

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

**ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
Кафедра менеджменту**

Рівень освіти перший «Бакалавр»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему

МЕТОДИ ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

Виконала: здобувачка вищої освіти,
групи МНД-41
галузь знань 07 «Управління і адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
Майко Альона Романівна
Керівник: к.і.н., доцент Мельнічук Л.В.
Рецензент: к.е.н., доцент кафедри публічного
управління та адміністрування Хлевицька Т. Б.

Київ 2023

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
ІНІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
Кафедра менеджменту**

рівень освіти перший «Бакалавр»
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту

_____ **Н.В. Насад**

“_____” _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ
ЗДОБУВАЧКИ ВИЩОЇ ОСВІТИ
МАЙКО АЛЬОНІ РОМАНІВНИ

1. Тема роботи: «Методи оцінки інноваційних проєктів».
Керівник роботи: к.і.н., доцент Мельнічук Л.В.
Затверджені наказом ЗВО від “24” лютого 2023 року № 26.
2. Строк подання студентом роботи 15 травня 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові акти України; українські та зарубіжні інформаційні джерела; статистична звітність Державної служби статистики України; річні звіти та первинна документація ТОВ НВП «Білоцерківмаз»; результати опитування та власних спостережень.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки Вступ, розділ 1. Теоритичні аспекти інноваційного проєкту: його сутність та етапи розробки; розділ 2. Сучасний стан та аналіз ефективності фінансування інноваційних проєктів на українських підприємствах на прикладі ТОВ НВП «Білоцерківмаз»; розділ 3. Шляхи та перспективи впровадження іноземного досвіду фінансування інноваційних проєктів на ТОВ НВП «Білоцерківмаз»; висновки; список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу: 13 рисунків, 7 таблиць, 76 використаних джерел.

6. Дата видачі завдання 24.02.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи. Вивчення літератури, підбір наукових та навчальних матеріалів	24.02.2023-28.02.2023	
3	Підготовка 1 розділу	02.03.2023-16.03.2023	
4	Підготовка 2 розділу	17.03.2023-05.04.2023	
5	Підготовка 3 розділу	06.04.2023-27.04.2023	
6	Підготовка висновків та пропозицій	28.04.2023-04.05.2023	
7	Систематизація використаних під час дослідження джерел	05.05.2023-07.05.2023	
	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	08.05.2023-09.05.2023	
	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	10.05.2023-11.05.2023	
8	Написання відзиву науковим керівником	12.05.2023	
9	Зовнішня рецензування	13.05.2023	
10	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	13.05.2023-11.06.2023	
11	Попередній захист	15.05.2023	
12	Захист кваліфікаційної бакалаврської роботи	14.06.2023	

Студентка _____ **Майко А.Р.**
(підпис)

Керівник роботи _____ **к.і.н., доцент Мельнічук Л.В.**
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ: ЙОГО СУТНІСТЬ ТА ЕТАПИ РОЗРОБКИ	9
1.1. Сутність та економічний зміст поняття інноваційного проекту та етапи розробки	9
1.2. Особливості розробки та реалізації інноваційного проекту	19
1.3. Процес забезпечення якості інноваційного проекту	27
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ НА ПРИКЛАДІ ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	36
2.1. Загальна економічна характеристика ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	36
2.2. Позабюджетні фонди як ланка фінансування інноваційних проектів в ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	46
2.3. Аналіз фінансування інноваційної складової в ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	56
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	69
3.1. Стратегічні підходи до запровадження іноземного досвіду фінансування інноваційних проектів на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	69
3.2. Напрями вдосконалення фінансового забезпечення інноваційних проектів на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	76
3.3. Перспективи створення інноваційного кластера в Київському регіоні за участі ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	83
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	98

ВСТУП

Актуальність теми. Інновації є ключовим фактором у розвитку сучасного бізнесу і суспільства в цілому. Вони відображають бажання йти вперед, впроваджувати новаторські ідеї та технології, щоб змінювати світ навколо нас. Однак, інновації завжди пов'язані з невизначеністю та ризиком, оскільки їхні результати та вплив не можна передбачити наперед.

Сучасний бізнес-ландшафт відомий своєю швидкою змінністю та нестабільністю. У такому середовищі підприємства змушені адаптуватися до нових викликів та змінювати свою стратегію, щоб залишатися конкурентоспроможними. Впровадження інновацій стає необхідним для забезпечення успіху підприємства, оскільки вони дозволяють відкривати нові ринки, створювати конкурентні переваги та розширювати сферу впливу.

Крім економічних переваг, інновації також мають потенціал позитивно впливати на екологічну та соціальну сфери. Розробка та впровадження екологічно чистих технологій та практик допомагають зменшити негативний вплив бізнесу на навколишнє середовище та підвищити сталість розвитку. Соціальні інновації спрямовані на задоволення потреб суспільства, вирішення соціальних проблем та поліпшення якості життя людей. Цей симбіоз економічного, екологічного та соціального ефектів від інновацій допомагає створити кращі умови життя не тільки для сучасного покоління, але й для майбутніх поколінь.

Оскільки інновації є ключовим чинником успіху, оцінка їхнього потенціалу та ефективності стає надзвичайно важливою. Методи оцінки інноваційних проєктів надають інструменти для визначення вартості, ризиків, потенційних переваг та можливостей для розвитку інноваційних ідей. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо інвестування, розробки та

впровадження проєктів, що забезпечує ефективне використання ресурсів та максимізацію позитивного впливу.

Теоретичним та практичним аспектам організації процесу розробки інноваційних проєктів присвячені роботи таких вітчизняних та зарубіжних вчених: як Й. Шумпетер, І. Федішин, І. Кушнір, В. Первушин, І. Черленяк, Т. Дудар, В. Мельниченко, Р. Фатхутдінов, а також багатьох інших авторів.

Йозеф Шумпетер, видатний австрійський економіст, вніс вагомий внесок у розуміння інноваційного процесу. Він визначив концепцію "творчого руйнування", що полягає в тому, що інновації руйнують старі методи та структури, відкриваючи шлях для нових ідей та розвитку. Шумпетер вбачав інновації як ключовий фактор економічного зростання.

Іван Федішин, український економіст, акцентував увагу на організаційних аспектах інноваційних проєктів. Він розробив методологію управління інноваціями, яка враховує взаємозв'язок між технологічними, економічними та соціальними аспектами.

Ігор Кушнір, український науковець, вивчав проблеми інноваційної діяльності та роль інновацій у розвитку економіки. Він зосередився на впровадженні інноваційних проєктів та їх ефективності, розробивши методи оцінки та контролю цих процесів.

Тарас Дудар, вітчизняний дослідник, провів широке дослідження управління інноваційними проєктами в умовах нестабільного бізнес-середовища. Його роботи зосереджуються на проблемах ризик-менеджменту, стратегічного планування та організаційної культури, що сприяють успішному впровадженню інновацій.

Ці вчені та багато інших авторів принесли значний внесок у розуміння інноваційних процесів та розробку методів оцінки та управління інноваційними

проектами. Їхні дослідження і публікації є важливими джерелами знань для практиків та науковців, які займаються цією тематикою. Вони допомагають вдосконалювати методологію та практичні підходи до організації інноваційних проєктів, забезпечуючи їхню успішну реалізацію та вплив на розвиток суспільства.

Таким чином, тема «Методи оцінки інноваційних проєктів» залишається дуже актуальною в сучасному світі. Вона відображає потребу в ефективному впровадженні інновацій, які відкривають нові можливості, сприяють розвитку підприємств та суспільства, а також забезпечують сталість та кращі умови життя для майбутніх поколінь.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає в розширенні наукових знань про методи оцінки інноваційних проєктів, а також впровадженні отриманих результатів у практику для підвищення ефективності управління інноваційними процесами.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- проаналізувати сутність та економічний зміст поняття інноваційного проєкту та етапи розробки;
- визначити особливості розробки та реалізації інноваційного проєкту;
- дослідити процес забезпечення якості інноваційного проєкту;
- провести загальний аналіз характеристики підприємства ТОВ НВП «Білоцерківмаз»;
- визначити особливості формування позабюджетних фондів як ланки фінансування інноваційних проєктів в ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»;
- проаналізувати фінансування інноваційної складової в ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»;
- обґрунтувати необхідність запровадження стратегічних підходів до

запровадження іноземного досвіду фінансування інноваційних проектів на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»;

- запропонувати напрями вдосконалення фінансового забезпечення інноваційних проектів на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»;
- сформулювати пропозиції щодо створення інноваційного кластера в Київському регіоні за участі ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ».

Об’єктом кваліфікаційної бакалаврської роботи є методи оцінки інноваційних проектів на прикладі ТОВ НВП «Білоцерківмаз».

Предметом роботи є організація процесу оцінки інноваційних проектів.

Методи дослідження. У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі методи дослідження: методи аналізу та синтезу, порівняння, фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану господарсько-економічної та інноваційної діяльності підприємства); графічний (для наглядного представлення результатів дослідження). Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої звітності підприємства. Теоретичним підґрунтям є роботи зарубіжних та вітчизняних вчених, що займалися науковими дослідженнями щодо впровадження інноваційних проектів на підприємствах.

Інформаційною базою дослідження є монографії, навчальні посібники, матеріали періодичних видань, підручники, фінансова та бухгалтерська інформація ТОВ НВП «Білоцерківмаз», матеріали науково-практичних конференцій, науково-методичні публікації, інформація інтернет-ресурсів.

Структура та обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 106 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ: ЙОГО СУТНІСТЬ ТА ЕТАПИ РОЗРОБКИ

1.1. Сутність та економічний зміст поняття інноваційного проекту та етапи розробки

Сутність і економічний зміст поняття інноваційного проекту включають в себе важливі аспекти розвитку та впровадження новаційних ідей, технологій, продуктів або послуг на ринку з метою отримання економічної вигоди.

Сутність інноваційного проекту полягає у створенні та реалізації новаційних рішень, які можуть включати в себе різноманітність аспектів, таких як нові продукти, процеси, методи, технології або моделі бізнесу. Інноваційний проект спрямований на впровадження чогось нового на ринку, що може призвести до поліпшення продуктивності, ефективності, конкурентоспроможності або приносити нові можливості для розвитку бізнесу.

Економічний зміст інноваційного проекту включає в себе розрахунок економічних показників та потенційних вигод, які можуть бути отримані від реалізації проекту. Це оцінка вартості вкладення ресурсів у розробку та впровадження новацій, а також очікуваних прибутків, збитків або інших економічних наслідків. Економічний зміст інноваційного проекту включає аналіз ринкової потреби, потенційного попиту, прогнозування конкурентних переваг та ризиків, а також визначення оптимального фінансового плану для реалізації проекту.

Загалом, інноваційний проект має на меті стимулювання розвитку та зміни в економіці шляхом впровадження нових ідей та технологій, що приносять економічну вигоду та сприяють зміцненню позицій організації на ринку.

Навіть найпрогресивніше підприємство, навіть у цей момент, не зможе виконувати всі завдання, які стоять перед ним, без змін та без прогресу, а

також без урахування нових винаходів як у промисловій, так і в управлінській сфері. Саме тому на будь-якому підприємстві обов'язково потрібна інноваційна діяльність, яка включає розробку та впровадження інноваційних проектів. Це необхідно для підвищення інноваційної активності підприємства, отримання прибутку і досягнення позитивного економічного, соціального і технологічного ефектів.

В загальному розумінні проект – це тимчасова діяльність, спеціально спланована для формування унікальних неповторних умов. Тобто послідовність взаємозалежних подій пов'язаних з впровадження інновацій для створення цінності, яка визначається гармонізованою вигодою для всіх зацікавлених сторін, завдяки унікальній властивості продукту проекту, що реалізується в рамках досягнення місії соціально-економічної системи та за умов невизначеності, встановлених обмежень щодо часу, ресурсів та наявних особливостей експлуатації продукту проекту.

Поняття «інноваційний проект» можна описати таким чином [2, с. 103]:

- Як форму цільового управління інноваційною діяльністю, що представляє собою складну систему взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей на пріоритетних напрямках розвитку науки і техніки.

- Як процес здійснення інновацій, що складається з послідовності наукових, технологічних, виробничих, організаційних, фінансових і комерційних заходів, що призводять до втілення інновацій.

- Інноваційний проект може бути розглянутий як розбиття основних робіт проекту (які визначаються під час опису змісту) на більш дрібніші елементи, які керуються з метою поліпшення точності оцінок вартості, часу та ресурсів, встановлення основи для контролю виконання та розподілу відповідальності.

В Законі України «Про інноваційну діяльність» наводиться таке тлумачення, інноваційний проект – це комплект документів, що визначає

процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (зокрема інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції.

Елементи інноваційного проекту включають [22]:

- Чітко сформульовані цілі і завдання, які відображають основне призначення проекту.
- Комплекс проектних заходів, спрямованих на вирішення інноваційної проблеми та досягнення поставлених цілей.
- Організація виконання проектних заходів, що означає узгодження ресурсів і виконавців для досягнення цілей проекту протягом обмеженого періоду часу та в рамках встановленої вартості і якості.
- Основні показники проекту, включаючи показники, що характеризують його ефективність.

Інноваційні проекти можуть бути створені як частина науково-технічних програм для вирішення завдань певних напрямків програми, або самостійно для розв'язання конкретної проблеми на пріоритетних напрямках розвитку науки і техніки.

Оскільки поняття «інноваційний проект» є основою цієї роботи, варто розглянути його тлумачення різними науковцями та обрати найактуальніше серед розглянутих визначень. У таблиці 1.1 наведено деякі визначення поняття «інноваційний проект», які були опубліковані у різних джерелах.

Таблиця 1.1.

Визначення поняття «інноваційний проект»

Джерело	Визначення
І. Федішин	Інноваційний проект – це складна система взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на створення або впровадження окремого інноваційного продукту. Важливою особливістю інноваційного технологічного проекту є те, що в число його робіт можуть входити НДДКР [1].
І. Черленяк	Інноваційний проект – намічений до планомірного здійснення, об'єднаний єдиною метою і приурочений до певного часу комплекс робіт та заходів щодо створення,

	виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів із зазначенням виконавців, використовуваних ресурсів і їх джерел [2].
Закон України «Про інноваційну діяльність»	Інноваційний проект – комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції [3].
Т. Дудар, В.Мельниченко	Інноваційний проект – це система взаємопов’язаних завдань, що є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплектом проектної документації з кошторисними розрахунками та розрахунками ефективності, які забезпечують ефективне вирішення конкретного науково-технічного завдання (проблеми) інноваційного характеру упродовж певного часу [4].

Примітка*. Сформовано автором на основі [1-4]

На підставі вищезазначеного, можна сформулювати таке визначення поняття «інноваційний проект». Інноваційний проект - це система планованих взаємопов'язаних процесів, яка складається з науково-дослідницьких, дослідно-конструкторських, виробничих, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів.

Ці заходи мають обмеження у відношенні часу та матеріальних ресурсів, і їх метою є розробка і створення інноваційного продукту або впровадження інноваційної технології. Це сприятиме поліпшенню якості продукції, а також просуванню цього продукту на ринок та отриманню економічного ефекту в майбутньому. Можна сказати, що інноваційний проект ґрунтується на інноваційній ідеї, розробляється та реалізується на основі планування проекту з метою отримання позитивного фінансового результату.

Суть інноваційного проекту полягає в досягненні конкретних стратегічних цілей компанії або групи осіб, які займаються його реалізацією, шляхом здійснення інновацій у визначених обмеженнях, таких як тривалість проекту, людські та фінансові ресурси.

Основними характеристиками інноваційного проекту є:

- мета, яка є бажаним результатом діяльності і досягається протягом певного часового проміжку.

- обмеженість в часі для досягнення поставленої мети.

- унікальність і високий рівень новизни.

- обмеженість ресурсів.

Для створення нового проекту на підприємстві необхідно визначити напрямки роботи, враховуючи особливості та специфіку діяльності підприємства. При формуванні ідеї інноваційного проекту слід спочатку детально описати основні складові проекту, такі як тип інновації, його відношення до наявних систем, масштаб та термін реалізації (табл 1.2.).

Таблиця 1.2

Класифікація інноваційних проектів

Класифікаційна ознака	Види
За рівнем рішення	Державні; регіональні; підприємства, що приймаються на рівні організації
За типом інновації	Новий товар; нова послуга; новий метод виробництва; новий метод управління; новий ринок; нове джерело сировини.
Відношення до наявних систем	Підричний інноваційний проект, що пропонує абсолютно нову систему, передбачає відмову від існуючих моделей, має на меті завоювання існуючих або абсолютно нових ринків; підтримуючий інноваційний проект, метою якого є удосконалення існуючих систем, підвищення їх якості.
За масштабом	Малий проект; середній проект; мегапроект.
За термінами реалізації	Короткострокові (швидкісні) (до 1 року); середньострокові (від 1 року до 5 років); довгострокові (понад 5 років).
За ступенем завершеності	Закінчені; проміжні
За призначенням	Власні потреби підприємства, сумісне використання в цілях кооперації, продаж на ринку.
Відповідно до форми реалізації	Замовлення, вільний ринок, через посередника, франчайзинг.

Примітка*. сформовано автором на основі узагальнення досліджень

При виборі проекту за цією класифікацією необхідно враховувати як власні ресурси підприємства, так і можливість отримати додаткові ресурси

для успішної реалізації інноваційного проекту. Для здійснення проекту також можна використовувати залучені кошти, як інвестиції або кредити, проте необхідно ретельно дослідити прибутковість проекту і з'ясувати, чи будуть отримані прибутки достатні для покриття витрат і сприятимуть досягненню цілей підприємства.

Кожен проект пройшов різні стадії у своєму життєвому циклі, який включає в себе різні фази. Для забезпечення різних управлінських функцій проекту необхідні дії, які можна визначити як процеси управління проектами. Фази життєвого циклу інвестиційного проекту можуть бути розширені або об'єднані в залежності від обраної методології класифікації. Деякі вчені, такі як О.О. Міцура та О.М. Олефіренко, приймають підхід з 4-стадійною моделлю (рис. 1.1.), але є інші підходи, які можуть розширювати цей життєвий цикл проекту.

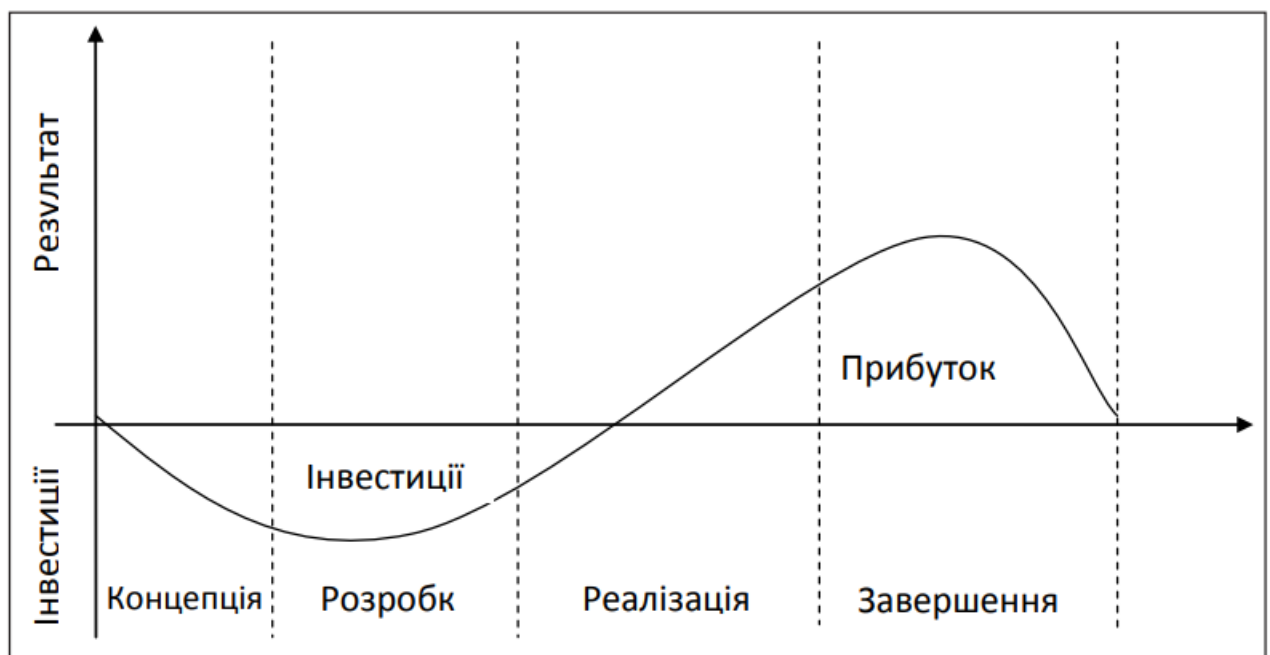


Рис. 1.1. Фази життєвого циклу інноваційного проекту

Примітка*. складено за [2]

Фази проекту включають стадії, і сам проект складається з етапів, що включають різні види робіт. Перша фаза, яка називається початковою фазою або концепцією, охоплює процес створення концепції проекту. В цій фазі

проводиться збір початкових даних, аналіз поточного стану та попередні дослідження. Визначаються цілі, завдання, результати та основні вимоги до проекту, а також обмеження, критерії ефективності, ризикові фактори, оточення проекту, потенційні учасники, час, ресурси, кошти. При формуванні концепції інноваційного проекту корисно провести порівняльний аналіз альтернативних варіантів та врахувати пропозиції щодо вдосконалення обраного напрямку робіт. На заключному етапі цієї фази проводяться випробування або експертиза ідеї, затверджується концепція і отримується дозвіл на перехід до наступної фази створення проекту.

Друга фаза, фаза розробки, включає підготовку основних компонентів проекту та його готовність до реалізації. Також проводиться процес пошуку рішень для досягнення кінцевої мети проекту і формування комплексу завдань і заходів, які пов'язані за часом, ресурсами і виконавцями. Елементи цього етапу включають порівняльний аналіз різних варіантів досягнення цілей проекту, конкурсний добір потенційних виконавців, установлення ділових контактів, визначення вимог замовника і власника проекту, розвиток концепції та основного змісту проекту, планування, укладання субконтрактів, організація виконання проектних робіт, складання плану реалізації проекту, торгів, ухвалення продовження робіт.

