

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.*  
*Ефективна економіка. 2022. № 12.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.38>**

**УДК 339**

*К. В. Чичуліна,*

*к. т. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу,  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка», м. Полтава*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7448-0180>*

*І. В. Міняйленко,*

*к. е. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу,  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка», м. Полтава*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0388-6199>*

*О. М. Збиранник,*

*старший викладач кафедри «Бізнес адміністрування, маркетингу і  
туризму», Кременчуцький національний університет імені Михайла  
Остроградського, м. Кременчук*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2039-8952>*

*А. О. Ткаченко,*

*студентка, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка», м. Полтава*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5858-4411>*

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПАТ «КОЗУБ»**

*K. Chichulina,*

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Economics,  
Entrepreneurship and Marketing, National University «Yuri Kondratyuk Poltava  
Polytechnic», Poltava*

*I. Miniailenko,*

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics,  
Entrepreneurship and Marketing, National University «Yuri Kondratyuk Poltava  
Polytechnic», Poltava*

*O. Zbyrannyk,*

*Senior Lecturer of the Department of Business Administration, Marketing and  
Tourism, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchug*

*A. Tkachenko,*

*Student, Poltava National University «Yuri Kondratyuk Poltava  
Polytechnic», Poltava*

**INCREASING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF  
THE ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF PJSC "KOZUB"**

*У статті розроблений механізм підвищення ефективності інноваційного розвитку підприємства на прикладі ПАТ «КОЗУБ». Розраховані показники оцінки рівня інноваційного розвитку товариства та представлено динаміку інтегрального показника інноваційного розвитку. У ході проведеного дослідження здійснено оцінку можливостей ПАТ «Козуб» до інноваційного розвитку та складових елементів інноваційного потенціалу товариства. Розроблено алгоритм впровадження інновацій у діяльність ПАТ «Козуб». Доведено, що товариству необхідно працювати над отриманням синергізму від використання усіх ресурсів при впровадженні інновацій. Широкомасштабне впровадження інновацій у діяльність ПАТ «Козуб» дасть змогу забезпечити потреби у продукції високої якості, виявляти причини інноваційної динаміки, створити умови для регулярного відтворення виробництва і передбачати зміни в економіці, ринку, продукції та попиті, а також розробляти необхідні заходи регулювання або організаційно-економічної, технічної підтримки інноваційних рішень.*

*The article developed a mechanism for increasing the efficiency of innovative development of the enterprise on the example of PJSC "Kozub". The indicators for assessing the level of innovative development of the company are calculated and the dynamics of the integral indicator of innovative development are presented. In the course of the conducted research, an assessment was made of the possibilities of PJSC "Kozub" for innovative development and the constituent elements of the innovative potential of the company. An algorithm for introducing innovations into the activities of PJSC "Kozub" has been developed. It has been proven that society needs to work on obtaining synergy from the use of all resources when implementing innovations. Large-scale implementation of innovations in the activities of PJSC "Kozub" will make it possible to meet the needs for high-quality products, identify the reasons for innovative dynamics, create conditions for regular reproduction of production and anticipate changes in the economy, market, products and demand, as well as develop the necessary regulatory or organizational measures economic and technical support for innovative solutions. PJSC "Kozub" needs to work on obtaining synergy from the use of all resources when implementing innovations. After all, the long-term practice of the leading business entities and organizations of the developed countries of the world demonstrates their successes related to the development of a*

*holistic system of innovation management. The formation of innovative management structures (with decentralization of management of creative activities) is of great importance, where the directions of technology development are combined into general strategic plans, the growth policy is associated with the invention of promising products and penetration into new areas of activity and business. Important steps in the direction of innovative development of PJSC "Kozub" are the release of new products and the modernization of the material and technical base. The latter should be implemented through the introduction of new equipment, new production lines, etc. In the indicated directions, the society is recommended to further develop and implement new forms of innovative activity.*

