

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра КАРІНЦЕВА

(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 051 Економіка,

(код та назва)

освітньо-професійної програми Економіка та бізнес-інновації

(освітньо-професійної / освітньо-наукової)

(назва програми)

на тему: Управління потенціалом підприємства в умовах невизначеності

Здобувача(ки) групи Емдн-21р
(шифр групи)

Багмет Катерина Геннадіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Катерина Багмет

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник ст.викладач, к.е.н., доц. Юрій Мазін
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2023

Анотація

Метою даної роботи є дослідження напрямків управління потенціалом підприємства на основі технології інноваційного розвитку.

Предметом практичного дослідження роботи є використання потенціалу підприємства з метою підвищення результативності його господарської діяльності.

Об'єкт дослідження – показники діяльності Роменського молочного комбінату ЧП «Рось».

Структура та об'єм роботи обумовлені поставленими метою та завданнями та включають:

- Механізм інноваційного потенціалу бізнесу
- Діагностика діяльності підприємства
- Особливості інноваційного розвитку потенціалу.

Зміст роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури.

При написанні роботи була використана законодавча та нормативна база, збірники норм та інструктивних документів, книги, посібники тощо.

Дана робота містить 56 стор. тексту:

- 7 рисунків – схем;
- 28 аналітичних таблиць;
- 11 формул.

Результати, одержані в роботі, можуть бути використані для виявлення резервів підвищення фінансових результатів діяльності підприємства, які при реалізації дозволять підвищити прибутковість підприємства, й відповідно ефективність господарської діяльності.

Ключові слова: ефективність діяльності, методи, показники, оцінка, аналіз, інноваційний потенціал, резерви, фінансовий стан, прибутковість, рентабельність.

Зміст

Вступ.....	4
1. Механізм управління інноваційним потенціалом підприємства.....	6
1.1. Передумови успіху інноваційного розвитку підприємства.....	6
1.2. Основні показники достатності потенціалу бізнесу для інновацій..	17
2. Аналіз діяльності Роменського молочного комбінату ЧП «Рось».....	26
2.1. Аналіз виробничо-господарської діяльності Роменського молочного комбінату ЧП «Рось».....	26
2.2. Аудит фінансового стану.....	31
3. Інноваційний розвиток потенціалу Роменського молочного комбінату ЧП «Рось».....	37
3.1. Інноваційні тенденції розвитку молочної промисловості	37
3.2. Характеристика Роменського молочного комбінату ЧП «Рось» як суб'єкта інноваційної діяльності	42
Висновки.....	49
Список використаної літератури.....	51

Вступ

Потенціал бізнесу визначає його можливість адаптуватися до змін, зростати та виживати в конкурентному середовищі. Він є важливим, оскільки відображає, наскільки підприємство готове використовувати свої можливості та ресурси для досягнення успіху в майбутньому. Важливу роль у таких змінах гають загальносвітові тренди на глобалізацію, цифровізацію [5,6,7,8,17,19,20,23,24,33,34,35,36,40,41,48,49,50,52] та досягнення цілей сталого розвитку [2, 3,4,14,18,37,39,42,43,44,46,47,51,56,57,58].

Потенціал бізнесу визначає його гнучкість і здатність реагувати на зміни в економічному, технологічному та соціокультурному середовищі. Це означає, що бізнес може адаптувати свої стратегії, процеси та продукти, щоб відповідати змінам в умовах ринку і уникати застарілості.

Потенціал бізнесу також впливає на його конкурентоспроможність. Підприємство з високим потенціалом може ефективно використовувати свої ресурси, розширювати свій ринковий вплив і привертати нових клієнтів. Крім того, великий потенціал може забезпечити доступ до фінансування для подальшого розвитку та інвестицій в інновації.

Важливим аспектом є також здатність бізнесу залучати та утримувати талановитий персонал. Якщо підприємство має великий потенціал для розвитку, це може бути стимулом для кваліфікованих фахівців приєднатися до команди, оскільки вони побачать можливості для особистого та професійного зростання.

Отже, потенціал бізнесу є ключовим для того, щоб забезпечити йому стійкість, динаміку та успішний розвиток у вимогливому світі бізнесу.

В умовах війни потенціал бізнесу стає ще більш важливим, оскільки економічні умови можуть суттєво змінюватися через різке зниження стабільності та зростання ризиків.

В таких умовах невизначеності від вітчизняного бізнесу вимагається

не лише ефективно господарювання, але й здатність виживання та участі в процесах відновлення після завершення конфлікту.

Отже, тема, що розглядається в даній роботі є актуальною в наш час, бо визначає передумови для майбутнього розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

Метою даної роботи є дослідження напрямків управління потенціалом підприємства на основі технології інноваційного розвитку. Для досягнення даної мети нами було поставлено та проаналізовано наступні питання:

- 1) Передумови успіху інноваційного розвитку підприємства
- 2) Основні показники достатності потенціалу бізнесу для інновацій
- 3) Особливості управління потенціалом на прикладі Роменського молочного комбінату ЧП «Рось», враховуючи наступні критерії:
 - 1 цілі та інноваційні орієнтири бізнесу;
 - 2 достатність ресурсної бази ;
 - 3 фінансова ефективність та доцільність інновації.

Предметом практичного дослідження роботи є використання потенційного потенціалу підприємства з метою підвищення результативності його господарської діяльності.

Зміст роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури.

При написанні роботи була використана законодавча та нормативна база, збірники норм та інструктивних документів, книги, посібники тощо.

1. Механізм управління інноваційним потенціалом підприємства

1.1. Передумови успіху інноваційного розвитку підприємства

Оцінка ринкового потенціалу для інновацій включає в себе аналіз спроможності ринку приймати нові товари або послуги, або, у випадку з принципово новими продуктами, визначення можливостей формування попиту [9,10,11,12,13,15,16,21,22,25,26,27,28,29,30,31,32,38,45,53,54,55]. Це передбачає наявність підкріпленого купівельною спроможністю попиту, будь то фактичного чи потенційного, і можливості підприємства виробляти і пропонувати на ринку інновації.

Також важливо оцінити інноваційний потенціал розробника, що визначається можливістю використання досягнень науки і техніки для створення конкретних товарів або послуг, які задовольняти потреби споживачів.

Окрім того, слід враховувати економічну можливість та доцільність підприємства-новатора виробляти, розробляти та впроваджувати інновації на ринку. Це включає в себе не лише виробництво і збут, але й враховує важливість маркетингових аспектів, таких як орієнтація на потреби споживачів, створення та стимулювання попиту.



Рис.1.1 – Основні складові успіху інноваційної діяльності

Отже, успішна інноваційна діяльність передбачає наявність принаймні трьох основних умов (рисунок 1). Відсутність хоча б однієї з цих умов ускладнює або навіть унеможливорює розвиток підприємства інноваційним

ШЛЯХОМ.

У сучасних умовах ринку підприємства-виробники повинні спрямовувати свою діяльність на задоволення потреб та вимог споживачів. Вони повинні активно вивчати ринок, шукати та впроваджувати інноваційні можливості розвитку. Це передбачає підвищення рівня відкритості господарюючого механізму певного бізнесу і розширення взаємодії з проміжним та зовнішнім середовищем [25]. Таким чином, організаційно-економічний механізм певного бізнесу повинен ефективно функціонувати і при цьому взаємодіючи з ринковими та регулюючими механізмами.

Складність цієї взаємодії вказує на необхідність створення ефективного організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств. (МУІР).

В літературі представлена така схема формування і функціонування такого механізму наведена на рис. 1.2.

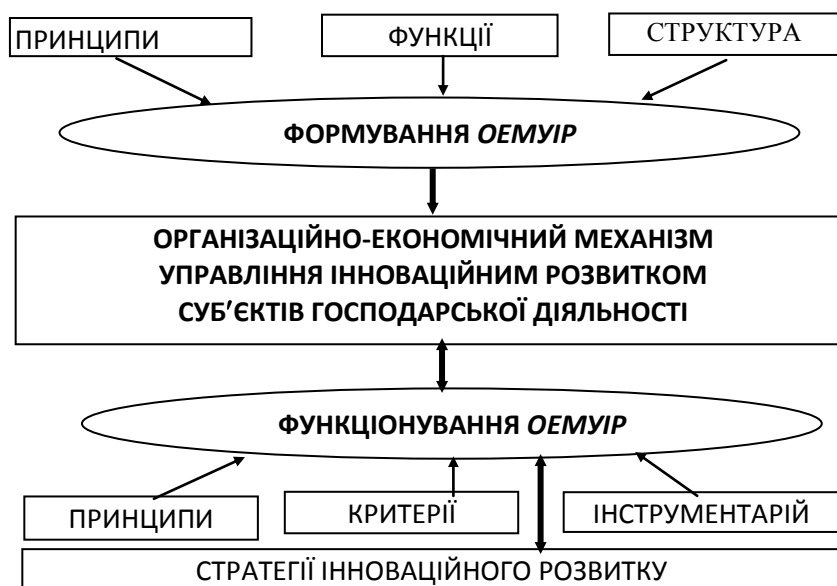


Рис. 1.2. Сутність механізму управління інноваційним розвитком

Зі схеми випливає, що формування механізму інноваційного розвитку передбачає наявність принципів, які слід закласти в його основу, а також визначення його функцій і розроблення структури.

Для ефективного функціонування механізму, який має бути

відкритим, динамічним, адаптивним, системою саморегуляції, самоорганізації і саморозвитку, необхідно розробити критеріальну базу і відповідний інструментарій. Під час функціонування такого механізму відбувається розроблення стратегій інноваційного розвитку суб'єкта господарської діяльності, що може включати в себе внесення змін у критеріальну базу та систему інструментів.

Важливо відзначити, що економічні механізми розглядаються як системи взаємозв'язків економічних явищ або як системи організаційно-економічних форм. Такий механізм повинен орієнтувати діяльність суб'єктів господарювання на цілеспрямований пошук і реалізацію ринкових можливостей інноваційного розвитку, забезпечуючи їхнє тривале виживання та розвиток у нестабільному ринковому середовищі. Він є ключовим елементом системи адаптації суб'єктів господарювання до змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи стійкий розвиток та тривале виживання.