Ще одним важливим етапом є фаза виконання проекту, під час якої відбувається розгортання окремих компонентів проекту та початок отримання прибутку з вкладених інвестицій. На цьому етапі проводиться робота з метою досягнення основних цілей проекту, і ця стадія має підвищений ризик. Зазвичай вона передбачає коригування проектної документації залежно від складності проекту та умов його реалізації. Виконання проекту включає такі основні завдання:

- Організація торгів та укладання контрактів.
- Введення в дію системи управління проектом.
- Організація виконання робіт.

- Впровадження засобів та способів комунікації між учасниками проекту.

- Впровадження системи мотивації та стимулювання команди проекту.

- Детальне проектування та технічна специфікація.

- Оперативне планування робіт.

- Встановлення системи контролю за виконанням робіт.

- Організація та управління матеріально-технічним забезпеченням робіт.

- Виконання робіт, передбачених проектом, включаючи будівельно-монтажні та пусконаладжувальні роботи.

- Керівництво, координація робіт, забезпечення відповідності темпів, моніторинг прогресу, прогнозування стану, оперативний контроль і коригування основних показників проекту.

- Вирішення виниклих проблем і завдань.

Фінальною стадією є завершення проекту, коли досягаються кінцеві цілі, вирішуються конфлікти і проект закривається. Основні етапи цієї фази включають такі дії [5, с. 8]:

- Планування процесу завершення.

- Проведення експлуатаційних випробувань продукту.

- Підготовка персоналу для експлуатації відповідного об'єкта.

- Підготовка необхідної документації.

- Передача об'єкта замовнику.

- Введення в експлуатацію.

- Оцінка результатів проекту і підведення підсумків.

- Підготовка звітної документації.

- Закриття робіт і проектів.

- Вирішення конфліктних ситуацій.

- Використання залишкових ресурсів.

- Збір фактичних даних та дослідних результатів для майбутніх проектів.

- Розформування команди проекту.

Крім того, важно розуміти, що кожен інноваційний проект має ряд характеристик, до яких можна віднести:

1. Нестационарність проекту, що означає постійну та безперервну зміну всіх параметрів процесу від самої появи ідеї проекту до впровадження інновацій у виробництво.

2. Структура проекту, яка організовує зв'язки та взаємозв'язки між його складовими елементами. Через структуру визначаються завдання та роботи, які необхідно здійснити для досягнення кінцевої мети проекту.

3. Обмеженість інноваційного проекту, яка полягає в розмежуванні між інноваційним процесом, науковими процесами та виробничими процесами. Це розмежування може мати системний характер.

Процес розробки та реалізації інноваційного проекту передбачає систему запланованих дій, що виконуються поетапно для перетворення інноваційної ідеї на повноцінний інноваційний продукт. Існує багато моделей розробки та реалізації інноваційного проекту, таких як лінійні, маркетингові, інтерактивні, лінійні моделі зі зворотними зв'язками та інші.

У різних моделях інноваційної діяльності процес може закінчуватися на етапі появи інновації, коли відбувається комерціалізація або дифузія інновації. В будь-якому випадку народження інновації є важливим елементом інноваційного процесу.

Особливістю інноваційних проектів є спрямованість на виробництво інноваційного продукту, зазвичай щось абсолютно нове або вдосконалене, що має складові елементи суттєвої новизни. Такий продукт дозволяє підприємству залучати увагу споживачів та досягати конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Розробка та впровадження інноваційного проекту базуються на діяльності, що спрямована на створення та впровадження інноваційного продукту. Проте ця діяльність не обмежується лише цим аспектом, але також має взаємозв'язок з науковими дослідженнями, оптимізацією технічних процесів у виробничій діяльності підприємства, розробкою нових методів виробництва або формуванням соціальної сфери, а також пошуком інвесторів для фінансування інноваційного проекту.

Інноваційна діяльність може бути описана як використання і комерціалізація результатів наукових досліджень та розробок з метою випуску на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг. Результатом цієї діяльності є нові або додаткові товари і послуги або товари і послуги з новими якостями. Інноваційна діяльність ґрунтується на "інноваціях" та інноваційному процесі, який представляє собою комплексний процес створення, поширення та використання нововведення для задоволення відомих потреб людей. Інноваційний процес також пов'язаний зі змінами у соціальному та матеріальному середовищі, де він реалізується, і охоплює всі етапи життєвого циклу інновації.

Отже, процес розробки та реалізації інноваційного проекту використовує результати інноваційної діяльності з метою підвищення ефективності процесу або діяльності у відповідній сфері.

Для розробки і реалізації інноваційного проекту необхідна комплексна діяльність, яка включає створення і впровадження інноваційного продукту, а також пов'язана з науковими дослідженнями, оптимізацією технічних процесів, розробкою нових методів виробництва та пошуком інвесторів для фінансування проекту.

Інноваційна діяльність передбачає використання результатів наукових досліджень та розробок з метою випуску на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг. Ця діяльність зумовлює появу нових або поліпшених товарів і послуг, а інноваційний процес включає всі стадії створення та

використання нововведення, включаючи зміни у соціальному та матеріальному середовищі.

Висновок полягає в тому, що розробка і реалізація інноваційного проекту потребують поєднання інноваційної діяльності, що базується на наукових дослідженнях, з оптимізацією технічних процесів, пошуком інвесторів та розробкою нових методів виробництва. Цей комплексний підхід допомагає підвищити ефективність інноваційного процесу та досягти конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

1.2. Особливості розробки та реалізації інноваційного проекту

Сучасний етап розвитку соціально-економічних систем передбачає неперервну та циклічну реалізацію інноваційного процесу. У загальному розумінні, інноваційний процес на підприємствах включає діяльність, пов'язану з отриманням теоретичних знань та їх практичним застосуванням для створення інноваційного продукту та його комерційної реалізації.

Життєвий цикл інноваційного продукту включає етапи його введення на ринок, пришвидшеного або сповільненого зростання попиту, досягнення зрілості, насичення ринку і спаду попиту. У той же час, життєвий цикл інноваційного проекту включає етапи ініціації, планування, виконання та завершення. Процес розробки і реалізації інноваційного проекту включає такі етапи, як техніко-економічне обґрунтування проекту, його планування, розробка, виробничий цикл та завершальний цикл.

Проте, варто зауважити, що цей підхід є застосовним лише до звичайних циклів робіт.

Протягом циклу розробки і реалізації інноваційного проекту можуть виникати різні етапи, що включають техніко-економічне обґрунтування проекту, планування, розробку, виробничий цикл та завершальний цикл. Ці

етапи необхідні для ефективного впровадження інновацій та досягнення мети проекту.

Техніко-економічне обґрунтування проекту передбачає аналіз його фінансової та технічної доцільності. Цей етап включає оцінку потенційних користей, ризиків та витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.

Планування включає складання детального плану дій, визначення ресурсів, необхідних для реалізації проекту, та розподіл завдань між учасниками проекту. Цей етап важливий для забезпечення структурованості та організації роботи над проектом.

Розробка включає процес створення інноваційного продукту або послуги. Цей етап може включати дослідження, розробку прототипу, тестування та вдосконалення продукту з метою досягнення заданих параметрів та якості.

Виробничий цикл передбачає впровадження інноваційного продукту в виробничу діяльність підприємства. Цей етап включає налагодження виробничих процесів, підготовку персоналу та виробничих потужностей для виробництва нового продукту.

Завершальний цикл охоплює заключні етапи проекту, такі як оцінка результатів, аналіз виконання цілей проекту та оцінка його ефективності. На основі отриманих даних можуть прийматися рішення щодо подальшого розвитку продукту, його модернізації або виведення з ринку.

Цей підхід до розробки та реалізації інноваційних проектів підтримує ідею неперервного циклу робіт, який дає можливість підприємствам ефективно використовувати свої ресурси та адаптуватися до змін в економічному середовищі.

Етапи розроблення та реалізації інноваційного проекту можуть варіюватись залежно від конкретного проекту та його характеристик. Проте основні етапи, які часто включаються в процес розроблення та реалізації інноваційного проекту, включають:

1. Фаза ініціації: Цей етап включає визначення мети та обґрунтування необхідності інноваційного проекту. На цьому етапі проводяться пошук та аналіз можливих ідей, оцінка їх потенціалу та прийняття рішення щодо подальшої розробки проекту.

2. Фаза планування: На цьому етапі визначаються конкретні цілі та завдання проекту, складається детальний план дій, встановлюються терміни та ресурси, необхідні для реалізації проекту. Також проводиться аналіз ризиків та визначення стратегій їх управління.

3. Фаза розробки: На цьому етапі проводиться розробка інноваційного продукту або послуги. Це включає проведення досліджень, розробку концепції, створення прототипів та тестування. Можуть здійснюватися виправлення та вдосконалення продукту на основі отриманих результатів.

4. Фаза впровадження: На цьому етапі інноваційний продукт або послуга впроваджуються в практичну діяльність підприємства. Включає налагодження виробничих процесів, підготовку персоналу, встановлення необхідної інфраструктури та проведення тестування в реальних умовах.

5. Фаза контролю та оцінки: Після впровадження проводиться моніторинг та оцінка результатів проекту. Визначаються ключові показники ефективності, аналізуються отримані дані та приймаються рішення щодо подальшого розвитку проекту.

6. Фаза масштабування: У разі успішного впровадження та позитивних результатів, проект може бути масштабований для більш широкого застосування. Це може включати розширення виробництва, запуск нових ринків або розширення географії послуг.

Важливо враховувати, що ці етапи не є жорсткими рамками і можуть варіюватись в залежності від конкретного проекту. Також можуть бути додаткові етапи, такі як маркетингові дослідження, залучення інвестицій, юридичне оформлення та інші.

Процес зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту передбачає порівняння та аналіз взаємозв'язку між цими двома концепціями.

Життєвий цикл інновації відображає різні етапи, які проходить інноваційний продукт або послуга від початку до кінця свого існування на ринку. Цей цикл може включати такі стадії, як входження на ринок, зростання попиту, зрілість, насичення ринку і спад попиту. Кожна стадія характеризується певними особливостями, викликами та можливостями для подальшого розвитку.

Інноваційний проект, з свого боку, є комплексним процесом розроблення та реалізації інноваційного продукту або послуги. Він включає різні етапи, такі як ініціація, планування, розробка, впровадження та контроль. Кожен з цих етапів вимагає певних дій, ресурсів та керування для успішної реалізації проекту.

Під час зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту важливо виявити зв'язок між ними. Наприклад, фаза розробки інноваційного проекту може співпадати з початковою стадією життєвого циклу інновації, коли продукт або послуга тільки входить на ринок. Фаза впровадження проекту може відповідати стадії зростання попиту на інновацію.

Зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту допомагає зрозуміти, як розвиток інновації впливає на проект та як проект впливає на життєвий цикл інновації. Це дає можливість краще орієнтуватися в управлінні проектом, враховувати фази життєвого циклу інновації під час планування та прийняття рішень, а також адаптувати стратегію проекту до змін на ринку та вимог споживачів.

Водночас, при розробленні та впровадженні складного проекту створення і просування інноваційного продукту, основним фундаментом повинен бути життєвий цикл інновації, який включає етапи створення концепції, розробки, реалізації та завершення. Програма спрямовується на

пошук інноваційної ідеї, розробку інноваційного продукту, його поширення та підтримку в споживачі. З організаційної точки зору, процес управління таким проектом має різні етапи та види діяльності.

Таблиця 1.3.

Зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту

Стадії життєвого циклу інновації				
1 стадія	2 стадія		3 стадія	4 стадія
(етапи 1-2)	(етапи 3-4)	(етапи 5-6)	(етапи 7-9)	(етап 10)
Зародження ідеї інновації, концепція її	Створення, розробка інновації	Створення, виробництво інновації	Розповсюдження інновації	Споживання інновації
Стадії життєвого циклу інноваційного проекту				
1 стадія	2 стадія	3 стадія	4 стадія	5 стадія
Ініціація, виникнення ідеї, відбір кращої ідеї, створення концепції	Розробка моделі інновації: документальне оформлення інновації(технології, методи)	Реалізація проекту - виробництво	Розповсюдження, просування, маркетингова логістика інноваційного проекту	Споживання – завершення; Дифузія та розвиток інновації, завершення проекту

Примітка*. складено за [2]

Інновації можуть бути поділені на дві основні категорії: продуктові та процесні. Процесні інновації, в свою чергу, можна класифікувати на організаційно-управлінські та технологічні. Давайте розглянемо основні інноваційні процеси в діяльності організації:

1. Розробка та виробництво нової продукції або покращення існуючої. Цей процес орієнтований на створення нових товарів або поліпшення якості та характеристик вже існуючої продукції.

2. Розробка і використання нових технологій для оптимізації або організації виробничих процесів. Цей процес спрямований на впровадження нових методів та технологій з метою поліпшення ефективності та продуктивності виробництва.

3. Впровадження нових форм організації і управління. Цей процес передбачає впровадження нових методів та підходів до організації робочих

процесів, комунікації та управління персоналом з метою досягнення більшої ефективності та конкурентоспроможності.

Інноваційні проекти мають численні переваги, включаючи технологічність та підвищену продуктивність, які досягаються завдяки впровадженню нових методів виробництва. Однак, слід пам'ятати, що розробка інноваційного проекту пов'язана з високими ризиками неуспішного завершення і фінансових втрат, тому вимагається ретельний аналіз досягнутих результатів. Особливу важливість має рівень відповідальності особи, що приймає рішення щодо наступних етапів проекту та доцільності його продовження. До проектних подій слід підходити з великою обережністю.

Додатково до зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту, можна відзначити наступні характеристики процесу:

1. Взаємозалежність: Життєвий цикл інновації та інноваційний проект взаємопов'язані та впливають один на одного. Реалізація інноваційного проекту може вплинути на темпи та етапи життєвого циклу інновації. Зростання попиту на інноваційний продукт може стимулювати розроблення нових проектів.

2. Керування ризиками: Зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту допомагає ідентифікувати та управляти ризиками. Наприклад, під час зрілості інноваційного продукту, можуть виникнути проблеми з конкуренцією, що потребує стратегічного планування та залучення ресурсів для розвитку нових інноваційних проектів.

3. Циклічність: Як інноваційний проект, так і життєвий цикл інновації можуть бути циклічними. Після завершення одного проекту може настати новий цикл розроблення та впровадження інноваційного продукту. Аналіз циклічності допомагає визначити періоди зростання, спаду та можливі нові можливості для розвитку інновацій.

4. Необхідність оновлення: Зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту показує, що успішні інновації вимагають постійного оновлення та адаптації. Під час життєвого циклу інновації можуть змінюватися потреби та вимоги споживачів, що вимагає розробки нових проектів та модифікації існуючих.

5. Перетин етапів: Інноваційний проект може перетинати різні етапи життєвого циклу інновації. Наприклад, на етапі зростання попиту на інноваційний продукт може бути розроблений новий проект для підвищення його конкурентоспроможності.

Загалом, зіставлення життєвих циклів інновації та інноваційного проекту дозволяє краще розуміти їх взаємозв'язок, планувати та управляти процесами розроблення та впровадження інноваційних продуктів, а також адаптуватися до змін на ринку та забезпечувати стійкий розвиток організації.

Водночас, показники ефективності інноваційних проектів можуть бути класифіковані за наступними ознаками [11]:

1. За видом:

- Абсолютні показники визначаються як різниця між вартісними оцінками результатів проекту та витратами, пов'язаними з його реалізацією.
- Відносні показники визначаються як відношення вартісних оцінок результатів проекту до загальних витрат на їх отримання.
- Тимчасові показники оцінюють період окупності інвестиційних витрат.

2. За методом зіставлення різних витрат та результатів у різні моменти часу:

- Статичні методи передбачають, що грошові потоки, що виникають у різні моменти часу, оцінюються як рівноцінні.
- Динамічні методи передбачають, що грошові потоки, спричинені реалізацією проекту, приводяться до одного моменту часу шляхом їх

дисконтування, що забезпечує порівняння різних витрат і результатів у різні моменти часу.

Існує кілька основних методів оцінки інноваційних проектів:

- Метод розрахунку чистої теперішньої вартості проекту (NPV).
- Метод розрахунку індексу рентабельності (PI).
- Метод розрахунку внутрішньої норми прибутку інвестицій (IRR).
- Метод визначення простого та дисконтованого терміну окупності інвестицій (PP, DPP).

Ці методи дозволяють оцінити ефективність інноваційного проекту з різних поглядів. Метод NPV дозволяє визначити чистий прибуток, який проект приносить у теперішньому часі. Індекс рентабельності інвестицій (PI) допомагає визначити відношення між внутрішнім прибутком та витратами на проект. Внутрішня норма прибутку (IRR) вказує на рентабельність проекту, забезпечуючи ставку доходності, при якій чистий прибуток стає нульовим. Простий та дисконтований термін окупності (PP, DPP) визначають період, за який інвестиції повернуться у вигляді прибутку.

Використання цих методів допомагає оцінити ефективність інноваційного проекту, порівняти його з іншими проектами і прийняти обґрунтовані рішення щодо його реалізації. Важливо враховувати ризики та особливості конкретного проекту при застосуванні цих методів.

Використання цього методу дозволить відобразити основний принцип «майбутні гроші менш варті за сьогоднішні», що дозволяє врахувати можливості альтернативних інвестицій за допомогою ставки дисконту. Загальна схема динамічних методів оцінки ефективності в цілому є однаковою і ґрунтується на прогнозуванні позитивних та негативних грошових потоків протягом планового періоду та порівнянні сальдо грошових потоків, дисконтованого за відповідною ставкою, з інвестиційними витратами.

Отже, інноваційні проекти використовують систему поетапної перевірки і прийняття рішень, що дозволяє здійснювати постійний контроль над результатами та рішеннями. Ця система має перевагу у розробці детального плану проектних робіт, що дозволяє забезпечувати безперервний та поетапний контроль. Проміжні перевірки проводяться для підтвердження, що організація, функціональне середовище і стратегія компанії відповідають завданням проекту та очікуванням споживачів. Результати проміжних перевірок можуть призвести до рекомендацій щодо переорієнтації або закриття проекту у разі відхилень від початкових цілей.

Таким чином, інноваційні проекти часто мають більшу ефективність, але водночас є ризикованими. Для успішної реалізації інноваційного проекту важливо мати орієнтацію на сучасну збутову і маркетингову систему, висококваліфікований персонал, наявність новітніх технологій, чітку концепцію впровадження продукту та місію підприємства. Також необхідні система контролю і відповідальність за результат, вдосконалення технологій та поліпшення якості продукції, чітка інноваційна стратегія, ефективні управлінські рішення, оптимізація системи менеджменту, методика розрахунку ефективності нововведень та досягнення виробничо-фінансових показників. Крім того, важливо мати систему патентування і сертифікації нової продукції для забезпечення економічної безпеки підприємства.

1.3. Процес забезпечення якості інноваційного проекту

Якість інноваційного проекту і створеної продукції, що випускається відповідно до нього, визначається ще на етапі проведення маркетингових досліджень. У цей час здійснюється оцінка відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства (його потенціалу для інноваційного розвитку) зовнішнім факторам, що виникають на ринку (ринковим

можливостям і загрозам). Цей етап є першим у циклі інноваційного процесу (рис. 1.2).

Шляхи забезпечення такої відповідності визначаються на основі розробки та впровадження нових видів продукції та виготовлення нових технологій, а також шляхом пошуку або створення нових ринків і використання нових методів управління на всіх етапах проектування, виробництва і збуту продукції (особливо це стосується товарних інновацій).

Вже на етапі формулювання можливих напрямків і стратегій інноваційної діяльності підприємства визначається приблизний рівень якості нових або модифікованих видів продукції. Це може бути:

- орієнтація на порівняно прості та стандартизовані товари середньої якості, при цьому конкурентні переваги досягаються переважно за рахунок конкурентоспроможних цін (вигода витрат);

- орієнтація на товари найвищої споживчої якості, які максимально враховують інтереси та задовольняють вимоги цільових груп споживачів (розширення асортименту пропозицій).

У майбутньому, якість продуктових інновацій визначається на етапах розроблення та відбору ідеї товару, а також на етапі розробки та перевірки цього задуму. Під час цих етапів враховуються основні параметри якості нового товару, які уточнюються під час перевірки задуму серед споживачів.



Рис. 1.2. Схема інноваційного циклу

Примітка*. складено за [2]

Далі, шляхом проведення бізнес-аналізу встановлюється, наскільки новий товар відповідає вимогам споживачів та інших учасників ринку, що впливають на процеси виробництва та маркетингу товарної інновації (постачальники, посередники, представники цільової аудиторії).

За результатами аналізу уточнюються параметри якості (а також інші характеристики) нового товару. На цьому етапі також визначаються вимоги до передпродажного та післяпродажного сервісу.

Далі, в розроблюваній технічній (конструкторській та технологічній) документації параметри якості послідовно уточнюються і виражаються такими елементами: технічні вимоги до деталей, вузлів або виробів; правила контролю, випробування та приймання; методи вимірювання та контролю; вимоги до зберігання та транспортування; вимоги до передпродажного та післяпродажного сервісного обслуговування споживача; експлуатаційні вимоги; правила ремонту; процедури утилізації та інше (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

Параметри якості, що відображаються у конструкторській, технологічній та експлуатаційній документації НДДКР як інноваційного проекту

Комплекти документів	Параметри якості
Конструкторська документація	
Креслення виробу	Параметри точності та якості поверхонь, технічні вимоги, правила випробування та приймання виробу тощо
Креслення вузлів	
Креслення деталей	
Специфікація	Вимоги до стандартних та уніфікованих вузлів, що входять до виробу
Технологічна документація	
Маршрутні карти	Методи вимірювання та контролю, технічні вимоги
Операційні карти	
Карти наладок	
Операційні ескізи	
Експлуатаційна документація	
Інструкції з експлуатації	Основні вимоги до зберігання та транспортування, експлуатаційні вимоги (наприклад, до монтажу та експлуатації); вимоги до сервісного обслуговування

Примітка*. складено за [2]

Ці параметри можуть бути уточнені після проведення лабораторних та ринкових випробувань, а також на різних етапах життєвого циклу товару.

