внутрішньофірмові відносини управління;
- організаційна структура, яка визначає гнучкість економічної системи в процесі прийняття управлінських рішень і ступінь адаптації цих рішень до впливу зовнішнього середовища;
- «розмір підприємства», який визначає її приналежність до категорії: «малі», «середні», «великі» компанії;

- спеціалізація підприємства, основні цілі його діяльності, частка на ринку та приналежність до галузі, що характеризує його конкурентоспроможність на ринку. Розмір підприємства впливає на його здатність зосередити не лише фінансові, але й людські ресурси на інноваціях. Іншими словами, чим більший розмір підприємства, тим більша можливість виділити частину своїх виробничих ресурсів на інновації.

Друга група факторів це:

- фінансове становище компанії: можна дізнатися фінансову стійкість компанії, її залежність від зовнішнього фінансування інновацій, платоспроможність і, відповідно, можливість отримання фінансування для реалізації інноваційних проектів;

- науково-технічний потенціал, що характеризує можливості організації в області НДДКР;

- виробничий потенціал, представляє виробничу базу компанії, потужність виробництва продукції та виробничі можливості;

- кадровий потенціал, що визначає рівень майстерності персоналу підприємства, необхідної для здійснення інноваційної діяльності [12].

Для процесу освоєння інноваційного потенціалу та прийняття рішення в управлінському середовищі необхідна розробка принципів, на яких ґрунтується інноваційна діяльність (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Принципи інноваційного потенціалу[15]

Назва принципу	Характеристика принципу
Пріоритет інновацій над традиційним виробництвом	Передбачає визнання за наукою провідної ролі в системі продуктивних сил. Тільки використовуючи в практичній діяльності набуті знання, результати наукових досліджень, можна забезпечити конкурентоспроможність вітчизняної продукції, самих господарюючих суб'єктів.
Забезпечення свободи наукової та науково-технічної творчості, правової охорони інтелектуальної власності	У контексті інноваційної діяльності передбачається постановка певної прикладної проблеми, вирішення якої може дати комерційні результати. Держава не повинна цікавитись, які наукові методи використовують вчені, проте отримані результати повинні бути захищені законодавством.

Сприяння розвитку конкуренції в сферах науки і техніки	Це розумне поєднання державного регулювання інноваційної діяльності з функціонуванням інноваційних структур в умовах конкурентного середовища. Держава стимулює діяльність малих і нових інноваційних структур, обмежує діяльність підприємств-монополістів через антимонопольне законодавство і тим самим створює умови для активізації інноваційної діяльності в країні або регіоні. Збільшується чисельність інноваційних фірм, що конкурують між собою, що стимулює розвиток НТП.
Економічність інноваційних процесів	Означає, що виділені на нововведення ресурси виправдані лише тоді, коли вони призводять до комерційного успіху.
Концентрація ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку науки і техніки	Найважливішою функцією державного регулювання в умовах ринку стає визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності та ресурсне забезпечення відповідних наукових розробок. На державному рівні ці напрями визначаються з урахуванням першорядних потреб держави та її інноваційного потенціалу.
Достатність і обмеженість пріоритетних напрямків	Особливо актуальний для країн з перехідною економікою. Як правило, визначається один глобальний напрямок, в якому розвивається інноваційний потенціал, який береться під контроль держави
Гнучкість інноваційної політики	Передбачає можливість в короткі терміни переорієнтувати кадровий потенціал і передислокувати ресурси на вирішення інших проблем, що виникають, інноваційного напрямку
Інтеграція освіти, науки та підприємницької діяльності	Забезпечення цього принципу дозволить встановити зв'язки між системою освіти та науково-виробничими системами, а отже, прискорити темпи інноваційного потенціалу
Розвиток інноваційного потенціалу в регіонах шляхом передачі певних прав і зобов'язань на регіональний рівень	Необхідність забезпечення розвитку інноваційного потенціалу в регіонах шляхом передачі певних прав і зобов'язань на регіональний рівень обґрунтовується тим, що в умовах ринкових відносин спостерігається загальна децентралізація управління, яка стосується також інноваційної сфери
Масштабність	Чим більша значимість результатів інноваційної діяльності, тим більше стимулюючих важелів необхідно задіяти, щоб ефект від впровадження інновації залишився на тій території, де вона реалізована
Сприяння розвитку міжнародного співробітництва	Забезпечення для інноваційної сфери міжнародний трансфер технологій (у тому числі інформаційних), що призведе до збільшення іноземних інвестицій

Отже, структуризація інноваційного потенціалу підприємств є першою умовою для визначення ключових особливостей використання, розвитку, відтворення, нарощування потенціалу та формування його стану відповідно до викликів, що стоять перед підприємством.

1.2 Методичні підходи до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства

Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу є основою для визначення напрямів інноваційного розвитку та формування заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства. Для цього необхідно враховувати особливості підприємства, рівень його конкурентоспроможності, а також стану та динаміки його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Розвиток інноваційної активності працівників неможливе у відсутності забезпечення конкретних умов, до яких можна включити як зовнішні чинники, а й внутрішні, зокрема: вдосконалення умов праці та психологічного клімату співробітників фірми, їх мотивування до поліпшення результатів роботи, підвищення кваліфікації працівників підприємства, фінансування розробки та впровадження інноваційних ідей, оптимізація системи маркетингу та ін.

Тому оптимальна оцінка (у системному та практичному розумінні) наявності та використання складових інноваційного потенціалу підприємств має принципове значення для досягнення та обґрунтування вибору стратегічних напрямків розвитку цієї організації.

Порівняльний аналіз різних методичних підходів до оцінки інноваційного потенціалу фірми дозволяє показати, що й фактична реалізація ускладнюється відсутністю зумовленої інформації, важливої для діагностики інноваційного потенціалу та його абсолютної оцінки. Крім того, більшість фірм не включають дані про інноваційні показники у свою управлінську та економічну звітність.

Інша проблема пов'язана з оцінкою самого інноваційного потенціалу, яку неможливо створити кількісно по окремих складових і деталей. При такому варіанті може бути використаний спосіб експертних оцінок, що базується на суб'єктивних висновках фахівців, а не супроводжується

шаблонними розрахунками. Крім того, передбачається конкретна кількість методичних підходів, які нечасто застосовують на окремих підприємствах. Переважна більшість дослідників погоджуються на важливості для оцінки інноваційного потенціалу враховувати дві групи показників:

1. Показники аналізу інноваційного потенціалу на стадії створення інноваційних продуктів і технологій (частка витрат на НДДКР у загальному обсязі витрат підприємства; частка кількості науково-технічних робітників з науковим ступенем у їх загальній кількості; частка наукових публікацій тощо);

2. Показники аналізу інноваційного потенціалу на стадії засвоєння інновацій (рівень інформаційного забезпечення робіт, які пов'язані з НДДКР; професійний рівень науково-технічних кадрів; рівень прибутковості інновації, яка реалізується тощо).

Перелік і зміст даних показників, на наш погляд, більш придатний до аналізу інноваційного потенціалу науково-дослідних установ або регіонального чи макроекономічного рівня.

Серед альтернативних підходів до оцінки інноваційного потенціалу підприємству дослідженні [26] пропонується діагностика чотирьох складових наявного інноваційного потенціалу (організаційно-управлінська, ринкова, науково-технічна та виробничо-технологічна) за допомогою експертних оцінок і інтегрального показника ресурсного забезпечення потенціалу суб'єкта економічної діяльності, який можна розрахувати за формулою:

$$\Pi_{\text{инн}} = \sum_{j=1}^J \Pi_j * q_{ij} \quad (1.1)$$

де, Π_j – інтегральний показник ресурсного забезпечення j -ї складової інноваційного потенціалу;

q_{ij} - коефіцієнт вагомості, який визначає рівень ресурсного забезпечення за окремими складовими інноваційного потенціалу.

Зазначена методика враховує експертну оцінку: ефективності використання кожної з чотирьох складових ресурсного забезпечення підприємств (5 – «відмінно», 4 – «добре», 3 – «погано», 2 – «незадовільно», 1 – «повна відсутність»); вагомість кожної із складових інноваційного потенціалу підприємства в його формуванні. Відтак, застосування даної методики аналізу інноваційного потенціалу є не раціональним, оскільки подібна оцінка є доволі трудомістким процесом і переважно базується на висновках експертів і їх суб'єктивних оцінках.

Для додаткового виявлення факторів макросередовища, що впливають на реалізацію інноваційного потенціалу можна застосовувати SWOT-аналіз. Даний інструмент використовують в комплексному оцінюванні ситуації для обґрунтування стратегічних рішень для підвищення рівня ефективності управлінських дій за допомогою впровадження інновацій.

SWOT-аналіз сприяє оцінці реального інноваційного ресурсу, який можна задіяти для розв'язання економічних проблем, виявлення негативних впливів наявних факторів і перешкоди, що виникають у процесі діяльності. Цей метод дозволяє сфокусуватися на критичних проблемах, перспективних напрямках і можливостях впливу на ситуацію, щоб бажані цілі й результати стали більш реальними. SWOT-аналіз інноваційного потенціалу можна здійснювати за структурою:

1. Поле за перетином «сила / можливості» є найбільш сприятливою ситуацією для інноваційної діяльності, адже це не потребує суттєвих змін у складових потенціалу.

2. Поле «сила / загрози» – виявляє чинники, що негативно впливають на реалізацію сильних складових (сторін) інноваційного потенціалу підприємства. Подібний стан потребує від підприємства знаходження шляхів із збереження наявних сильних сторін інноваційного потенціалу.

3. Поле «слабкість / можливості» засвідчує відсутність можливостей для впливу зовнішнього середовища на інноваційний клімат для підприємства. В

подібній ситуації, підприємству важливо впроваджувати ті заходи, які передбачені для посилення інноваційного потенціалу.

4. Поле «слабкість / загроза» представляє собою найгірший варіант для підприємств, оскільки зниження загроз щодо формування або покращення інноваційного потенціалу для підприємства потребує радикальних змін [22].

На основі проведеного аналізу методичних підходів можна запропонувати узагальнену схему проведення оцінку інноваційного потенціалу підприємства (рис. 1.3)



Рис. 1.3 Структурно-логічна схема методичного підходу оцінки інноваційного потенціалу підприємства [22]

Відтак, для проведення оцінки інноваційного потенціалу підприємств найбільш прийнятною є комплексна оцінка, з поєднанням різних інструментів. Системний підхід сприяє більш достовірному аналізу та оцінці наявного інноваційного потенціалу підприємства та його ефективній

реалізації. Деталізація в проведенні аналізу дозволяє виявити резерви та активізувати інноваційну діяльність підприємства.

Інноваційний потенціал відноситься до складової економічного потенціалу, тому треба розглянути всі методи економічної оцінки потенціалу, який слід цілеспрямовано проводити у масштабах основних видів ресурсів фірми: активів, основних засобів, валютних та трудових. До матеріальних ресурсів відносяться засоби виробництва: засоби праці та предмети праці; до фінансових ресурсів відносяться особисті та позикові кошти; трудові ресурси являють собою персонал фірми. Потенціал компанії містить у собі майно, технологію, персонал, внутрішні та зовнішні взаємозв'язки та відносини, в т.ч. господарські, наукові, юридичні та інші, а також методи та способи господарювання.