Формування відповідного механізму повинне базуватися на таких принципах (рис. 1.3.):

Принцип системності базується на уявленні про систему як сукупність взаємозв'язаних та взаємозалежних елементів, які утворюють певну цілісність або єдність. Серед основних системних принципів, які визначають особливості систем, варто виділити наступні:

- Цілісність: Система є цілісністю, і властивості системи не можуть бути зведені до простої суми властивостей її окремих елементів. Кожен елемент, його властивості та взаємовідносини визначаються його місцем та функцією в межах системи.
- Структурність: Систему можна описати через визначення її структури, тобто взаємного розташування та зв'язків між її елементами.
- Взаємозалежність системи та зовнішнього середовища: Система формує та виявляє свої властивості під час взаємодії з навколишнім середовищем. Ця взаємодія визначає функціонування системи.

- Ієрархічність: Кожен елемент системи може розглядатися як самостійна система, і, в той же час, система може бути частиною більш високорівневої системи.
- Множинність описів: З огляду на складність системи, її адекватне розуміння вимагає побудови різних моделей, що відображають різні аспекти системи.
- Ці принципи системності допомагають враховувати та розуміти взаємодію та пов'язаність елементів у складних системах.

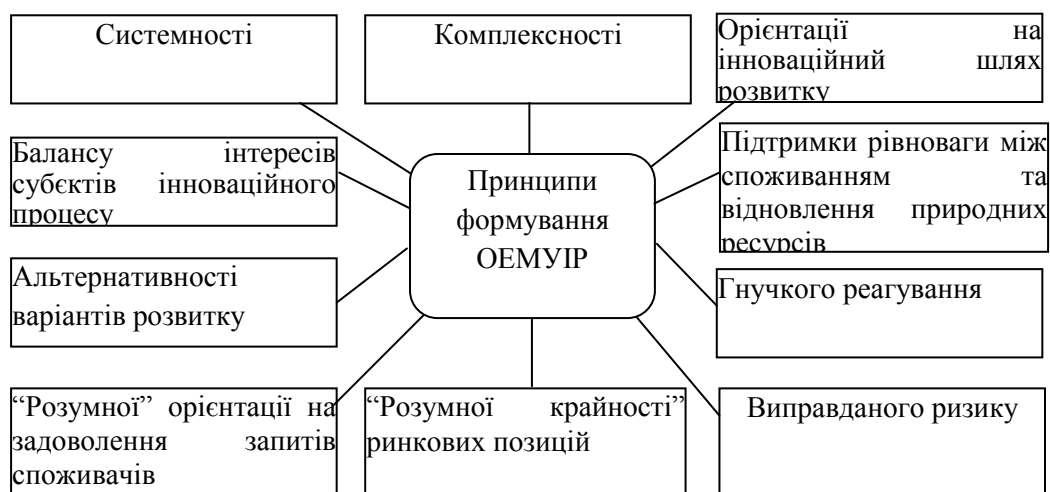


Рис. 1.3.– Принципи формування МУІР суб'єктів господарювання

Механізм інноваційного розвитку, розгляданий як система особливого класу, повинен бути розгляданий як складна, відкрита, адаптивна система ймовірнісного характеру. Його характеристики включають складність структури, існування численних елементів зі складними взаємозв'язками, динамічність і стохастичність поведінки як в цілому, так і окремих елементів. Система має ієрархічні і функціональні підсистеми, що розвиваються на основі окремих цілей.

Цей механізм включає в себе систему прогнозування і планування розвитку, систему мотивації, систему організації та інформаційну систему.

Кожна з цих систем, в свою чергу, складається з ряду підсистем. Він володіє здатністю до самоорганізації, саморегулювання та саморозвитку, що робить його адаптивним до змін в навколишньому середовищі.

Така система виокремлюється своєю ймовірнісною природою, оскільки її поведінка має стохастичний характер, і існує постійна динаміка взаємодії між компонентами такого механізму базуються на постійному обміні інформацією з зовнішнім середовищем, яке включає економічні, соціальні, політичні, демографічні, екологічні та інші складові. Зміни в цих складових зовнішнього середовища визначаються динамікою ймовірнісних процесів, що в ньому відбуваються.

Динаміка такого механізму виявляється у постійних змінах ролі і значення його систем (підсистем), що залежать від стану навколишнього середовища, цілей підприємства та стимулів його діяльності, включаючи власників, менеджерів, фахівців і працівників.

Адаптивність цього механізму полягає в здатності до самопідтримки обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства та між підприємством і зовнішнім середовищем. Вона також включає коригування системи управління відповідно до змін умов функціонування та самовдосконалення з метою тривалого виживання підприємства згідно з його місією та прийнятою мотивацією.

Комплексність вказує на взаємно обумовлений і збалансований розвиток системи як цілісної структури, що забезпечує взаємозв'язок між усіма її підсистемами та елементами. Ця комплексність включає всі аспекти функціонування такого механізму, як комплексу цілісних систем управління, які охоплюють ринкові, регулюючі, та забезпечувальні механізми, економічні механізми підприємства, інструменти та методи управління інноваційним розвитком на рівні окремого суб'єкта господарювання.

Таким чином можна говорити про актуалізацію методів державного

та регіонального регулювання, спрямованого на орієнтацію їх маркетингової, інноваційної, інвестиційної та виробничо-збутової діяльності на визначення та використання існуючих і перспективних ринкових можливостей. При цьому слід забезпечувати баланс між зовнішніми та внутрішніми можливостями розвитку з метою досягнення успіху в умовах конкуренції та максимізації поточних та майбутніх доходів.

Принцип орієнтації переважно на інноваційний шлях розвитку передбачає, що суб'єкт господарювання має активно шукати та впроваджувати нові способи та сфери використання свого потенціалу в умовах постійних змін у зовнішньому середовищі. Це відбувається відповідно до обраної місії та прийнятої мотивації діяльності.

Інновації, які включають в себе нові товари, технології їх виробництва, нові методи управління виробництвом і збутом, є ключовим елементом адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Вони становлять основу для тривалого виживання (самозбереження) та стійкого розвитку (саморозвиток) у нестабільних умовах економіки перехідного періоду.

Інновації допомагають вирішувати протиріччя в системі цілей власників, менеджерів, фахівців і працівників підприємства. Також вони дозволяють коригувати спонукальні мотиви (стимули) їхньої діяльності, спрямовуючи їх на самовдосконалення.

Цей принцип акцентує на важливості активного пошуку та впровадження інновацій для досягнення конкурентних переваг і забезпечення стійкого розвитку підприємства. Інновації стають ключовим інструментом адаптації до змін у зовнішньому середовищі та відповідають потребам споживачів, власників, та інших учасників бізнес-процесів.

Орієнтація на інноваційний розвиток дозволяє підприємству не лише уникати застою та застарілості, але й активно створювати нові можливості на ринку. Цей підхід вимагає не тільки впровадження нових технологій і продуктів, але і постійного підтримання культури інновацій в організації,

щоб стимулювати творчий підхід і саморозвиток персоналу.

У цьому контексті, інновації стають не просто засобом вирішення конкретних завдань, але також стратегічним інструментом, який визначає успіх підприємства в умовах постійних змін і високої конкуренції.

Принцип "розумної" орієнтації новацій на задоволення потреб і запитів споживачів визначає, що в сучасних умовах виробники для досягнення успіху на ринку повинні спрямовувати свою діяльність, зокрема інноваційну, на врахування інтересів цільових споживачів. Цей підхід є традиційним для ринкового середовища [31, 19]. Проте, орієнтація на споживача, особливо у контексті інноваційного розвитку, обмежена рядом факторів, серед яких можна визначити основні.

Невизначеність потреб споживачів: У деяких випадках потреби і уподобання споживачів можуть бути неясними або змінюватися дуже швидко, що ускладнює передбачення та реагування підприємства на них.

Висока несприятливість ризику: Інновації, спрямовані на задоволення потреб споживачів, можуть нести в собі великі ризики, такі як невизначеність щодо прийняття нововведення ринком, високі витрати на дослідження і розробку, а також конкурентний тиск.

Психологічні бар'єри сприйняття нововведень: Споживачі можуть бути консервативними або мають психологічні бар'єри щодо прийняття нових продуктів чи технологій.

Глобальні ринкові тенденції: Зміни у світових тенденціях, таких як економічні або політичні фактори, можуть впливати на споживчу активність та попит на інновації.

Труднощі у вимірюванні і оцінці результатів: Вимірювання успіху інновацій в контексті задоволення потреб споживачів може бути важливим завданням і вимагати ефективних методів вимірювання та аналізу даних.

Інновації повинні бути не лише спрямовані на вдосконалення продуктів чи послуг, а й враховувати реальні та змінювані потреби та очікування споживачів, адаптуючись до умов ринкового середовища.

Резюмуюче вищенаведене, важливо враховувати, що іноді слід ставити під сумнів думку споживачів або, принаймні, аналізувати її критично. Результати, отримані в ході опитувань, можуть не завжди бути вичерпними або об'єктивними. Проведення додаткових досліджень, об'єктивних спостережень за поведінкою споживачів і порівняльних економічних оцінок може служити додатковою перевіркою отриманих результатів.

Щодо принципу підтримки рівноваги між споживанням і відтворенням природних ресурсів, важливо враховувати обмеженість цих ресурсів і необхідність їхнього штучного відтворення. На сучасних виробництвах, де великі масштаби виробництва забезпечуються за рахунок екологічних процесів, важливо збалансувати досягнення виробничих і екологічних цілей. Забезпечення сталого розвитку вимагає уважного підходу до використання природних ресурсів та їхнього відновлення.

В таких умовах необхідно радикально змінювати технології, спрямовуючи їх переважно на створення безперервного та замкнутого циклу природокористування і природоспоживання. Розвиток, пов'язаний з виробництвом та впровадженням модернізованих або нових продуктів за допомогою нових технологій, повинен враховувати принцип рівноваги між споживанням і відтворенням природних ресурсів. Цей принцип особливо важливий для інновацій, що використовують дефіцитні природні ресурси або ґрунтуються на матеріалах і технологіях, наслідки яких не повністю досліджені.