Отже, згідно з вищезазначеним, рівні забезпечення якості інноваційної продукції визначаються відповідно до етапів інноваційного циклу (рис. 1.2) і охоплюють всі етапи без винятку.

Водночас, існують інші підходи до визначення рівнів забезпечення якості. Наприклад, Н. Чухрай [74] виділяє такі рівні:

1. Якість інноваційного проекту, що забезпечується на етапах розроблення технічної документації (конструкторської, технологічної). Вона залежить від проектно-конструкторського рішення виробу і є мірою відповідності нового товару вимогам споживачів.

2. Якість виготовлення, яка забезпечується на етапах виробництва товарної інновації. Вона залежить від технологічного обладнання, технологій та кваліфікації виробників (інженерів, робітників, працівників, що

здійснюють контроль і приймання готових виробів). Цей рівень вимірює точність відповідності інновації вимогам технічної документації.

3. Якість обслуговування, яка забезпечується на етапах сервісного обслуговування споживача (передпродажного та післяпродажного). Вона залежить від рівня сервісу, кваліфікації персоналу, який забезпечує сервісне обслуговування, а також від якості експлуатаційної та ремонтної документації. Цей рівень відображає відповідність рівня сервісу очікуванням споживачів.

З точки зору маркетингу інновацій, рівні забезпечення якості розглядаються відповідно до петлі якості (рис. 1.3), яка охоплює всі стадії розроблення, виробництва, споживання та утилізації продукції (їх не слід плутати з етапами життєвого циклу продукції). Після цього цикл повторюється для наступної інновації (модернізації попередньої розробки або принципово нової).

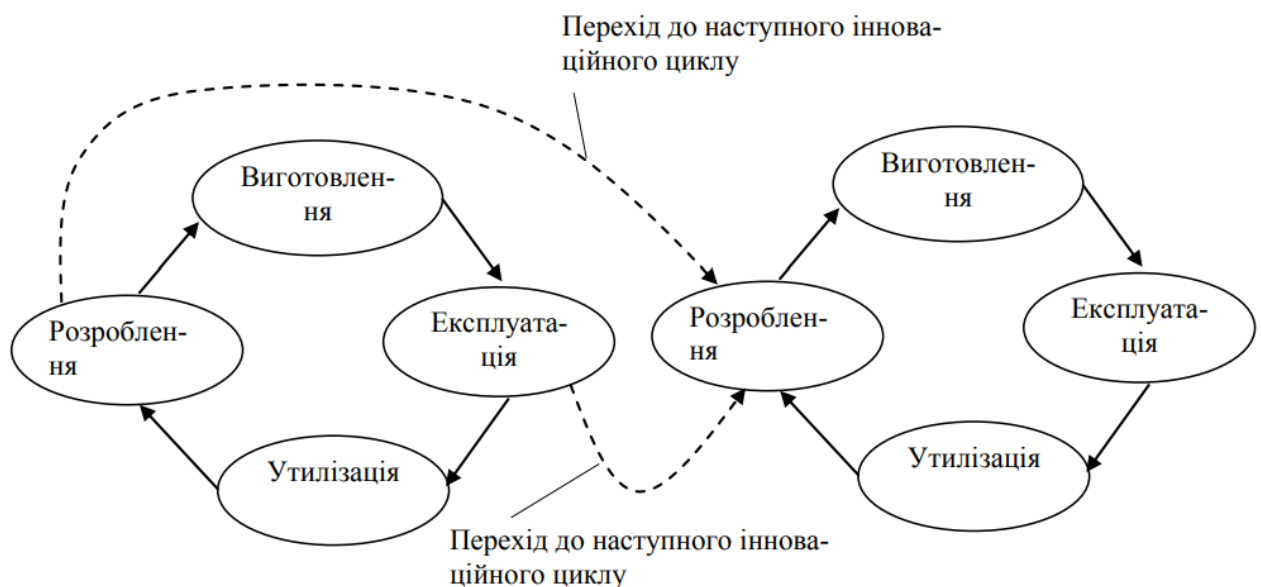


Рис. 1.3. Послідовність петель якості НДДКР

Джерело: складено за [2]

Петлі якості - це інструмент, який використовується для покращення якості продукції або послуг шляхом систематичного циклу збору, аналізу та вдосконалення даних про якість. Петлі якості можуть використовуватись на будь-якому етапі життєвого циклу продукту або послуги, щоб забезпечити постійне вдосконалення і відповідність вимогам споживачів.

Послідовність петель якості передбачає такі етапи:

1. Збір даних: Перший етап полягає в зборі якісних і кількісних даних про продукт або послугу. Це можуть бути дані про відгуки споживачів, результати тестування, дефекти або відмови, вимірювання параметрів якості тощо. Дані збираються з різних джерел, включаючи внутрішні системи контролю якості, зворотний зв'язок від клієнтів, дослідження ринку та інші джерела.

2. Аналіз даних: Після збору даних вони аналізуються для виявлення тенденцій, проблем і можливостей покращення якості. Цей етап включає статистичний аналіз, порівняння зі стандартами якості, ідентифікацію причин проблем, виявлення потенційних покращень та визначення пріоритетів для подальших дій.

3. Вдосконалення: На основі аналізу даних розробляються плани вдосконалення, які містять конкретні кроки для покращення якості продукту або послуги. Ці плани можуть включати в себе зміни в процесах виробництва, оновлення технологій, навчання персоналу, вдосконалення дизайну або усунення ідентифікованих проблем.

4. Реалізація заходів: У цьому етапі плани вдосконалення втілюються в життя. Здійснюються необхідні зміни в процесах, технологіях, продукції або послугах. Цей етап може включати проведення навчання персоналу, впровадження нових систем контролю якості, впровадження нових процесів виробництва.

5. Контроль і оцінка: Після впровадження вдосконалень проводиться контроль і оцінка їх ефективності. Знову збираються дані про якість,

проводяться перевірки, вимірювання та оцінка результатів. Це дозволяє визначити, наскільки успішно були впроваджені заходи по покращенню якості і виявити можливі проблеми, які потребують подальшої уваги.

Петлі якості є ітеративним процесом, що передбачає постійне вдосконалення продукту або послуги. Вони забезпечують систематичний підхід до покращення якості і дозволяють підприємствам відповідати на змінні потреби споживачів, забезпечуючи високу якість продукції і задоволення клієнтів.

Проте, якість інноваційного проекту не обмежується лише якістю продукції, яка створюється та виводиться на ринок. Це поняття має більш широке значення.

Історично еволюція забезпечення якості інноваційного проекту пройшла кілька етапів:

1. Контроль якості на основі відповідності вимогам, зазначеним у технічній документації, що здійснюється робітниками, відділами технічного контролю, представниками замовника та іншими. Цей контроль може здійснюватися засобами виробництва.

2. Забезпечення якості на основі відповідності стандартам ISO 9000. Стандарти ISO 9000 включають такі елементи:

- Адміністративна відповідальність персоналу.
- Система забезпечення якості.
- Спостереження за виконанням контрактів.
- Контроль проекту.
- Контроль документації.
- Система закупівель вихідних матеріалів, сировини, комплектуючих тощо.
- Вихідна сировина, матеріали, комплектуючі.
- Ідентифікація та відстеження продукції на всіх етапах виробництва, постачання та монтажу.

- Контроль технологічного процесу.
- Контроль та тестування сировини, комплектуючих та готової продукції.
- Обладнання для перевірки, вимірювання та тестування.
- Стан перевірки та тестування.
- Контроль невідповідної вимогам продукції.
- Коригувальні заходи (виправлення дефектів тощо).
- Управління матеріально-технічними запасами, складування, упаковка та доставка.

- Звітність.
- Внутрішні перевірки якості.
- Підготовка персоналу.
- Обслуговування.
- Статистичні методи перевірки якості продукції.

3. Загальний контроль якості (Total Quality Control - TQC). Цей підхід включає такі аспекти: структурування проблем, пов'язаних із забезпеченням якості; налаштування працівників на постійне покращення якості; формування робочих груп, спрямованих на підвищення якості; витрати на забезпечення якості.

4. Загальне управління якістю (Total Quality Management - TQM). Цей підхід ґрунтується на шести принципах:

- Культурний стрибок.
- Створення структур управління якістю.
- Планування з урахуванням потреб споживачів.
- Проектування виробництва.
- Розгортання функції управління якістю.
- Спрощення процесів.

У TQM якість розглядається як центральний елемент політики підприємства, що охоплює всі сфери його діяльності. Однією з характерних

рис TQM є комплексна орієнтація на потреби клієнта, з метою задоволення яких спрямована уся діяльність підприємства. Функції, структура, система управління, маркетингова, виробнича, кадрова, інноваційна, фінансова та інші політики орієнтовані на задоволення вимог споживачів.

Отже, забезпечення якості інноваційного проекту є складним процесом, який розвивався та еволюціонував протягом часу. У цьому контексті, існує кілька підходів та петель якості, які сприяють досягненню високої якості в різних аспектах проекту.

Першим етапом у забезпеченні якості є контроль на основі вимог до неї, який здійснюється безпосередньо на різних етапах проекту. Далі, використовуються стандарти ISO 9000, які включають елементи, спрямовані на забезпечення якості в різних аспектах діяльності підприємства.

Крім того, загальне управління якістю (TQM) базується на шести принципах, включаючи культурний стрибок, створення структур управління якістю, планування з урахуванням потреб споживачів, проектування виробництва, розгортання функції управління якістю та спрощення процесів. TQM спрямоване на задоволення потреб і очікувань споживачів, використовуючи комплексний підхід у всіх сферах діяльності підприємства.

Отже, якість інноваційного проекту не обмежується лише якістю продукції, а охоплює широкий спектр аспектів, включаючи розроблення, виробництво і обслуговування. Забезпечення високої якості вимагає впровадження відповідних підходів, стандартів та принципів управління якістю, які спрямовані на задоволення потреб і очікувань споживачів.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСУВАННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ТА ДОСЛІДНИЦЬКО- КОНСТРУКТОРСЬКОЇ РОБОТИ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ НА ПРИКЛАДІ ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

2.1 Загальна економічна характеристика ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Машинобудування є важливою галуззю народного господарства України, і в останні роки спостерігаються позитивні тенденції в її розвитку. Однак, як і в багатьох інших галузях економіки, машинобудування також постраждало від кризи. Проблеми, з якими воно зіштовхнулося, є частиною загальних проблем економіки, які потребують вирішення на основі нових засад інноваційного соціально-економічного розвитку країни. Машинобудування відіграє важливу роль у вирішенні соціальних проблем, підтримці позиції України на міжнародному ринку та широкомасштабному оновленні національного господарства на основі сучасних технік і технологій.

Машинобудування створює найактивнішу частину основних виробничих фондів - знарядь праці, і значно впливає на темпи та напрями науково-технічного прогресу в інших галузях господарства, підвищення продуктивності праці та інших показників, які визначають ефективність виробництва. Машинобудівний комплекс є важливим каталізатором науково-технічного прогресу в економіці.

Згідно з даними Державного комітету статистики, машинобудівна продукція займає значну частку у товарній структурі зовнішньої торгівлі України, і на 2021 рік її експортна частка становила 12,6% від загального обсягу. В залежності від конкретних підгалузей машинобудування, частка експорту в загальному обсязі реалізації коливається від 30% до 85%.

Машинобудівна продукція експортується до 80 країн світу, а найбільшими імпортерами є Німеччина, Туркменистан, Індія, Китай, Іран, куди направляється близько 70% загального обсягу експорту.

На сьогоднішній день, ТОВ НВП «Білоцерківмаз» є провідним виробником ґрунтообробної техніки в Україні, займаючи більше 30% ринку. Підприємство має стійкі партнерські відносини як на внутрішньому ринку України, так і за її межами, зокрема в Казахстані, Білорусі, Молдові, Польщі, Болгарії, Румунії, Чехії, Словаччині, Узбекистані та Таджикистані. Протягом багатьох років відбувається продуктивна співпраця між інженерно-технічними фахівцями підприємства та колективами Білоцерківського національного аграрного університету та Українського НДІ ім. Л. Погорілого з випробування та прогнозування машин і технологій для сільськогосподарського виробництва. Ця співпраця дозволила розробити та впровадити на підприємстві комплекс оригінальної сільськогосподарської техніки, призначеної для подрібнення рослинних залишків та обробки ґрунту. Ці нові технології виробництва ґрунтообробної техніки можуть ефективно застосовуватися в сучасних енергозберігаючих та екологічно чистих методах землеробства, розв'язуючи при цьому різноманітні завдання. Серед них варто виділити:

- Створення оптимального структурного стану і будови посівного шару ґрунту.
- Можливість управління водно-повітряним, тепловим і поживним режимами в ґрунті.
- Захист ґрунту від водної та вітрової ерозії.
- Знищення бур'янів.
- Підвищення родючості та продуктивності сільськогосподарських угідь.

Крім того, ТОВ НВП «Білоцерківмаз» також виготовляє й постійно вдосконалює високопродуктивну кормозбиральну техніку, яка є дуже

популярною серед аграріїв у багатьох країнах. Високий технічний рівень сільськогосподарської техніки та знарядь, що виробляються підприємством, підтверджується численними патентами, виданими патентними службами України. Крім того, техніка, яку виготовляє ТОВ НВП «Білоцерківмаз», відповідає вимогам існуючих стандартів та директив Європейського Союзу. Підприємство отримало офіційні документи від Варшавського відділу органу сертифікації виробів Інституту технології і біологічних наук Польщі та Державного випробувального інституту сільськогосподарської, харчової та лісогосподарської техніки SZZPLS, a.s. Чехії, які підтверджують, що весь модельний ряд ґрунтообробних агрегатів, універсальних дискових агрегатів, диско-чизельних агрегатів та іншої техніки пройшли сертифікацію та відповідають європейським стандартам.

Основна ціль підприємства полягає у виробництві та постачанні конкурентоздатної, високопродуктивної та енергоефективної ґрунтообробної та кормозбиральної техніки для потреб сільського господарства. Ці технічні засоби дозволяють досягти високих врожаїв, скорочуючи при цьому робочий час та споживання енергії, а також знижуючи негативний вплив на ґрунт і навколишнє середовище.

Підприємство активно виготовляє та постачає сучасну техніку для обробки ґрунту. Проте, з огляду на постійні зміни в сільськогосподарській галузі та потреби різних сільськогосподарських підприємств, необхідно постійно оновлювати асортимент продукції.

ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" пропонує широкий вибір сучасних машин, включаючи:

- - Дискові агрегати різних типів, такі як навісні агрегати типу АГ, АГРОУНІВЕР, напівпричіпні агрегати типу АГРОУНІВЕР, АГРП, причіпні агрегати типу УДА, УДАР.
- - Диско-чизельні агрегати типу ДИЧ.

- - Культиватори навісного типу КН.
- - Глиботоризхлювачі навісного та причіпного типу ГР.
- - Борони пружинні важкі типу БПВ.
- - Ущільнювач ґрунту причіпний УГП.

Ці продукти надають змогу сільськогосподарським підприємствам вибирати з різноманіття техніки, що відповідає сучасним вимогам та потребам.

Продукція ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" у 2024 році має запланований виробничий обсяг вартістю 107,8 млн. грн. Прогнозується, що обсяг реалізації продукції підприємства досягне 118,9 млн. грн., з них 83,2 млн. грн. буде продано на внутрішньому ринку, а 35,7 млн. грн. експортуватимуться. Загальна сума планованих надходжень складатиме 121,4 млн. грн.

Сезонність роботи сільгоспмашинобудівного підприємства добре відображається на графіках 2.1 та 2.2.

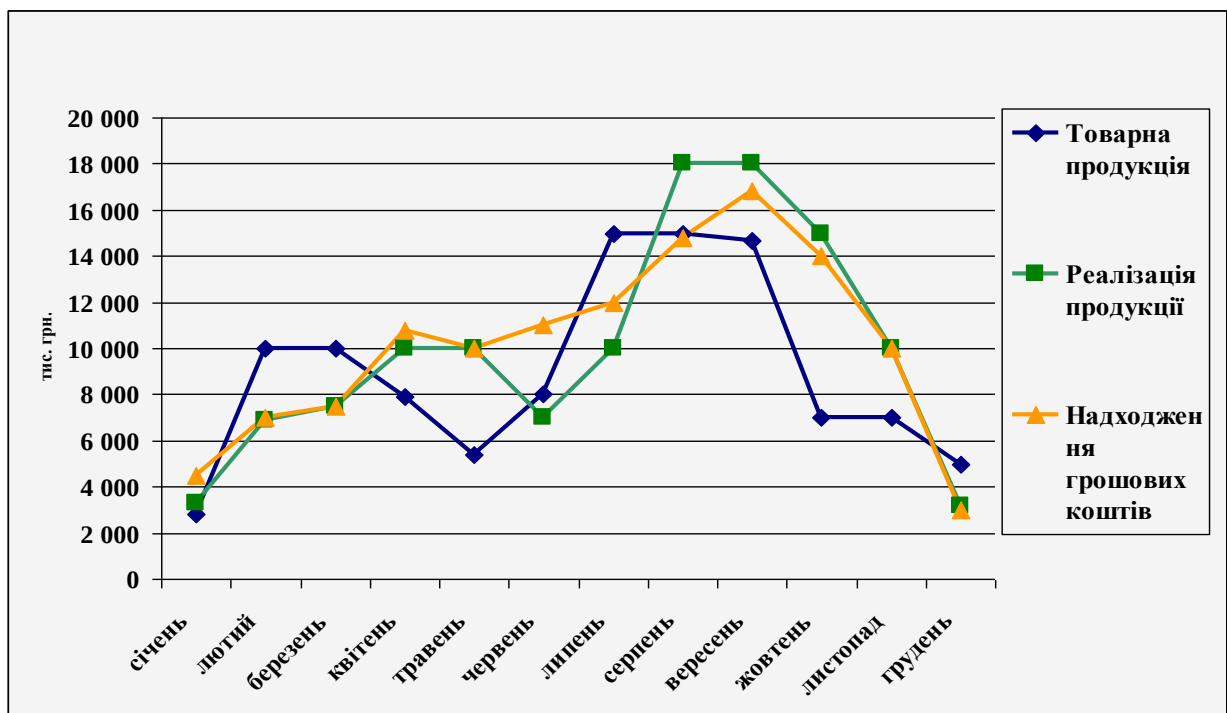


Рис. 2.1. Прогноз виконання плану виробництва продукції 2024 р.

Примітка*. розраховано на основі даних підприємства.

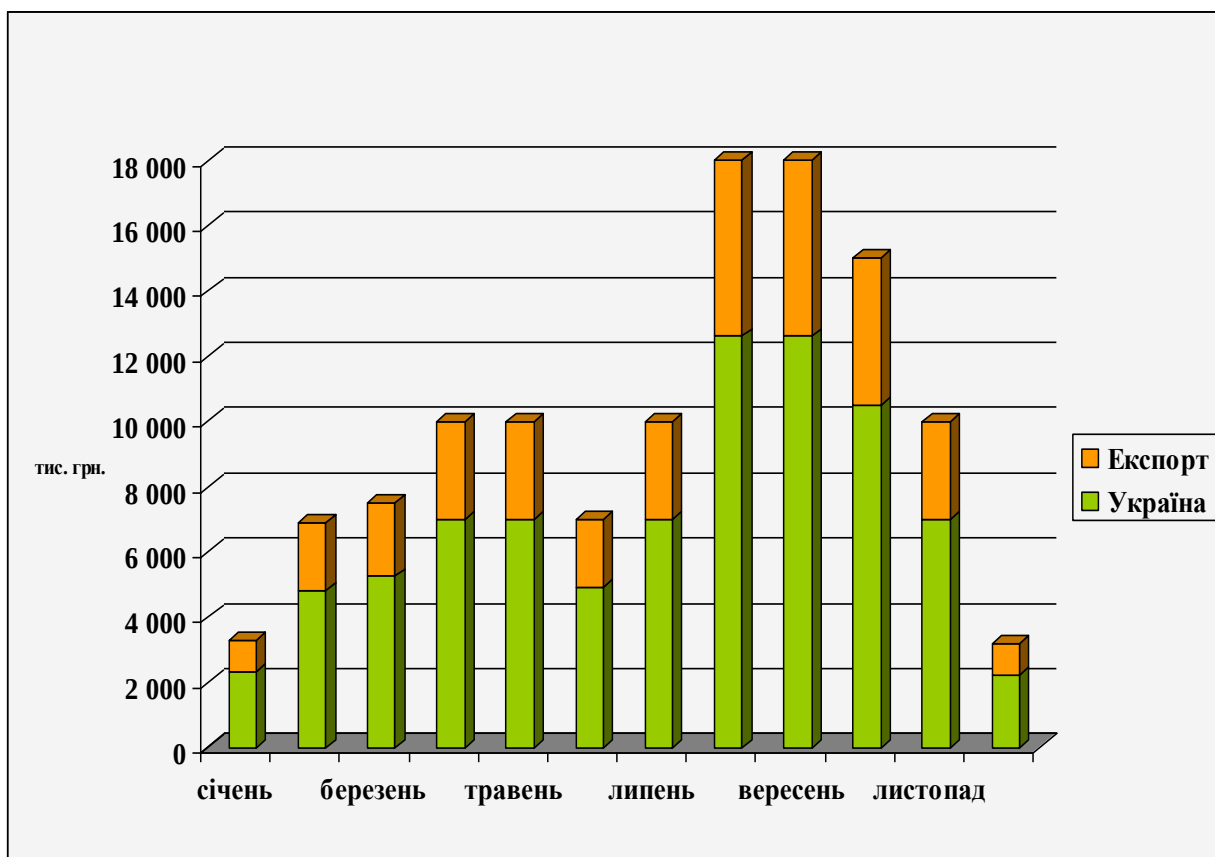


Рис. 2.2 Прогноз виконання плану реалізації продукції в Україні та на експорт за 2024 рік.

Примітка*. розраховано на основі даних підприємства.