**Ключові слова:** *ефективність, інноваційний розвиток, фінансові можливості, потенціал, підприємство.*

**Keywords:** *efficiency, innovative development, financial opportunities, potential, enterprise.*

**Постановка проблеми.** За умов кризової ситуації в економіці країни існує необхідність формування дієвого механізму управління інноваційним розвитком підприємництва. Під ним необхідно розуміти сукупність взаємопов'язаних дій, елементів та етапів, які ґрунтуються на моніторингу поточного стану підприємництва та результатів попередніх інноваційних змін, на основі яких можна прийняти рішення щодо вибору напрямів інноваційного розвитку та формування інструментарію реалізації відповідних програм і проектів, що забезпечуватиме системність, збалансованість діяльності підприємництва в майбутньому. Підсумовуючи вищенаведене можемо констатувати, що інноваційне підприємництво є сучасною парадигмою розвитку. Воно передбачає планомірний рух підприємства інноваційним розвитком підприємства. Сучасні умови господарювання вимагають інноваційного підходу до управління, впровадження інновацій, креативного мислення від управлінців. Без цього всього не можна гарантувати успішний розвиток підприємництва. Отже, дана тематика безперечно є актуальною та потребує додаткових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні основи та практичні рекомендації стосовно ефективної побудови інноваційного розвитку підприємства представлені в працях Ворони А. В.[1], Бойчук Н.Я., Кот Т.Ю. [2] та Гуторова О. І., Ярути М. Ю, Сисоєва С. І. [3] , Микитюка П.П, Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіної О.Ф., Скочиляс С.М.[4] та інших.

**Виклад основного матеріалу.** ПАТ «Козуб» є сучасним українським товариством, яке намагається постійно у свою діяльність впроваджувати різного роду інновації які є його постійною основою діяльності. Вище керівництво товариства усвідомлює, що стабільне функціонування в сучасних мінливих умовах господарювання можливе виключно при систематичному здійсненні інноваційної діяльності. Зокрема, за результатами 2019 р. на ПАТ «Козуб» було впроваджено 27 інноваційних ідей виробничого персоналу, завдяки яким товариство змогло покращити свою діяльність. Слід додати, що ПАТ «Козуб» у свою діяльність залучає різного роду інновації, а саме: продуктові, процесові, маркетингові та організаційні. Всі ці різновиди інноваційної діяльності отримали своє поширення на досліджуваному товаристві. Особливо це стосується продуктових інновацій.

На ПАТ «Козуб» постійно ведеться робота по розширенню асортименту, виробництва нової продукції, що дозволяє залучати нових клієнтів та забезпечувати їх 100 % задоволення потреб. Зокрема, ПАТ «Козуб» одним з перших харчових підприємств Полтавської області почало виробляти органічну продукцію. Для її виробництва використовується лише екологічно чиста аграрна продукція без застосування агрохімікатів, генномодифікованих компонентів та інших хімічних добавок.

Іншими різновидами інновацій, які широкого поширення набули на досліджуваному товаристві є процесові. Їх впровадження на ПАТ «Козуб» здійснюється з єдиною ціллю – підвищити ефективність основних виробничих, процесних та технологічних операцій. Так, з цією метою на ПАТ «Козуб» використовується для виробництва лише нове обладнання та новітні технології. Уся технологічна база товариства німецького та

італійського виробництва, що дозволяє мати високу потужність виробництва при високій якості виробленої продукції.

Що стосується маркетингових інновацій, то слід відмітити індивідуальних підхід щодо обслуговування великих клієнтів, введення різноманітних акцій та знижок, а також формування програм лояльності. Відділ маркетингу ПАТ «Козуб» постійно слідкує за змінами маркетингового середовища, використовує бенчмаркінг та на основі зазначеного приймає виважені рішення у питання маркетингу.

Організаційні інновації на ПАТ «Козуб» відносяться до раціоналізації структури управління, зміни розміщення обладнання, удосконалення організації робочих місць, зміна підходів до ведення бізнесу тощо.

Скориставшись статистичними даними ПАТ «Козуб» проведемо розрахунки оцінки рівня інноваційного розвитку товариства. Здійснюємо необхідні розрахунки та у таблиці 1 відобразимо їх в динаміці.

**Таблиця 1. Показники оцінки рівня інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» за 2017-2019 рр.**

Показник	Вага	Роки		
		2017	2018	2019
<b>Інноваційна активність підприємства</b>				
Частка впроваджених нових видів продукції	0,25	0,28	0,31	0,25
Частка впроваджених нових технологічних процесів	0,25	0,31	0,4	0,25
Частка реалізованої інноваційної продукції	0,15	0,38	0,44	0,3
Коефіцієнт використання витрат на інноваційну діяльність	0,15	0,19	0,25	0,15
Коефіцієнт фінансової автономії	0,1	0,34	0,34	0,49
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	1,78	2,2	2,03
Значення узагальнюючого показника інноваційної активності підприємства	-	0,445	0,535	0,445
<b>Інноваційна сприятливість підприємства</b>				
Коефіцієнт завантаження обладнання	0,2	0,9	0,92	0,95
Коефіцієнт основних засобів у виробництві	0,2	0,53	0,34	0,35
Частка працівників, що мають вищу освіту	0,2	0,47	0,59	0,63
Коефіцієнт інтелектуального потенціалу	0,2	0,38	0,42	0,45
Коефіцієнт придатності основних фондів	0,1	0,44	0,42	0,55
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,1	0,3	0,42	0,52
Значення узагальнюючого показника інноваційної сприйнятливості підприємства	-	0,53	0,538	0,583