Щодо принципу альтернативності варіантів розвитку, в умовах постійної нестабільності, змін у політичному, економічному, екологічному тощо середовищі, розвиток майбутніх подій має завжди альтернативний характер. Рішення про вибір одного з варіантів інноваційного розвитку повинно враховувати можливість різного розвитку подій з різними ймовірностями. Таким чином, розробка кількох варіантів (принаймні найбільш ймовірних) і врахування цього при прийнятті рішень є ключовим

для ефективної стратегії на ринку.

Принцип балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу визначає, що виробництво та впровадження новацій повинні приносити вигоди всім учасникам цього процесу. Це включає інвесторів, розробників новацій, постачальників, виробників, збутовиків, споживачів і суспільство в цілому. Дотримання цього принципу спрямає на зняття протиріч і вирішення проблем, що виникають в процесі розвитку, особливо в інноваційній сфері. У традиційних системах, які підтримують певний пріоритет (наприклад, інтереси суспільства в командній економіці чи "прибуток за будь-яку ціну" в ринковій), дотримання цього принципу може бути викликом.

Принцип підтримки компромісу між рівнем ризику та очікуваними результатами, відомий як принцип виправданого ризику, визнає, що багатоваріантність розвитку подій призводить до ризику, оскільки часто неможливо передбачити можливі варіанти розвитку та їх ймовірність виникнення (фактор невизначеності). Орієнтація на інновації зазвичай пов'язана з підвищеним ризиком, особливо при високому рівні радикальності новації. Втім, великий успіх може виправдати цей ризик, що компенсує його з надлишком. На ринку часто діє правило, що великі результати сполучені з великим ризиком. У ринковій економіці часто відзначається тим, що великі очікувані доходи є ініціаторами значного ризику, хоча ця залежність не завжди є лінійною і однозначною.

Принцип "розумної крайності" ринкових позицій наголошує на необхідності визначеної і виразної конкурентної переваги для досягнення високого прибутку, принаймні вище середнього рівня. Згідно з цим принципом, підприємство повинно стратегічно орієнтуватися на ніші ринку або активно займати впливові позиції на більшості ринкових сегментів, а в ідеалі – на весь ринок загалом. Середня позиція на ринку вважається ризикованою. Таким чином, підприємства, які не можуть конкурувати за передовими позиціями, повинні сконцентрувати свої зусилля на нішах ринку або конкретних сегментах ринку. Розподіл зусиль між кількома обраними

сегментами ринку при обмежених ресурсах підприємства майже неефективний.

Принцип гнучкого реагування важливий в перехідний період економіки України, оскільки вимагає високої оперативності та гнучкості у відповіді на зміни ринкових можливостей і загроз. У цей період підприємство повинно швидко перебудовувати свою діяльність відповідно до нової ситуації на ринку та наявного потенціалу.

Особливо гнучкими повинні бути ті підприємства, які спеціалізуються на нішевих сегментах ринку. У цьому контексті, враховуючи особливості економічної ситуації в Україні, пошук і розробка ніш на ринку повинні бути систематичними та постійними. Це передбачає неухильне адаптування системи підготовки виробництва, виробництва і збуту до постійних змін.

З погляду виробника, серед численних ключових ринкових сил, що визначають умови виживання і успіху на ринку, деякі вважають вирішальними: товари (включаючи альтернативні); споживачі; постачальники вихідних матеріалів, сировини і комплектуючих; конкуренти. Однак важливо розширити цей перелік, включаючи ринкові та регулюючі механізми, розширювати перелік економічних контрагентів та інші аспекти.

Гнучкість у реагуванні на зміни зовнішніх і внутрішніх умов господарювання, особливо зовнішніх, є однією з основних умов виживання підприємства в умовах ринкової економіки, особливо в перехідний період до ринкових умов, який відзначається нестабільністю. Неузгодженість зі змінюваними умовами і нездатність пристосовуватися до них часто є ключовою причиною кризового стану багатьох вітчизняних підприємств.

Поєднання вищезазначених принципів формує єдиний комплекс, що дозволяє розглядати механізм інноваційного розвитку суб'єкта господарювання як систему, яка є відкритою, адаптивною та динамічною, ймовірнісного характеру (принцип системності). Ця система функціонує в ринковому середовищі, в межах, визначених методами державного і регіонального регулювання (принцип комплексності). Її функціонування

забезпечує тривале виживання та розвиток в умовах нестабільності, завдяки постійному пошуку та використанню нових способів і сфер реалізації свого потенціалу (принцип орієнтації на інновації).

Водночас, дотримання принципів балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу, розумної орієнтації на задоволення запитів споживачів, підтримки рівноваги між споживанням і відтворенням природних ресурсів, разом із принципами альтернативності варіантів розвитку, виправданого ризику, гнучкого реагування та розумної крайності ринкових позицій, направляють діяльність суб'єкта господарювання і, опосередковано, всього суспільства, на шлях екологічно збалансованого соціально-економічного стійкого розвитку.

В цьому контексті, об'єднання вищезазначених принципів узагальнює підходи до інноваційного розвитку, надаючи орієнтацію системності, комплексності і стійкості. Принципи балансу інтересів, спрямовані на забезпечення вигод всіх учасників інноваційного процесу, підсилюють концепцію взаємовигідності та сталий розвиток.

Розумна орієнтація на задоволення потреб споживачів вказує на необхідність адаптації інновацій до вимог ринку, підкреслюючи важливість співвідношення між пропозицією і попитом. При цьому, підтримка рівноваги між споживанням і відтворенням природних ресурсів визначає важливість екологічної відповідальності та довгострокової стійкості.

Принципи альтернативності варіантів розвитку та виправданого ризику враховують невизначеність імовірних результатів інноваційного процесу, сприяючи гнучкості стратегічного планування. Гнучке реагування вказує на необхідність пристосування до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що є ключовим для успішної адаптації до змін на ринку.

Принцип "розумної крайності" ринкових позицій визначає стратегічний вибір між спеціалізацією на нішах ринку або покриттям більшості сегментів ринку, наголошуючи на важливості виражених

конкурентних переваг.

1.2. Основні показники достатності потенціалу бізнесу для інновацій

На сьогоднішній день стало очевидним, що інноваційний шлях розвитку є найбільш обґрунтованим напрямком. Саме інновації слугують основою для економічного прогресу провідних країн світу. Україні, щоб уникнути відсталості в світовій економіці та уникнути трансформації в сировинний придаток і постачальника дешевої некваліфікованої робочої сили, необхідно активізувати зусилля забезпечення умов для інноваційного розвитку, включаючи наукове обґрунтування цих інновацій.

З практики відомо, що інноваційна діяльність має можливість до успіху лише при узгодженій взаємодії ринкового потенціалу, здатного приймати конкретний тип інновацій, з інноваційним потенціалом, що дозволяє втілювати досягнення науки і техніки у конкретні товари, і виробничо-збутовим потенціалом, здатним розробити, виготовити і просунути інновації на ринок.

Багато вчених вивчають передумови переходу до інноваційного розвитку, зосереджуючись на аналізі інноваційного потенціалу підприємства та ринкових можливостей для розвитку на базі інновацій. Проте питання про визначення умов достатності виробничо-збутового потенціалу підприємства для інноваційного розвитку, з урахуванням існуючих інноваційних і ринкових можливостей, залишається недостатньо вивченим. Вирішення цього питання сприятиме підвищенню обґрунтованості проектів інноваційного розвитку підприємств, що, в свою чергу, збільшить їхні шанси на успіх..

Таким чином, розроблення критеріальної бази і методичних підходів до оцінки достатності потенціалу бізнесу для інновацій також посідає важливе місце.

Систематизація підходів до визначення умов розвитку на основі

новацій надали можливість сформуванню системи ключових показників, для оцінювання достатності потенціалу бізнесу (табл. 1.1).

Фінансова стійкість потенціалу бізнесу. Для її оцінки доцільним уявляється застосування підходу, який передбачає аналіз достатності обігових коштів суб'єкта господарювання (власних чи позикових) для впровадження інновацій.

Таблиця 1.1

Ключові показники оцінки достатності потенціалу бізнесу для впровадження інновацій

Група показників	Показник
Фінансова забезпеченість	- фінансова стійкість (безпека); - економічна ефективність
Кадрова забезпеченість	- кваліфікація кадрів; - досвід; - мотивація діяльності
Виробничі можливості	- технічна оснащеність; - технологічна оснащеність
Стан маркетингу	- стратегічний маркетинг; - оперативний маркетинг
Система управління	- відповідність структури; - ефективність діяльності

Перша група показники оцінки :

- $\pm E_c$ - надлишок (+) чи нестача (-) власних обігових коштів певного бізнесу, необхідних для формування запасів і покриття витрат, пов'язаних з господарською діяльністю відповідного бізнесу;
- $\pm E_T$ - надлишок чи нестача власних обігових коштів певного бізнесу, а також його середньострокових і довгострокових кредитів і позик;

- $\pm E_H$ – надлишок чи нестача загальної величини обігових коштів певного бізнесу.

Ці показники відповідають показникам забезпеченості запасів і витрат певного бізнесу джерелами їх формування. Вони обраховуються за такими формулами:

$$1. \pm E_C = E_C - Z, \quad (1)$$

$$2. \pm E_T = (E_C + K_T) - Z, \quad (2)$$

$$3. \pm E_H = (E_C + K_T + K_t) - Z, \quad (3)$$

де Z – сума запасів і витрат певного бізнесу;

E_C – сума власних обігових коштів певного бізнесу;

K_T – середньострокові і довгострокові кредити і позики певного бізнесу;

K_t – короткострокові кредити і позики певного бізнесу.

Залежно від значень оціночних показників виділяють п'ять областей фінансової стійкості. Їм можна поставити у відповідність п'ять рівнів фінансової безпеки [3].