Товариство "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" є науково-виробничим підприємством, яке згідно свого статуту займається науково-дослідною та дослідницько-конструкторською роботою. Це включає розробку експериментальних зразків нової техніки, випробування техніки, а також підготовку виробництва зразків сільгосптехніки.

Загальні витрати ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" на розробку, експериментальні зразки, випробування техніки та підготовку виробництва зразків сільгосптехніки у період з 2012 по 2015 роки становили 18,6 млн. грн. Основні групи витрат на науково-дослідну та дослідницько-конструкторську роботу відображені в таблиці 2.1, а їх відсоткове співвідношення можна побачити на рисунку 2.3.

Таблиця 2.1

Внутрішні витрати на науково-дослідну та дослідницько-конструкторську роботу за видами витрат тис. грн..

	2020р. факт	2021р. факт	2024р. план
Внутрішні витрати	431073,2	485834,3	523377,2
Внутрішні поточні витрати:	410865,0	461006,2	489450,8
- оплата праці	193344,9	217897,0	241472,2
- відрахування на соціальні потреби	40020,3	43723,5	47904,6
- обладнання*	14604,2	16144,7	18067,7
- інші матеріальні витрати	72945,5	89861,8	89279,0
- інші поточні витрати	89950,1	93379,2	92727,3
Капітальні витрати:	20208,2	24828,1	33926,4
- Земельні ділянки та будівлі	5474,7	4298,6	8077,5
- обладнання**	10775,2	15438,8	19887,6
- інші капітальні витрати	3958,4	5090,8	5961,3

Примітка*. розраховано автором на основі даних ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

* - Витрати на придбання і виготовлення спеціального обладнання, що здійснюються за рахунок собівартості робіт.

** - Витрати на придбання обладнання, що включається до складу основних фондів

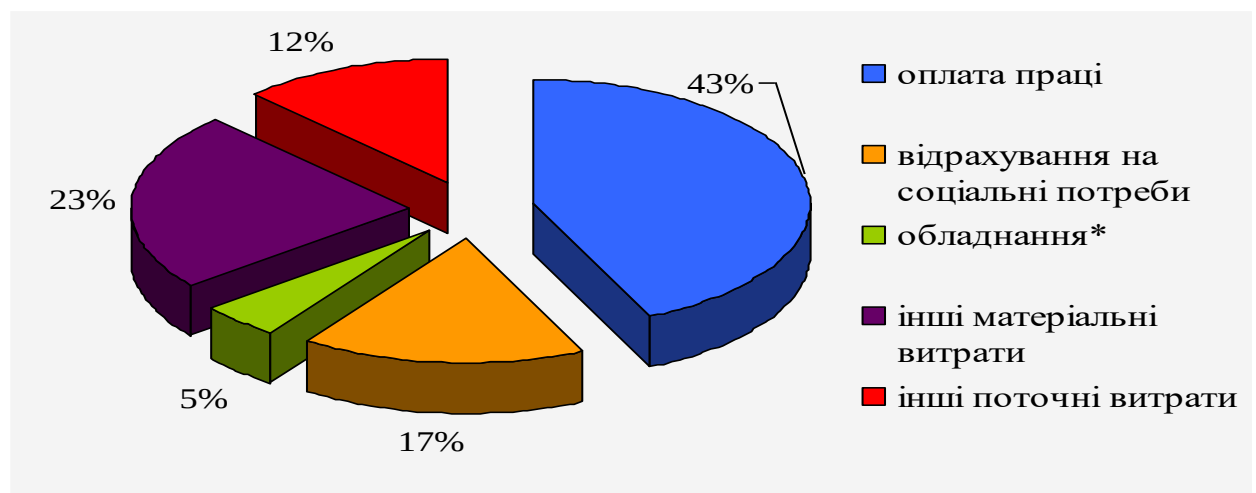


Рис. 2.3. Внутрішні поточні витрати на НДДКР на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ», план на 2024р.

Примітка*. розраховано автором на основі даних ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

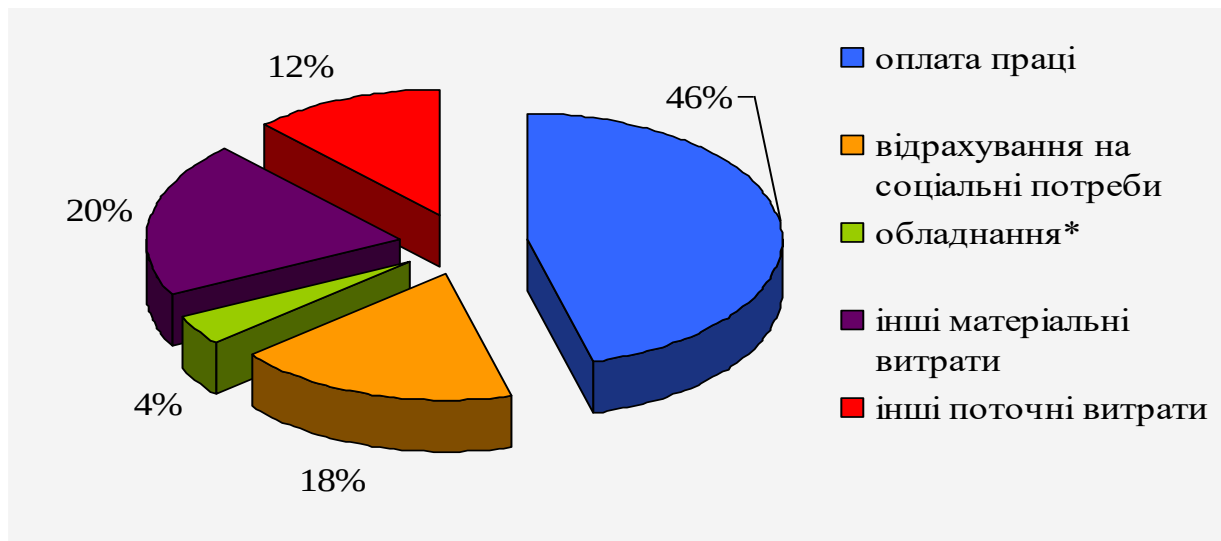


Рис. 2.4 Внутрішні поточні витрати на НДДКР на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ» факт за період 2019 – 2021 рр.

Примітка*. розраховано автором на основі даних ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ».

З рисунків 2.3 та 2.4 видно, що основна частина фінансових ресурсів, які спрямовуються на науково-дослідну та дослідницько-конструкторську роботу (НДДКР), витрачається на оплату праці персоналу, задіяного в науковій сфері. Тому важливо приділяти особливу увагу обліку і контролю витрат у цій категорії. Варто зазначити, що якщо співробітники підприємства були задіяні в інших сферах діяльності під час виконання науково-дослідних робіт, витрати на їх заробітну плату відносно наукових робіт визначаються пропорційно часу, проведеному працівниками на цих роботах.

У 2021 році доходи від реалізації становили 59 376 тис. грн. з ПДВ. Порівняно з 2020 роком обсяг продажів збільшився на 3 787 тис. грн. Чистий дохід від реалізації склав 51 212 тис. грн., що на 1 536 тис. грн. більше, ніж у 2020 році. Загалом, у 2021 році операційні витрати склали 58 821 тис. грн., що на 3 732 тис. грн. менше, ніж у попередньому році. Операційні витрати включають витрати, пов'язані з реалізацією послуг та управлінням підприємством. Протягом звітного періоду підприємство зазнало чистого

збитку у розмірі 1 668 тис. грн., порівняно зі збитком у розмірі 1 829 тис. грн. у попередньому році.

У 2022 році підприємство не спрямовувало частину фінансових ресурсів на інноваційні проекти в частині проведення НДДКР, така ж тенденція збереглась і у 2023 році та пов'язана із повномасштабним вторгненням російських агресорів в Україну. Водночас, згідно складених прогнозів, протягом перших 9 місяців 2024 року підприємство планує отримати прибуток в сумі 127 тис. грн.

Ми зможемо проаналізувати фінансовий стан ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" за 2021 рік, використовуючи дані з форми № 1 "Баланс на 31.12.2021 р." та форми № 2 "Звіт про фінансові результати за 2021 рік". Проведемо аналіз за такими показниками:

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності визначає платоспроможність підприємства на дату складання балансу. Цей показник показує, яку частину короткострокових зобов'язань підприємство може негайно погасити. Оптимальне значення цього показника становить 0,25-0,5. Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$\text{Ка.л.} = (\Phi.1(p.220 + p.230 + p.240)) / (\Phi.1 p.620) \quad (2.1)$$

$$\text{Ка.л.1} = (0 + 45 + 0) / 13\,561 = 0,0033 \text{ - на початок 2021 року}$$

$$\text{Ка.л.2} = (0 + 158 + 0) / 9\,718 = 0,0163 \text{ - на кінець 2021 року}$$

Таке значення показника свідчить про неспроможність ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" має негайно погасити свою короткострокову заборгованість.

2. Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) показує достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань. Оптимальне значення цього показника становить 1,0-2,0. Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$\text{Кз.л.} = (\text{підсумок розділу II Активу } \Phi.1 + p.270) / (\text{підсумок розділу IV Пасиву } \Phi.1 + p.630) \quad (2.2)$$

$$\text{Кз.л.1} = (107\,402 + 2) / (13\,561 + 0) = 7,920 - \text{на початок 2021 року}$$

$$\text{Кз.л.2} = (83\,105 + 3) / (9\,718 + 0) = 8,552 - \text{на кінець 2021 року}$$

Такий показник Кз.л. вказує на значну кількість ресурсів ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" для погашення його поточних зобов'язань. Однак, занадто велике значення показника (понад 3,4) говорить про великі залишки ТМЦ на складах та значну дебіторську заборгованість.

3. Коефіцієнт фінансової стійкості (платоспроможності або автономії) визначається як відношення власного капіталу підприємства до підсумку балансу підприємства. Цей показник показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність. Оптимальне значення показника складає 0,25-0,5. Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$\text{Кф.с.} = \text{Підсумок р. I Пасиву} / \text{стр. 640 Ф.1} \quad (2.3)$$

$$\text{Кф.с.1} = 211\,789 / 5\,226\,709 = 0,9342 - \text{на початок 2021 року}$$

$$\text{Кф.с.2} = 211\,789 / 5\,226\,709 = 0,9481 - \text{на кінець 2021 року}$$

Значення коефіцієнту для ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" склало 0,9342 на початок 2021 року та 0,9481 на кінець 2021 року. Таке значення показника свідчить про те, що фінансування активів підприємства здійснено за рахунок власних коштів на 93,42% - 94,81%. З точки зору інвесторів ризик вкладання інвестицій у ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" є мінімальним.

4. Коефіцієнт структури капіталу визначається як співвідношення залучених та власних засобів і характеризує залежність підприємства від залучених засобів. Оптимальне значення складає 0,5-1,0. Розраховується за формулою:

$$\text{Кс.к.} = (\text{Підсумок розділу III Пасиву Ф.1} + \text{Підсумок розділу IV Пасиву Ф.1}) / \text{Підсумок розділу I Пасиву Ф.1} \quad (2.4)$$

$$\text{Кс.к.1} = (966 + 13\,561) / 211\,789 = 0,0686 - \text{на початок 2021 року}$$

$$\text{Кс.к.2} = (438 + 9\,718) / 186\,588 = 0,0544 - \text{на кінець 2021 року}$$

Показник Кс.к. для ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" склав 0,05-0,07, що ще раз підтверджує, що фінансування активів підприємства здійснюється за

рахунок власного капіталу. Тобто на 1 гривню власного капіталу приходить 0,05-0,07 гривні залученого капіталу.

Аналіз фінансового стану ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" за 2021 рік вказує на певні тенденції і показники, що потребують уваги.

За показниками коефіцієнта абсолютної ліквідності (Ка.л.), виявлено, що підприємство має незначну здатність негайно погасити короткострокові зобов'язання. Це може вказувати на проблеми зі забезпеченням достатньої ліквідності підприємства.

Коефіцієнт загальної ліквідності (Кз.л.) вказує на наявність значних ресурсів для погашення поточних зобов'язань. Однак, занадто велике значення показника може вказувати на недооптимальне управління запасами товарів на складах та заборгованість з боку покупців.

Коефіцієнт фінансової стійкості (Кф.с.) вказує на те, що більшість активів підприємства фінансується за рахунок власних коштів. Це позитивний сигнал для інвесторів і свідчить про мінімальний ризик вкладання інвестицій в підприємство.

Коефіцієнт структури капіталу (Кс.к.) також показує, що фінансування активів підприємства відбувається за рахунок власного капіталу. Однак, велика залежність від залучених засобів може становити ризик для підприємства.

Потрібно звернути увагу на показники рентабельності, такі як коефіцієнт рентабельності активів (Кр) і коефіцієнт рентабельності власного капіталу (Крвк), для оцінки ефективності використання активів та залученого капіталу підприємства.

У загальному, аналіз фінансового стану ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" вказує на певні фінансові проблеми та потенційні ризики. Рекомендується провести більш детальний аналіз та розробити стратегії для покращення ліквідності, оптимізації структури капіталу та підвищення рентабельності, з метою забезпечення стійкого фінансового стану підприємства.

2.2. Позабюджетні фонди як ланка фінансування інноваційних проектів в ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Досвід розвитку інноваційних процесів в економіці України свідчить про обмежену можливість ринкового саморегулювання та високу ризиковість освоєння та впровадження інновацій у виробництво. Це пояснюється тим, що інноваційні процеси вимагають значних фінансових ресурсів, що є обмежуючим фактором для більшості промислових підприємств. Отже, одним із пріоритетних завдань є формування державної інноваційної політики у сфері управління інноваційним розвитком, використовуючи фінансові інструменти державного стимулювання інноваційних процесів. Згідно світового досвіду, країни вибирають різні інструменти впливу, залежно від завдань інноваційної політики.

У США, Японії та більшості країн Європейського союзу національні інноваційні системи є досить розвинутими. Згідно Лісабонської Стратегії, очікується, що бізнес-сектор економіки буде фінансувати дві третини витрат на дослідження та розробки. Хоча цій меті не вдалося досягти, у 2020 році близько половини витрат на дослідження та розробки було профінансовано бізнес-сектором. Для розвинутих країн характерно, що кілька великих корпорацій забезпечує значну частку витрат на науково-дослідну і розвивальну діяльність. Наприклад, в Європі існує близько 25 транснаціональних компаній, які витрати на науково-дослідну та розвивальну роботу перевищують 1 млрд євро.

Одним з основних завдань держави в сучасних умовах є створення сприятливих умов для інноваційної діяльності в підприємницькому секторі. Для досягнення цієї мети використовуються різні заходи економічної та інноваційної політики, такі як включення витрат на наукові дослідження та розробки, а також інноваційну продукцію в собівартість продукції

підприємств. Також застосовуються заходи, такі як списання значної частини наукового обладнання швидким темпом, система адресних податкових пільг для стимулювання зростання наукових витрат у великих підприємствах та залучення малого і середнього підприємництва до інноваційної діяльності в галузі нових технологій. Також надаються пільгові кредити науково-технічним розробкам і часткове фінансування великих проектів на конкурсній основі, надається державне майно або земля на пільгових умовах для створення інноваційних підприємств та наукової інфраструктури в регіонах.

Одним із першочергових завдань також є завершення створення національної інноваційної системи в Україні. Це вимагає розробки та прийняття концепції розвитку венчурного фінансування інноваційної діяльності, розвитку інноваційної інфраструктури, створення агентств з обміну технологіями при великих державних науково-дослідних інститутах для відстеження процесу розробки конкурентоздатних технологій і сприяння їх комерціалізації. Також необхідні оптимізація мережі консалтингових послуг в галузі інноваційної діяльності підприємств і розвиток спеціальних бірж інтелектуальної продукції, науково-технічних послуг тощо. Важливо сприяти розвитку малих інноваційних підприємств у науково-технічній сфері та створенню системи обліку, координації і забезпечення доступу до інформації про результати та ефективність наукових досліджень і технологічних розробок.

Розвиток технологічного трансферу є однією з ключових характеристик інноваційного потенціалу країни, особливо для країн перехідного періоду, оскільки це сприяє реструктуризації економіки. На жаль, в Україні спостерігаються негативні тенденції у сфері технологічного трансферу. Відсутність розвинутої системи трансферу технологій призводить до парадоксальної ситуації: держава фінансує наукові розробки, в результаті

чого вітчизняні вчені створюють готовий науковий продукт, але його ніхто не впроваджує у виробництво, оскільки інноваційні підприємства знаходяться в інформаційному вакуумі[52].



Рис. 2.5 Система напрямів державного стимулювання інноваційного підприємництва

Примітка*. складено автором на основі [66].

Декларативно в Україні передбачено широкий перелік методів та інструментів державної фінансової підтримки НДДКР.

Таблиця 2.2.

Методи та інструменти державної фінансової підтримки інноваційної складової на підприємстві

Метод / інструмент	Сутність метода або інструмента фінансової підтримки
Пряме бюджетне фінансування	Держава забезпечує фінансування наукових досліджень і розробок (НДДКР) з бюджету на рівні 1,7% ВВП України. Видатки на НДДКР є пріоритетними і захищеними статтями в рамках державного бюджету.
Базове фінансування:	Базове фінансування надається для наступних цілей: - Забезпечення фундаментальних наукових досліджень. - Фінансування найважливіших напрямків досліджень, які є стратегічно важливими для держави. - Розвиток інфраструктури наукової та науково-технічної діяльності. - Збереження національного надбання, включаючи наукові об'єкти. - Підтримка підготовки наукових кадрів..
Програмно-цільове фінансування	Програмно-цільове фінансування, як правило, здійснюється на конкурсній основі для наступних цілей: - Реалізація науково-технічних програм і окремих розробок, спрямованих на пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки. - Забезпечення проведення найважливіших прикладних науково-технічних розробок, які виконуються за державним замовленням. - Фінансування проектів, що реалізуються в рамках міжнародного науково-технічного співробітництва.
Державне замовлення	Центральні органи виконавчої влади у сфері наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності, а також орган виконавчої влади з питань економічної політики, щорічно формують державне замовлення на науково-технічну продукцію. Це замовлення ґрунтується на переліку найважливіших розробок, спрямованих на розробку новітніх технологій та продукції.

Примітка*. складено автором на основі [4],[8].

Позабюджетні фонди, які призначені для фінансування НДДКР і підтримки інновацій, використовуються з метою фінансування проектів загальногалузевого, міжгалузевого та регіонального характеру у науково-технічній сфері. Також ці фонди спрямовані на освоєння нових видів

промислової продукції. Вони можуть бути створені в міністерствах, великих містах і регіонах, а також в рамках концернів, холдингів та фінансово-промислових груп (ФПГ).

Довгострокові кредити є найпоширенішим джерелом фінансування інноваційних проектів. Серед них можна виділити традиційні (комерційні) кредити і нетрадиційні форми, такі як лізинг, форфейтинг і франчайзинг. Ці кредитні інструменти надаються як вітчизняними, так і іноземними юридичними особами на умовах боргових зобов'язань.

1. Довгостроковий комерційний кредит надається на період реалізації інноваційного проекту. Умови кредитування встановлюються безпосередньо між банком та позичальником (суб'єктом кредитування), залежно від комерційної привабливості та перспективності проекту. Банк аналізує бізнес-план реалізації проекту, фінансовий стан та ділову репутацію позичальника.

2. Лізинг - це довгострокова оренда обладнання та машин. Цей підхід дозволяє зменшити початкові інвестиції, необхідні для створення виробничих підприємств або диверсифікації.

3. Форфейтинг - це фінансова операція, яка перетворює комерційний кредит на банківський. Цей інструмент може бути використаний для накопичення фінансових ресурсів під час реалізації інноваційного проекту, якщо інвестору не вистачає коштів для інвестицій. Терміни погашення векселів, які підписує інвестор, розподіляються рівномірно у часі, що забезпечує відстрочку платежів та гарантії банку.

4. Франчайзинг - це комплексна фінансова схема залучення інвестиційних ресурсів у сферу інновацій. Цей підхід передбачає масштабування інновацій за рахунок залучення значного капіталу. Крім фінансових ресурсів, за договором франчайзингу можуть передаватись нематеріальні активи, такі як технології, ноу-хау, товарний знак,

корпоративний імідж тощо. Франчайзинг поєднує переваги кредиту та лізингу.

Іноземні прямі інвестиції є основним джерелом фінансування масштабних проектів в Україні, спрямованих на технологічне оновлення, реорганізацію та диверсифікацію виробництва. Ці інвестиції можуть суттєво покращити конкурентоспроможність підприємств завдяки впровадженню сучасних технологій, що зацікавлює іноземних партнерів. Україна активно залучає іноземні інвестиції у приватизаційні процеси та спільні інвестиційні проекти з вітчизняними інвесторами, створюючи спільні підприємства. Однак, обсяги іноземних інвестицій в Україні залишаються недостатніми через несприятливий інвестиційний клімат та низьку привабливість більшості вітчизняних підприємств для іноземних інвесторів.

Облігації є одним із інвестиційних інструментів, що відрізняються від акцій наступними особливостями: вони забезпечують фіксовану виплату відсотків, можуть мати плаваючу відсоткову ставку, мають визначений термін дії та передбачають виплату основної суми при погашенні. Облігації також надають перевагу активам при невиконанні зобов'язань.

В Україні існує система прямої фінансової підтримки наукової та науково-технічної діяльності. Для порівняння, у світовій практиці застосовуються подібні інструменти, такі як державні субсидії, дотації, система державних замовлень та грантів. Однак, ці інструменти працюють більш ефективно у розвинених країнах завдяки дотриманню відповідного законодавства, своєчасному та повному фінансуванню державних цільових програм, наявності обґрунтованих пріоритетів у науковій діяльності та залученню недержавних коштів у наукову сферу.

За період з 2019 по 2021 роки фінансування науково-дослідної та дослідницько-конструкторської роботи (НДДКР) в ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" було здійснено повністю за рахунок власних коштів

підприємства. Згідно з податковим кодексом України, до списку витрат на НДДКР входять наступні елементи:

- Амортизаційні відрахування за основними засобами і нематеріальними активами (за винятком будівель та споруд), які використовуються на підприємстві у процесі наукових досліджень і дослідницько-конструкторських робіт.