Для оцінки потенціалу підприємства до переліку методів рекомендується додати синергетичний метод – розглядає оцінку економічного потенціалу будівельної організації як низку оцінок їх основних можливостей, фактично у системі, в якій вони готові надати більш високі результати. Крім того у роботі І. О. Ажаман, М. В. Гронська, Н. В. Пущіна пропонується використовувати ефективний підхід, згідно з яким оцінку економічного потенціалу передбачається проводити з урахуванням ступеня розуміння цілей фірми та задоволеності покупців (клієнтів), позиції компанії в рейтингу тощо [1].

Для оцінки потенціалу ТОВ «СІГМА АВК» можуть бути використані різноманітні методи, узагальнену класифікацію яких представлено нижче.

За напрямом формування інформаційної бази:

1. Критеріальні методи – за інформаційну базу беруть абсолютні (натуральні або вартісні) значення ключових показників. За належного інформаційного забезпечення ці методи є найточнішими. За інформаційну основу приймають безумовні (природні чи вартісні) значення основних показників. За відповідного інформаційного забезпечення дані методи

точніші. – дубляж речень, перевірте, що залишити

2. Експертні методи – прості у використанні, не вимагають збору абсолютної інформації про конкурентів, оскільки базуються на думці досвідчених фахівців [32].

Заспособом відображення кінцевих результатів:

1. Графічні методи – гарантують високий рівень сприйняття остаточних результатів оцінки, інтерпретованих у графічних об'єктах (рисунках, графіках, діаграмах тощо).

2. Математичні методи – базуються на факторних моделях оцінки, які потребують розрахунку 1-ї (інтегральної) ознаки чи кількох цифрових значень показників, якими складається завершальна оцінка. Ці методи вважають найбільш точними, хоча іноді вимагають обтяжливих математичних обчислень, тобто особливої підготовки співробітників.

3. Логістичні методи – є алгоритмізованими методами оцінки, які базуються на логічних припущеннях [24].

Заможливістю розробки управлінських рішень:

1. Одномоментні методи – це, насправді, статичні методи, оскільки розглядають виключно практичний стан справ, не забезпечуючи можливості вивчення заходів на перспективу.

2. Стратегічні методи – можна не лише оцінити конкурентний стан потенціалу компанії на задану дату, а й вивчити стратегічні заходи щодо підвищення цього потенціалу [32].

Заспособом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи.

Індикаторні методи засновані на застосуванні системи індикаторів, за допомогою яких оцінюється потенціал компанії та конкурентоспроможність усієї національної економіки [23].

Матричні методи. В основу методики закладено ідею розгляду поведінки конкурентної боротьби у взаємозалежності та динаміці. Використовуючи матричний підхід, менеджери можуть оцінити як рівень потенційної конкурентоспроможності власної компанії, а й рівень

конкурентоспроможності прогнозованих конкурентів, що може допомогти у формулюванні стратегій поведінки над ринком. Матричні методи широко застосовують американські консультаційні компанії, а при відповідному інформаційному забезпеченні ці способи можуть працювати правильним інструментом для оцінки конкурентоспроможності потенціалу і вітчизняних підприємств [23].

Наразі у вітчизняній літературі описано достатню кількість методів оцінки інноваційного потенціалу підприємств. Інноваційний потенціал підприємств може бути оцінений на основі методів: експертних оцінок і інтегрального показника.

1.3 Особливості управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства

В наш час розвиток та процес формування інноваційного потенціалу є вирішальним чинником стабільного функціонування компанії, що має будь-який зв'язок із застосуванням підсумків наукових досліджень та розробок для запровадження нової продукції, формування та уведення нових технологій для їх створення з подальшим введенням та реалізацією на ринку.

Управління інноваційним потенціалом ґрунтується на незмінному обміні даними та адміністративній дії з мікро- та макросередовищем фірми. Ключовими управлінськими заходами щодо забезпечення відповідності внутрішнім та зовнішнім можливостям розвитку- вважають заохочення творчої праці, стимуляція науково-дослідної діяльності, розвиток обсягів фінансування та створення, об'єднання проектно-орієнтованих матричних структур управління. Зокрема, прогрес інноваційного потенціалу дає можливість покращувати діяльність підприємства в цілому. Розвиток фірми сприймається як відгук на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища і завдяки цьому має стратегічний характер. Ступінь інноваційного потенціалу

зумовлює працездатність підприємства втілювати насправді власну інноваційну стратегію та беззастережно розцінюється в рамках розробки стратегії інноваційного розвитку

На рисунку 1.4 зображена модель управління інноваційним потенціалом підприємства, основу якої становить послідовність етапів процесу та моментів прийняття рішень. На кожному етапі компанії можуть взаємодіяти із зовнішніми суб'єктами, використовувати наявні знання, а

Перегляд напрямків розвитку інноваційного потенціалу

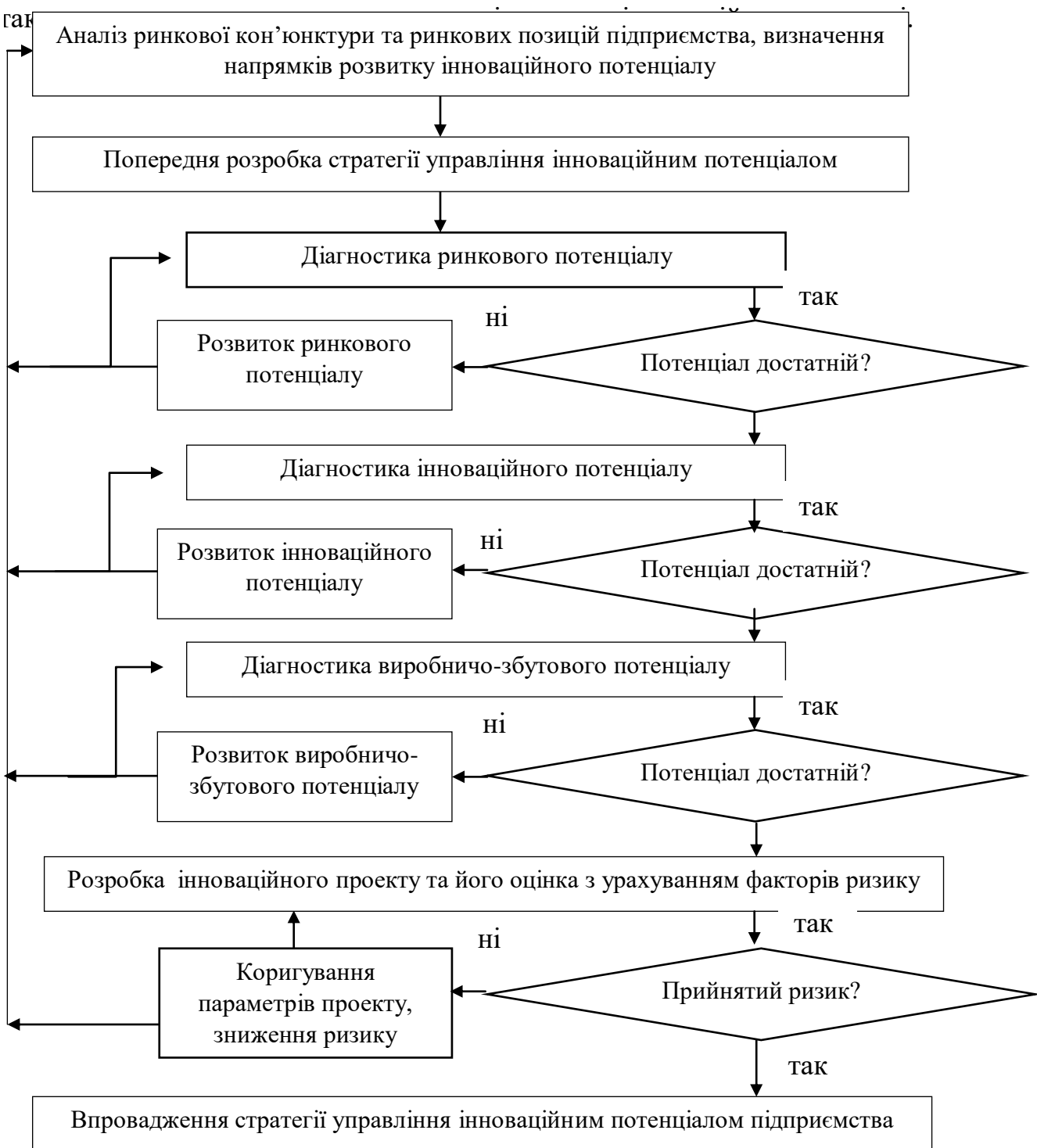


Рис. 1.4 Управління інноваційним потенціалом [13]

На першому етапі підприємство користується запасом знань і проводить дослідження щодо ринку, про переваги покупців.

На другому етапі проводиться детальніше дослідження ринку, аналізується уявлення про ринок, відбувається взаємодія з постачальниками з приводу необхідних надання послуг ресурсів.

На третьому етапі відбувається реалізація інноваційного проекту разом з урахуванням знань та досліджень, діяльності конкурентів.

На останньому четвертому етапі – виробляється оцінка набутих на підготовчих стадіях знань та результатів здійснення інноваційного проекту.

Слід узяти на озброєння, що дана модель здатна видозмінюватися непомітно виходячи з типу інновації, особливості діяльності компанії та інших умов, припинятися на певному етапі або повертатися в початкове положення. У свою чергу в моделі є зворотний зв'язок між результатами аналізу якості та продуктивності одержуваних наслідків з попередніми відділами.

Ключові аспекти ефективного управління інноваційним потенціалом підприємства. Розглянемо кожен пункт більш детально [15]:

1. Сформувані цільові орієнтири розвитку інноваційного потенціалу: включає визначення стратегічної мети розвитку інновацій, орієнтованих на конкретні цілі компанії. Це може бути розширення ринків, впровадження нових технологій чи покращення продуктів.

2. Визначення поточних та цільових значень рівня розвитку інноваційного потенціалу: оцінка існуючого рівня інноваційного потенціалу дозволить зрозуміти, де підприємство знаходиться на даний момент та які аспекти потребують покращення.

3. Розроблення плану заходів – інноваційних проектів: створення конкретних проектів та програм, спрямованих на зростання інноваційного потенціалу. Це може включати дослідження та розробки, підтримку творчого середовища, інвестиції в нові технології тощо.

4. Проведення моніторингу розвитку потенціалу через контроль за

станом його функціональних складових: постійний моніторинг і оцінка результатів інноваційних проектів дозволять вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії для досягнення поставлених цілей.

Ці кроки є важливими для створення системи управління інноваціями, яка сприятиме розвитку потенціалу підприємства. Вони дозволять не лише реагувати на зміни, а й активно створювати нові можливості та конкурентні переваги.