Абсолютна фінансова стійкість (абсолютна безпека), коли для функціонування певному бізнесу досить власних обігових коштів:

$$4. \pm E_C \geq 0, \pm E_T \geq 0, \pm E_H \geq 0. \quad (4)$$

Область нормальної фінансової стійкості (нормальний рівень безпеки), коли певний бізнес практично обходиться своїми власними джерелами формування запасів і покриття витрат:

$$5. \pm E_C \approx 0, \pm E_T \approx 0, \pm E_H \approx 0. \quad (5)$$

Область нестійкого фінансового стану (нестабільного рівня безпеки), коли певному бізнесу недостатньо власних обігових коштів, нестача яких компенсується середньостроковими і довгостроковими позиками і кредитами:

$$6. \pm E_C < 0, \pm E_T \geq 0, \pm E_H \geq 0. \quad (6)$$

Область критичного фінансового стану (критичного рівня безпеки), коли певний бізнес для фінансування своєї діяльності залучає короткострокові кредити (крім середньострокових і довгострокових):

$$7. \pm E_c < 0, \pm E_T < 0, \pm E_H \geq 0. \quad (7)$$

Область кризового фінансового стану (кризового рівня безпеки), коли певний бізнес не в змозі забезпечити фінансування своєї діяльності ні власними, ні позиковими коштами, тобто перебуває на межі банкрутства:

$$8. \pm E_c < 0, \pm E_T < 0, \pm E_H < 0. \quad (8)$$

Оцінювання достатності потенціалу певного бізнесу за показником фінансової стійкості, на нашу думку, слід вести за таким алгоритмом:

Визначити фактичний рівень фінансової стійкості певного бізнесу до впровадження інновацій.

Визначити очікуваний рівень фінансової стійкості після впровадження інновацій. Для цього потрібно спрогнозувати потоки витрат і результатів на весь період реалізації інновацій.

Порівняти показники, і якщо очікуваний фінансовий стан кращий за існуючий (як крайній випадок – не гірший, якщо існуючий стан є задовільним), то прийняти запропоновані інновації. У протилежному разі – відхилити.

Оцінювання економічної ефективності бізнес-інновацій проводять за відомими показниками, наприклад, індексом доходності, внутрішньої нормою доходності і т.п

Показники кадрової забезпеченості бізнесу. Для виникнення життєздатного технічного рішення необхідні наявність значної кількості ідей і створення умов для їх розроблення. Процес творчого пошуку може бути уявлений як послідовність етапів: синтез чи адаптація ідей, перетворення ідей у технічні рішення, оцінка споживчої, технічної і економічної ефективності цих рішень та вибір тих, які є життєздатними. На основі цього процесу формується концепція (основна ідея), яка далі втілюється у вигляді проекту і супроводжується створенням зразків-носіїв ідей, що слугують основою для подальшого технічного проектування та виробництва.

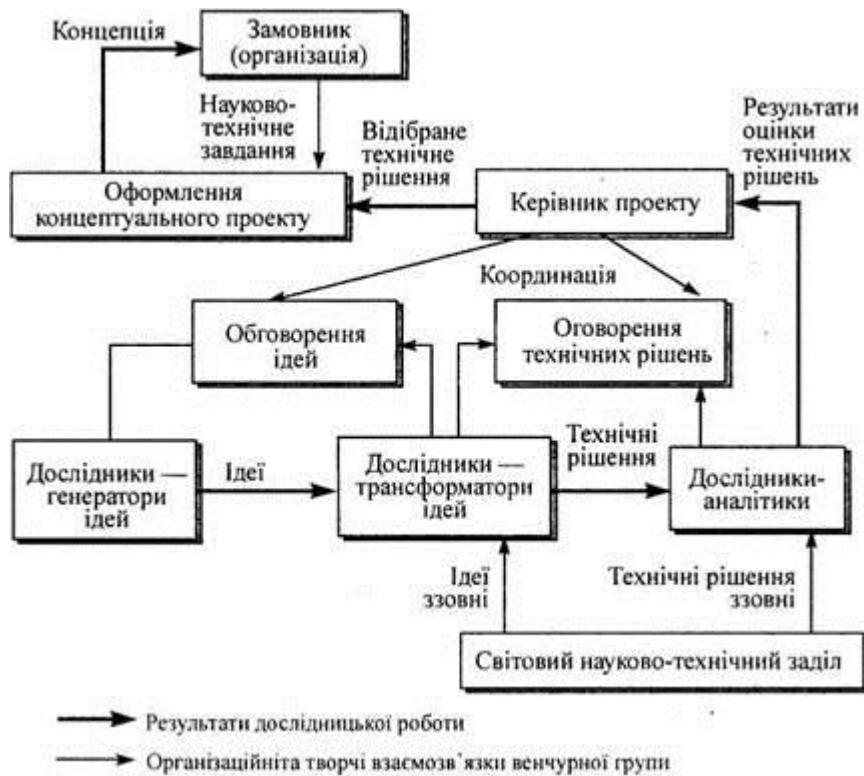


Рис. 1.4. Взаємозв'язки між учасниками розроблення проекту та послідовність вибору концепції технології в підрозділі

Взаємозв'язки між учасниками розроблення проекту та послідовність вибору концепції технології в підрозділі можуть бути зображені у вигляді схеми (рис. 1.4).

Керівник інноваційного проекту взаємодіє з командою, спрямовуючи її діяльність і сприяючи обговоренню отриманих результатів, при цьому він утримується від втручання у творчий процес. Одночасно він формулює завдання та затверджує остаточний проект, який подається замовнику.

Обранням керівника проекту враховується його організаційна експертиза та компетентність у тематиці проекту. Цей фахівець повинен системно оцінити різноманітні варіанти ідей та технічних рішень, враховуючи результати аналізу від експертів та власний досвід. Йому необхідно приділяти увагу максимальному задоволенню потреб споживачів, а також відповідати технічним і економічним вимогам замовника.

Рівень кваліфікації кадрів бізнес-інноватора можна оцінити за такими показниками:

$$9. \quad P_{K_p} = \frac{K_{p_c}}{K_p}, \quad (9)$$

$$10. \quad P_{K_i} = \frac{K_{i_o}}{K_i}, \quad (10)$$

$$11. \quad P_{K_m} = \frac{K_{m_o}}{K_m}, \quad (11)$$

де P_{K_p} , P_{K_i} , P_{K_m} - відповідно рівень кваліфікації робітників, інженерно-технічних працівників (ІТП), менеджерів суб'єкта господарювання;

K_p , K_i , K_m – загальна кількість робітників, ІТП, менеджерів;

K_{p_c} , K_{i_o} , K_{m_o} – відповідно кількість робітників старших розрядів, кількість інженерно-технічних працівників, які мають профільну вищу освіту, кількість менеджерів з профільною вищою освітою.

Ці та аналогічні показники слід спів віднести із кращими серед представників бізнесу, які є лідерами на даному ринку чи у галузі.

Творчий потенціал інноваційної групи може бути регульований шляхом:

- зміни кількості дослідників, які паралельно працюють;
- врахування складу дослідників із зіставленням різної продуктивності праці;
- визначення терміну підготовки інноваційного проекту;
- комбінування цих заходів.

Ці пояснення ґрунтуються на теоретичних принципах, що є спільними для будь-яких нововведень. Конкретні кількісні показники будуються на основі емпіричних даних, специфічних для певних видів техніки, і враховують творчий потенціал фахівців.

Отже, основним резервом потенціалу бізнесу для впровадження інновацій є людський ресурс, його творча ініціатива та готовність до прийняття нововведень, які залежать від науково-технічної кваліфікації, стилю управління персоналом в інноваційній організації та інших факторів.

Показники виробничих можливостей бізнесу.

Для оцінювання технічної оснащеності бізнесу застосовувати такі

групи показників:

1 Показники, що фіксують наявні (фактичні) виробничі можливості певного бізнесу: техніко-економічні характеристики обладнання (точність, габарити оброблюваних деталей, технологічні можливості, продуктивність тощо); фондovіддача (фондоємність); ступінь зношення обладнання; коефіцієнт оновлення обладнання (характеризує інтенсивність оновлення обладнання, тобто частку оновлення за рік); коефіцієнт прогресивності обладнання (частка нового прогресивного обладнання у його загальній кількості); ступінь гнучкості обладнання (можливість швидко збільшувати чи зменшувати обсяги виробництва або переналагодження на виготовлення інших видів продукції [5]); ступінь резервування обладнання і виробничих площ; коефіцієнт прогресивності обладнання; рівень механізації і автоматизації виробництва [6]; коефіцієнт екстенсивного завантаження обладнання; коефіцієнт інтенсивного завантаження; коефіцієнт змінності [7].

2 Показники, що характеризують очікувані виробничі можливості бізнесу : очікувана фондovіддача (фондоємність); очікувані коефіцієнти завантаження обладнання; очікуваний рівень механізації і автоматизації виробництва і т.д. (див. попередню групу показників).

Для прийняття рішення про доцільність впровадження бізнес-інновацій оцінюють, чи достатня для цього фактичні виробничі можливості виробництва (чи можна на наявних виробничих потужностях реалізувати відповідні бізнес-інновації), а також порівнюють фактичні і очікувані значення перелічених та аналогічних показників з метою виявити, як вплине на них впровадження бізнес-інновацій.

Основними індикаторами є: рівень прогресивності технологій; ступінь стандартизації і уніфікації технологічних рішень, технологічного оснащення і інструментів; трудомісткість виробництва; рівень технологічної дисципліни; ступінь гнучкості технологій; рівень якості (відсоток браку); відповідність стандартам ISO 9000 і ISO 14000; рівень механізації і автоматизації технологічних процесів; ступінь раціоналізації технологічних процесів у часі

і просторі і т.д. Ці та інші аналогічні показники використовують для оцінки достатності потужностей бізнес-виробництва для реалізації інновацій.

Показники стану маркетингу певного бізнесу.

В оцінці ефективності стратегічного маркетингу бізнесу важливо враховувати такі ключові показники: наявність чітко визначеної місії, яка не повинна бути ані занадто загальною, ані занадто вузькою; чітке формулювання стратегічної і оперативної мети діяльності; належне володіння інформацією про ринкові позиції підприємства та ясне визначення основних напрямків його розвитку; якість і регулярність проведення ринкових досліджень.

Щодо оперативного маркетингу, його ефективність визначається успішністю заходів, які входять до комплексу маркетингу, таких як товарна, цінова, збутова стратегії, а також стратегія просування товару на ринку. Ключові показники ефективності складових комплексу маркетингу можна знайти в різних джерелах літератури, таких як [8, 9].