- Витрати на оплату праці персоналу, залученого до проведення НДДКР.

- Матеріальні витрати, безпосередньо пов'язані з науковими дослідженнями і дослідницько-конструкторськими роботами.

- Інші витрати, пов'язані з проведенням наукових досліджень і дослідницько-конструкторських робіт.

- Вартість робіт за договорами на проведення наукових і дослідних робіт, у разі якщо платник податку виступає в ролі замовника таких робіт.

Витрати, здійснені підприємством на НДДКР, визнаються для цілей оподаткування, незалежно від отриманих результатів.

Оскільки в Україні існує незбалансованість між інноваційним потенціалом та фінансово-економічними можливостями його реалізації, в ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" була розроблена власна концепція розвитку підприємства з акцентом на інноваційний напрямок.

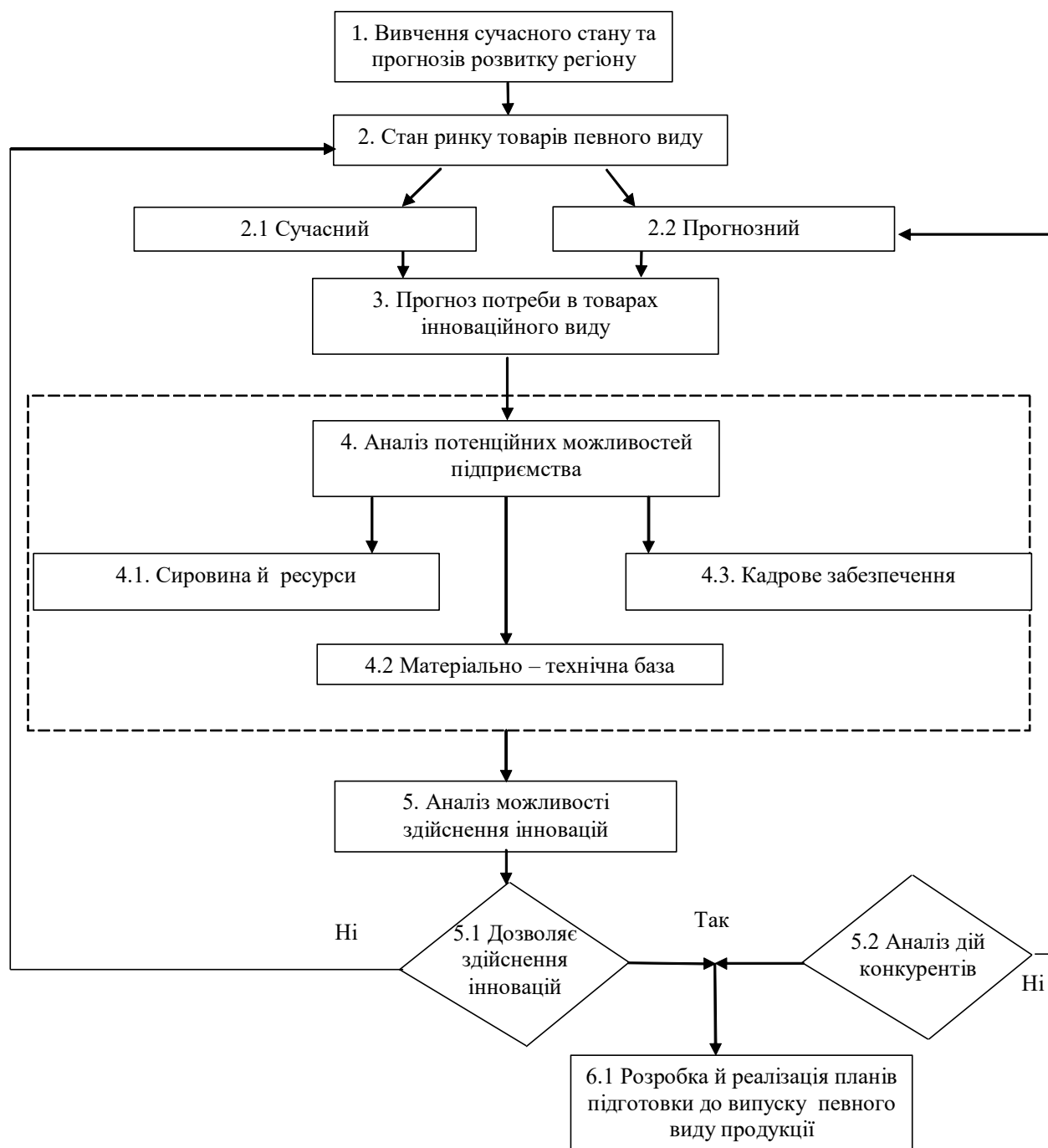


Рис. 2.6. Маркетингова концепція розвитку діяльності ТОВ НВП «БЛОЦЕРКІВМАЗ» з випуску інноваційної продукції

Примітка*. власна розробка ТОВ НВП «БЛОЦЕРКІВМАЗ».

У зв'язку зі складною ситуацією в країні протягом останніх років, основним джерелом фінансування інновацій в сільськогосподарському машинобудуванні залишаються власні кошти підприємств. Проте ці кошти

недостатні для ефективної діяльності, і тому виникає гостра потреба у залученні інвестиційних ресурсів. Активне використання інших джерел фінансування інноваційної діяльності, включаючи залучення іноземних інвесторів та банківське кредитування, є актуальним. Важливою тенденцією в останні роки є зростання ролі банківського кредитування, що може стати істотним у майбутньому при зниженні ставок рефінансування до рівня міжнародних стандартів. Таким чином, необхідно розробити відповідну схему фінансового забезпечення розвитку інноваційної діяльності.

З огляду на вищевказане, можна зробити висновок про недосконалість системи фінансування науково-дослідних та дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР) в Україні, зокрема:

- Недостатня структурованість фінансування за напрямками досліджень, галузями економіки та регіонами країни.
- Обмежений обсяг фінансування НДДКР у порівнянні з розвиненими країнами світу, а також тривале зниження видатків у цій сфері.
- Відсутність значних та стабільних джерел фінансування, зокрема дефіциту державного фінансування та недостатнього інвестування.

Однією з ключових причин деформації структури фінансування НДДКР є недостатня розробка пріоритетів науково-технічного розвитку. На нашу думку, позабюджетне фінансування інновацій може бути доцільно визначене як комплекс заходів для забезпечення інновацій та інноваційної діяльності фінансовими ресурсами шляхом розробки методів, форм та способів фінансування.

Для збільшення обсягів фінансування інноваційної діяльності підприємств, що є локомотивом економічного зростання, необхідно вирішити декілька проблем становлення інноваційного сектора в Україні, зокрема:

- Комерціалізації інноваційної продукції, яка потребує значних коштів і тривалого часу для впровадження.
- Високого ризику, пов'язаного з інноваційною діяльністю.

- Неефективного використання фінансових ресурсів, надання державної підтримки інноваційній діяльності без належного контролю й оцінки результатів.

Отже, перефразовуючи вищезазначений текст, можна зробити наступні висновки щодо недосконалості системи фінансування науково-дослідних та дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР) в Україні:

1. Система фінансування є неструктурованою, не враховується напрямок досліджень, галузі економіки та регіони країни.
2. Обсяг фінансування НДДКР недостатній порівняно з розвиненими країнами, і спостерігається тривала тенденція до зниження видатків.
3. Відсутні значні та стабільні джерела фінансування, включаючи дефіцит державного фінансування та слабке інвестування.
4. Структура фінансування потребує удосконалення, зокрема потрібна розробка пріоритетів науково-технічного розвитку.
5. Важливою проблемою є комерціалізація інноваційної продукції, яка вимагає значних фінансових зусиль та тривалого часу для впровадження.
6. Інноваційна діяльність пов'язана з високим ризиком, що ускладнює залучення фінансових ресурсів.
7. Ефективне використання фінансових ресурсів на підтримку інноваційної діяльності є проблемою, особливо відносно державних установ.

Загальний висновок полягає в тому, що система фінансування НДДКР в Україні потребує серйозного перегляду та удосконалення. Необхідно залучати додаткові джерела фінансування, розробляти чіткі пріоритети та спрямовувати фінансові ресурси на комерціалізацію інноваційної продукції. Також важливо зменшити ризики інноваційної діяльності та забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, спрямованих на підтримку інновацій.

2.3. Аналіз фінансування інноваційної складової в ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Аналіз сучасних умов інноваційної діяльності в українських підприємств машинобудівного комплексу дозволяє виявити кілька характеристик, які є типовими:

1. Обов'язкове проведення науково-дослідницьких та дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР) є необхідною умовою для організації та реалізації інноваційної діяльності. У порівнянні з іншими галузями промисловості, підприємства машинобудівного комплексу зобов'язані використовувати нові науково-технічні досягнення в розробленні своєї продукції, щоб зберегти конкурентні позиції на ринку та задовольнити потреби клієнтів.

2. Науково-технічне та інноваційне середовище в якому функціонують підприємства, є динамічним і постійно зазнає змін. Ці зміни вимагають від підприємств коригування в інших сферах діяльності, таких як економіка, фінанси і виробництво. Ключовим завданням в управлінні інноваційною діяльністю підприємств є створення гнучкого механізму адаптації виробничої, фінансово-економічної та маркетингової діяльності до змін у науково-технічному та інноваційному середовищі.

3. Формування портфеля замовлень підприємств машинобудівного комплексу зазвичай проводиться на короткостроковий період, зазвичай на один рік. Традиційно підприємства формують портфель інновацій з урахуванням часових факторів, не звертаючи належної уваги на динаміку вартості портфеля та його ризики.

5. Орієнтирами в інноваційній діяльності підприємств є етапи комерціалізації інноваційної продукції. Організація інноваційного процесу повинна приділяти особливу увагу початковим етапам розробки інноваційних проектів. Серед ключових питань, що потребують

першочергового вирішення, можна виділити: визначення пріоритетних проектів НДДКР, визначення стратегій продовження реалізації НДДКР, прогнозування можливих змін технічних параметрів інноваційної продукції, вибір методів оцінки економічної ефективності інвестицій у НДДКР.

6. Моніторинг інноваційної активності та технологічний аудит розробок у ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" нехтують багатьма важливими аспектами організації інноваційної діяльності. Для повного аналізу ситуації необхідний комплексний аудит роботи науково-технічного блоку. Цей аудит проводиться самим підприємством та залучає зовнішні організації. Метою такого аудиту є повна діагностика поточного стану науково-технічного блоку та розробка рекомендацій щодо його вдосконалення. Коли підприємство потребує розвитку технологій, виникає питання щодо оцінки ефективності існуючої системи управління НДДКР та інших науково-технічних послуг, таких як проектування та науково-технічний сервіс.

Комплексний аудит дозволяє провести діагностику і представити результати роботи у вигляді детальних характеристик стану науково-технічного блоку [29]:

1. Характеристика технологічних активів і науково-технічних потреб підприємства:

- Оцінка ключових технологічних активів та їх стану.
- Визначення принципів інноваційної/технологічної стратегії.
- Аналіз основних напрямків НДДКР за єдиною класифікацією.
- Визначення номенклатури та обсягів технічних послуг, що використовуються підприємством (проектування, технологічний сервіс).

2. Характеристика науково-технічної інфраструктури підприємства:

- Огляд ключових організацій, підрозділів та їх функцій.
- Аналіз основних напрямків і замовників проведення НДДКР.
- Оцінка основних напрямків і замовників технологічних послуг (проектування, технічне обслуговування).

- Огляд профілів науково-технічних підприємств.

3. Система управління та фінансування НДДКР:

- Розгляд науково-технічного блоку в структурі компанії.
- Аналіз організаційної структури науково-технічного блоку.
- Опис складу та функцій підрозділів, відповідальних за управління НДДКР (планування, реалізацію плану НДДКР, управління розвитком науково-технічної інфраструктури).

- Аналіз системи фінансування науково-технічних послуг.
- Вивчення обліку витрат при виконанні НДДКР.

4. Матеріальне забезпечення науки і технологій на підприємстві:

- Загальна характеристика основних науково-технічних активів.
- Огляд наявних приладів та обладнання.
- Аналіз потреб та порівняння з наявними можливостями.

5. Інтелектуальна власність:

- Загальна характеристика інтелектуальної власності на підприємствах компанії.
- Визначення принципів управління інтелектуальною власністю на підприємстві.
- Аналіз патентно-ліцензійної діяльності підприємства.

6. Трудові ресурси:

- Склад трудових ресурсів за основними функціями та напрямками НДДКР.
- Структура персоналу за категоріями.
- Структура персоналу за рівнем освіти.
- Вікова структура персоналу.
- Кадрова динаміка (звільнення та прийняття на роботу співробітників).
- Огляд існуючої системи інформації про компетенції фахівців.
- Огляд існуючої системи атестації персоналу.
- Аналіз наукових публікацій співробітників.

- Огляд існуючої системи перепідготовки кадрів підприємства.
- Огляд системи набору нових кадрів та контактів з провідними вузами для залучення якісних кадрів.

Цей комплексний аудит дозволить отримати повну діагностику поточного стану науково-технічного блоку і розробити рекомендації щодо його вдосконалення.

Ми рекомендуємо зосередитися на таких напрямках:

1. Напрями і проекти НДДКР:

- Провести аналіз і визначити пріоритетні напрями для проведення науково-дослідницьких та розвідувальних робіт.

- Розробити план дій і рекомендації для успішної реалізації проектів НДДКР.

2. Розвиток науково-технічної інфраструктури:

- Оцінити потреби і розробити стратегію розвитку науково-технічної інфраструктури.

- Встановити механізми для залучення інвестицій і партнерств для покращення інфраструктури.

3. Вдосконалення матеріальної бази:

- Провести огляд поточного стану матеріальних активів і визначити пріоритети для їх поліпшення.

- Розробити план поступової модернізації обладнання і підвищення якості продукції.

4. Розвиток персоналу:

- Аналізувати потреби у персоналі з врахуванням напрямів діяльності.

- Розробити програму навчання та перепідготовки персоналу для забезпечення його високої кваліфікації.

5. Вдосконалення корпоративного управління:

- Оцінити механізми прийняття рішень, систему фінансування та корпоративні регламенти.

- Розробити рекомендації для покращення ефективності корпоративного управління.

6. Робота з інформацією:

- Розглянути можливості використання інформаційних технологій для підвищення продуктивності і оперативності роботи.

- Забезпечити належну систему зберігання, обробки і обміну інформацією в компанії.

Прибуток, який залишається в розпорядженні ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ", повинен бути використаний для подальшого розвитку підприємницької діяльності. Рекомендується приділити увагу таким напрямам використання прибутку:

- Фінансування науково-дослідницьких та розробницьких робіт.
- Вдосконалення технологій і організації виробництва.
- Модернізація обладнання і покращення якості продукції.
- Заповнення нестачі власних оборотних коштів.
- Придбання основних засобів.
- Сплата відсотків по кредитах та іншим зобов'язанням.

Ці напрями допоможуть забезпечити розвиток підприємства, відповідно до ринкових умов і конкуренції, і задовольнити потреби трудових колективів.

Таблиця 2.3

СХЕМА ВИГОТОВЛЕННЯ НОВОЇ ТЕХНІКИ ПО ПІДРОЗДІЛАМ липень - серпень 2021р.

цех №124						Експериментальна дільниця			
План виробництва				Вартість		План виробництва			
серійна техніка		нова техніка				нова техніка			
ВІІ	ВІІІ	ВІІ	ВІІІ	с/з	д/з к.2	липень	д/з	серпень	
АГ-2,4	50 (НКП)					ДИЧ-3,8			1
АГ-3,3	15								
АГП-2,4	10	10							
АГП-3,0	8					ДИЧ-4,5			
УДА-2,4	5	5 (НКП)							
УДА-3,8	10					УГП-10			
УДА-4,5	20								
ПН-2,0	35	15				УГП-12,5	1		
БПВ-9			8			Підбирач до КПФ-2,4		64800	21600
БПВ-21			4		231770	Розкидач РМДУ-2100			
УГП-6,0		3							
Рось-2,0		35				Автонапувалка АПП-6,0	перенесено на 2015		
КПФ-2,4 (шасі)			10						
НИТРОМАСТЕР 9-45			2	3		Луцильник РВ-3,0	решення не прийнято		
КП-8			4						
КП-12			4			Культиватор КПМ 5,6			
ДИЧ-3,1									
ЕВАКУАТОР			10	55000	137500				
ЛУГ-14			10 тех.зад						

Дільниця №5			
План виробництва			
нова техніка			
	липень	серпень	д/з к.2,5
Ємність 5,5 куб.м.	1	1	
Ємність 7,5 куб.м.	2	1	
Ємність 35 куб.м.		2	
Візок під ємність 5,5 куб.м	1	1	
Візок під ємність 7,5 куб.м	3		
Напівпричіп для транспортування зерна			
робочий об'єм 70 м. куб.		2	
робочий об'єм 50 м. куб.		1	
Кузов			140000
Повна вартість			480000

Чисельність	по штату	фактично
всього	32	41
слюсар МСР	4	9
електрозварювальник	9	12
маляр	2	3
навішувальник	1	1
майстер	2	2
начальник цеху	1	1
заст. начальника	1	1
ст. диспетчер	1	1
диспетчер	2	2
зав.складом покупних	1	1
комірник	1	1
прибиральник	2	2
підсобний робочий	2	2
сл. інструмент.	1	1
інженер технолог	2	2

Чисельність	по штату		фактично
всього	13		
слюсар МСР	5		
електрозварник	3		
токарь	1		0
начальник дільниці	1		1
інженер технолог	2		2
диспетчер-комірник	1		1

Чисельність	по штату		фактично
всього	6,5		4,5
слюсар МСР	1,5		1
ел.зварник	2		1
маляр	0,5		1
начальник дільниці	1		0
інженер технолог	0,5		0,5
диспетчер-комірник	1		1
по угоді			
слюсар МСР	0		7

Примітка*. дані ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Згідно з даними в таблиці 2.3, протягом липня-серпня 2021 року підрозділи підприємства виготовили 52 одиниці нової техніки загальною вартістю 1 454 210,00 млн грн. При цьому було залучено на 28% більше працівників, ніж нормативно передбачено.

Усього протягом 2021 року в ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" було виготовлено 538 одиниць нової техніки на суму 15 045 480,384 млрд грн. Порівняно з показниками попередніх років, ці дані свідчать про стабільну тенденцію до зростання.

На нашу думку, для ефективного здійснення інноваційної діяльності підприємства, система управління її фінансуванням повинна бути побудована з урахуванням життєвого циклу інновацій на підприємстві, масштабів та організаційно-правової форми господарювання. Дослідження процесів управління фінансуванням інноваційної діяльності показують, що на різних етапах життєвого циклу інновацій доцільно поєднувати та використовувати різні джерела фінансування.

Інноваційний процес характеризується циклічністю, де одне покоління продуктів періодично змінюється іншим, покращеного якісного рівня. Безперервна зміна цих поколінь призводить до вищого рівня ефективності виробництва.

Фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" на різних етапах життєвого циклу інновацій наведено на рисунку 2.7.

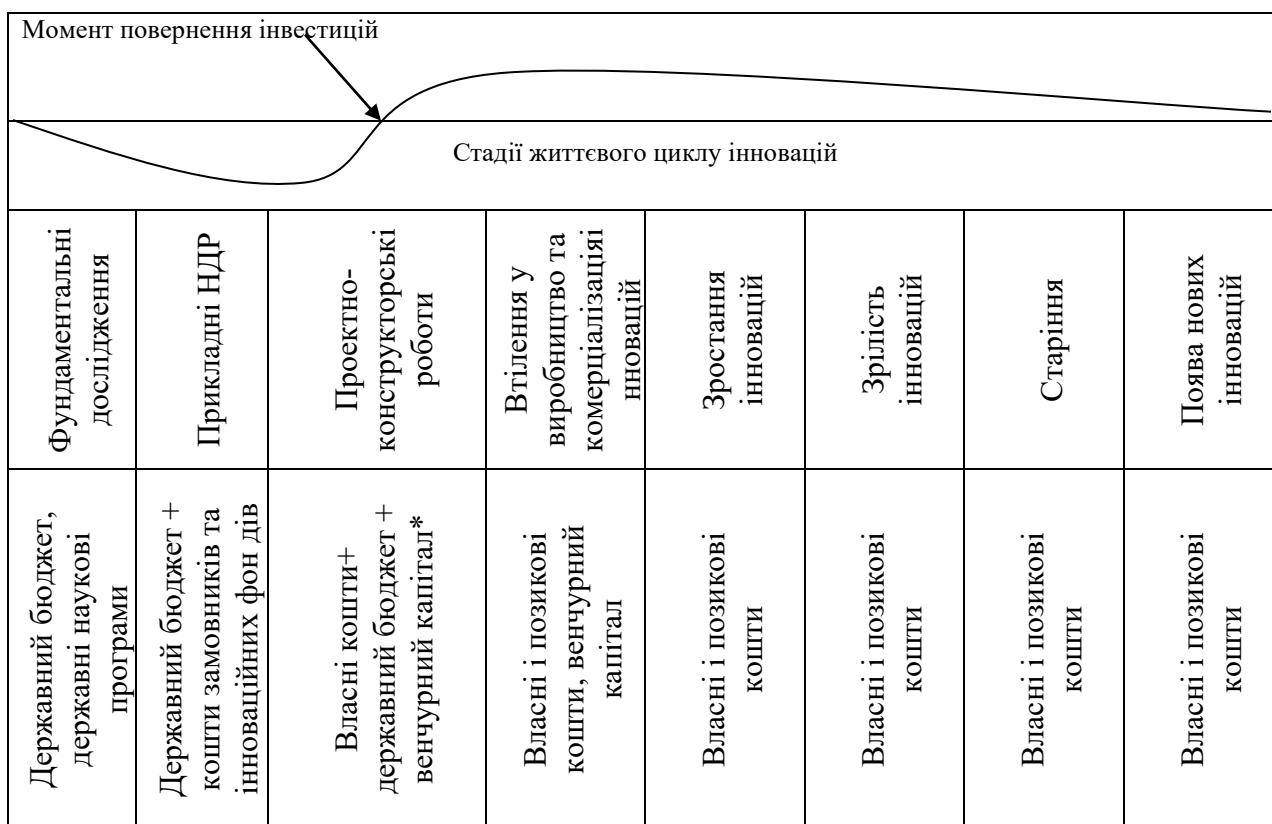


Рис. 2.7 Схема фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Примітка*. розраховано автором на основі [62]

* - це довгостроковий, ризиковий капітал, що інвестується в акції нових і швидкозростаючих компаній з метою отримання великого прибутку після реєстрації акцій цих компаній на фондовій біржі.