Висновки до розділу 1

Визначили сутність та особливості інноваційного потенціалу, а саме як сукупність наявних інтелектуальних, технологічних, фінансово-економічних, існуючих науково-виробничих ресурсів, які потребують відповідного інженерного та програмно-технічного забезпечення, що дозволяє створити нові знання з ефективним механізмом комерціалізації та сприяти розвитку підприємства.

Управління інноваційним потенціалом підприємства можливе за допомогою трьох основних підходів економіки: інструментальний підхід, адаптивний підхід та процесний підхід. Розглянули основні складові, чинники (зовнішні та внутрішні) та принципи інноваційного потенціалу.

Дослідили різноманітні методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу. Розібрали основні аспекти управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. Важливо враховувати, що успішне впровадження інновацій вимагає системного та стратегічного підходу. Підприємства, які ефективно управляють своїм інноваційним потенціалом, зазвичай мають конкурентні переваги та готові адаптуватися до змін в бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА «СІГМА АВК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та особливості його розвитку

Товариство з обмеженою відповідальністю «СІГМА АВК» засноване в 2016 році і на сьогоднішній день компанія «СІГМА АВК» займає стабільні позиції на ринку будівельних, клінінгових та сервісних послуг та продовжує активно розвиватися та розширювати сферу діяльності.

«СІГМА АВК» знаходиться в Запорізькій області, м. Запоріжжя, вул. Миколи Краснова, б. 10. Метою діяльності товариства є задоволення потреб юридичних, фізичних осіб усіх форм власності, виробництво товарів, робіт і послуг на визначеній підприємством території та їх продаж за рахунок прибутку, соціально-економічних інтересів учасників.

Підприємство є юридичною особою відповідно до чинного законодавства України та здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України, міжнародних договорів та Статутів [33].

Основним видом економічної діяльності підприємства є 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель, іншими видами діяльності будівельного підприємства є:

- виробництво будівельних виробів із пластмас, виробництво інших виробів із пластмас;
- виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.;
- монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування;
- штукатурні роботи;
- установлення столярних виробів;
- покриття підлоги й облицювання стін;

- малярні роботи та скління;
- загальне прибирання будинків;
- інша діяльність із прибирання будинків і промислових об'єктів;
- інші види діяльності із прибирання;
- оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;
- будівництво житлових і нежитлових будівель;
- інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах;
- управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту;
- ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування;
- інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у.;
- інші роботи із завершення будівництва;
- знесення та будівництво інших споруд, н.в.і.у.;
- будівництво доріг і автострад;
- лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами;
- діяльність агентств працевлаштування;
- діяльність агентств тимчасового працевлаштування;
- інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами;
- надання комбінованих офісних адміністративних послуг.

Один з найважливіших пріоритетів компанії «СІГМА АВК» – контроль якості виконаних робіт та матеріалів, що використовуються згідно стандартів ISO 9001:2015 [33].

У ТОВ «СІГМА АВК» створена така організаційна структура будівельного підприємства (рис. 2.1).

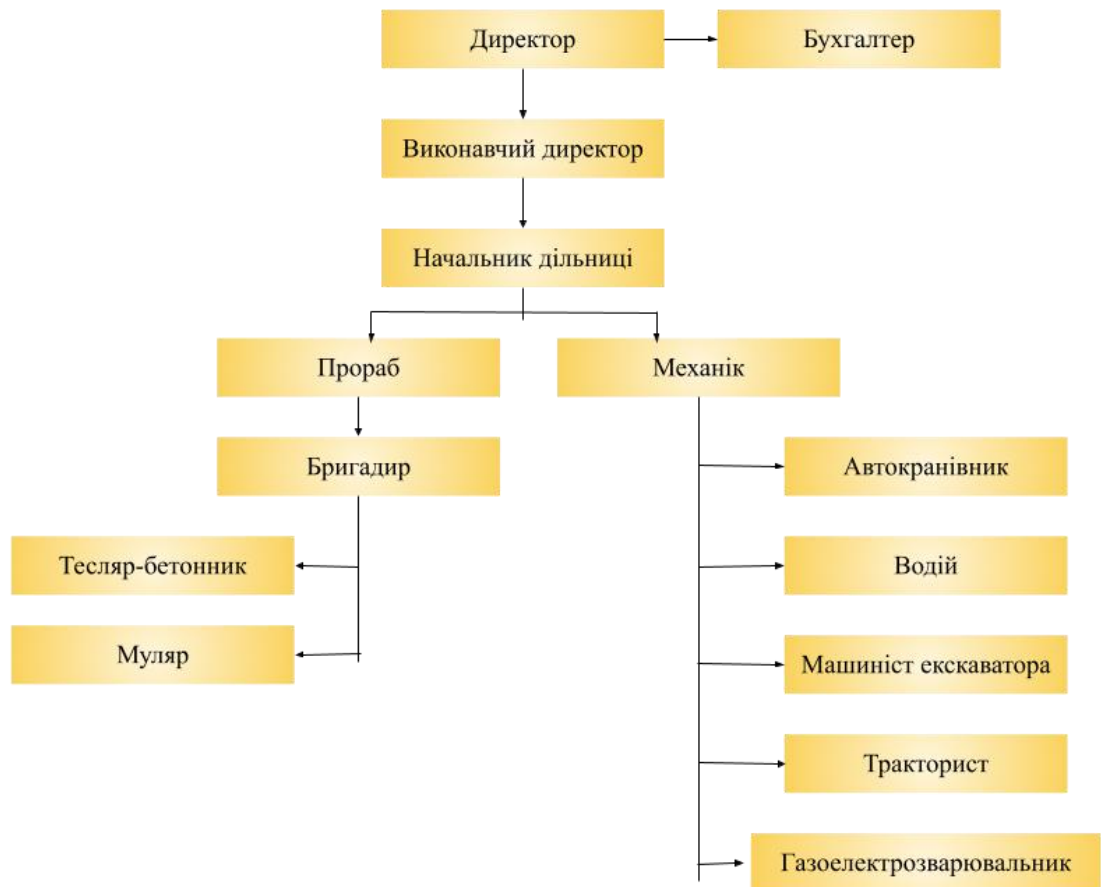


Рис. 2.1 Організаційна структура будівельного підприємства ТОВ «СІГМА АВК»

Вищим органом управління Товариства є Загальні Збори Учасників. До виняткової компетенції Зборів належить:

- визначення основних напрямків діяльності Товариства, затвердження його планів та звітів про їх виконання;
- затвердження Статуту Товариства, внесення до нього змін та доповнень;
- обрання та відкликання членів Ревізійної комісії та виконавчого органу;
- затвердження річних результатів діяльності Товариства, звітів Ревізійної комісії, порядку розподілення прибутку, визначення порядку виплати збитків;

- прийняття рішень про створення, діяльність або ліквідацію дочірніх підприємств, філій, представництв, затвердження їх статутів і положень;
- прийняття рішення про реорганізацію та ліквідацію Товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу;
- вирішення питання про придбання Товариством частки Учасника;
- виключення Учасника з Товариства.

Виконавчим органом управління ТОВ «СІГМА АВК» є Директор (одноособовий орган) – Омельчак Андрій Олегович, володіє статутним капіталом у розмірі 10 000, 00 (Десять тисяч грн. 00 коп.) грн.

Підзвітний Загальним Зборам і організує виконання їх рішень та керує поточною діяльністю Товариства. Директор призначається Зборами Учасників. Директор вирішує всі питання діяльності товариства, крім тих, що входять до компетенції Загальних Зборів Учасників, а саме:

- визначає умови оплати праці посадових осіб Товариства, його дочірніх підприємств, філій та представництв;
- вирішує всі питання діяльності Товариства окрім віднесених до виключної компетенції Зборів учасників;
- забезпечує реалізацію рішень загальних Зборів в рамках своїх повноважень;
- укладає угоди (контракти) та здійснює облік та внутрішній контроль за господарською діяльністю Товариства;
- затверджує положення про оплату праці робітників Товариства;
- розпоряджається майном та коштами Товариства, представляє Товариство у відносинах з будь-якими українськими та іноземними юридичними та фізичними особами, укладає в країні та за її межами договори та інші угоди від імені Товариства;
- представляє Зборам Учасників для затвердження проект адміністративно-господарських витрат Товариства та річний баланс;
- забезпечує розробку, укладання та виконання колективного договору з трудовим колективом Товариства;

– діє від імені Товариства у межах, встановлених Законодавством України та засновницькими документами.

– має право передати частину своїх повноважень іншим особам на підставі письмових документів (доручень, довіреностей, тощо).

Контрольним органом управління Товариства є Ревізійна Комісія, яка збирається Загальними Зборами та здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю Директора Товариства. Склад ревізійної комісії може змінюватись за рішенням загальних Зборів на протязі звітного періоду. Директор не може бути членом Ревізійної комісії і не має права втручатися в її діяльність, а також перешкоджати її роботі. Перевірка діяльності Директора Товариства проводиться Ревізійною комісією: за рішенням Загальних Зборів або за власною ініціативою Ревізійної комісії.

Ревізійна комісія має право вимотати від посадових осіб Товариства надавати їй всі необхідні матеріали, бухгалтерські та інші документи.

Ревізійна комісія проводить ревізію фінансово-господарської діяльності Товариства не рідше одного разу на рік. Ревізійна комісія доповідає Зборам висновки щодо перевірок, які вона зробила. Без висновку Ревізійної комісії Збори не мають права затверджувати баланс Товариства.

Ревізійна комісія має право ставити питання про скликання позачергових зборів Учасників, якщо виникла загроза суттєвим інтересам Товариства або виявлені зловживання посадовими особами Товариства.

Остаточною метою роботи компанії в ринкових умовах вважається отримання прибутку. Тому надзвичайно важливо при стратегічному плануванні враховувати всі причини та нюанси майбутнього розвитку для повного та аргументованого визначення величини прибутку підприємства міста і забезпечення особливого значення прибутковості.

Для економічної характеристики підприємства проведемо аналіз балансу ТОВ «СІГМА АВК» за 2021 - 2022 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз балансу ТОВ «СІГМА АВК» за 2021 - 2022 рр.