Аналіз маркетингової діяльності бізнесу, або ревізія маркетингу, допомагає визначити його здатність виявляти та оцінювати ринкові можливості для розвитку, а також вирішувати питання виробництва, пристосовані до потреб споживачів, та ефективно виводити нові продукти на ринок, перевершуючи конкурентів.

Оцінка відповідності структури системи управління метам і завданням суб'єкта господарювання може бути проведена за методологією, представленою в роботі [10]. Цей підхід включає аналіз та розподіл функцій, прав та відповідальності між різними підрозділами підприємства, що дозволяє виявити можливі "вузькі місця", усунути паралелізм у роботі та оптимізувати структуру системи управління, перерозподіливши повноваження між співробітниками різних підрозділів.

Ефективність системи управління визначається кінцевими результатами функціонування певного бізнесу. Для більш глибокого аналізу можуть використовуватися такі показники: відповідність темпів зростання

витрат на апарат управління та темпів зростання результатів діяльності підприємства; рівень авторитету керівників серед підлеглих (визначається через опитування); відсутність стереотипів у поведінці керівників, їхню здатність до прогнозування ситуацій та дії на випередження, інші аспекти (визначається шляхом ретроспективного аналізу минулої діяльності).

2. Аналіз діяльності Роменського молочного комбінату ЧП «Рось»

2.1. Аналіз виробничо-господарської діяльності Роменського молочного комбінату ЧП «Рось»

Роменський молочний комбінат ЧП «Рось» входить в міжнародну компанію «Мілкіленд України», заводи якої працюють в шести регіонах країни. Молочна продукція виробляється під брендами Добряна, Коляда і LatteR.

Основними видами продукції, що виробляються на даному підприємстві є: масло вершкове та маргарин, продукція з незбираного молока, сметана та вершки, морозиво, сир.

Таблиця 2.1

Інформація про основну продукцію ПП

Найменування продукції	Обсяг виробництва, т		Обсяг виробництва, тис. грн.		Виручка від реалізації, тис. грн.	
	2022р	2021р	2022р	2021р	2022р	2021р
Масло	531,6	949	3470.1	6204,3	738	200,5
Продукція з незбираного молока	6745,3	627	7442,3	7031,1	704,3	151,8
Сметана, вершки	696,3	882	2833,2	5604,7	686,3	11,9
Морозиво	502,2	627	1801,6	2465,3	-	-53,7
Сир	154,2	376	1368,9	3397,3	-	27
Всього:	8629,6	3461	16916.1	24702,7	2128.6	337,5

Найбільш прибутковим видом продукції є масло та молоко. Розглянемо більш детально структуру виручки від реалізації та динаміку приросту основних видів продукції та доходу від них.

Аналіз структури доходу від реалізації та обсягів виробництва 2021-
2022рр

Вид	% від загального обсягу, т		приріст	% від загального обсягу, тис. грн.		приріст	% у загальній виручці, тис. грн.		приріст
	роки			роки			роки		
	2022	2021		2022	2021		2022	2021	
Масло	6,16	27,42	-417,4	20,51	25,1	-2734,2	34,7	59,4	537,5
Незбиране молоко	78,16	18,11	6118,3	44	28,5	411,2	33,1	45	552,5
Сметана та вершки	8	25,5	-185,7	16,74	22,7	-2771,5		3,5	674,4
Морозиво	5,82	18,11	-124,8	10,65	10	-663,7		-15,9	
Сир	1,86	10,86	-221,8	8,1	13,7	-2028,4	32,24	8	
Всього:	100	100	5168,6	100	100	-7786,6	100	100	1791,1

Роменський молочний комбінат ЧП «Рось» складається з таких структурних підрозділів:

- цех по виробництву сирково-творожних виробів та твердого сиру
- цех масла;
- цех по виробництву продукції з незбираного молока;
- цех по виробництву морозива;
- цех по виробництву сухого молока;
- допоміжні цехи та відділи.

Виробнича потужність заводу складає 67060 тис. тон/рік, а середній показник використання виробничого потенціалу складає 6045.3т , тобто виробничі потужності використовуються тільки на 10% від їх потенційних можливостей. Розрахуємо основні показники використання основних засобів заводу.

Показники використання основних засобів 2020-2022 рр.

Показник	РОКИ		
	2020	2021	2022
1. Показники ефективності використання			
Фондовіддача	1,6	1,3	0,83
Фондомісткість	0,63	0,76	1,19
Рентабельність основних засобів	-	-	-
2. Показники забезпечення основними засобами			
Фондоозброєність	47	45	60
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	0,66	0,75	0,78
3. Показники стану використання			
Коефіцієнт зносу	0,34	0,42	0,46
Коефіцієнт придатності	0,66	0,58	0,54
Коефіцієнт оновлення	0,08	0,03	0,05
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,006	0,003	0,006
Коефіцієнт приросту основних засобів	0,07	0,02	0,04

Загальні спостереження:

Фондовіддача зменшувалася протягом трьох років, фондомісткість суттєво зросла в 2022 році, вказуючи на можливу неефективність використання основних засобів.

Показники забезпечення основними засобами (фондоозброєність) зросли, що може свідчити про розширення активів підприємства.

Коефіцієнти стану використання (знос, придатність, оновлення) вказують на тенденцію до збереження та оновлення основних засобів.

Наразі відзначається негативна тенденція до зниження ефективності використання основних засобів. Від'ємне значення рентабельності свідчить про недоцільність використання наявного виробничого потенціалу заводу, включаючи:

Простої виробничих потужностей, що призводить до втрати можливих додаткових фінансових ресурсів, які могли б виникнути від максимального використання виробничого потенціалу устаткування або його надання в оренду чи зворотний лізинг надлишкового обладнання.

Неадекватність устаткування попиту на конкретні види продукції, що спричиняє збільшення показника оборотності активів. Ураховуючи важливість цього показника для молочної галузі, це може також призводити до зменшення грошових надходжень від основної діяльності та прибутку заводу.

Фондовіддача, що вказує на ефективність використання майна підприємства і визначає, скільки гривень чистого прибутку від реалізації припадає на 1 гривню вартості основних засобів, зменшилася на половину протягом періоду з 2020 по 2022 рік. Цей спад зумовлений зниженням обсягів реалізації продукції з 33 498,5 тис. грн. до 18 859 тис. грн., що становить практично 56%.

Важливо відзначити, що аналіз постійного зменшення ключових показників, таких як коефіцієнт зносу, придатності, оновлення та приросту, дозволяє зробити висновок про відсутність на заводі ефективної стратегії фінансування для своєчасного оновлення основних засобів. Це може в майбутньому призвести не лише до погіршення ситуації, але і до зупинки виробничого процесу в цілому.

Ключовим фактором, який визначає рентабельність та прибутковість підприємства, є собівартість виробленої продукції. Аналіз цього показника дозволяє виявити можливості зменшення витрат за рахунок оптимізації використання сировини, матеріалів та трудових ресурсів. Це становить основу для зниження вартості одиниці продукції та прискорення обігу оборотних коштів. Даний показник є ключовим для нашого бізнесу, враховуючи специфіку його галузі.

Перш ніж розглядати механізм формування собівартості, важливо визначити, що це розрахунок грошових витрат на ведення господарської діяльності підприємства. На практиці, в межах одного виробничого циклу, виділяють такі види собівартості: собівартість запасів, виробнича собівартість та собівартість реалізованої продукції.

Відповідно до вибраної бухгалтерської політики нашого бізнесу,

запаси обліковуються на основі їх собівартості, яка враховує витрати на придбання, доставку та обробку. Оскільки у сфері виробництва молочних продуктів є особливості, такі як велика частка витрат на сировину та напівфабрикати, короткий термін зберігання та сезонність, головним заходом для зниження собівартості запасів є підтримка стійких довгострокових відносин з постачальниками.

Проведемо структурний аналіз вартісних показників нашого бізнесу у розрізі асортиментної номенклатури продукції, яка виготовляється на заводі:

Таблиця 2.4

Розрахунок валового прибутку на одиницю продукції в 2022 році

Продукт	Обсяг, т	% обсягу	Собівар. обсягу, тис. грн.	Собівар. 1кг.,грн.	ЧД від реалізації, тис. грн.	Валовий прибуток, тис. грн.	Валовий прибуток на кг,грн
Всього	8629,6	100	17243	1,99	18859	1616	0,187
Масло	531,6	6,16	1062,17	1,99	1161,71	99,53	0,197
Незбиране молоко	6745,3	78,16	13477.13	1,99	14740,19	1263,06	0,187
Сметана та вершки	696,3	8	1379.44	1,98	1508,72	129,28	0,184
Морозиво	502,2	5,82	1003.54	1,99	1097,59	94,05	0,173
Сир	154,2	1,86	320.72	2,08	350,77	30,05	0,198

За наданими даними за 2022 рік можна зробити декілька висновків:

Структура виробництва: Найбільший обсяг виробництва припадає на незбиране молоко (78,16%), що свідчить про його ключову роль у виробництві. Також значимі обсяги виробництва припадають на масло (6,16%) та сметану та вершки (8%).

Собівартість продукції: Собівартість на одиницю продукції визначається вартістю на один кілограм продукції. У даному випадку, собівартість на 1 кг варіюється в межах 0,183–0,198 тис. грн. Це важливий показник для управління виробничими витратами та максимізації валового прибутку

Валовий прибуток: Найвищий валовий прибуток від реалізації зафіксовано у категорії "Незбиране молоко", а найнижчий – у категорії "Сир". Це може свідчити про різний рівень прибутковості різних видів продукції.

Валовий прибуток на кг: Масло та сметана та вершки мають найвищий валовий прибуток на кг, що може вказувати на високу прибутковість цих продуктів в порівнянні з іншими.

Оптимізація витрат: Для підвищення валового прибутку, компанія може розглядати можливості оптимізації витрат, зокрема у сфері закупівлі сировини, ефективного використання ресурсів та підтримки довгострокових угод з постачальниками.

Загальною метою є ефективне управління виробництвом та максимізація валового прибутку, зосереджуючись на продуктах з найвищою прибутковістю та оптимізації витрат..

2.2. Аудит фінансового стану

Найвагомішим показником майнового стану Роменського заводу є оцінка динаміки та структури балансу.