Згідно зі світовим та вітчизняним досвідом управління фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності, на початкових стадіях, коли проводяться фундаментальні дослідження, класичні інвестори зазвичай утримуються від фінансування через високий рівень альтернативних витрат таких інвестицій. Тому фундаментальні дослідження здебільшого фінансуються за рахунок державного бюджету на безповоротній основі та через програми з вирішення найважливіших науково-технічних проблем.

Дослідження прикладного характеру фінансуються з бюджету (через державні наукові програми або на конкурсній основі) та замовників. В цьому

випадку позикові кошти не використовуються, оскільки це може виснажити власні ресурси інноваторів, а отримання доходів в найближчому майбутньому не передбачається. Так як результат прикладних досліджень непередбачений, існує ймовірність отримання негативного результату. З цього етапу виникає можливість ризику втрати вкладених засобів.

На стадії дослідно-конструкторських робіт і експериментальних розробок, яка є першою стадією фінансування в ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ", крім бюджетних коштів та власних засобів підприємства, залучаються венчурний капітал та кошти бізнес-янголів. Зауважимо, що кошти бізнес-янголів набагато перевищують кошти венчурних фондів, а в світі неформальні інвестори забезпечують близько 90% загального обсягу фінансування.

На наступних стадіях життєвого циклу інновацій, таких як освоєння виробництва, споживання, комерціалізація і старіння, для фінансування залучаються власні і позикові кошти, такі як емісія цінних паперів та банківські кредити. Держава також може надавати часткову підтримку, і важливо визначити оптимальне співвідношення між цими джерелами фінансування.

Усі види науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт підприємство проводить самостійно. Тільки після виготовлення дослідного зразка він відправляється на випробування в Український науково-дослідний інститут прогнозування і випробування техніки і технологій для сільськогосподарського виробництва імені Л. Погорілого.

Основними напрямками науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт є розробка ґрунтообробної та зернозбиральної техніки. Замовником виступає комерційна служба підприємства, враховуючи аналіз потреб ринку у новій техніці. Підприємство самостійно займається розробкою та впровадженням ґрунтообробної та зернозбиральної техніки у виробництво.

Система управління та фінансування НДДКР:

1. Науково-технічний блок в структурі ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»:



Рис 2.8. Організаційна структура технологічних підрозділів ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ».

Примітка*. власна розробка ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ».

2. Склад і функції підрозділів, які відповідають за управління НДДКР показано рис. 2.9. (планування, і реалізація плану НДДКР, управління розвитком науково-технічної інфраструктури);

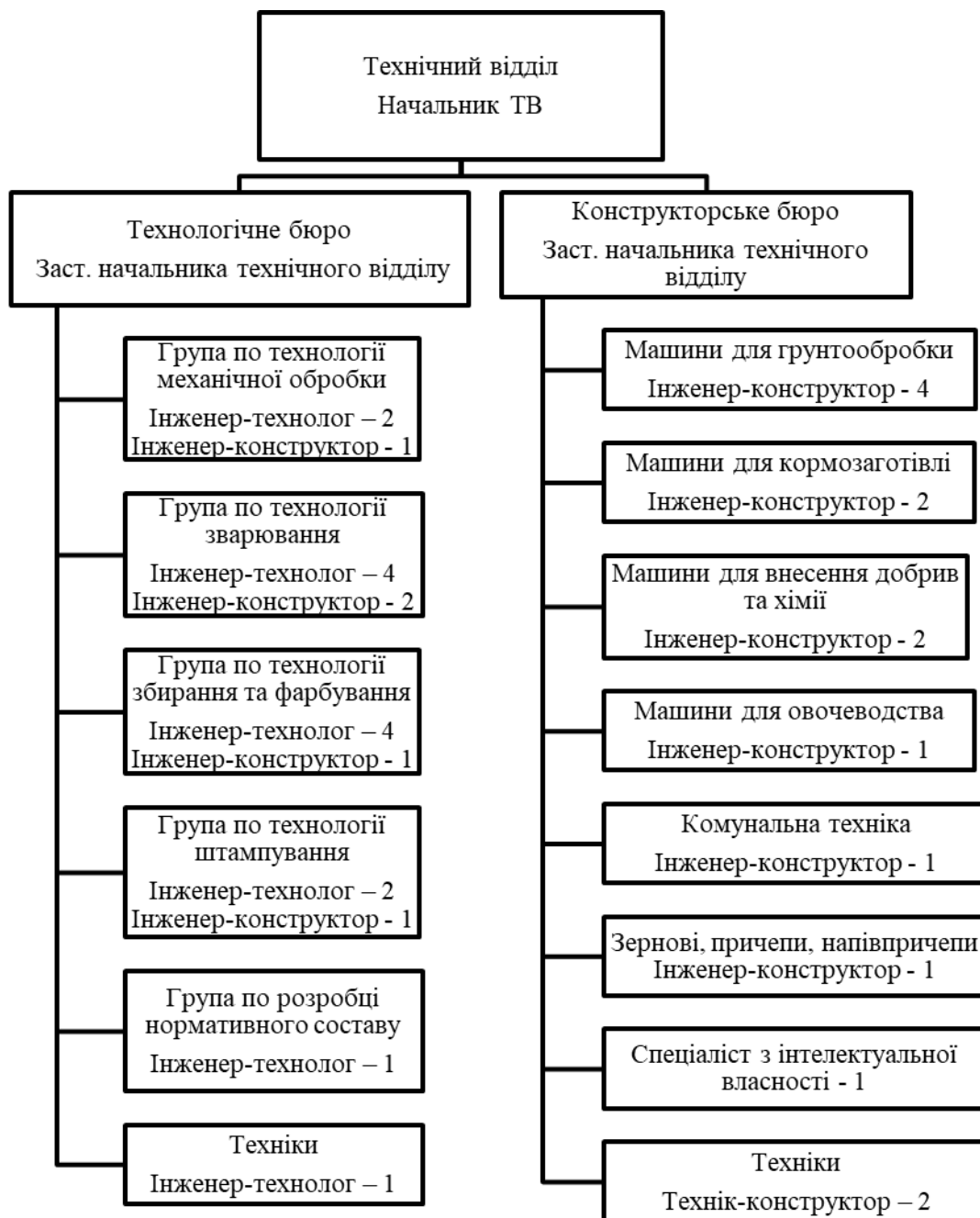


Рис. 2.9. Організаційна структура конструкторсько-технологічних підрозділів ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ».

Примітка*. власна розробка ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ».

3. Мета конструкторського бюро ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" полягає в розробці нових та модернізації існуючих видів продукції, а також оновленні до 20% продукції щороку. Основні функції конструкторського бюро включають проведення науково-дослідних робіт для освоєння нової техніки і технології, створення нових і модернізацію конструкцій виробів, організацію розробки і впровадження нової техніки та технологій, керування проектами з механізації та автоматизації технологічних процесів, підготовку технічної документації та проектування технологічної оснастки.

4. Технологічне бюро ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" має на меті впровадження прогресивних технологічних процесів і режимів виробництва продукції, які є економічно обґрунтованими. Основні функції технологічного бюро включають впровадження прогресивних технологічних процесів у виробництво, розробку технічної документації, контроль виконання планів технологічної підготовки виробництва, організацію та планування нових цехів та ділянок, вивчення та удосконалення методів контролю якості продукції, розробку умов господарських договорів та контроль за їх виконанням, координацію роботи з питань патентно-винахідницької діяльності, стандартизації та сертифікації продукції, економне використання ресурсів та складання планів упровадження нової техніки і технології.

Фінансування науково-технічних послуг на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ» здійснюється шляхом використання системи бюджетного планування. Кожен підрозділ, включаючи конструкторсько-технологічну службу, складає, захищає та подає на затвердження свій бюджет на рік, квартал або місяць. Протягом періоду можуть бути внесені обґрунтовані зміни до бюджету підрозділу.

Облік витрат під час виконання науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт здійснюється бухгалтерією, а фактичні оплати за виконані роботи відбуваються через фінансовий відділ підприємства. Фінансовий відділ здійснює контроль за фактичним виконанням планового бюджету кожного підрозділу, включаючи конструкторсько-технологічну службу.

Отже, для успішної реалізації науково-технічних проектів підприємство повинно дотримуватись принципів підтримки балансу ліквідності, максимальної капіталізації поточних фінансових ресурсів і диверсифікації джерел фінансування. Для досягнення цих цілей необхідно забезпечити надходження грошових коштів, їх нагромадження та вкладання в інноваційні проекти. Також потрібна система контролю за ефективністю використання та поверненням коштів. Для оптимального вирішення цих проблем потрібно провести аналіз механізму фінансування інноваційної діяльності, розробити рекомендації щодо вдосконалення системи економічного стимулювання та адаптувати її до змінливих умов ринку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

3.1. Стратегічні підходи до запровадження іноземного досвіду фінансування інноваційних проектів на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

У контексті стратегічної спрямованості України на інноваційний тип розвитку, адаптація підприємств до нових умов ринкової економіки та їх активне реформування є нерозривно пов'язаними з інноваціями, які є ключовим фактором економічного зростання. Стратегічний підхід відрізняється від повсякденної діяльності тим, що його спрямованість полягає в досягненні довгострокових цілей, має далекоглядність, підпорядковує сьогодення ідеалу саморозвитку, вибирає оптимальні сценарії та здатний переходити від одного сценарію до іншого в найбільш сприятливий момент. Умови постійного ризику вимагають стратегічного погляду на інноваційну діяльність, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни та запускати технології, які надають серйозну перевагу і забезпечують лідерство на ринку. Інновації перетворюються на діяльність і стають важливим суспільним фактором завдяки стратегічному підходу до підприємництва. Розв'язання проблем економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності в епоху інформаційно-технологічної революції можливе за допомогою ефективних стратегій інноваційного розвитку.

Важливим є не лише одноразове впровадження нововведень для отримання миттєвих переваг, але неперервний, детально спланований стратегічний інноваційний розвиток, що включає методи та засоби управління інноваціями, спрямований на досягнення загальних цілей і перетворює інновації у фактор

економічного зростання. Розробка механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємств потребує уточнення поняття "інноваційна стратегія" у сучасних умовах господарювання і розробки нових підходів до її формування та вибору.

У літературі найчастіше розглядається системний підхід до визначення поняття "інноваційна стратегія", де вона є складовою корпоративної стратегії розвитку підприємства або частиною загальної соціально-економічної стратегії. Інноваційна стратегія доповнює інші функціональні стратегії, такі як стратегія збуту, виробнича, кадрова і фінансова. Головна увага зосереджується на стратегічному аспекті управління інноваціями в межах загальної стратегії, в той час як інноваційність розглядається як окремий засіб досягнення цілей у структурі загального розвитку. Інноваційна стратегія визначається як набір правил, методів і засобів для виявлення найкращих перспективних напрямків розвитку науково-технічних досліджень та ресурсної політики.

Рідкісніше розглядається підхід, який заснований на визначенні цілей організації та шляхів їх досягнення. У цьому підході акцент зроблений на інноваційних діях як головному засобі досягнення конкурентоспроможності в умовах глобалізації та швидких змін. І з цієї точки зору інноваційна стратегія визначається як засіб досягнення цілей організації, відзначаючись своєю новизною, особливо для даної організації, галузей ринку, споживачів та країни в цілому. Таким чином, в цьому випадку стратегія управління інноваціями виконує роль корпоративної стратегії розвитку підприємства.

Проте, зважаючи на спільні функції інноваційного та стратегічного менеджменту та їх взаємозв'язок, доцільно розглядати поняття інноваційної стратегії з позицій комплексного підходу. Це дозволяє, за умови повної взаємодії, отримати інноваційну стратегію як кінцевий продукт, не зменшуючи

впливу цих двох компонентів на планування розвитку підприємства. У цьому контексті інноваційна стратегія стає складовою загальної стратегії підприємства, спрямованою на визначення та досягнення перспективних цілей через інноваційний процес. Таким чином, інноваційна стратегія розширює, поглиблює та уточнює загальну стратегію розвитку підприємства, узгоджуючи пріоритети його перспективного розвитку з рівнем потенційної інноваційності та створюючи нову якість виробництва й управління як основний інструмент досягнення мети компанії.

Вибір ефективної стратегії інноваційного розвитку стає ключовим для успіху інноваційної діяльності. Тільки правильна стратегія безперервного інноваційного прогресу дозволяє підприємству не лише зберегти, але й поліпшити свої позиції. Існує безліч стратегій підприємства, але всі вони базуються на стратегічних альтернативах, таких як обмежене зростання, зростання або скорочення.

Дослідники часто класифікують інноваційну стратегію на підприємстві на активну (наступальну, експансивну) та пасивну (адаптивну) залежно від її спрямованості, що відповідає першим двом стратегічним альтернативам. Це створює додаткові класифікації, такі як наступальна і оборонна або інші, що відображають різні підходи до формування інноваційної стратегії. Проте, ці класифікації не завершені і можуть призводити до труднощів у реалізації та зниженню ефективності нововведень.

У Європі нараховується понад 20 мільйонів підприємств, з яких більше 99% є малими та середніми підприємствами (МСП), які мають важливе соціальне та економічне значення. Більшість МСП є мікропідприємствами з менше ніж 10 співробітниками. У нових державах-членах ЄС спостерігається вищий рівень створення та закриття підприємств порівняно зі старими

державами-членами. Більшість нових фірм створюються в сфері послуг та є мікропідприємствами. МСП забезпечують більшу частку зайнятості у приватному секторі, але їх внесок у додану вартість є нижчим. МСП також відіграють важливу роль у створенні нових робочих місць та обміні знаннями. Проте, вони часто стикаються з викликами, такими як низька продуктивність та обмежений доступ до ресурсів. В умовах глобалізації економіки, коли великі компанії переносять своє виробництво в дешевші офшорні зони, МСП стають важливим джерелом нових робочих місць. Розвиток партнерств між приватним та державним секторами, таких як державно-приватне партнерство, сприяє технологічному розвитку та обміну знаннями на різних рівнях Європейського регулювання.

Українські підприємства, як важливий соціально-економічний явище, пройшли складний шлях розвитку в умовах перехідної економіки. Вони зіткнулися з обмеженнями, які накладалося недосконалим законодавством та іншими ринковими інститутами. Країни, подібні до України відрізняються від економічно розвинених країн тим, що підприємницький сектор має слабку участь у фінансуванні та здійсненні наукових досліджень і розробок. У таких економіках, де діяльність у сфері досліджень та розробок залишається на низькому рівні, більшість фірм мають низьку схильність до інновацій та недостатній рівень інноваційності. Замість цього, вони зосереджуються на адаптації імпортованих технологій та ноу-хау.

Наприклад, в провідних компаніях інформаційного комплексу США, таких як ІБМ, Майкрософт та Інтел, наукові дослідження засновані як на власних наукових центрах, так і на використанні наукового потенціалу університетів та інших партнерів. Ці компанії витрачають значну частку свого прибутку на фінансування досліджень і розробок у сфері виробництва

комп'ютерів та програмного забезпечення. Однак, важливо враховувати, що значний обсяг внутрішньо-корпоративних досліджень і розробок не гарантує комерційного успіху без грамотної інноваційної стратегії.

Більшість великих світових корпорацій займаються широким спектром наукових досліджень і розробок, включаючи фундаментальні та прикладні дослідження. Це свідчить про високий рівень корпоративної науки і культури в світі. Великі корпорації здатні реалізовувати масштабні проекти з тривалим науковим пошуком, залучати вчених та спеціалістів різних наукових дисциплін, а також фінансувати паралельну розробку декількох інновацій. У США процес встановлення партнерських відносин між університетами і корпораціями відбувається швидше, ніж в інших країнах.

В контексті сприяння інноваційному середовищу, американські науково-технічні та бізнес-кола визнають важливість для корпорацій США списування поточних витрат на власні інноваційні дослідження зі суми річного прибутку, що підлягає оподаткуванню. Також вони підтримують прискорену амортизацію основного капіталу, зокрема виробничих фондів. Це дозволяє стимулювати інноваційну діяльність корпорацій.

Держава також використовує субсидії, як механізм стимулювання інноваційної діяльності. Ці субсидії надаються спеціальними науковими організаціями, які формуються за рахунок пайових внесків або з бюджету державних відомств. В США відомі такі фонди, як Національний науковий фонд (ННФ) і Національний інститут здоров'я (НІЗ). Гроші, затверджені Конгресом США, використовуються переважно для надання субсидій безпосереднім виконавцям - науковцям, інженерам, винахідникам, а не установам, де вони працюють.

Ще одним механізмом, що сприяє розвитку інновацій в США, є підтримка

кластерів, венчурів і малого бізнесу. Аналіз показує, що найбільший розвиток відбувається в регіонах США, де формуються так звані промислові або інноваційні кластери. Це комплекси підприємств, дослідницьких центрів, наукових установ, органів державного управління та інших організацій, що концентруються на одній території. Вони співпрацюють між собою і взаємодіють у рамках спеціалізованих технологічних ланцюгів. Такі комплекси створюють альтернативу секторному підходу.

Державна підтримка венчурного підприємництва є ще одним важливим напрямком на всіх рівнях. В США успішні приклади розвитку підприємств провідних галузей, таких як комп'ютерна техніка і технології, часто пов'язані з фінансуванням венчурними фондами. У США підприємства, які отримують підтримку венчурного капіталу, збільшують свої витрати на інноваційну діяльність на кожного працівника швидше, ніж 500 найбільших американських промислових компаній за списком журналу "Fortune".

Також цікавим є процес глобалізації науково-дослідницької та розробницької діяльності. З'являються національні та міжнародні стратегічні альянси, які є новою формою науково-технічної співпраці між промисловими компаніями різних країн. Зростає частка іноземного фінансування наукових досліджень у багатьох розвинених країнах, а також з'являється більше дослідних підрозділів транснаціональних корпорацій у сприятливих регіонах. Наприкінці 1990-х років частка іноземного фінансування наукових досліджень у країнах ОЕСР становила близько 10%, при цьому Японія мала 0,3%, а Велика Британія - 15% [38, с. 74, 76, 83].

Таким чином, у контексті поліпшення інноваційного клімату в США визнається важливість списування поточних витрат на інноваційні дослідження корпораціями та проведення прискореної амортизації їх основного капіталу.

Додатковими механізмами є надання субсидій науковим організаціями та підтримка кластерів, венчурів та малого бізнесу. Також спостерігається процес глобалізації науково-дослідницької діяльності шляхом створення стратегічних альянсів між компаніями різних країн.

Головними джерелами фінансування наукових досліджень і розробок у ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ» є кошти самого підприємства, які формуються переважно за рахунок його прибутку та амортизаційних відрахувань. Застосування амортизаційної політики є ефективним методом регулювання інноваційної діяльності підприємства та спрямоване на збільшення власних джерел фінансування нових розробок. У світі спостерігається тенденція до зростання розмірів амортизації у загальному обсязі інвестицій. Наприклад, в США ці розміри зросли з 58% до 75%, у Німеччині з 37% до 60%, а в Японії з 35% до 50% [33, с. 79].

Українські підприємства мають триваліші нормативні терміни служби обладнання порівняно з аналогічними показниками в США і Японії, що перевищують їх в середньому в 1,5-2 рази. Тому використання механізму прискореної амортизації є доцільним для вітчизняних підприємств. Українські корпорації переважно не розглядають проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт як необхідну умову успішного функціонування в умовах ринку. Витрати на науково-дослідну та дослідно-конструкторську роботу розглядаються більшістю українських корпорацій як альтернативні витрати, спрямовані на досягнення швидкого ринкового ефекту.

За аналізом діяльності провідних світових компаній з управління інноваціями, порівнянням з ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ», можна зробити висновок, що підприємство знаходиться на етапі розвитку інноваційного управління. Воно постійно впроваджує зарубіжний досвід фінансування

наукових досліджень та розробок, незважаючи на ситуацію в країні. ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ» фінансує свою діяльність на 100% за рахунок власного капіталу, дотримуючись досвіду США, Японії та Німеччини щодо амортизаційної політики.

У ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ» організація науково-дослідної та дослідно-конструкторської роботи здійснюється з використанням принципу випереджального оволодіння нововведеннями. Важливими факторами є напруженість процесу оволодіння та рівень розробок, а не швидкість чи тривалість впровадження нововведень.

3.2. Напрями вдосконалення фінансового забезпечення інноваційних проектів на ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Актуальна проблема економіки підприємства полягає в необхідності створення ефективного механізму фінансування та бюджетної підтримки інвестиційно-інноваційного сектору. Для будівництва ефективної моделі економічного розвитку ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ» важливим передумовою є аналіз та оцінка зарубіжного досвіду фінансової підтримки інноваційних проектів та програм.

Наукові дослідження в галузі фінансування інноваційної діяльності вказують на те, що фінансова підтримка інновацій відбувається в основному за рахунок власних коштів підприємств. Основне місце серед власних фінансових ресурсів займає прибуток, який сприяє зростанню власного капіталу та ринкової вартості підприємства. Під впливом ринкових умов визначаються пріоритетні напрями використання прибутку, зокрема фінансування науково-дослідницької та інноваційної діяльності, освоєння нової техніки, модернізація обладнання,

вдосконалення технологій та організації виробництва, а також підвищення якості товарів і послуг.

Однак іноді власних коштів недостатньо для покриття всіх витрат, пов'язаних з фінансуванням інноваційної діяльності. В такому випадку стає необхідним залучення додаткових джерел фінансування.

Практично неможливо забезпечити фінансування інноваційного розвитку підприємств без методів державної підтримки, які повинні враховувати як вітчизняний, так і зарубіжний досвід.