Показник	2022	2021	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення,%
АКТИВ				
I.Необоротні активи в тому числі:	375 483	339 072	-36 411	-9,7
Нематеріальні активи	309	246	-63	-20,39
Незавершені капітальні інвестиції	11	0	-11	-100
Основні засоби	372 059	334 356	-37 703	-10,13
Інші фінансові інвестиції	5	5	0	-100
Відстрочені податкові активи	3 099	4 465	1 366	44,08
II.Оборотні активи в тому числі:	251 648	179 642	-72 006	-28,61
Запаси	124 944	66 157	-58 787	-47,05
дебіторська заборгованість	111 085	99 376	-11 709	-10,54
грошові кошти та їх еквіваленти	9 848	7 950	-1 898	-19,27
Витрати майбутніх періодів	355	464	109	30,7
Інші оборотні активи	5 416	5 695	279	5,15
III. Необоротні активи, утримувані для продажу	0	2 515	2 515	-
БАЛАНС	627 131	521 229	-105 902	-16,89
ПАСИВ				
I. Власний капітал	238 997	326 195	87 198	36,48
III. Поточні зобов'язання та забезпечення	388 134	195 034	-193 100	-49,75
БАЛАНС	627 131	521 229	-105 902	-16,89

Завдяки аналізу ми можемо зробити такі висновки: необоротні активи скоротилися на 36411 тис. грн., також нематеріальні активи - на 63 тис. грн., основні засоби зменшилися на 37703 тис. грн. Оборотні активи підприємства зменшилися на 72006 тис. грн., у тому числі запаси зменшилися на 58787 тис.грн., дебіторська заборгованість – на 11709 тис. грн., грошові кошти та їх еквіваленти – на 1898 тис. грн. Загальна сума активів скоротилася на 105902 тис. грн.

Власний капітал підприємства піднявся на 87198 тис. грн.; поточні зобов'язання та забезпечення зменшилися на 193100 тис. грн. Зобов'язання підприємства скоротилися при аналізі пасивів підприємства. Таким чином, підприємство вчасно розраховалося з постачальниками та підрядниками за виконані роботи та отримані послуги. Загалом слід зазначити позитивну динаміку показників ліквідності. Зміни у витратах бізнесу підвищують ліквідність та фінансову стійкість бізнесу.

Аналіз доходів і витрат ТОВ «СІГМА АВК» має велике значення для комплексної оцінки роботи підприємства. Це пояснюється тим, що доходи та витрати безпосередньо впливають на загальні фінансові результати бізнесу, які можуть бути як позитивними, так і негативними.

Проведемо аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «СІГМА АВК», а саме аналіз доходів підприємства у 2022 році по відношенню до 2021 року (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Аналіз доходів ТОВ «СІГМА АВК» в тис. грн.

Вид доходу	2021	2022	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Чистий дохід (від основного виду діяльності)	482 791	525 798	43 007	8,91
Інші операційні доходи	69 340	68 990	-350	-0,5
Інші фінансові доходи	0	988	988	-
Інші доходи	2 457	3 358	901	36,67

Чистий дохід від основного виду діяльності у 2022 році по відношенню до 2021 року збільшився на 43007 тис. грн. Інші операційні доходи підприємства зменшилися на 350 тис. грн. У 2022 році у підприємства з'явилися інші фінансові доходи від депозиту (овернайт) у сумі 988 тис. грн. та збільшилися інші доходи на 901 тис. грн.

Аналіз витрат ТОВ «СІГМА АВК» у 2022 році по відношенню до 2021 року (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

Аналіз витрат ТОВ «СІГМА АВК» в тис. грн.

Вид витрат	2021	2022	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	290 927	341 330	50 403	17,32
Адміністративні витрати	44 564	54 759	10 195	22,88
Витрати на збут	40 320	43 496	3 176	7,88
Інші операційні витрати	63 729	45 895	-17 834	-27,98
Фінансові витрати	671	0	-671	-100
Інші витрати	4 758	7 311	2 553	53,66

Аналіз витрат ТОВ «СІГМА АВК» привів до наступних висновків. У 2022 році порівняно з 2021 роком зросли багато статей витрат основної діяльності підприємства, зокрема: собівартість продукції зросла на 50,403 млн.грн, адміністративні витрати зросли на 10,195 млн.грн, витрати на маркетинг зросли на 3 176 тис. грн. При цьому інші операційні витрати зменшилися на 17,834 млн. грн., фінансові витрати - зменшилися на 671 тис. грн., інші витрати зросли на 2,553 млн. грн.

Аналіз фінансових результатів ТОВ «СІГМА АВК» у 2022 році по відношенню до 2021 року (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Аналіз фінансових результатів ТОВ «СІГМА АВК» в тис. грн.

Фінансовий результат	2021	2022	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Валовий прибуток	191 864	184 468	-7 396	-3,85
Фінансовий результат від операційної діяльності	112 591	109 308	-3 283	-2,92
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	109 619	106 343	-3 276	-2,99

Валовий прибуток компанії в 2022 році впав на 7,396 млн грн порівняно з 2021 роком. Фінансовий результат від операційної діяльності

зменшився на 3283 тис. грн., а фінансовий результат від загальної діяльності до оподаткування – на 3276 тис. грн. Чистий прибуток за 2022 рік становить 87 198 тис. грн, тобто зменшився на 2 619 тис. грн., щодо 2021 року.

Розрахунок економічного потенціалу підприємства в динаміці за 3 роки наведені в таблицях 2.5 і 2.6.

Таблиця 2.5

Вихідні дані для розрахунку економічного потенціалу підприємства

Показник	Умовне позначення	Одиниці виміру	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. +/- до 2020р.
Середньорічна вартість основних виробничих фондів	Ф	тис. грн	50	20	0	-50
Нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень	Кекв	-	0,15	0,15	0,15	0
Нормовані оборотні засоби (оборотні фонди підприємства)	НОЗ	тис. грн	120	10	15	-105
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг	ЧД	тис. грн	3900	2100	4000	100
Нематеріальні активи	НА	тис. грн	55	20	0	-55
Чисельність працівників	Чп	осіб	11	11	11	0
Продуктивність праці	ПП	тис. грн	354,5	190,9	363,6	9,1
Фондоозброєність праці	Фп	тис. грн	4,5	1,8	0,0	-4,5
Коефіцієнт реалізації трудового потенціалу персоналу	Ктп	-	0,2	0,2	0,2	0,0
Інноваційні витрати	ІП	тис. грн	50,0	0,0	20,0	-30,0
Витрати на управління	АВ	тис. грн	7,6	11,5	14,7	7,1
Валовий прибуток (збиток)	ВП	тис. грн	200	-200	-100	-300
Собівартість реалізованої продукції, товарів, робіт та послуг	С	тис. грн	3700	2300	4100	400

Таблиця 2.6

Розрахунок економічного потенціалу підприємства та його

складових, тис. грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. +/- до 2021 р.
Фондовий потенціал	7,5	3,0	0,0	-7,5
Потенціал оборотних фондів	120,0	10,0	15,0	-105,0
Потенціал нематеріальних активів	8,3	3,0	0,0	-8,3
Оцінка живої праці	4,5	3,2	-3,8	-8,4
Потенціал персоналу	10,0	7,0	-8,4	-18,4
Виробничий потенціал	145,8	23,0	6,6	-139,2
Інноваційний потенціал	50,0	0,0	20,0	-30,0

Фінансового потенціалу	200,0	-200,0	-100,0	-300,0
Управлінський потенціалу	7,6	11,5	14,7	7,1
Маркетинговий потенціал	3700,0	2300,0	4100,0	400,0
Сукупна вартість потенціалу підприємства	4103,4	2134,5	4041,3	-62,1

За наслідками досліджень визначено, що у підприємстві фондовий потенціал 2022 року прирівнювався «0» у зв'язку з відсутністю основних засобів – повний знос. Потенціал оборотних засобів характеризувався спрямованістю до зменшення, що становила 105 тис. грн. Несприятливою спрямованістю також характеризуються потенціал необоротних активів і потенціал персоналу. Все це визначило зменшення виробничого потенціалу фірми.

Негативна спрямованість також властива для інноваційного і фінансового потенціалу. Позитивна динаміка визначалася виключно для управлінського та рекламного потенціалів. Узагальненням такої динаміки стало зменшення загальної вартості потенціалу підприємства на 62,1 тис. грн.

2.2. Діагностика рівня інноваційного потенціалу підприємства

Фактичні нюанси оцінки інноваційного потенціалу велися на зразку ТОВ «СІГМА АВК», що працює у сфері будівельних робіт та виконує будівництво житлових та нежитлових будівель, підготовчі роботи на будівельному майданчику, будівельно-монтажні та інші спеціалізовані будівельні роботи.

Підприємство ТОВ «СІГМА АВК» створює, розробляє та застосовує інноваційні технології, які можуть служити основою для успіху підприємства. Завдяки цьому, вони служать не тільки важливим конкурентним інструментом, а й підвищують ефективність підприємства.

Таблиця 2.7

Вихідні дані для розрахунку інноваційного потенціалу

Показники	Позначення	2019	2020	2021	2022
Загальна чисельність працівників підприємства за звітний період, ос	Чзаг	215	225	235	245
Коефіцієнт з прийому працівників, %	Кп	25	20,98	27,31	25,04
Коефіцієнт щодозвільнення працівників, %	Кз	19,77	16,49	22,84	19,67
Коефіцієнт плинності кадрів, %	Кп.к	9,75	9,51	10,12	10,02
Коефіцієнт загального обороту робочої сили, %	Кз.о	50,48	51,25	50,15	44,71
Кількість керівників та спеціалістів на підприємстві, ос.	Кзаг	32	32	32	35
Кількість керівників та спеціалістів, які мають вищу освіту, ос.	Косв	32	32	32	35
Власний капітал підприємства, тис.грн.	ВК	340987	335512	326195	238997
Основні засоби підприємства, тис.грн.	ОЗ	329046	345475	334 356	372 059
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн.	ОВФсер	20	20	20	0
Нормовані оборотні засоби (оборотні фонди підприємства), тис.грн.	НОЗ	10	10	10	15
Коефіцієнт реалізації трудового потенціалу персоналу	Ктп	0,1	0,2	0,2	0,2
Інноваційні витрати, тис.грн.	ІП	0,0	0,0	0,0	20,0
Витрати на управління, тис.грн.	АВ	10	10,5	11,5	14,7
Нематеріальні активи, тис.грн.	НА	20	20	20	0

Коефіцієнт з прийому працівників (Кп) = $\frac{Чп}{Чсер}$, відношення кількості прийнятих працівників в організацію за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

Коефіцієнт щодозвільнення працівників (Кз) = $\frac{Чз}{Чсер}$, відношення кількості звільнених працівників з організації за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

Коефіцієнт загального обороту робочої сили (Кз.о) = $\frac{Чп + Чз}{Чсер}$ або (Кз.о) = (Кп) + (Кз), відношення загальної кількості прийнятих та звільнених працівників за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

Коефіцієнт плинності кадрів ($K_{п.к}$) = $(Чз - Чн.з)/Чсер$, відношення кількості працівників, що звільнилися з організації протягом певного періоду (за мінусом неминуче звільнених) до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

Середньорічна вартість основних засобів (ОВФсер), визначається як середнє арифметичне вартості основних засобів на початок і кінець року.

Нормування оборотних засобів (НОЗ) – це процес визначення економічно обґрунтованого мінімуму фінансових ресурсів, потрібних підприємству для забезпечення його нормальної (безперебійної) роботи.

Коефіцієнт реалізації трудового потенціалу персоналу ($K_{тп}$), різниця між сумарним фондом заробітної плати всього персоналу за прогностичний період, що розглядається як інвестиції, так і поточної вартості трудового потенціалу.