Таблиця 2.5

Оцінка динаміки та структури активу балансу за 2000-2002рр.

Актив	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Приріст з 2020 по 2022 рр.	
	тис. грн.	у % до валюти балансу	тис. грн.	у % до валюти балансу	тис. грн.	у % до валюти балансу	тис. грн.	у % до приросту валюти балансу
Необоротні активи	13830	68%	13537	77%	12509	82%	-1321	-6,4%
Оборотні активи	6384	32%	3976	23%	2766	18%	-3618	-17,6%
Баланс	20214	100%	17513	100%	15275	100%	-4939	-24%

Обсяг необоротних активів зменшився на 6,4%, що може свідчити про можливу реалізацію частини необоротних активів або їх знецінення.

Структура необоротних активів також змінилася: з 68% в 2020 році до 82% в 2022 році. Це може вказувати на збільшення важливості довгострокових активів для підприємства. Обсяг оборотних активів зменшився значно на 17,6%, що може вказувати на зменшення ліквідності або зниження активності виробничо-економічної діяльності. Співвідношення оборотних активів до загального балансу скоротилося з 32% у 2020 році до 18% у 2022 році. Загальний баланс зменшився на 24%, що головним чином пов'язано зі зменшенням оборотних активів. Структура балансу відображає зміни в активному портфелі підприємства, з більшим акцентом на довгострокових необоротних активах у 2022 році.

Висновок: Зниження оборотних активів та збільшення важливості необоротних активів може свідчити про стратегічні зміни в управлінні активами підприємства, можливо, спрямовані на довгостроковий розвиток і підвищення стійкості. Однак, важливо також урахувати можливі причини зменшення ліквідності, які можуть потребувати уваги та коригувань.

Таблиця 2.6

Динаміка виручки від реалізації виручка від реалізації за 2020-2022рр.

Показник	2020рік		2021рік		2022 рік		Приріст з 2020 - 2022р	
	тис. грн.	% до 2002р	тис. грн.	% до 2020р	тис. грн.	% до 2021р	тис. грн.	%до 2020 р
Виручка від реалізації	39962	+3,2	34764	-13	22685	-35	-17277	-43
Чиста виручка	33499	+3,8	29174	-13	18859	-35	-14640	-43
Собівартість реалізації	30310	+8,1	27498	-9,3	17243	-37,3	-13067	-43
Валовий прибуток	3189	-24	1676	-47	1616	-3,6	-1573	-49

Суттєве зменшення виручки від реалізації і чистої виручки може свідчити про проблеми у сфері продажів, зниження попиту або інші фактори, які впливають на обсяги реалізації. Собівартість реалізації також зменшилась на 43%, але велика частина цього зменшення може бути впливом на загальну виручку від реалізації. Зменшення собівартості може вказувати на ефективність управління витратами. Валовий прибуток зазнав значного зменшення на 49%, що може вказувати на труднощі у виробництві або недостатню рентабельність продукції. Загальною тенденцією є відмічений спад в обсягах виручки та валового прибутку, що вимагає уваги до стратегій продажу, управління витратами та можливих оптимізацій у виробничому процесі.

Об'єктивний аналіз вимагає прослідкувати тенденції зниження балансу в розрізі найважливіших видів активів нашого бізнесу.

Таблиця 2.7

Динаміка оборотних активів за 2020-2022рр.

Вид активу	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Приріст з 2020р
	тис. грн.	питома вага	тис. грн.	питома вага	тис. грн.	Пит. вага	
1. Необоротні	13830	100%	13537	100%	12509	100%	-1321
Основні засоби (залишкова вартість)	13469	97%	13200	97,5%	11952	95,5	-1517
Довгострокові фін. інвестиції	-	-	74	0,54%	25	0,19	+25
Довгострокова дебітор. заборгованість	117	0,84%	86	0,63%	66	0,53	-5
Відстрочені податкові активи	-	-	169	1,24%	425	3,4	+425
2. Оборотні	6381	100%	3974	100%	2765	100%	-3616
Запаси:							
Виробничі запаси	1115	17,5%	931	23,4%	790	28,6	-325
Незавершене вироб-во	424	6,5%	58	1,45%	24	0,9	-400
Готова продукція	677	10,6%	381	9,6%	101	3,65	-576
Товари	20	0,3%	247	6,2%	744	27	+724

Векселі одержані	823	13%	60	1,5%	-	-	-823
Дебітор.заборгованість: чиста вартість	1550	24,3%	538	13,5%	875	32	-675
Інша поточна дебітор. заборгованість	-	-	1520	38,25%	10	0,4	+10
Дебітор.заборгованість за розрахункам	1071	16,8%	2	0,05%	-	-	-1071
Грошові кошти та їх еквіваленти	417	6,5%	35	0,9%	138	5	-279
Інші оборотні активи	284	4,5%	202	5%	82	3	-202

Утримання довгострокових фінансових інвестицій, які призначені для збільшення прибутку через відсотки, дивіденди, зростання капіталу чи інші вигоди для інвестора є позитивною тенденцією. Однак, реалізація цих інвестицій на суму 49 тис. грн. вказує на скорочення інвестиційної діяльності у зв'язку з погіршенням ефективності бізнесу. Цей показник відображається у фінансовому звіті у статті "Інші витрати" разом із реалізацією необоротних активів, не операційних курсових різниць та інших витрат, і коригується на доходи, отримані в результаті цієї реалізації. Таким чином, прибуток від продажу довгострокових фінансових інвестицій становить лише 1 тис. грн.

Збільшення відстрочених податкових активів свідчить про зростання суми податку на прибуток, яка буде відшкодована в наступних періодах через відмінність між податковою та обліковою базами оцінки. Ця сума може бути використана лише для сплати податку в майбутніх періодах і є неліквідним активом бізнесу.

Ще одним доказом скорочення бізнесу є спадна тенденція показників дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги.

Таблиця 2.8

Динаміка дебіторської заборгованості

Дебіторська заборгованість	2020 рік	2021 рік	2022 рік
	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.
Чиста реалізаційна вартість	1550	538	875
Первісна вартість	1550	1057	1905
Резерв сумнівних боргів	0	519	1030

Проаналізуємо найважливіші показники використання активів підприємства.

Термін обертання оборотних активів залишався стабільним, практично незмінним.

Термін обертання матеріальних запасів зріс суттєво на 9 днів, що може вказувати на можливі проблеми або затримки у використанні матеріальних ресурсів. Коефіцієнт обертання оборотних активів залишався стабільним на рівні 5,6, що може свідчити про ефективне використання цих активів.

Таблиця 2.9

Показники ефективності використання активів підприємства

Показник	2021 рік	2022 рік
Термін обертання оборотних активів	63	64
Термін обертання матеріальних запасів	25	34
Коефіцієнт обертання оборотних активів	5,6	5,6
Коефіцієнт обертання матеріальних запасів	14	10,5
Коефіцієнт навантаження	0,17	0,18
Коефіцієнт ефективності використання оборотних активів	0,32	0,48
Термін обертання дебіторської заборгованості	11	11
Коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості	28	26
Строк погашення дебіторської заборгованості	12	14
Тривалість операційного циклу	36	45

Коефіцієнт рентабельності активів	0,09	0,1
Коефіцієнт рентабельності оборотних активів	0,3	0,5

Спостерігається зменшення коефіцієнту обертання матеріальних запасів з 14 до 10,5, що вказує на менш ефективне управління матеріальними запасами.

Коефіцієнт ефективності використання оборотних активів: якщо порівнювати цей коефіцієнт, відзначається значний приріст з 0,32 до 0,48, що свідчить про покращення ефективності використання оборотних активів. Термін обертання дебіторської заборгованості залишався стабільним, але коефіцієнти обертання та строк погашення зменшилися, що може вказувати на поліпшення управління виведенням грошей від клієнтів.

Обидва коефіцієнти рентабельності зросли, що може свідчити про покращення ефективності використання активів для генерації прибутку.

В цілому, хоча деякі показники (наприклад, термін обертання матеріальних запасів) можуть викликати тривогу, загальна тенденція свідчить про покращення ефективності використання активів підприємства.

3. Інноваційний розвиток потенціалу Роменського молочного комбінату ЧП «Рось»

3.1. Інноваційні тенденції розвитку молочної промисловості

Аналіз літературних джерел виявив певні тенденції, які часто спостерігаються у сільському господарстві та молочній промисловості в багатьох країнах.

1. Збільшення виробництва молока: Зазвичай, збільшення виробництва молока є ключовою метою для країн, що розвивають молочну галузь. Це може бути досягнуто за допомогою поліпшення генетики тварин, вдосконалення систем утримання, раціонального використання кормів та інших інноваційних методів.
2. Якість та диверсифікація продукції: Розвинені країни часто звертають увагу на підвищення якості молочної продукції та розширення асортименту продукції (молоко, сир, йогурт, масло тощо), щоб задовольнити зростаючий попит на ринку.
3. Експорт та міжнародна співпраця: Деякі країни можуть зосереджувати зусилля на збільшенні обсягів експорту молочної продукції та розвитку міжнародних партнерств.
4. Технологічні інновації: Застосування сучасних технологій в галузі фермерства, переробки та управління може сприяти підвищенню ефективності та конкурентоспроможності галузі.
5. Підтримка уряду: Розвиток сільського господарства, включаючи молочну галузь, часто підтримується урядовими програмами, субсидіями та іншими заходами, які спрямовані на стимулювання розвитку галузі.

Проте, на той час інновації в галузі молочного виробництва зазвичай включають в себе ряд технологічних та організаційних аспектів. Ось деякі з можливих напрямків інновацій у молочно переробній галузі:

- Технології для підвищення якості продукції: Впровадження нових технологій у виробництво молочної продукції, таких як автоматизація виробничих процесів та контроль якості, може допомогти підвищити якість та безпеку продукції.
- Функціональні продукти: Розробка нових молочних продуктів з покращеними функціональними характеристиками, які можуть бути корисними для здоров'я, включаючи продукти з додаванням пробіотиків, вітамінів, та інших функціональних компонентів.
- Усталення екологічності: Зосередження на сталих та екологічно чистих практиках у виробництві, включаючи питання утилізації відходів та оптимізації енергоспоживання.
- Нові форми упаковки: Розробка інноваційних форм упаковки для підвищення тривалості зберігання продуктів та зменшення впливу на довкілля.
- Інтелектуальні системи управління виробництвом: Впровадження систем штучного інтелекту та аналітики даних для оптимізації виробничих процесів, прогнозування попиту та управління запасами.
- Альтернативні продукти: Дослідження та впровадження альтернативних джерел молока, таких як рослинні або штучно вироблені замінники.