Економічне зростання в розвинених країнах ґрунтується переважно на використанні наукових знань і технологій, для чого сфера досліджень і розробок отримує значну державну підтримку, включаючи активну участь державних структур у фінансуванні наукових досліджень. Необхідність такої державної регуляції обумовлена особливостями наукової "продукції" і важкістю отримання прибутків навіть від комерційно успішних проектів через складні системи захисту авторських прав. Однією з найпоширеніших форм фіскального стимулювання інвестиційно-інноваційної політики в розвинених країнах є встановлення спеціального режиму оподаткування для інноваційної сфери. Введення таких режимів передбачає використання отриманих пільг з метою цілеспрямованого фінансування інноваційних проектів, тому необхідно постійно контролювати їх результативність з урахуванням бюджетних та соціально-економічних цілей. Податкові пільги відіграють важливу роль при створенні спеціальних податкових режимів. Податкове стимулювання дозволяє реалізовувати реальні інвестиції в економічних системах розвинених країн і має численні переваги порівняно з прямим бюджетним фінансуванням, оскільки:

- зберігає незалежність приватного сектору щодо вибору напрямків інвестиційно-інноваційної політики;

- уникає штучного формування ринку інноваційних продуктів, спонсорованих державою;
- сприяє зменшенню бюрократизму в органах державної влади;
- не залежить від етапів бюджетного процесу і потреби у затвердженні асигнувань, а також взаємопогодження інтересів різних відомств і ухвалення законодавчих актів;
- сприяє реалізації інвестиційно-інноваційної політики підприємств різних галузей промисловості на основі принципів справедливості та ефективності господарського процесу.

У світовій практиці податкового стимулювання інвестиційної політики найчастіше використовують два основні принципи - "об'ємний" і "прирістний". Застосування об'ємного принципу передбачає надання пільг пропорційно розміру інноваційних витрат підприємства. Наприклад, при встановленні законом знижки в розмірі 25%, компанія може відраховувати 25 умовних одиниць з кожних 100 умовних одиниць, витрачених на інновації, зі свого загального оподаткованого прибутку. Прирістний принцип, з свого боку, базується на зростанні витрат на інноваційні розробки компанією порівняно з базовим роком або середнім рівнем за певний період. У цьому випадку, при ставці знижки у 25%, сума податкових платежів підприємства буде зменшена на 25 умовних одиниць з кожних 100 умовних одиниць зростання витрат на інновації протягом визначеного періоду.

Починаючи з 70-80-х років, в технічно розвинених країнах широко почали використовуватись різні форми спільних науково-дослідних робіт, спрямованих на досягнення значних технологічних проривів. Розв'язання таких завдань вимагає виконання складних програм науково-дослідницької та дослідно-конструкторської роботи, значних фінансових, матеріально-технічних і

людських ресурсів. З'явилась міжфірмова науково-технічна кооперація в інноваційних процесах, яка передбачає довготривале об'єднання фірм різних розмірів між собою і/або з університетами на основі угод про спільне фінансування науково-дослідницької та дослідно-конструкторської роботи. Така кооперація спрямована на вирішення довгострокових комерційних завдань, пов'язаних з глобальним поширенням нової технології, скороченням строків розробки й освоєння проектів, а також швидшим впровадженням нових виробів на ринок.

У сучасний час практично всі промислові компанії розвинених країн активно розвивають міжфірмові зв'язки. Основні форми такого співробітництва включають:

- Угоди про співпрацю в окремих галузях наукової діяльності, що називаються "спільна науково-технічна і виробнича діяльність".
- Створення спільних підприємств (СП).
- Угоди про придбання новаторських малих підприємств (венчурних фірм) великими компаніями з метою отримання нових технологій. Це один із способів посилення власної інноваційної бази фірми.
- Угоди про розподіл між фірмами витрат на науково-дослідну та дослідно-конструкторську роботу (НДДКР). Ця форма розвивається через технічне співробітництво, обмін і передачу технологій, ноу-хау (непатентованих технологічних рішень), виробничого та технологічного досвіду, навчання технічного персоналу, встановлення і впровадження устаткування та інше.
- Угоди про розподіл відповідальності між компаніями, наприклад, у межах консорціуму.

- Угоди про створення науково-технічних альянсів.

Ці форми співробітництва надають такі переваги, як можливість залучення значних капіталовкладень та розширення обсягів витрат на науково-дослідну та дослідно-конструкторську роботу. У країнах з розвиненою корпоративною структурою частка інтелектуального капіталу у показниках капіталізації високотехнологічного підприємництва досягає 85%.

На нашу думку, фінансування інновацій на підприємстві можна розглядати як комплекс заходів, спрямованих на забезпечення інновацій та інноваційної діяльності фінансовими ресурсами. Це може бути досягнуто за допомогою різних методів та форм фінансування. Суть цього підходу полягає в акумуляції певної частини фінансових ресурсів ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" та спрямування їх на досягнення цілей, зокрема фінансування інвестиційних та інноваційних процесів з метою створення та реалізації інноваційної моделі розвитку.

Для забезпечення фінансового розвитку і фінансування інноваційної діяльності необхідно вивчити методи, форми та інструменти фінансового механізму. Теоретична концепція фінансового механізму визначає напрямки розвитку та практичне використання фінансових ресурсів для досягнення економічних інтересів підприємства.

Джерела фінансування інноваційної діяльності дозволяють розширити ресурсну базу шляхом комбінації капіталів підприємницького сектора та державних коштів. Форми фінансування пов'язані з фінансуванням конкретних інноваційних проектів з метою модернізації суб'єктів господарювання та забезпечення економічного зростання та соціального розвитку. Основні форми

включають самофінансування, фінансування з поверненням коштів, боргове фінансування та інфляційне фінансування.

Методи фінансування - це конкретні дії та підходи, спрямовані на досягнення економічних цілей. Для забезпечення взаємозв'язку між джерелами, методами та формами фінансування необхідно використовувати інструменти, такі як податки, збори, штрафи, пільги, емісія грошей, приватизація та виробництво. Ці інструменти допомагають мобілізувати ресурси з різних джерел і сприяють фінансуванню інноваційних проектів та економічному зростанню з урахуванням принципів справедливості та ефективності.

Заходи, спрямовані на збільшення обсягів фінансування інноваційної діяльності підприємств, можуть включати розв'язання таких проблем, як комерціалізація інноваційної продукції, високі ризики інноваційної діяльності, неефективне використання фінансових ресурсів та спекулятивне використання державних пільг. Для пожвавлення інноваційної діяльності і привабливості для приватного капіталу в фінансуванні інновацій можуть бути застосовані такі заходи:

1. Відновлення системи надання податкових пільг суб'єктам науково-технічної та інноваційної діяльності, зокрема, надання пільг як винагороди за реальні інновації.

2. Використання прискорених методів нарахування амортизації, що стануть джерелом фінансування науково-технічної та інноваційної діяльності.

3. Введення цільових податкових платежів та сприяння функціонуванню інноваційних підприємств. Наприклад, застосування прямих бюджетних дотацій, виділених підприємствам, що освоюють нову продукцію, або споживачам цієї продукції.

4. Удосконалення механізмів дольової участі приватного сектора у фінансуванні науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, кредитування експорту високотехнологічної продукції та комерціалізації інноваційної продукції.

5. Створення цільових інвестиційних фондів для фінансування інновацій, купівля іноземних активів та прямі інвестиції в українські компанії.

Виконання цих заходів сприятиме створенню привабливого клімату для участі приватного капіталу у фінансуванні інновацій та загалом розвитку інноваційного сектора в Україні.

Отже, для збільшення обсягів фінансування інноваційної діяльності підприємств в Україні, як локомотива економічного зростання, необхідно вирішувати кілька проблем, які характерні для становлення інноваційного сектора. Зокрема, важливо зайнятись комерціалізацією інноваційної продукції, зменшенням ризиків інноваційної діяльності, ефективним використанням фінансових ресурсів та запобіганням спекулятивному використанню державних пільг.

Для досягнення цілей по поживленню інноваційної діяльності та привабливості приватного капіталу в фінансуванні інновацій, запропоновано ряд заходів. Серед них важливо повернути систему надання податкових пільг як винагороду за реальну інновацію, використовувати прискорені методи нарахування амортизації, встановлювати цільові податкові платежі та сприяти функціонуванню інноваційних підприємств.

Крім того, важливо удосконалити механізми дольової участі приватного сектора у фінансуванні науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, кредитування експорту високотехнологічної продукції, а також комерціалізації

інноваційної продукції. Доцільними є також створення цільових інвестиційних фондів та привертання прямих інвестицій в українські компанії.

Виконання цих заходів сприятиме створенню сприятливого середовища для розвитку інноваційного сектора, залученню приватного капіталу та забезпеченню стійкого економічного зростання України.

3.3. Перспективи створення інноваційного кластера в Київському регіоні за участі ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

В умовах глобалізації, регіони України стикаються з новими викликами, пов'язаними з ефективним розвитком територій та застосуванням інноваційних методів. Це вимагає пошуку нових підходів до формування стратегій регіонального розвитку. Використання кластерних утворень є важливим елементом активізації регіонального розвитку, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стабільності регіонів.

Кластери - це добровільні об'єднання підприємств, наукових установ та місцевих органів влади з метою покращення конкурентоспроможності продукції та економічного зростання регіону. Вони можуть об'єднувати підприємства з різних регіонів або навіть країн для досягнення спільних цілей, таких як залучення інвестицій, зростання якості продукції та конкуренції.

Успішна діяльність кластерів базується на взаємодії та співпраці між підприємствами, що дає переваги порівняно з роботою окремих компаній. Вони сприяють залученню інновацій, кооперації та пошуку нових методів роботи. Орієнтація кластерів на потреби ринку допомагає визначати загальну стратегію регіону та підприємств.

Територіальні інноваційні кластери базуються на системі обміну знаннями, технологіями та інноваціями, створюють спільну наукову базу. Вони активно залучають малі та середні підприємства, що сприяють інноваційному росту.

Таким чином, використання кластерних структур є важливим інструментом для досягнення ефективного розвитку регіонів, забезпечення сталості та конкурентоспроможності.

Кластерні підприємства здобувають додаткові конкурентні переваги, оскільки у жорсткій конкурентній середовищі вони можуть зосередитися на внутрішній спеціалізації та стандартизації, скорочуючи вартість трансакцій і мінімізуючи витрати на освоєння інновацій. Кластери об'єднують багато нових фірм, які обслуговують специфічні промислові сегменти на високому професійному рівні. Завдяки меншому рівню вертикальної інтеграції всередині кластера або його відсутності, новим компаніям значно легше приєднатися до нього. При цьому акцентується на добровільності участі в кластері, але відповідальність за виробничі зобов'язання не зменшується, а навпаки, зростає. Кластерні структури сприяють забезпеченню доступу до капіталу, оскільки географічна концентрація компаній, що беруть участь, сприяє створенню сприятливого середовища для внутрішніх кредитних спілок і залучення венчурного капіталу та прямих іноземних інвестицій. Також важливо, що територіальна близькість багатьох компаній полегшує обмін ідеями та передачу знань від експертів фірм всередині кластера до підприємців, які розпочинають свою діяльність всередині кластера.

Активізація інноваційних процесів і підвищення продуктивності є характерними особливостями інноваційних кластерів у порівнянні з окремими інноваційними підприємствами. Участь в інноваційному кластері надає

можливість отримувати доступ до нових технологій, методів роботи, комплектуючих виробів та обладнання, а також сприяє швидкому сприйняттю нових способів продвигання товарів і послуг на ринок. Це стає можливим завдяки взаємодії між учасниками кластера і розвитку особистих контактів.

Інноваційний кластер - це нове науково-технологічне об'єднання, що виникає через інтеграцію споріднених суб'єктів господарювання в сферах інновацій та відновлювальних технологій регіону. Він має великий потенціал для прискорення інноваційного розвитку та технологічного оновлення основних активів підприємств регіону. Інноваційний кластер діє як каталізатор для прискорення інноваційного розвитку регіональної економіки шляхом об'єднання потенціалу наукових установ, інноваційних структур, банків та фінансових установ, які мають тісні організаційно-економічні зв'язки. Кластери здатні підтримувати ініціативи своїх партнерів, сприяти творчому процесу, генерувати нові ідеї, ноу-хау та винаходи, що сприяє швидкому інноваційному прогресу.

Становлення інноваційних кластерів базується на таких принципах:

- Фокус на інноваційному розвитку економіки.
- Оптимальне використання наявних ресурсів.
- Створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату.
- Активне використання інформаційно-комунікаційних технологій.
- Збільшення інноваційної активності підприємств для сприяння інноваційному розвитку регіону або галузі.

Концепція інноваційних кластерів базується на зв'язках та взаємозалежності інноваційних та інвестиційних інститутів, технологічно розвинених та інноваційно орієнтованих підприємств та установ, які об'єднуються в мережеву структуру, що координується спеціальним

управлінським органом. Інноваційний кластер може включати інноваційні структури з різних галузей економіки регіону та фінансово-кредитні установи, що посилюють його потенціал у накопиченні інвестицій для технологічного оновлення учасників, галузей та регіону в цілому.

Реально діючі інноваційні кластери повністю використовують свій потенціал завдяки ефективним схемам та механізмам фінансування інновацій, що забезпечують надійне фінансування інноваційних проектів через прямі інвестиції, амортизаційні фонди та тимчасово вільні кошти партнерів. Кластери, які мають власний капітал на спільній економічній основі, перебувають у більш вигідному становищі. Покращення ефективності підприємств, що входять до кластерів, розширює можливості отримання інвестицій з зовнішніх джерел. Інвестиційне забезпечення інноваційного процесу, що реалізується під егідою інноваційних кластерів, сприяє прискоренню інноваційного оновлення економіки регіону.

Об'єднання фірм в кластер дозволяє економити кошти на різних етапах інноваційного процесу, включаючи експерименти та тестування нових продуктів. Зазвичай, великі підприємства кластера розвивають тісні взаємини з малими інноваційними фірмами, допомагаючи їм рости, а потім можуть їх придбати, якщо вони успішно працюють на ринку. У результаті реалізації кластерної стратегії спостерігається зростання продуктивності та інноваційної активності підприємств регіону.

Сформулювання та розвиток інноваційних кластерів сприяють наступні чинники:

- 1) Створення координаційного центру для інноваційного розвитку, який забезпечує стратегічне планування, інформаційну підтримку та сприяє співпраці між учасниками кластера.

2) Розвиток механізмів підтримки інноваційних проектів та програм, спрямованих на впровадження нових технологій, ноу-хау та підвищення конкурентоспроможності регіону.

3) Стимулювання розробки нових технологій та механізмів комерціалізації інновацій на підприємствах кластера.

4) Посилення співпраці між науково-дослідними установами та підприємствами, сприяння розвитку систем управління якістю.

5) Надання податкових пільг відповідно до законодавства, фінансування регіональних проектів з дослідницьких та технологічних робіт, фінансова підтримка інновацій та забезпечення професійного досвіду для розвитку кластерних ініціатив.

6) Зменшення обмежувальних регулятивних заходів, підтримка державою розвитку інноваційних кластерів, стимулювання інновацій та комерціалізація технологій.

7) Інформаційна, аналітична та консультаційна підтримка з боку регіональних органів влади для кластеризації в економіці регіону та усвідомлення необхідності формування інноваційних кластерів.

8) Обмін досвідом з аналогічними кластерами в інших країнах.

9) Інтеграція науково-дослідних інститутів та навчальних закладів для спільної реалізації програм та проектів розвитку регіону, створення умов для організації освітнього процесу та залучення досвідчених кадрів.

10) Підготовка та підвищення кваліфікації працівників підприємств, стажування на передових виробництвах.

11) Підвищення конкурентоспроможності продукції, збільшення використання власного устаткування та прогресивних технологій у регіоні.

Основним визначальним аспектом інноваційних кластерів є не повне злиття компаній, а скоріше створення ефективної взаємодії, збереження юридичної самостійності кожної компанії і співпраця між підприємствами поза межами кластера. Взаємодія між підприємствами інноваційного кластера базується на вертикальному підході (купівля-продаж продукції) та горизонтальній взаємодії (додаткові товари і послуги, використання передових технологій). Здатність ефективно використовувати внутрішні та залучати зовнішні ресурси, а також високий рівень організації взаємодії між підприємствами визначають загальну конкурентоспроможність інноваційного кластера.

Створення інноваційних кластерів сприятиме наступному:

- 1) Зміцненню співпраці між підприємствами та науково-дослідними установами.
- 2) Залученню цільових інвестицій для розвитку нових технологій виробництва та інноваційної інфраструктури.
- 3) Активізації проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, співпраці та цільової підготовки персоналу інститутами та університетами, проведенню довготермінових партнерських досліджень з розробки інноваційних проектів.
- 4) Розробці та впровадженню нових інноваційних продуктів, використанню ефективних механізмів залучення інвестицій в інноваційний розвиток регіону.
- 5) Створенню та розвитку сучасної інноваційної інфраструктури, включаючи бізнес-інкубатори, технопарки, центри передачі технологій та інновацій.

б) Підтримці активізації інноваційного процесу на підприємствах, фінансуванню частини витрат підприємств на створення промислових зразків, реєстрації та правовому захисту винаходів та інших інтелектуальних розробок.

Для реалізації стратегічних напрямів інноваційної діяльності в області необхідно вжити такі заходи:

- Впровадити нові технології, спрямовані на поліпшення стану навколишнього природного середовища, раціональне використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки.
- Здійснити технічне і технологічне оновлення виробництва, що відповідає пріоритетним напрямкам інноваційного розвитку області.
- Забезпечити взаємодію між наукою, освітою, виробництвом, фінансово-кредитними установами та адміністративними органами області в сфері розвитку інноваційної діяльності.
- Посилити ефективне використання ринкових механізмів та підтримку малого підприємництва у науково-виробничій сфері.
- Створити інноваційну інфраструктуру, яка забезпечуватиме розвиток інноваційної діяльності підприємств.
- Удосконалити систему інформаційного забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності.
- Розширити міжнародну науково-технічну співпрацю, сприяти трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просуванню на зовнішні ринки.
- Забезпечити підготовку кваліфікованих кадрів у сфері інноваційної діяльності.

Інноваційний кластер, який є найефективнішою формою досягнення високого рівня конкурентоспроможності, представляє собою неформальне

об'єднання різних організацій, таких як промислові компанії, дослідницькі центри, індивідуальні підприємці, органи державного управління, громадські організації, університети тощо. Утворення інноваційного кластера на основі вертикальної інтеграції створює систему поширення нових знань, технологій та інновацій, а не просто спонтанну концентрацію різноманітних технологічних винаходів. Важливою умовою ефективної трансформації винаходів в інновації і інновацій в конкурентні переваги є формування мережі стійких зв'язків між усіма учасниками кластера [28].

Структура інноваційного кластера сприяє зниженню загальних витрат на дослідження і розробку нововведень, а також на їх комерціалізацію, завдяки високій ефективності виробничо-технологічної структури кластера. Це дозволяє учасникам кластера стабільно здійснювати інноваційну діяльність протягом тривалого періоду. Найуспішніші інноваційні кластери формуються там, де відбувається або очікується прорив у галузі техніки та технологій виробництва, що відкриває нові ринки. Тому багато країн активно використовують кластерний підхід у формуванні та регулюванні національних інноваційних програм. Наприклад, в США завдання формування та посилення регіональних інноваційних кластерів було визнано одним із найважливіших національних пріоритетів. Особлива увага приділялась визначенню та підтримці тих інновацій, які забезпечують довгостроковий розвиток, а також створенню національної мережі центрів впровадження промислових технологій на базі університетів, що має важливе значення для малого бізнесу, який може мати доступ до сучасних технологій. Інноваційні кластери, які характерні для промислово розвинених країн, починають з'являтися і в країнах, що розвиваються, що дає їм можливість розширювати інноваційну діяльність і виводити на світові ринки нові конкурентоспроможні товари та послуги.

Кластери інноваційної діяльності дозволяють створювати нові продукти або послуги шляхом спільних зусиль кількох фірм або дослідницьких інститутів, що прискорює їх поширення через мережу бізнес-зв'язків. Схема інноваційного кластера наведена на рисунку 3.

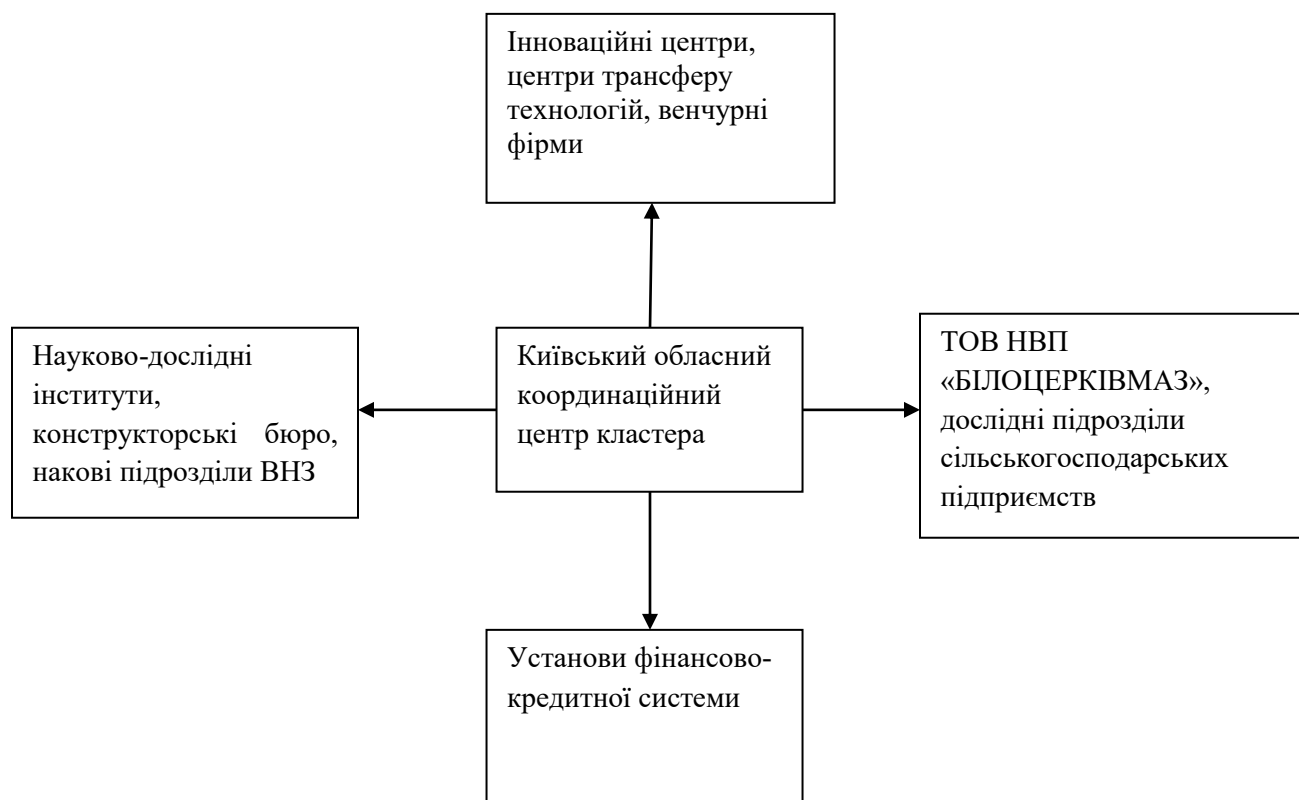


Рис. 3.1. Схема інноваційного кластера в Київському регіоні за участі ТОВ НВП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Примітка*. власна розробка автора.