Отже, було наведено основні показники для визначення рівня інноваційного потенціалу ТОВ «СІГМА АВК» за 2019-2022 рр., щоб розглянути детально динаміку змін інноваційного потенціалу впродовж двох останніх років.

Для розрахунку інтегральної оцінки ІІ необхідно виконати згортку всіх вище визначених показників, для цього виконаємо наступну послідовність дій. По-перше, розподілимо показники на стимулятори та дестимулятори. Зв'язок між інтегральною оцінкою та показником-стимулятором прямий, між інтегральною оцінкою і показником-дестимулятором – зворотній.

По-друге, в залежності від характеру показників (стимулятори, дестимулятори) виконаємо нормування показників ІІ за наступними формулами.

Для показника-стимулятора формула нормування має вигляд:

$$y_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad (2.1)$$

де y_{ij} – нормоване значення j -го показника x_{ij} в i -му році, $i = \overline{1, t}$ (t – кількість років), $j = \overline{1, m}$ (m – кількість показників, що характеризують ІІІ);

x_{ij} – значення j -го показника ІІІ у i -му році;

x_{min} – мінімальне значення j -го показника у i -му році;

x_{max} – максимальне значення j -го показника i -му році.

Для показника-дестимулятора формула нормування така:

$$y_{ij} = \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}}. \quad (2.2)$$

По-третє, для отримання інтегральної оцінки ІІІ використаємо згортку показників за методом Е. Харингтона [39]. Спочатку для приведення у відповідність значення показників ІІІ до лінгвістичної шкали використаємо функцію Харрингтона:

$$d_{ij} = \exp(-\exp(-y'_{ij})), \quad (2.3)$$

де y'_{ij} – деяка безрозмірна величина, яка пов'язана лінійно з нормованим значенням y_{ij} [39]:

$$y'_{ij} = b_0 + b_1 y_{ij}, \quad (2.4)$$

де коефіцієнти b_0 та b_1 визначаються шляхом задання двох значень з ряду y_{ij} , які відповідають визначеним значенням функції бажаності d_{ij} .

Шкала бажаності Харрингтона має такий вигляд:

– якщо значення ІІ знаходиться у межах від 0 до 0,2, то воно відповідає значенню лінгвістичної шкали «дуже погано»;

– від 0,2 до 0,37 – «погано»;

– від 0,37 до 0,63 – «задовільно»;

– від 0,63 до 0,8 – «добре»;

– від 0,8 до 1 – «дуже добре».

По-четверте, для отримання інтегральної оцінки ІІ, виконаємо другий крок згортки за методом Харрінгтона: визначення інтегрального показника ІІ в i -му році як середньгеометричне показників d_{ij} :

$$II_i = \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m d_{ij}}, \quad i = \overline{1, t}, \quad (2.5)$$

де m – кількість показників, що характеризують ІІ.

Для розрахування інтегрального показника, в нас є максимальне та мінімальне значення показників. Наприклад, загальна чисельність працівників підприємства за звітний період (мінімальне значення) становить у 2019 році – 215 осіб, а на початок 2022 року – 245. Коефіцієнт з прийому працівників мінімальне – 20,98 відсотків, максимального значення набуло вже в 2021 році – 27,31%. Коефіцієнт щодо звільнення працівників у 2020 – 16,49 %, максимальне – 2021 (22,84 %). У 2020 р. коефіцієнт плинності кадрів 9,51 %, у 2021 – 10,12 відсотків. Кількість керівників та спеціалістів на підприємстві та кількість керівників з вищою освітою за 4 роки майже не змінилася, сталона 3 особи більше – 35 осіб. На початок роботи підприємства власний капітал підприємства становив 340987 тис. грн., але у 2022 році 238997 тис. грн. Основні засоби підприємства навпаки піднялися у 2022 р. – 372059 тис. грн. Середньорічна вартість основних виробничих фондів у 2019 р. була 20 тис. грн, вже в 2022 стала – 0. Нормовані оборотні засоби (оборотні фонди підприємства) на початок 2019 р. – 10 тис. грн., на кінець 2022 р. – 15 тис. грн.

Коефіцієнт реалізації трудового потенціалу персоналу на кінець 2022 року зріс до 0,2 %. На інноваційні витрати витратили тільки на кінець 2022 р. приблизно 20 тис. грн. Для витрат на управління на кінець 2022 р. – 14,7 тис. грн. На нематеріальні активи використовували на початок 2019 р. – 20 тис. грн, а вже на кінець 2022 р. – 0.

Використавши формули (2.1)-(2.5) отримаємо динаміку інтегрального показника, що відображає рівень інноваційного потенціалу підприємства (рис. 2.2).

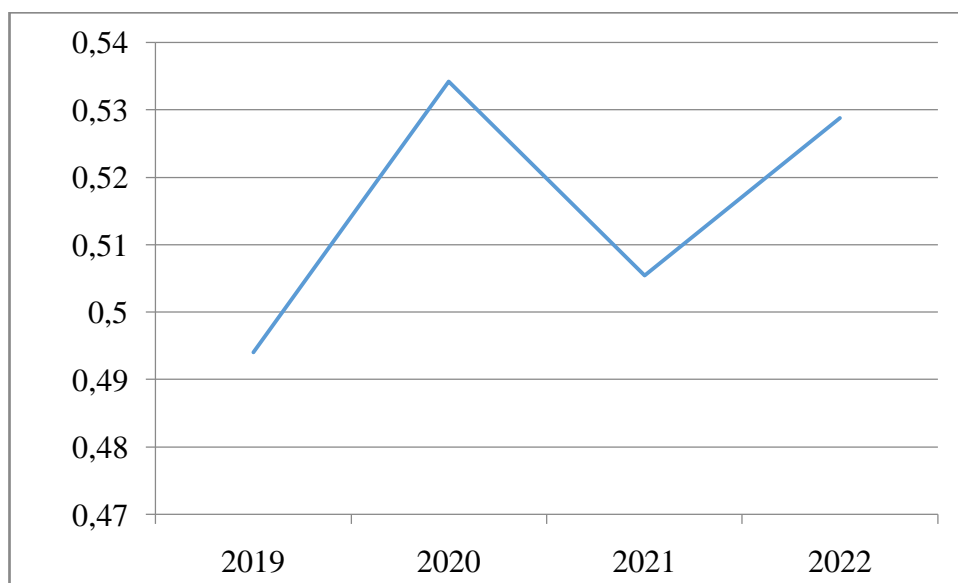


Рис. 2.2 Динаміка інтегрального показника

Узагальнюючи наявні методи оцінки потенціалу компанії, ми для ТОВ «СІГМА АВК» у своєму дослідженні використовуємо метод вартісного розрахунку складових економічного потенціалу компанії.

Згідно даного методу потенціал підприємства розраховують як суму його складових. До останніх відносяться:

- Виробничий потенціал – розраховується як фондів потенціалу, потенціалу оборотних фондів, потенціалу нематеріальних активів, потенціалу технологічного процесу;

- Інноваційний потенціал – визначається як сума інноваційних витрат за період;

- Управлінський потенціал – витрати на управління;
- Фінансовий потенціал – величини балансового прибутку;
- Маркетинговий потенціал – собівартість товарної продукції

Для ТОВ «СІГМА АВК» також важливо реалізувати потенціал компанії. Для визначення його ефективності пропонується метод «квадрату» підхід до потенціалу компанії.

Згідно даного методу розраховується 4 групи показників. Перелік показників, методика та результати аналізу представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники використання потенціалу підприємства

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2022 р. до 2020 р., +/-
Ефективність використання необоротних активів				
Фондовіддача	78,0	105,0	X	X
Фондомісткість	0,0	0,0	X	X
Коефіцієнт зносу, %	0,8	0,9	1,0	0,2
Коефіцієнт придатності, %	0,2	0,1	0,0	-0,2
Рентабельність використання нематеріальних активів%	7090,9	10500,0	X	X
Ефективність використання оборотного капіталу				
Коефіцієнт оборотності нормативних оборотних коштів (К _о)	32,5	210,0	266,7	234,2
Тривалість 1 обороту (Т)	11,1	1,7	1,4	-9,7
Коефіцієнт ефективності використання оборотних фондів	7,0	-20,0	-6,7	-13,6
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	32,5	210,0	266,7	234,2
Ефективність використання трудового потенціалу				
Продуктивність праці	354,5	190,9	363,6	9,1
Прибуток на 1 працівника	9,1	-23,6	0,9	-8,2
Частка управлінського персоналу, %	45,5	45,5	45,5	0,0
Ефективність використання ресурсів				
Матеріаловіддача	0,0	-0,1	0,0	0,0
Зарплатовіддача	4,6	-5,2	0,2	-4,3
Рентабельність продукції, %	2,7	-11,3	0,2	-2,5
Рентабельність власного капіталу, %	40,0	1733,3	-100,0	-140,0

За розрахунками, повна амортизація основних засобів була визначена у 2022 році. Прибуток від використання неліквідних активів зріс за останні

кілька років, фактично спочатку продемонстрований зниженням ціни на основні засоби, що залишилися. Ефективність використання оборотних фондів вказує на несприятливий бік. З підвищенням продуктивності праці її ефективність – створювані пільги на одного працівника – зменшились на 8, 2 тис. грн. Особливо за рахунок зменшення кінцевих результатів. Ефективність використання ресурсів також знижується, зокрема на 2,5% - рентабельність продукції, а рентабельність капіталу з 40% в 2019 році зменшилася до -100% в 2022р.

Найбільш повну оцінку обсягу потенціалу фірми можна зробити через визначення ринкової ціни компанії, що відтворює публічну оцінку підсумків і можливостей компанії, а також його позиції на ринку.

Таким чином, запровадження цього методу дозволить підприємству реально оцінити своє становище та на основі отриманих результатів спроектувати та здійснити заходи щодо підвищення інноваційного потенціалу будівельного підприємства. Подальші дослідження передбачають узагальнення практики оцінки фінансового потенціалу будівельних компаній з метою виявлення їх особливостей.

2.3. Аналіз використання кадрового потенціалу ТОВ «СІГМА АВК»

Оцінка ефективності використання персоналу ТОВ «СІГМА АВК» проводиться за наступними напрямками: забезпечення роботи (комплектування) персоналом необхідної спеціалізації та кваліфікації; оцінка ефективності робочого часу; визначення та показники плинності кадрів; дослідження продуктивності праці.

При аналізі штатного розпису ТОВ «СІГМА АВК» використано дані бухгалтерського обліку та середньооблікової чисельності персоналу.

Джерелами інформації є «Звіт про зайнятість і рух працівників», «Звіт про використання робочого часу» та Статистичний звіт відділу персоналу ТОВ «СІГМА АВК» про робітничий рух, інша звітність.