Можна подати кілька загальних прикладів інновацій у молочно переробній галузі, які продовжують розвиватися:

Пробіотичні молочні продукти: Виробники можуть додавати пробіотики (корисні мікроорганізми) до молочних продуктів для покращення здоров'я кишкової флори та стимулювання імунної системи.

Розумні системи виробництва: Використання сенсорів, Інтернету речей (IoT) та аналітики даних для вдосконалення управління виробництвом, контролю якості та оптимізації виробничих процесів.

Молочні продукти для веганів: Розробка рослинних альтернатив молока, таких як мигдальне, соєве, кокосове чи овесне молоко, які можуть відповідати попиту на продукти без продуктів тваринного походження.

Етичне виробництво та сталий розвиток: Зосередження на зменшенні впливу виробництва на довкілля, використання сталих практик та підтримка фермерів, які дотримуються етичних стандартів.

Функціональні добавки: Впровадження нових функціональних добавок у молочні продукти, таких як вітаміни, амінокислоти чи антиоксиданти, для покращення користі для здоров'я.

Упаковка, яка підвищує тривалість зберігання: Використання нових видів упаковки, які продовжують термін придатності до споживання молочних продуктів і зменшують втрати через окислення чи бактеріальний розклад.

Молочні продукти з додаванням функціональних інгредієнтів: До складу молочних продуктів можуть додаватися нові функціональні інгредієнти, такі як антиоксиданти, пробіотики, пре- та пробіотики для покращення здоров'я та збільшення функціональності продуктів.

Молочні аналоги м'яса: У галузі рослинних альтернатив розробляють молочні аналоги м'яса, які можуть використовуватися в приготуванні різних страв.

Розробка нових видів сирів: Дослідження та розробка нових видів сирів з різними текстурами, смаками та додатками для задоволення різних смакових потреб.

Молоко та продукти без лактози: Збільшення виробництва молочних продуктів без лактози або з низьким вмістом лактози для задоволення попиту споживачів із непереносимістю лактози.

Розумні технології для споживачів: Застосування розумних технологій у пакуванні, щоб споживачі могли отримувати інформацію про продукт, його походження та умови зберігання через мобільні додатки або QR-коди.

Біоактивні добавки: Використання біоактивних добавок, таких як екстракти рослин, які можуть надавати додаткові корисні властивості продуктам.

Ці напрямки інновацій можуть варіюватися в залежності від регіону та специфіки попиту на ринку. Для отримання найсвіжішої інформації слід слідкувати за новинами в галузі та офіційними анонсами компаній.

Нанотехнології в харчовій промисловості: Дослідження та впровадження нанотехнологій для покращення структури та властивостей молочних продуктів, їхньої стійкості та зберігання.

Розробка нових смакових комбінацій: Використання сучасних технологій ароматизації та створення нових смакових профілів для привертання різноманітності споживачів.

Технології "чистого молока": Розробка технологій, які дозволяють зберігати природний смак та поживні властивості молока без додавання консервантів чи інших хімічних речовин.

Молочні продукти для специфічних груп споживачів: Розробка продуктів, призначених для специфічних груп споживачів, таких як дітей, літніх людей, спортсменів, людей із певними дієтологічними обмеженнями тощо.

Збереження молочних продуктів за допомогою високотехнологічних методів: Використання нових методів консервації та обробки продуктів для збереження їхніх корисних властивостей без втрати якості.

Молоко та продукти без генетично модифікованих організмів (ГМО): Відповідь на зростаючий попит споживачів на продукти, що не містять ГМО, може включати виробництво молочних продуктів без використання генетично модифікованих інгредієнтів.

Ці приклади відображають широкий спектр інновацій в молочно переробній галузі, спрямованих на покращення якості продукції, відповідь на попит, що змінюється та стандарти споживачів, а також використання новітніх технологій.

Упаковка для зберігання тривалості: Впровадження нових видів упаковки, таких як вакуумне упакування чи модифікована атмосфера, для збереження свіжості та тривалості зберігання молочних продуктів.

Молочні продукти зі зменшеним вмістом цукру: Розробка технологій для виробництва молочних продуктів зі зменшеним вмістом доданого цукру для відповіді на зростаючий попит на продукти з меншою кількістю цукру.

Трекінг та прозорість виробництва: Використання блокчейн-технологій для забезпечення прозорості та відстеження всього ланцюга постачання молочних продуктів, від ферми до полиці магазину.

Молочні продукти для імунітету: Розробка продуктів, які містять імуномодулюючі компоненти для підтримки імунітету та загального здоров'я.

Використання екологічно чистих інгредієнтів: Впровадження екологічно чистих та сталих практик у виробництво молочних продуктів, включаючи використання екологічно дружніх упаковок та джерел сировини.

Молочні продукти для спортсменів: Розробка продуктів, призначених для відновлення та підтримки фізичної активності, з високим вмістом білка та інших корисних складових.

Роботизовані системи виробництва: Використання роботизованих систем для автоматизації рутинних завдань у виробництві молочних продуктів, що може покращити ефективність та забезпечити стабільну якість продукції.

Ці приклади відображають невичерпний потенціал інновацій у молочно переробній галузі. Деякі з цих технологій можуть бути вже впроваджені на ринку, тоді як інші можуть бути на етапі дослідження чи розробки.

3.2. Характеристика Роменського молочного комбінату ЧП «Рось» як суб'єкта інноваційної діяльності

Важливою передумовою застосування бізнес-інновацій є ідентифікація потенціалу бізнесу з огляду на його слабкі та сильні сторони. Даний процес можна надати у вигляді трьох елементів, згрупованих відповідно до їх завдань в функціональну таблицю (табл.2.1).

Таблиця 3.1

Функціональна характеристика елементів інноваційного розвитку

Елемент	Цілі	Завдання
Менеджмент	стратегічна	забезпечення умов для функціонування та успішної діяльності бізнесу.
	оперативна	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечення ліквідності та прибутковості бізнесу • оптимізація активів та витрат
Проведення аудиту	виявлення інноваційної спроможності бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> • аудит діяльності бізнесу • аудит фінансового стану • аналіз галузі, ринку факторів виробництва та збуту • аналіз та виявлення сильних і слабких сторін бізнесу
Розробка плану інноваційних заходів	вибір стратегії та оперативних заходів	<ul style="list-style-type: none"> • план інноваційних заходів • аргументація результативності впровадження вибраної стратегії розвитку

Перш за все, для більш об'єктивного виявлення недоліків та позитивних тенденцій в діяльності Роменський молочний комбінат ЧП «Рось» необхідно провести аналіз його галузевої приналежності з деталізацією у розрізі територіального та асортиментного розподілу.

Український молочний ринок молочної продукції представлений такою продукцією:

- традиційна група (молоко, кефір, ряжанка, сметана, сир);

- молоко тривалого зберігання;
- біогрупа;
- безлактозні продукти;
- десертна група (глазуровані сирки, йогурти, пудинги, сирні десерти, молочні коктейлі).

Після аналізу показників діяльності підприємства, ми можемо створити SWOT-аналіз – систематичний огляд сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін, а також ідентифікацію можливостей (Opportunities) та загроз (Threats). Цей метод використовується для оцінки фактичного стану підприємства та його перспектив розвитку в рамках санаційного аудиту. SWOT-аналіз може охоплювати всю компанію, окремі відділи чи конкретні види продукції.

На основі внутрішнього аналізу розробляються рекомендації, спрямовані на виправлення слабких сторін та максимальне використання потенціалу, що базується на сильних сторонах підприємства.

SWOT-аналіз зовнішнього середовища дозволяє визначити позитивний та негативний вплив ззовні і на цій основі розробляються рекомендації для нейтралізації можливих загроз і використання додаткових можливостей.

Матриця SWOT – аналізу

Ендогенні фактори	
<p>Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ наявність виробничої потужності ▪ низька собівартість продукції ▪ ефективна кадрова політика ▪ наявність потенційно зацікавлених в ефективній діяльності акціонерів ▪ наявність резервів покращення ефективності переробки сировини 	<p>Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ низька ліквідність та платоспроможність ▪ незадовільна структура балансу ▪ відсутність кваліфікованого фінансового менеджменту ▪ наявність непокритого збитку
<p>Додаткові шанси:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ можливість збільшення обсягів реалізації у зв'язку з місткістю 	<p>Ризики:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ наслідки воєнних дій ▪ поява нових конкурентів

<p>ринку</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ завоювання певного сегменту ринку зацікавленого в якісних, але не дорогих видах молочної та сирної продукції 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ подорожчання сировини ▪ моральне старіння устаткування ▪ знецінення реальної вартості капіталу внаслідок інфляції
<p>Екзогенні фактори</p>	

Рис 3.1. Матриця SWOT – аналізу

Сильні сторони:

1. Наявність виробничої потужності

Забезпечує можливість великого обсягу виробництва.

2. Низька собівартість продукції

Забезпечує конкурентоспроможність на ринку.

3. Ефективна кадрова політика

Свідчить про професіоналізм персоналу та потенціал для подальшого розвитку.

4. Наявність потенційно зацікавлених в ефективній діяльності акціонерів

Забезпечує підтримку та інвестиції в розвиток підприємства.

5. Наявність резервів покращення ефективності переробки сировини

Створює можливості для оптимізації виробничих процесів.

Слабкі сторони:

1. Низька ліквідність та платоспроможність

Може призвести до фінансових труднощів та обмеження можливостей фінансового розвитку.

2. Незадовільна структура балансу

Може вплинути на кредитоспроможність та фінансову стійкість.

3. Відсутність кваліфікованого фінансового менеджменту

Може призвести до неефективного управління фінансовими ресурсами.

4. Наявність непокритого збитку

Створює фінансові труднощі та обмежує можливості інвестицій.