Створення інноваційного кластера передбачає об'єднання різних організацій, таких як промислові компанії, дослідницькі центри, наукові установи, органи державного управління, профспілки, громадські організації тощо, з метою використання переваг внутрішньої координації та ринкового механізму для швидшого та ефективного освоєння нових знань. Інновації в такому кластері поширюються через мережу взаємозв'язків у загальному

економічному просторі, що полегшує комбінацію факторів виробництва. Створення інноваційного кластера базується на переорганізації та новому структуруванні вже існуючих підприємств і організацій. Основним принципом формування такого кластера є вибір пріоритетних напрямків науково-технічного й технологічного розвитку економіки певної території, враховуючи науковий і інноваційний потенціал об'єктів, що залучаються для вирішення поставлених завдань.

Кластерна модель регіональної інноваційної системи дозволяє інтегрувати науку та вищі навчальні заклади з промисловістю. Координаційна рада з інноваційного розвитку має достовірну інформацію про діяльність підприємств, ринки збуту та трудові ресурси, що забезпечує якісне стратегічне планування на рівні органів влади та підприємств. Учасники кластера поєднують свої ресурси та залучають ресурси фінансових інститутів для створення нової продукції, досягнення більшої економічної ефективності й отримання доступу до нових технологій і ринків. Впровадження кластерної моделі як інструменту реалізації стратегії збільшення інноваційного потенціалу регіону приведе до збільшення інвестицій у розвиток економіки, залучення ресурсів для перспективної діяльності кластера, підвищення конкурентоспроможності компаній регіону, прискорення розробки та впровадження інновацій, зменшення безробіття і вирішення інших соціальних проблем регіону.

Реалізація інноваційно-інвестиційних пріоритетів на основі кластерів сприятиме технологічному оновленню виробничих підприємств, розвитку інноваційної інфраструктури, промислового виробництва, аграрного сектора та покращенню соціально-економічного стану регіону.

Створення інноваційного кластера є ефективним інструментом для реалізації стратегії розвитку інноваційного потенціалу регіону. Цей підхід

передбачає об'єднання різних організацій з метою використання внутрішньої координації та ринкового механізму для швидкого та ефективного освоєння нових знань і сприяння інноваційному розвитку економіки.

Створення кластерів ґрунтується на переорганізації і структуруванні наявних підприємств і організацій та виборі пріоритетних напрямків для науково-технічного й технологічного розвитку. Це дозволяє інтегрувати науку та вищі навчальні заклади з промисловістю, що сприяє створенню умов для інноваційного зростання.

Учасники кластеру об'єднують свої ресурси та залучають фінансові інститути для створення нових продуктів і досягнення більшої ефективності. Це сприяє розвитку промисловості, аграрного сектора та покращенню соціально-економічного стану регіону.

Реалізація інноваційно-інвестиційних пріоритетів на основі кластерної моделі забезпечує зростання інвестицій у регіональну економіку, підвищення конкурентоспроможності компаній, прискорення розробки та впровадження інноваційних рішень, а також зменшення безробіття та вирішення інших соціальних завдань регіону.

Отже, впровадження кластерної моделі як інструменту розвитку інноваційного потенціалу регіону має значний потенціал для стимулювання економічного зростання, покращення соціально-економічного стану і підвищення конкурентоспроможності регіону як на місцевому, так і на національному рівні.

ВИСНОВКИ

Першочерговою оцінкою ефективності інноваційного проекту є набір ключових показників, таких як чиста дисконтована дохідність, індекс рентабельності, внутрішня норма дохідності та термін окупності. Ці показники важливі для потенційних інвесторів, оскільки вони дозволяють оцінити економічну вигідність проекту у майбутньому.

Україні інноваційні проекти мають великий потенціал, але країну чекає декілька перешкод. Серед них слабкий зв'язок між наукою та бізнесом, що призводить до недостатньої комерціалізації інновацій, низький рівень інноваційної активності у промисловому секторі та відтік кваліфікованих кадрів з країни.

Для активізації інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах та підвищення якості реалізації інноваційних проектів, необхідні такі заходи, як поліпшення системи мотивації та стимулювання інноваційного розвитку, залучення іноземних інвесторів до інноваційних проектів та надання податкових пільг компаніям, що займаються інноваційною діяльністю. На сучасному етапі розвитку світу, проекти з високим інноваційним потенціалом є найбільш перспективними для інвестування.

Для прикладу аналізу впровадження інновацій виробництва було проаналізовано діяльність компанії ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ". Проведений аналіз підтвердив, що на цьому підприємстві відбуваються постійні процеси інновацій та нововведень, хоча вони не є суттєвими. Результати аналізу свідчать, що у 2021 році доходи від реалізації склали 59 376 тис. грн. з ПДВ, що на 3 787 тис. грн. більше, ніж у 2020 році. Чистий дохід від реалізації становив 51 212 тис. грн., що на 1 536 тис. грн. більше, ніж у 2020 році. Загальні операційні витрати за 2021 рік становили 58 821 тис. грн., що на 3 732 тис. грн.

менше, ніж у попередньому році. Операційні витрати включають витрати на послуги та управління підприємством. Протягом звітного періоду підприємство зазнало чистого збитку в розмірі 1 668 тис. грн., що менше, ніж збиток у розмірі 1 829 тис. грн. у попередньому році. На 2024 рік компанія планує отримати прибуток в розмірі 127 тис. грн. Витрати ТОВ НВП "БІЛОЦЕРКІВМАЗ" на розробку, експериментальні зразки, випробування техніки та підготовку виробництва зразків сільськогосподарської техніки у 2019-2021 роках склали 18,6 млн. грн. Ми спостерігаємо, що компанія збільшує обсяги інноваційної діяльності та активно бере участь у міжнародному науково-технічному обміні.

Основні заходи, необхідні для підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства у майбутньому, включають наступні:

1. Активізація науково-технічного розвитку з метою накопичення об'єктів інтелектуальної власності, отримання нових ліцензій і патентів.
2. Активна співпраця з провідними галузевими та науково-дослідними інститутами, включаючи зарубіжні організації.
3. Удосконалення кадрової політики з метою мотивації інноваційної активності персоналу, підвищення кваліфікації, розвитку професійних здібностей та навичок працівників.
4. Заміна організаційної структури на більш гнучку та адаптивну, використання новітніх ліберальних методів управління для підтримки інноваційної активності персоналу. Стратегічна орієнтованість на інноваційний розвиток.
5. Створення автоматизованої бази для накопичення, обробки і систематизації інформації для ефективного використання.
6. Приоритетне фінансування технічної бази інноваційної діяльності, включаючи необхідне науково-дослідне обладнання, комп'ютери тощо.

7. Оптимізація механізму формування маркетингових ресурсів на підприємстві, таких як маркетинговий досвід, портфель замовлень і ліцензійні угоди.

8. Орієнтація на створення найбільш ефективної структури залучення капіталу для реалізації інноваційних проектів.

9. Оптимізація використання природних і енергетичних ресурсів.

Також слід відзначити, що головними проблемами фінансування інноваційної діяльності українських підприємств залишаються: недосконалість нормативно-правової бази, недостатнє фінансування з боку приватного сектора, відсутність механізму перерозподілу інвестиційних ресурсів населення на користь інноваційного сектора, а також несприятливий інвестиційний клімат для іноземних інвесторів та інші проблеми.

Міжнародне співробітництво у формі спільних підприємств розширює можливості національних компаній у розробленні, виробництві та маркетингу нових продуктів, що призводить до збільшення їх загального комерційного успіху.

Використання різноманітних організаційних форм інноваційної діяльності на рівнях держави, регіону та корпорацій є характеристикою сучасного етапу науково-технічного прогресу, що сприяє прискоренню інноваційних процесів та комерційному успіху всіх учасників міжнародної співпраці.

Основна мета створення нових організаційних форм науково-технічного циклу в Україні полягає у прискоренні науково-технологічного прогресу в перспективних напрямках розвитку країни. Ці об'єднання зосереджуються на реалізації інноваційних проектів, а для підвищення їх ефективності використовується спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності.

Названі тенденції повинні бути ураховані сучасними українськими компаніями та державою під час розроблення та впровадження інноваційних технологій та продуктів на ринок.

Інноваційна політика повинна базуватися на пріоритетах економічної політики, включаючи концентрацію ресурсів на проведенні фундаментальних та прикладних досліджень в напрямках, де Україна має потенціал, використання програмно-цільового підходу до фінансування наукової сфери, ринкові механізми підтримки нових технологій, залучення малого та середнього бізнесу до науково-технологічного розвитку, захист інтелектуальної власності, розвиток інформаційних технологій, енерго- та матеріалозбереження, пріоритетна підтримка інноваційного розвитку галузей економіки, інтеграція в міжнародні технологічні потоки та запобігання використанню застарілих та малоефективних технологій.

Розвиток інноваційної діяльності є одним з ключових шляхів для виходу української економіки з кризової ситуації та досягнення високого рівня прибутку. При цьому важливо враховувати світовий досвід фінансування наукових досліджень та розробок на українських інноваційних підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. А. М. Безус, К. В. Шафранова, П. Г. Безус «Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства» - Інвестиції: практика та досвід №8/2018
2. Альошин С.Ю. Управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу : дисертація на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук, спец.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Альошин С.Ю. – Харків: Національний політехнічний університет «ХПІ» , 2015. – 250 с.
3. Бабчинська О.І. Характеристика основних особливостей впровадження інноваційних проектів на вітчизняних підприємствах / О.І. Бабчинська, О.О. Кашина // Вісник ХНУ, 2014. – № 2. – Т. 1. – С. 99–102.
4. Барташевська Ю.М. Оцінка ризику інвестиційних проектів підприємства в процесі їх реалізації. Європейський вектор економічного розвитку. 2014. № 2 (17). 15–21 С.
5. Безус А.М, Шафранова К.В.,. Безус П.Г. Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2018. №8. С. 22-25.
6. Бондаренко Н. Напрями підвищення інноваційної активності промислових підприємств: перспективи розвитку очима молодих вчених: матеріали V науково-практичної конференції. Київ, 2016. 973 с.
7. Бояринова К. О., Григорська Н. М., «Імперативи економічного росту на засадах інноваційного стійкого розвитку підприємства машинобудування» - Фінанси, облік та банки №1 (20). 2014 рік.
8. В.М. Орлова, «Стратегія інноваційного розвитку підприємства» - Економічний нобелівський вісник №1. 2015 рік

9. Василевська А. Управління проектами підприємства із використанням інформаційних технологій / А. Василевська // Вісник КНТЕУ. – № 1, 2015. – С. 99–105.
10. Васильчук І.П. «Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності сталого розвитку корпорацій» - Проблеми економіки № 4, 2014 «Економіка та управління підприємствами» [Електроний ресурс]. – Режим доступу: 100 http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-4_0-pages256_261.pdf
11. Воліков В.В. Інтелектуальна власність як основа інноваційної діяльності <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/95016/35-Vol%D1%96kov.pdf?sequence=1>
12. Воробйова Л.Д. Оцінка інноваційного розвитку підприємств машинобудування: методичні підходи / Л.Д. Воробйова, Л.А. Квятковська // Науковий вісник Херсонського державного університету. серія економічні науки, 2015 . – Випуск 15. Частина 5. – С. 37-70.
13. Грабовецький Б.Є. Планування та економічне прогнозування : навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2013. 66 с.
14. Григор'єва О.Є. Проблеми ризиків, що виникають під час реалізації інноваційних проектів, та методи їхнього кількісного вимірювання <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/1978/1/11.pdf>
15. Гриньов А.В. Управління інноваційним розвитком підприємств у глобальному середовищі : монографія / А.В. Гриньов, Т.В. Деділова. – Х.: Вид-во ХНАДУ, 2008. – 148 с.
16. Дубасенюк О.А. Інновації в сучасній освіті. Інновації в освіті: інтеграція науки і практики: збірник науково-методичних праць / за заг. ред. О.А. Дубасенюк. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. С. 12-28.

17. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 250 с.
18. Є. В. Хлобистов, Л. В. Жарова, О. М. Кобзар «Методологічні засади розроблення критеріїв оцінки інноваційного розвитку з позицій екологічної безпеки та сталого розвитку» - Механізм регулювання економіки. 2007. № 4
19. Жежуха В.Й. Стимулювання інноваційної діяльності: європейський досвід / В.Й. Жежуха // Логістика. – Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2014. – С. 229–236.
20. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 05.12.2012 № 40-15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
21. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» № 1977-12 від 17.05.2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1977-12>
22. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» та інших законів України» № 3333-15 від 01.06.2012 р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3333-15>
23. Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» № 143-16 від 05.12.2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/143-16>
24. Іванченко Я.А., Ситник Н.І. «Роль стійкого інноваційного розвитку на підприємствах малого та середнього бізнесу у формуванні загального росту економіки України» - НТУУ КПІ: 2018 рік, Сучасні підходи до управління підприємством.

25. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навч. посібник / С.М. Ілляшенко . – Суми: ВДТ «Університетська книга», 2003. – 278 с.
26. Касьянова Н.В., Яцюк С.С. Управління ризиками інноваційного проекту <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/42007/1/%d0%a2%d0%9d%d0%a3%20201609.pdf>
27. Коваль Л.В. Облік інноваційної діяльності. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. 2019. №3. С. 118-131
28. Колосова Т.В. «Забезпечення стійкого розвитку підприємства на основі підвищення його інноваційного потенціалу» - ГОУ ВПО НДАБУ. 2011 рік
29. Конституція України/ Верховна Рада України. - [Електронний ресурс]. <http://zakon.rada.gov.ua/Пошук:http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=254%EА%2F96-%E2%F0>
30. Коцюк Ю. А. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності на підприємствах України. Науковий блог. Національна острозька академія. 2018. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2018/проблеми-та-перспективи-розвитку-інн/>
31. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник / Н.С Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
32. Кудей О.С. Інноваційний розвиток підприємства: принципи оцінювання і регулювання / О.С. Кудей // Управління розвитком. – 2012. – № 15. – С. 9–10.
33. Кужда Т. І. Комплексний метод оцінювання інноваційного розвитку машинобудівного підприємства / Т. І. Кужда // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки, розділ III. Економіка й управління підприємствами. – № 20 – 2010. – С. 60-64.

34. Легомінова С. В. «Ідеогенез категорії стійкого інноваційного розвитку в аспекті формування конкурентних переваг підприємства» - Науковий вісник Ужгородського національного університету - Випуск 15, частина 1. 2017 рік
35. Лозовський О.М. Особливості використання системного підходу в управлінні проектами на підприємстві / О.М. Лозовський, О.О. Кашина // Вісник ХНУ, 2014. – № 3. – Т. 2. – С. 51–54.
36. Міцура О. О., Олефіренко. О. М. Управління інноваційними проектами: навчальний посібник. Суми: СДУ, 2012. 92 с.
37. Міцура О. О.Олефіренко О. М. Управління інноваційними проектами : конспект лекцій. Суми : Сумський державний університет, 2012. 92 с.
38. Наукова та інноваційна діяльність України: Статистичний збірник, Київ, 2018.URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/ /2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf
39. Ольга Попова, «Забезпечення інноваційного розвитку: оцінки з позиції сталості й ризиків» - Економіст №1 січень 2013р
40. Пастухова Т.Ю. «Метод розрахунку конкурентоспроможності підприємства, заснований на теорії ефективної конкуренції» - Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, м. Одеса [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2012_03_15/ek1_pastuhova.php
41. Пастухова Т.Ю. «Метод розрахунку конкурентоспроможності підприємства, заснований на теорії ефективної конкуренції» - Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, м. Одеса [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2012_03_15/ek1_pastuhova.php
42. Податковий кодекс України № 2755-17 від 20.09.2015р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

43. Пойда-Носик Н.Н., Черленяк І.І. Управління інноваційними проектами: навчальний посібник. Ужгород: вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360с.
44. Полозова Т.В. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/26.pdf>
45. Полозова Т.В. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/26.pdf>
46. Попова О. Забезпечення інноваційного розвитку: оцінки з позиції сталості й ризиків. Економіст. 2013. №1. С. 9-12.
47. Постанова Кабінету Міністрів України № 1717-2001-п від 25.09.2015 р. «Про державний фонд фундаментальних досліджень» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1717-2001-%D0%BF>
48. Постанова Кабінету Міністрів України від 17.05.2010 р. № 356 «Про Державне агентство з інвестицій та розвитку» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/356-2010-%D0%BF>
49. Про інноваційну діяльність: Закон України від 16.10.2012 № 5460-VI, ВВР, 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#o9>
50. Пухальська Н.О., Гончаренко Л.М. Сучасний стан інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств. Економіка та управління підприємствами. 2018. №20. 113–118 с.
51. Сапа Н.В. «Інноваційний механізм як фактор досягнення сталого розвитку сучасного українського суспільства» - Гуманітарний вісник ЗДІА. 2009 рік №39
52. Сас Н.М. Використання досягнень соціології, менеджменту, педагогіки у розвитку інноваційних процесів соціальної сфери <http://ap.uu.edu.ua/article/237>

53. Семенова В. Г. Система показників оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств. Проблеми економіки. №2. Київ: 2015.179–185 с.
54. Статистичні дані Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
55. Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року: проект / Міністерство освіти і науки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadskeobgovorennya/2018/10/22/innovatsiynogo-rozvitku-ukraini.pdf>
56. Тищенко Т.І. Графічні методи оцінки інноваційного потенціалу підприємства / І.В. Багрова, Т.І. Тищенко // Бизнес Информ. Харків: НЕУ – 2008. – № 11. – С. 4-7.
57. Торба О.В. Інтелектуальний капітал як об'єкт бухгалтерського обліку: визначення та методика оцінки. Інтернаука. Серія: Економічні науки. 2017. №2(2). С. 63-67.
58. Федішин. І.Б. Управління інноваційною діяльністю: навчальний посібник. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 151 с.
59. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: Підручник. Київ: Либідь, 2006. 480с.
60. Філіпішина Л.М. «Інтегральна оцінка стійкості розвитку промислових підприємств» - Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, збірник «Глобальні та національні проблеми економіки» Випуск 101 19, 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://globalnational.in.ua/archive/19-2017/56.pdf>

61. Худоба К.В. Ефективність інноваційної діяльності та процес її забезпечення. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 4. 2015. С. 622-627.
62. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 210 с.
63. Чухраєва Н. М. «Інноваційний розвиток підприємства та забезпечення його ефективності та стійкості» БізнесІнформ №6 2014 рік.УДК 330.341.1:664
64. Шишло С., Усевич В., Андросик Ю. Стійкий розвиток підприємства як драйвер інтеграційних процесів / С. Шишло, В. Усевич, Ю. Андросик // Труды БГТУ. – 2016. – № 7. – С. 297-300
65. Юрченко К. Г. Роль підприємництва при впровадженні інновацій для розвитку регіонів України. [Електронний ресурс]: URL: http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/1_Yurchenko-dc64e.pdf
66. Янковець Т. М. Управління інноваційними проектами і програмами для забезпечення економічної безпеки підприємств. URL: <https://knutd.edu.ua/publications/conference/20.03.2015/17.pdf>
67. Яшкіна Н.В. Щодо оцінки інвестицій в розвиток стратегічних господарських підрозділів. Інвестиції: практика та досвід. 2010. №12. С. 12-14.
68. С. К. Prahalad et al. “Why Sustainability is now the Key Driver of Innovation” – Harvard Business Review, September 2009
69. Claude Villeneuve et al. “A Systemic tool and process for sustainability assessment” – Sustainability. 2017. №9
70. Department of Environment, Climate Change and Water NSW (DECCW) – “Environmental benefits of recycling”. June 2010

71. Epstein M.J., Roy M.-J. Making the business case for sustainability. linking social and environmental actions to financial performance. Journal of Corporate Citizenship 9, 2003, p. 79-96
72. Jaeho Shin et al. “The Effect of Sustainability as Innovation Objectives on Innovation Efficiency” – Sustainability. 2018. №10
73. Kuo-Jui Wu et al. “Understanding Innovation for Sustainable Business Management Capabilities and Competencies under Uncertainty” – Sustainability. 2015. №7
74. P. Hardi, T. Zdan Assessing Sustainable development. Principles in Practice, International Institute of Sustainable Development, 175 p. 1997
75. Rauter R., et al. Open innovation and its effects on economic and sustainability innovation performance. Journal of Innovation & Knowledge (2018) [Электроний ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.03.004>
76. Ružena Králiková et al “Lighting quality and its effects on productivity and human healths” - International Journal Of Interdisciplinarity In Theory And Practice № 10 – 2016