Матеріальні ресурси підприємства досліджуються способом порівняння кількості працівників за звітний та минулі періоди. Аналіз складу середньооблікової чисельності ТОВ «СІГМА АВК» представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Склад середньооблікової чисельності ТОВ «СІГМА АВК»

Показник	2020	2021	2022	Відхиленнязвітнього2022року	
				від2020 року	від 2021року
середньообліковачисельність, чол.всього	225	235	245	20	10
Утомучислі:					
основний виддіяльності	221	230	241	20	11
зних:					
- керівники	31	32	35	4	3
- фахівці	57	58	62	5	4
- робочі	132	139	144	12	5
неосновнийвид діяльності	3	4	4	1	0

За даними табл. 2.9., у 2022 році є підвищення спільної чисельності працівників на 20 осіб у порівнянні з 2020 та на 10 осіб з 2021 роком. Помітно зросла чисельність робітників, порівнюючи з 2020 роком – аж на 12 осіб, а з 2021 роком не більше ніж на 5 осіб. Як впливає з цих даних, можна побачити, що в 2022 році збільшилася кількість співробітників у порівнянні з минулими роками.

При аналізі трудових ресурсів слід вивчати структуру чисельності працівників в абсолютній і відносній чисельності. Побудуємо штатну таблицю з динамічним відсотком чисельності працівників та визначимо надлишок чи недоукомплектування (табл. 2.10).

1.Среднячисельність працівників,чол.	225	235	245	20	10	9,16	4,47
--------------------------------------	-----	-----	-----	----	----	------	------

Продовження табл. 2.11

2.Кількість прийнятихпрацівниківзарік,чол.	47	64	61	14	-3	30,3	-4,2
3.Кількість вибулихпрацівниківзарік,чол.	37	53	48	11	-5	30,12	-10,06
5.Загальнечисло прийнятихізвільненихпрацівників,чол.	84	117	109	25	-8	30,24	-6,87
6.Коефіцієнт з прийомупрацівників(Чп/Ч*100),%	20,98	27,31	25,04	4,06	-3,27	19,35	-8,31
7.Коефіцієнт щодозвільненняпрацівників(Чз/Ч*100),%	16,49	22,84	19,67	3,18	-3,17	19,28	-13,88
8.Коефіцієнтплинностікадрів(Чпл/Ч*100),%	9,51	10,12	10,02	0,51	-0,1	5,36	-0,99
9.Коефіцієнтзагальногооборотуробочої сили(Кп+Кз),%	37,47	50,15	44,71	7,24	-5,44	19,32	-10,85
10.Доля працівників, якіпрацювали напідприємствібільше року,%	62,53	49,85	55,29	-7,24	5,44	-11,58	10,91

Як видно з таблиці, плинність кадрів у ТОВ «СІГМА АВК» дуже активна. Рівень зайнятості у 2022 році (25,04%) зріс порівняно з 2020 роком (20,98%), але дещо знизився порівняно з 2021 роком (27,31%). Рівень плинності кадрів у 2022 році збільшився на 5,36% порівняно з 2020 роком, але зменшився на 0,99% порівняно з 2021 роком.

Потрібно звернути увагу на фактор стійкості співробітників. Хоча частка в 2022 році становила 55,29%, збільшившись на 5,44% порівняно з 2021 роком, це було зниження на 7,24% порівняно з 2020 роком. Це негативно позначається на навчальній та виробничій кваліфікації

працівників, що в свою чергу призводить до зниження продуктивності праці. Тому керівництво та персонал відділу кадрів повинні визначити причини плинності кадрів.

Дуже важливою умовою виконання виробничого плану та ефективного використання трудових ресурсів є ефективне використання робочого часу. Від цього залежить якість та ефективність виконання роботи. Дані використання робочого часу наведені в таблиці 2.12.

З таблиці 2.12. Видно, що у 2020, 2021 та 2022 роках усі працівники відпрацювали 251, 248 та 250 днів відповідно. З урахуванням річного збільшення чисельності працівників збільшився і фонд робочого часу. У 2020 році - 4,518 тис. год, 4,6644 тис. год. у 2021 році та 4,912 тис. годин у 2022 році. У 2022 році працівники відпрацювали на 7,8 години менше, ніж у 2020 році, але порівняно з 2021 роком кількість відпрацьованих годин зросла з 1934,4 години до 1950 годин.

Таблиця 2.12

Використання робочого часу на ТОВ «СІГМА АВК»

Найменування показника	Умовні позначення	2020	2021	2022	Відхилення 2022	
					від 2020 року	від 2021 р.
					206	105
Відпрацьовано одним робітником						
Днів	Дн	251	248	250	-1	2
Годин	Год=Дн*Т	2083,3	2058,4	2075	-8,3	16,6
Середня тривалість робочого дня	Т	8,3	8,3	8,3	0	0
Фонд робочого часу, тис. год.	Фрч=Ч*Дн*Т	4518	4664,4	4912	394	247,6
Надурочно відпрацьований час, тис. год.	Тс	4,8	5	5,2	0,4	0,2

Дані про баланс робочого часу представлені у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Баланс робочого часу на ТОВ «СІГМА АВК»

Найменування показника	2020	2021	2022	Відхилення 2022	
				від 2020 р.	від 2021 р.
Календарний час	366	365	365	-1	0
У тому числі:	12	17	15	-27	-2
- святкові дні					
- вихідні дні	105	105	104	-1	-1
Номінальний фонд робочого часу, дн.	249	243	246	-3	3
Неявки на роботу, дн.	67,9	75,2	73,4	5,5	-1,8

Продовження табл. 2.13

У тому числі:	21	21	21	0	0
- щорічні відпустки					
- відпустки по наявності	4,3	5,1	3,3	-1	-1,8
- Відпустки по вагітності та пологах	9,2	8,4	7	-2,2	-1,4
- Додаткові відпустки (вихідні дні), що надаються за рішенням підприємства	1,6	1,6	1,7	0,1	0,1
- Хвороби	20,7	32,1	34	13,3	1,9
- Неявки з дозволу адміністрації	6	4	3,2	-2,8	-0,8
- Прогули	3	2	2	-1	0
- Простої	2,1	1	1,2	-0,9	0,2
Явочний фонд робочого часу	181,1	167,8	172,6	-8,5	4,8
Номінальна тривалість робочої зміни, год	8	8	8	0,4	0,3
Бюджет робочого часу, год	1430,69	1342,4	1432,58	1,89	90,18
Перерви в роботі, що надаються жінкам-матерям на годування дитини	0	0	0	0	0
Внутрішньо-змінні простої	0,2	0	0,4	0,2	0,4
Пільговий час підліткам	6	6	9	3	3
Корисний фонд робочого часу на рік, год	1424,49	1336,4	1423,18	-1,31	86,78

З даних таблиці 2.13 видно, що фонд робочого часу на 2022 рік збільшився на 3 дні в порівнянні з 2021 роком (243 дні), але все одно був на 3 дні менше, ніж у 2020 році (249 днів) і становив 246 днів.

У 2020 році кількість відпрацьованих годин була найбільшою – 181,1 години, яка була значно скорочена до 167,8 годин у 2021 році, і все ще

збільшилася до 172,6 годин у 2022 році, але все одно на 8,5 години менше, ніж у 2020 році.

Бюджет робочого часу на 2021 рік значно скорочено з 1430,69 годин, як і в 2020 році, до 1342,4 години. А 2022 рік – це 1432, 58 годин, на 1,89 години більше, ніж у 2020 році.

Після аналізу таблиці 2.14. Видно, що чистий прибуток у 2022 році збільшиться на 19% порівняно з 2021 роком, а кількість працівників збільшиться на 4,5%. Це призводить до покращення всіх показників продуктивності. Річний випуск продукції на душу населення зріс на 14% у порівнянні з 2021 роком, середньодобовий обсяг виробництва збільшився майже на 11%, а середньогодинний – аж 67,2%.

Таблиця 2.14

Динаміка продуктивності праці

Найменування показника	2020	2021	2022	Відхилення 2022		Зміна питомої ваги в порівнянні, %	
				від 2020 р.	від 2021 р.	від 2020 р.	від 2021 р.
Чистий дохід від основного виду діяльності	3578033	5112352	6084681	2506648	972329	70	19
Середня чисельність працівників, чол.	225	235	245	20	10	9,15	4,5
Середній річний виробіток на одного працівника	1590,24	2174,54	2477,48	887,24	302,93	55,7	14
Середньоденний виробіток на одного працівника	8,78	12,96	14,35	5,57	1,39	63,4	10,72
Середньогодинний виробіток на одного працівника	1,13	1,1	1,84	0,71	0,74	62,8	67,2

Важливим для оцінки ефективності трудової діяльності є показник рентабельності робочої сили (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Ефективність використання трудових ресурсів

Найменування показника	2020	2021	2022	Відхилення 2022		Зміна питомої ваги у порівнянні, %	
				від 2020р.	від 2021р.	від 2020р.	від 2021р.
Чистий дохід відосновного виду діяльності, грн	3578033	5112352	6084681	2506648	972329	70	19

Продовження табл. 2.15

Собівартість реалізованої продукції, грн	1467686	2398495	2723663	1255977	325168	85,5	13,6
Прибуток, грн	2110347	2713857	3361018	1250671	647161	59,3	23,8
Середня чисельність працівників, чол.	225	235	245	20	10	9,1	4,5
Фондоплати праці, грн	298307	443456	598133	299826	154677	100,5	34,9
Рентабельність основної діяльності, %	143,8	113	123,3	-20,5	10,3	-14,2	9,1
Рентабельність використання персоналу, %	93793,2	115434,2	136849,3	43056,1	21415,1	45,9	18,6
Рентабельність фонду оплати праці, %	707,4	611,9	561,9	-145,5	-50	-20,6	-8,2

Відповідно до таблиці 2.15. Видно, що темпи зростання чистого прибутку у 2022 році перевищують темпи зростання витрат у порівнянні з 2021 роком. Це, у свою чергу, спричинило зростання прибутку швидше, ніж чистий прибуток, що призвело до зростання прибутку на 23,8%. Але рентабельність заробітної плати впала на 8,2% з 2021 року.

Темпи зростання працівників значно нижчі за темпи зростання чистого прибутку та прибутку підприємства. Проте збільшення чисельності працівників призвело до збільшення фонду оплати праці (на 34,9% порівняно з 2021 роком).

З 2021 року використання працівниками рентабельності зросло на 18,6%.

Отже, ми розглянули структуру середньооблікової чисельності, дані використання робочого часу, динаміку продуктивності праці, визначили коефіцієнт плинності та розрахували рентабельність трудових ресурсів.

Висновки до розділу 2

У цьому розділі було здійснено економічно-організаційну характеристику Товариство з обмеженою відповідальністю «СІГМА АВК», що працює у сфері будівельних робіт та виконує будівництво житлових та нежитлових будівель, підготовчі роботи на будівельному майданчику, будівельно-монтажні та інші спеціалізовані будівельні роботи. Проведено аналіз балансу, аналіз фінансових показників діяльності, аналіз витрат, аналіз фінансових результатів ТОВ «СІГМА АВК».