Як бачимо, проведені розрахунки вказують на те, що інноваційна активність ПАТ «Козуб» має синусоїдальну тенденцію. Адже, інтегральне його значення у 2017 р. складало 0,445, в 2018 р. збільшилося до 0,535, а у 2019 р. знову повернулося до рівня 2017 р. Це свідчить про те, що ПАТ «Козуб» найбільш активно здійснювало інноваційну діяльність в 2018 р. Внаслідок широкого впровадження інновацій у 2018 р. та їх фінансування, у звітному році вище керівництво обрало стратегію вичікування. Вона дозволила використати повністю результати інноваційної діяльності попередніх періодів. Надалі товариству потрібно збільшувати свою інноваційну активність, впроваджувати ресурсозберігаючі технології, оновлювати виробничі процеси у відповідності до найкращих світових стандартів.

Далі знайдемо інтегральне значення показника інноваційного розвитку ПАТ «Козуб»:  $P_{IP2017}=0,49$ ;  $P_{IP2018}=0,54$ ;  $P_{IP2019}=0,51$

Результати проведеного розрахунку свідчать про те, що найбільшого інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» досягло у 2018 р. Інтегральне значення його показника складало 0,54, найменший рівень був у 2017 р. із значенням у 0,49. В 2019 р. інтегральне значення інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» складало 0,51, тобто займало проміжне значення між 2017 та 2018 р. Обсяги інноваційної діяльності ПАТ «Козуб» в 2019 р. були дещо нижчими за 2018 р., але вищими за 2017 р. Незважаючи на зазначене ПАТ «Козуб» отримав найбільший прибуток саме в звітному році. Це забезпечило використання результатів інноваційної діяльності попереднього періоду. Тому зважаючи на зазначене можемо констатувати, що ПАТ «Козуб» потрібно й надалі продовжувати свій інноваційний розвиток, активно впроваджувати різноманітні інновації, ресурсозберігаючі технології тощо.

Остаточну оцінку інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» дамо виходячи з шкали його градації, яка наведена у таблиці 2.

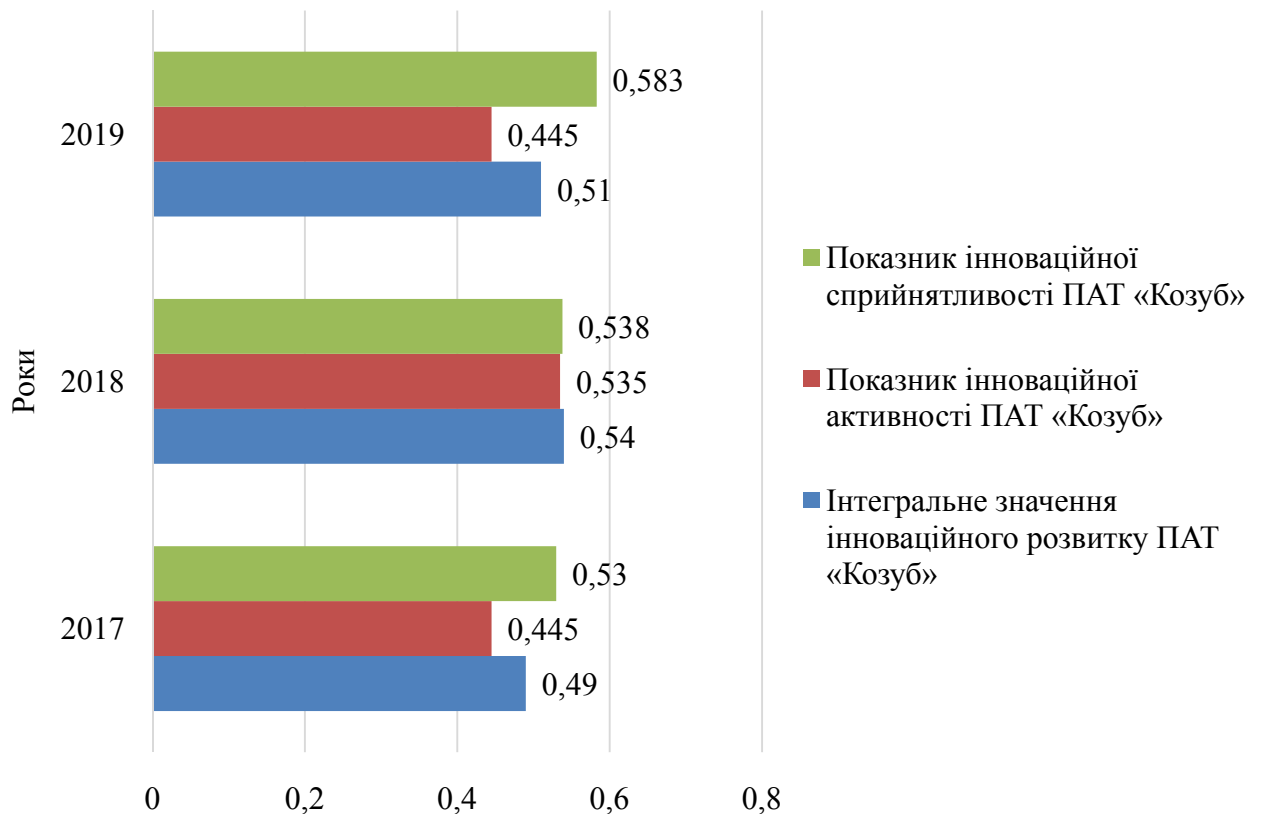
**Таблиця 2. Загальна шкала градації інтегрального показника рівня інноваційного розвитку підприємства**