Додаткові шанси:

1. Можливість збільшення обсягів реалізації у зв'язку з місткістю ринку

Забезпечує можливість розширення діяльності.

2. Завоювання певного сегменту ринку зацікавленого в якісних, але не дорогих видах молочної та сирної продукції

Відкриває нові можливості для росту та розширення аудиторії.

Ризики:

1. Наслідки воєнних дій

Створює небезпеку для безперервного виробництва та постачання.

2. Поява нових конкурентів

Може призвести до зменшення частки ринку та погіршення конкурентоспроможності.

3. Подорожчання сировини

Може вплинути на собівартість та призвести до збитків.

4. Моральне старіння устаткування

Вимагає додаткових витрат на обслуговування та модернізацію.

5. Знецінення реальної вартості капіталу внаслідок інфляції

Може вплинути на фінансову стійкість та знизити прибутковість.

Висновки:

Підприємство має значні сильні сторони, такі як виробнича потужність та ефективна кадрова політика. Однак існують і слабкі сторони, зокрема, проблеми з ліквідністю та фінансовим менеджментом. Є перспективи збільшення обсягів реалізації та завоювання нових сегментів ринку, але існують ризики, такі як наслідки воєнних дій та поява нових конкурентів. Управління слабкими сторонами та ефективне використання можливостей буде ключовими факторами для успішного розвитку.

Давайте розглянемо детальніше ключові напрямки підвищення

прибутковості підприємства. Один з таких заходів полягає в ефективному управлінні дебіторською заборгованістю. Реалізація ефективної політики управління дебіторами сприяє розширенню ринків збуту та залученню нових реалізаторів продукції. Проте, важливо враховувати, що недбалість у взаємодії з дебіторами може призвести до непередбачуваних наслідків, включаючи ризик банкрутства підприємства.

Для ефективної роботи підприємства необхідно мати достатній оборотний капітал. Нестача оборотних коштів змушує залучати додаткові фінансові ресурси, що призводить до додаткових витрат на їхнє забезпечення. Зміни в оборотному капіталі можуть бути обумовлені змінами в запасах, дебіторській або кредиторській заборгованості. Таким чином, керування кожною з цих складових вимагає розробки ефективної політики. Наприклад, розмір дебіторської заборгованості має прямий вплив на обсяг оборотного капіталу, і чим вища ця заборгованість, тим більше фінансових ресурсів потрібно залучити для покриття поточних витрат.

Основні інструменти управління дебіторською заборгованістю бізнесу повинні включати:

1. Постійний моніторинг рівня дебіторської заборгованості підприємства.
2. Встановлення принципів кредитної політики щодо покупців продукції.
3. Розрахунок можливої суми оборотного капіталу, спрямованого в дебіторську заборгованість за товарним (комерційним) та споживчим кредитом.
4. Сформування системи кредитних умов і стандартів оцінки покупців.
5. Розробка процедури інкасації дебіторської заборгованості.
6. Застосування сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості.
7. Впровадження ефективних систем контролю руху та своєчасної інкасації дебіторської заборгованості.

8. Розробка політики управління дебіторами як для підприємства в цілому, так і для кожного окремого покупця.

Ключовою умовою ефективності цієї політики є дотримання максимальних обсягів дебіторської заборгованості та вчасного її погашення. Важливу роль у системі управління дебіторською заборгованістю відіграють відділи збуту продукції, а зв'язок між системою мотивації персоналу цих відділів і розміром дебіторської заборгованості може впливати на своєчасність її погашення. Важливо також управляти винагородами персоналу відділу збуту, щоб не перевищували вони витрати підприємства на дебіторів.

Забезпечення ефективного використання чистого прибутку є ключовим аспектом для подальшого нарощення потенціалу підприємства. Тому необхідно розробити раціональну політику управління прибутком.

Таблиця 3.2

Вплив зміни в асортименті продукції на валовий прибуток

Продукт	Обсяг, т	% обсягу	Собівар. обсягу, тис. грн.	Собівар. 1 кг., грн.	ЧД від реалізації, тис. грн.	Валовий прибуток, тис. грн.	Валовий прибуток на кг, грн
Всього	8629,6	100	17352.9		18982.853	1629.943	
Масло	531,6	6,16	1062,17	1,998	1161,71	99,53	0,187
Незбиране молоко	6745,3	78,16	13477.13	1,998	14740,19	1263,06	0,187
Сир	154,2	1,86	320.72	2,08	350,77	30,05	0,198
Додатковий випуск безлактозних продуктів	1198.5	13,82	2492.88	2,08	2730.183	237.303	0.198

Наступним заходом стане збільшення вхідних грошових потоків - доходу від реалізації, за рахунок зміни асортименту виробів та зменшення вихідних потоків від зниження собівартості на 9% (економія використання сировини на 3% та енергії на 6%).

Враховуючи, валовий прибуток на кг продукту є найбільшим для двох категорій: масло та сир, треба змінити структуру виробництва орієнтуючись саме на ці продукти. Розширити диверсифікацію продуктів за рахунок випуску безлактозних сирів та масла.

На основі зміни номенклатури молочних продуктів було заповнено Таблицю 3.2, де відображено вплив зменшення собівартості на 9% при незмінному обсязі виробництва на чистий дохід від реалізації та валовий прибуток підприємства. Внаслідок реалізації всіх запланованих заходів валовий прибуток підприємства збільшиться на 43% чи 11146.79 тис. грн.

Висновки

Реалії сьогодення(наслідки воєнних дій та пост воєнне відновлення) потребують від менеджерів, від кожного громадянина усвідомлення важливості реформ у суспільстві на інноваційній основі. Подолання інноваційної стагнації потребує розробки новітніх підходів до формування стратегічної політики. Менеджери повинні розуміти, що бізнес- інновації роблять його бізнес більш конкурентоспроможним по відношенні до інших. А це стає можливим лише за умови впровадження новітніх технологій та нововведень.

Інноваційний потенціал є ключовою складовою для розвитку, одночасно слугуючи напрямком і джерелом цього розвитку. Це поняття ввійшло в економічну науку як складна багаторівнева категорія, вивчення якої вимагає комплексного та системного підходу. Інноваційний потенціал, як нове поняття, має велике теоретичне та практичне значення, потребує розробки нових принципів для його аналізу та вивчення. Заміна інноваційного потенціалу його складовими частинами (науковим, інтелектуальним, науково-технічним, творчим) може призвести до неповного розуміння його сутності, обмежуючи можливості його формування, використання та розвитку в інтересах всього суспільства. Доведено, що інноваційний потенціал слід розглядати як економічну категорію, яка є ієрархічно організованою системою понять і наближена до сутності потенціалу в різній мірі. Структура інноваційного потенціалу та його класифікація були виявлені, що дозволило ідентифікувати цю категорію та розглядати її з різних перспектив.

Інноваційний потенціал бізнесу визначає можливості використання власних, залучених та придбаних інноваційних ресурсів виробничою системою, а також організаційні форми взаємодії між учасниками інноваційної діяльності. Управління інноваційним потенціалом, розглядане

як об'єкт управління, дозволяє розробляти плани, організаційні форми і проекти використання різних інноваційних ресурсів, включаючи їх у програми розвитку. Такий підхід сприяє утриманню оптимального балансу системи інноваційних ресурсів, збільшенню можливостей використання фінансових ресурсів в інноваціях і зменшенню ризику в процесі їх використання, що було продемонстровано на прикладі Роменського молочного комбінату ЧП «Рось».

Загалом, можна визначити, що проблема формування економічної сутності інноваційного потенціалу є складною та багатогранною і вимагає подальшого дослідження. Результати цього дослідження служать основою для повного вивчення інноваційного потенціалу як об'єкта управління і сприяють розробці конкретних науково-практичних рекомендацій з його формування та ефективного використання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз рівноваги та безпеки операційної діяльності. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://stbouv.wordpress.com/2014/11/18/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7->
2. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>
3. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эфффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Економіка та держава. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>
4. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>
5. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>
6. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>
7. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>
8. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>
9. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
10. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

11. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
12. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>
13. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>
14. Карінцева О.І., Дегтярьова І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 3' 2020. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22 https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf
15. Ковальов В.В., Волкова О.Н.. Аналіз господарської діяльності підприємства, Посібник. Л.: ООО «ТК Велби», 2002. 424 с
16. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Навч. посібник 3-є вид., оновлене й доповнене, Львів: «Новий світ-2000», 2017. 324 с
17. Лукаш, О., Дерев'янку, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>
18. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>
19. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>
20. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев'янку, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. Механізм регулювання економіки, (1-2(95-96)), 7-13.
21. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI:

<https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

22. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

23. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

24. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

25. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

26. Опис бізнесу ПрАТ «КІЇВСТАР» [Електронний ресурс] Сайт Stockmarket

27. Розкриття інформації: Річна звітність ПрАТ «КІЇВСТАР» [Електронний ресурс] URL

28. Рясних Є. Г. Основи фінансового менеджменту – навч. пос. “Академвидав”. 2019. 336 с

29. Сайт ЧП Рось [Електронний ресурс] URL:

30. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

31. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

32. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

33. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

34. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of

Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

35. Hrytsenko, P. V., Kovalenko, Y. V., Voronenko, V. I., Smakouz, A. M., Stepanenko, Y. S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 92-98. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

36. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. C. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

37. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China’s and India’s national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

38. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

39. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

40. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

41. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of oecd and eu countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

42. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

43. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

44. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>
45. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. Mechanism of economic regulation. – 2019. – №3. – C. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>
46. Melnyk L. H., Derykolenko O. M., Mazin Yu. O., Matsenko O. I., Piven V. S. Modern Trends in the Development of Renewable Energy: the Experience of the EU and Leading Countries of the World // Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 117-133. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81810>
47. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>
48. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>
49. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>
50. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>
51. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. С. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>
52. Nesterenko, V. O., Dolhosheieva, O. I., Kirilieva, A. V., Voronenko, V. I., Hrytsenko, P. V. "Green" Vector of the Economic Development of the Country // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 79-87. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.07>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>
53. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization.

Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 25-32.
<https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>

54. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskiy P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

55. Sotnyk I. M., Nahornyi M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI:
<https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

56. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI:
<https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

57. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI:
<https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

58. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>