Здійснено оцінювання інноваційного потенціалу підприємства на основі розрахунку інтегрального показника та проведено інтерпретацію отриманих результатів у відповідності до шкали бажаності Харрингтона. У 2019 році інтегральний показник інноваційного потенціалу на підприємстві ТОВ «СІГМА АВК» дорівнював 0,49. Це значення по шкалі бажаності Харрингтона відповідає задовільному стану розвитку інноваційного потенціалу. У 2020 році дорівнювало 0,53. Це значення також відповідає задовільному стану розвитку інноваційного потенціалу. У 2021 році - 0,5. По шкалі бажаності Харрингтона, це вже добрий стан розвитку інноваційного потенціалу. На жаль у 2022 році інтегральний показник знову відповідає задовільному стану розвитку інноваційного потенціалу.

Проведено оцінку кадрового потенціалу ТОВ «СІГМА АВК». Визначено напрямки для оцінки ефективності використання персоналу ТОВ «СІГМА АВК». Розглянуто структуру середньооблікової чисельності, дані використання робочого часу, динаміку продуктивності праці, визначено коефіцієнт плинності та розраховано рентабельність трудових ресурсів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІГМА АВК»

3.1 Система планування підвищення інноваційного потенціалу

Розглянувши систему планування, що підвищує інноваційний потенціал підприємства, зрозуміли, що такі системи можна розглядати у рамках загальної системи стратегічного управління та планування підприємства.

Система управління великої компанії працює у двох режимах: режим стратегічного управління та режим поточного управління. Говорячи про нову багаторівневу систему планування, як про елемент стратегічного управління, що поєднує різні види та рівні управління бізнесом, необхідно приділити увагу вирішенню наступних завдань:

1. Процес планування має бути відносно простим теоретично та практично. Його треба розбити на кілька кроків. На кожному етапі визначити основні варіанти, обов'язки та участь будь-якого підрозділу. Організаційна структура спеціальних організацій, що включає комітети, збори, допоможе досягти стійкості у прийнятті рішень у поєднанні з плануванням.

2. Необхідно припустити можливість використання внутрішніх та зовнішніх ресурсів розробки. Наприклад, банківські кредити, коли є вагомі причини їхнього використання, є одним із найважливіших джерел формування бізнесу, використовуваних багатьма високорозвиненими країнами.

3. При плануванні підвищення інноваційного потенціалу підприємства пильну увагу слід приділяти переходу від довгострокового до середньострокового та річного планування. При цьому важливі й причини

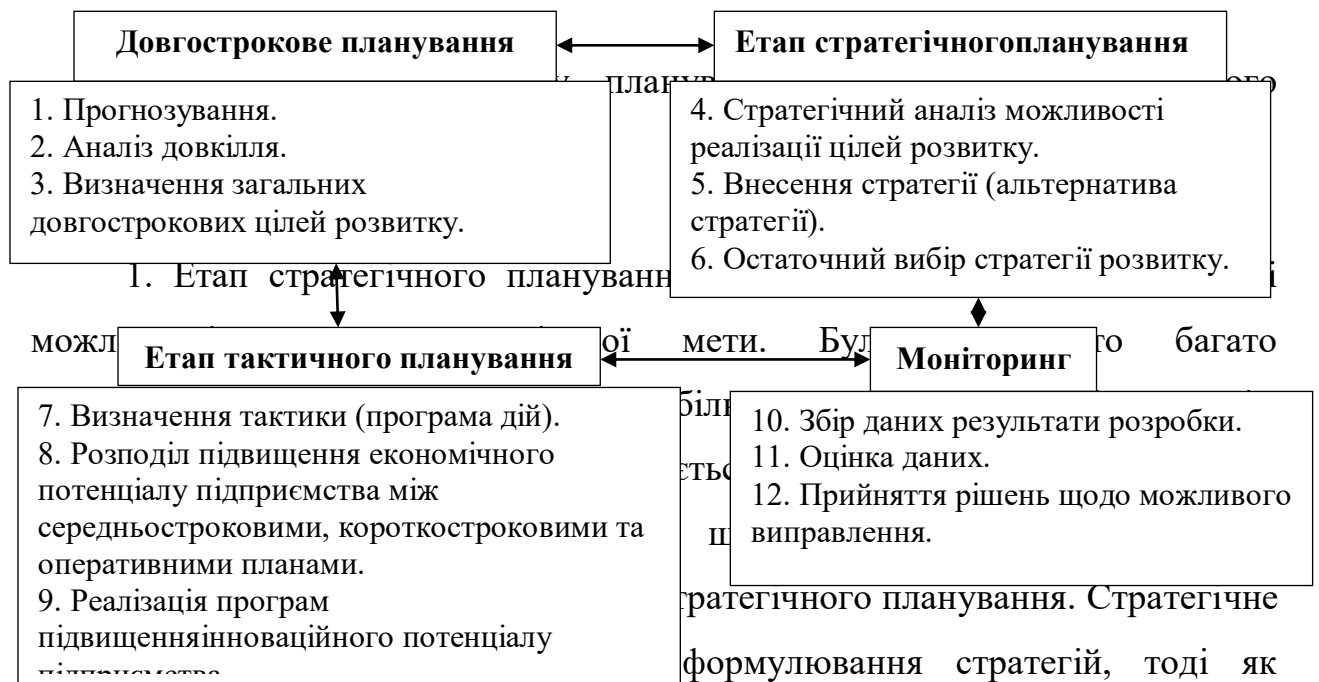
часу. Ця причина є важливою для синхронізації довгострокових, річних та операційних проектів та забезпечення їх актуальності та безперервності.

4. Нарешті, розробляючи плани збільшення інноваційного потенціалу, слід враховувати, що продаж таких проектів (стратегії) вимагає використання накопиченого потенціалу (або якоїсь окремої складової інноваційного потенціалу країни). Крім того, може бути період розвитку, і іноді можливі покращення не здаються важливою метою [4].

З цієї причини, розглядаючи взаємозв'язок концепцій планування і управління, можна зробити висновок, що стратегічне складання плану вважається комбінованою складовою стратегічного управління і як його елемент, стратегічне планування має бути основним елементом нової концепції планування.

Концепція планування нарощування інноваційного потенціалу повинна охоплювати набір окремих проектів і певних характеристик процесу планування, природно наданих нам для цілей системи [4].

На рис. 3.1 виділили такі етапи процесу планування підвищення інноваційного потенціалу підприємства.



У передбачуваному середовищі загальна довгострокова мета, як показано.

Особливістю цього етапу планування є розподіл обов'язків. Наприклад, довгострокове прогнозування та аналіз здійснюються зовнішніми консультантами, а стратегії розвитку формуються командою, до складу якої входять зовнішні консультанти [10].

2. Етап тактичного планування. На цьому етапі загальний стратегічний напрямок розвитку транслюється в цілі і завдання тактичного плану. Цей перехід більш деталізований як за термінами реалізації, так і за конкретними сферами (інформаційний потенціал, інноваційний потенціал, людські ресурси, виробництво тощо). Розробка з використанням середньострокових, короткострокових (поточних) і операційних планів є частиною тактичного планування [10].

3. Моніторинг. На цьому етапі відбувається збір та аналіз. Всі дані про процес реалізації кожного етапу планування можуть бути використані для підвищення інноваційного потенціалу компанії. Після цього за результатами аналізу приймається рішення про необхідність виправлення чи зміни. Наш підхід до процесу планування дозволяє забезпечити інтегровану систему

прийняття рішень. У ході управління та планування, розглядаючи компанію як відкриту систему, необхідно враховувати не тільки внутрішню організаційну систему, що включає багатофункціональні відносини між підрозділами, організаційну структуру, місію, цілі та організаційну політику, а й багато факторів. Інші системи, зокрема макросистеми (системи довкілля), включаючи єдині політичні, фінансові, соціальні, культурні та інші умови, у яких функціонує підприємство; система конкурентних взаємовідносин, які характеризуються відносинами між конкурентами, галузевої структури та відносинами «виробник - покупець», характерними для певного сектора економіки, у якій фірма конкурує з іншими виробниками [10].

Таким чином, ефективне планування вимагає надання інформації від будь-якої з цих систем і подальшої обробки цієї інформації в ході складання певних проектів операцій.

Коли мова йде про багаторівневу систему планування на підприємстві, систему, яку можна інтегрувати системою планування для збільшення інноваційного потенціалу, ми вважаємо за необхідне звернути увагу на проекти, які розвиває підприємство. Тому, на нашу думку, комбінована система планування підприємства повинна включати такі наміри:

- довгострокові прогностичні плани;
- стратегічний план;
- коротко- та середньострокові функціональні плани;
- оперативний план.

Довгострокові плани розробляє топ-менеджер компанії. Вхідні дані для довгострокових проектів містять інформацію про дослідження та розробки, результати маркетингових досліджень та фінансову звітність. Рекламні опитування для довгострокового моніторингу можна проводити кількома способами: їм надається можливість утримувати багаторазову роботу частини працівників підприємства, різні повторювані дослідження чи використання консалтингових послуг [17].

Існує дві фундаментальні причини, які виправдовують необхідність довгострокового планування. По-перше, тривалість створення трудомістких об'єктів, по-друге, необхідність чіткого розуміння масштабів економічного розвитку та культури країни, галузей економіки та конкретних сфер можливостей. Перспективний проект моделювання може знайти справжні можливості розвитку, обмеження ресурсів і визначити кількісні та високоякісні результати розвитку. Стратегічне планування лежить в основі амбітного планування. Проект визначає стратегічний напрямок досягнення основних цілей компанії. Стратегічний план описує збільшення потенціалу компанії, іншими словами, спосіб досягнення такого набору операційних причин, який дозволив би компанії зайняти ідеальне положення в ринковій економіці. Серед іншого, хочемо звернути увагу на взаємодію перерахованих частин системи планування. Це означає, що взаємодія графіків планування, безумовно, має впливати на характер проекту. Наприклад, якщо підприємство не має короткострокового плану, не має сенсу робити його довгостроковим [17].

Отже, формування перспективного плану спільної системи планування складається з чотирьох частин: планування та моделювання збуту; капітальні вкладення та прогнозування прибутку; планування розвитку підприємства (інноваційний потенціал підприємства); проектування ресурсного забезпечення.

Стратегічне планування має бути багатофункціональним набором стратегій і розгалуженою програмою. При всьому цьому топ-менеджмент сприймає рішення, це якась стратегія в різних напрямках або задана загальна стратегія розвитку. Будь-яка створена програма повинна передбачати метод прогнозування. Процес впровадження, етапи та методології, пов'язані з плануванням операцій. У зв'язку з вищевикладеним, стратегічний план підвищення інноваційного потенціалу підприємства повинен включати наступне:

1. Цілі та завдання розвитку підприємства.

2. Поточна робота та перспективні завдання розвитку.
3. Корпоративна стратегія (базова стратегія розвитку, основні стратегічні рішення).
4. Стратегія функціонального розвитку.
5. Найважливіше (пріоритетні для реалізації) проекти розвитку.
6. Пояснення зовнішньої операції.
7. Капітальні вкладення та розподіл ресурсів.
8. Формулювання резервних стратегій, « системи негайна реакція ».

Тому стратегічні плани, ймовірно, будуть розроблятися на відносно тривалий період (до 10 років) і відносно короткий період (до 5 років). Частиною стратегічного проекту можуть бути різні плани з умовними термінами виконання.

Компоненти довгострокових і стратегічних планів реалізуються через середньострокові, короткострокові та своєчасні проекти. Крім цього, запропонована система передбачає взаємодію різних частин у рамках проекту, тобто будь-який компонент поточного чи середньострокового плану тісно пов'язаний [19].

Середньострокові та короткострокові багатофункціональні плани формулюються згідно зі складеним тривалим проектом моделювання та розробленим стратегічним наміром. Середньостроковий план має чіткі цілі, чіткі характеристики та кількісне визначення. Середньостроковий проект зазвичай становить 2-3 роки [19].

Отже, отримана система підвищення інноваційного потенціалу підприємства узгоджується із завданням забезпечення взаємодії всіх елементів і цінностей планування. Таким чином, пов'язуючи з відповідними елементами більш тривалого плану дій при цьому взаємодіють і всі компоненти плану. Увесь комплекс зв'язку підтримується і контролюється розгалуженою мережею інформаційної допомоги, корекції та прогнозування, масштабованої як інструмент стратегічного управління для збільшення інноваційного потенціалу.

3.2. Рекомендації щодо поліпшення інноваційного потенціалу підприємства

Підприємство ТОВ «Сіґма АВК» може підвищити ефективність використання інноваційного потенціалу через кілька напрямів:

1. Використання новітніх технологій у будівництві: впровадження сучасних технологій, таких як BIM (Building Information Modeling), дрони для моніторингу будівництва, розумні матеріали та системи енергозбереження. Оновлення технологічного обладнання та процесів для забезпечення ефективнішого виробництва.

2. Розвиток екологічно чистих та стійких матеріалів: дослідження та впровадження нових будівельних матеріалів, які б відповідали сучасним стандартам стійкості, безпеки та екологічних вимог.

3. Інновації в процесах будівництва: оптимізація процесів будівництва через впровадження нових методів управління проектами, модулярне будівництво та використання принципів Lean Construction.

4. Розвиток нових продуктів та послуг: інвестування у дослідження та розробки для створення інноваційних продуктів, які відповідають сучасним потребам ринку.

5. Конструкційні та архітектурні інновації: розробка нових конструкцій, що забезпечують безпеку та ефективність будівель, а також інноваційних архітектурних рішень для створення більш функціональних і комфортних об'єктів.

6. Кадровий потенціал: інвестування в навчання та розвиток персоналу для роботи з новими технологіями та інноваційними методами будівництва.

7. Фокус на ефективне управління інноваціями: створення спеціалізованих відділів чи команд, які відповідають за пошук, впровадження та відстеження інноваційних проектів.

Ці шляхи можуть сприяти покращенню інноваційного потенціалу будівельного підприємства, дозволяючи йому бути більш конкурентоспроможним, ефективним та відповідати вимогам сучасного ринку.

Висновки до розділу 3

В третьому розділі запропоновано рекомендації, які допоможуть покращити інноваційний потенціал підприємства, зміцнити його конкурентоспроможність та готовність до змін на ринку. З'ясували, що система управління великого підприємства функціонує в двох напрямках: стратегічна модель управління та поточна модель управління та виділили етапи процесу планування підвищення інноваційного потенціалу підприємства. Ці рекомендації допоможуть підприємству систематично та стратегічно підходити до підвищення свого інноваційного потенціалу, забезпечуючи стійкий розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі на здобуття ступеня магістра на тему «Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства (на прикладі ТОВ «СІГМА АВК»)» детально проаналізовано теоретичні та практичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства та забезпечення його розвитку.

Детально розглянуто сутність поняття «інноваційний потенціал», що відображає його здатність та готовність до впровадження новаторських змін, до удосконалення процесів та до забезпечення конкурентних переваг на ринку. Це поняття відображає не лише наявність можливостей для інновацій, але й готовність та здатність підприємства реалізувати ці можливості.

Розвиток інноваційного потенціалу - це систематичний процес, який передбачає не лише виявлення можливостей для інновацій, а й створення умов для їх впровадження. Цей процес може включати: аналіз; стратегічне планування; створення інноваційної культури; впровадження інновацій; оцінку та корекцію впроваджених результатів.

Розвиток інноваційного потенціалу є ключовим для створення конкурентних переваг, забезпечення сталого росту та готовності до змін в сучасному бізнес-середовищі.

Здійснено економічно-організаційну характеристику Товариство з обмеженою відповідальністю «СІГМА АВК», що працює у сфері будівельних робіт та виконує будівництво житлових та нежитлових будівель, підготовчі роботи на будівельному майданчику, будівельно-монтажні та інші спеціалізовані будівельні роботи. Проведено аналіз балансу, аналіз фінансових показників діяльності, аналіз витрат, аналіз фінансових результатів ТОВ «СІГМА АВК». Оцінено інноваційний потенціал підприємства на основі розрахунку інтегрального показника та проведено інтерпретацію отриманих результатів у відповідності до шкали бажаності Харингтона. У 2019 році інтегральний показник інноваційного потенціалу

дорівнював 0,49, що відповідає задовільному стану розвитку інноваційного потенціалу. У 2020 році дорівнював 0,53, що відповідає задовільному стану розвитку інноваційного потенціалу. У 2021 році дорівнював 0,5, що відповідає доброму стану розвитку інноваційного потенціалу. У 2022 році інтегральний показник інноваційного потенціалу відповідає задовільному стану розвитку інноваційного потенціалу.

Також проведено оцінку кадрового потенціалу ТОВ «СІГМА АВК» та виявили, що необхідно провести курси підвищення кваліфікації працівників.

Запропоновано рекомендації, які допоможуть покращити інноваційний потенціал підприємства, зміцнити його конкурентоспроможність та готовність до змін на ринку. Так, на основі виявлених аспектів та проблемних моментів інноваційного потенціалу підприємства, виокремлення високих показників компонентів інноваційного потенціалу є важливим кроком у напрямку його розвитку. Це може бути підґрунтям для оптимізації та посилення інноваційної діяльності підприємства, що в свою чергу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Розвиток компонентів інноваційного потенціалу відображає готовність та здатність підприємства до постійного удосконалення, впровадження нових рішень та технологій, що є ключовими для зміцнення його позицій у сфері виробництва та розвитку. Однак, важливо продовжувати розвивати ці показники та вживати заходів для їх подальшого зростання, щоб досягти ще більшої конкурентоспроможності та розширення масштабів виробництва в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І. А., Гронська М. В., Пушціна Н. В. Практичні аспекти оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/9.pdf (дата звернення: 18.10.2023).
2. Ареф'єва О.В., Коренков О. В. Управління потенціалом розвитку підприємства: монографія. Київ: ГРОТ, 2004.
3. Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
4. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Ірпінь: Нац. акад. ДПС України, 2007. 174 с.
5. Володін С. А., Чекамова О. І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_5_12. (дата звернення: 10.10.2023)
6. Гавва В. Н., Божко Е. А. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. Київ: Центр навч. л-ри, 2007. 224 с.
7. Ганієва А. Р. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2004. № 5. С. 45–51.
8. Глушенкова А.А. Структура інноваційного потенціалу підприємств сфери телекомунікацій та інформатизації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 4 (18). С. 100-106.
9. Гончар О.І. Генезис теорії управління потенціалом підприємства. *Вісн. Донец. нац. університету. Серія В: економіка і право*. 2012. Спецвип. Т. 2. С. 324-331.
10. Грішнова О. А Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. Київ: Знання, 2011. 390 с.

11. Гуськова О. В. Мотивація і стимулювання персоналу підприємства: особливості, відзнаки і характерні риси. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. №20, 2008. С.12
12. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5-8
13. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Ращупкіна В.М. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 362с.
14. Іванов В. Б., Кохась О. М., Хмелевський С. М. Потенціал підприємства. Київ: Кондор, 2009. 300 с.
15. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми концепції, методи: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2003. 278с.
16. Гурочкіна В.В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2015. № 5 (21).URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf>(дата звернення: 18.10.2023)
17. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання. Київ: «Центр учбової літератури». 2013. 248 с.
18. Козенков Д. Є. Інноваційний розвиток та людський потенціал: оцінка та стимулювання: монографія. Дніпропетровськ: Системні технології, 2012. 157 с.
19. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2004. 287 с.
20. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
21. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. Київ: Центр початкової літератури, 2005. 352 с.

22. Кучинський В. А., Гайдукова А. Д. Оцінка і розвиток інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 65 (1107). С. 139-147.
23. Лакіза В.В., Качмар К.Я. Організаційно-економічне забезпечення функціонування підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.8. С. 224-229.
24. Ліпич О. М. Ефективність виробничо-ресурсного потенціалу підприємства: фактори впливу та критерії оцінки. *Наук. вісн. НЛТУУ*. 2005. Вип. 15.5. С. 356-364.
25. Мартюшева Л.С., Калишенко В.О. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження. *Фінанси України*. 2002. № 10
26. Назаренко І. Л. Методика оцінки інноваційного потенціалу локомотивного депо. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 37. С. 254-258.
27. Новікова І.В. Інноваційний потенціал підприємства: оцінка та фінансово-інвестиційне забезпечення розвитку (за матеріалами підприємств алмазно-інструментального виробництва України) дис... кандидата екон. наук : 08.06.01 / Міністерство освіти і науки України, Київський національний економічний університет. Київ., 2003. 273с.
28. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4.07.2002 № 40-IV із змінами, внесеними згідно із Законами від 16.10.2012. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
29. Россоха В. В. Методика оцінювання потенціалу інновацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 5. С. 68–75.
30. Сабадирьова А. Л., Бабій О. М., Куклінова Т. В., Салавеліс Д. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник. Одеса: тОНЕУ, ротапринт, 2013. 343 с.
31. Сиротинська Н. М. Сутність інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Економічний простір*. 2011. № 55. С. 255-260.

32. Тищенко А. Н. Оцінка ефективності використання економічного потенціалу : монографія. Київ : ВНТУ, 2004. 350 с.
33. Товариство з обмеженою відповідальністю «СІГМА АВК». URL: <https://sigma-avk.com.ua/about>
34. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.
35. Федулова Л. І., Колош М.О. Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення результативності реструктуризації. *Наукові праці МАУП*. 2007. Вип. 3. С. 48.
36. Хмизова О. В., Сисан О. М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2016. Т. 285. № 273. С. 83-88.
37. Чухрай Н.І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення: монографія. Львів: Вид-во НУ Львівська політехніка, 2002. 315 с.
38. Шилова О. Ю., Чермошенцева Є. С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220-227.
39. Harrington E. C. The Desirability Function. *Industrial quality control*. 1965. № 21. P. 494-498.
40. Trautmann H. Multiobjective Optimization with Desirability Functions and Desirability Indices. URL: <http://www.lorentzcenter.nl/lc/web/2009/359/presentations/Trautmann.pdf>(дата звернення: 20.11.2023)