Кількісне значення інтегрального показника	Характеристика рівня інноваційного розвитку підприємства
<b>Високий рівень</b>	
1,0	Найвищий рівень інноваційного розвитку підприємства
0,90 – 0,99	Дуже високий рівень інноваційного розвитку підприємства
0,75 – 0,89	Високий рівень інноваційного розвитку підприємства
<b>Середній рівень</b>	
0,63 – 0,74	Рівень інноваційного розвитку вище середнього
0,5 – 0,62	Середній рівень інноваційного розвитку підприємства
0,41 – 0,49	Задовільний рівень інноваційного розвитку підприємства
0,4	Мінімально-допустимий рівень інноваційного розвитку підприємства
<b>Низький рівень</b>	
0,20 – 0,39	Низький рівень інноваційного розвитку підприємства
0 – 0,19	Незадовільний рівень інноваційного розвитку підприємства

На основі таблиці 2 можемо констатувати, що для ПАТ «Козуб» у 2018-2019 рр. характерний рівень інноваційного розвитку, який відповідає середньому рівню. У 2019 р. його рівень інноваційного розвитку знаходиться на межі між середнім та задовільним рівнем, адже, його значення складало 0,51. Подальше його зниження може перемістити у площину мінімально допустимого рівня інноваційного розвитку підприємства.

Відтак, ПАТ «Козуб» у свою діяльність впроваджує різноманітні інновації, зокрема, виробляє інноваційні продукти, впроваджує нову техніку, здійснює технічне переозброєння. Водночас проведені розрахунки вказують, що інноваційний розвиток товариства здійснюється на середньому рівні. Виходячи з високого рівня динамізму зовнішнього середовища та насиченої конкуренції можемо запропонувати товариству подальшу інтенсифікацію зусиль у сфері інноваційної діяльності. Зазначене дозволить ПАТ «Козуб» планомірно підвищувати обсяги своєї діяльності та покращувати фінансові показники.

Графічна динаміка інтегрального показника інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» 2017-2019 рр. представлена на рисунку 1.



**Рис. 1. Динаміка інтегрального показника інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» 2017-2019 рр.**

Підсумовуючи вище проведені розрахунки констатуємо, що інноваційну діяльність досліджуване товариство здійснює на середньому рівні. Для підвищення інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» важливо більше інвестувати в нове обладнання, науково-технічні розробки, виробництво нової продукції тощо. Так, зараз ПАТ «Козуб» є досить конкурентоспроможним та постійно нарощує обсяги своєї діяльності та розміри прибутку. Водночас, товариство повинно постійно удосконалюватися. Так як умови господарювання змінюються, конкуренція зростає, ціни на сировину підвищуються тощо. Відповідно ПАТ «Козуб» потребує адекватної реакції завдяки своєчасному впровадженню результатів інноваційної діяльності.

Таким чином, ПАТ «Козуб» є активним учасником інноваційних процесів. Досліджуване товариство намагається систематично здійснювати інноваційну діяльність, що прослідковується в наступному: виробництві

нової продукції (зокрема, органічної продукції), впровадженні нових технологій виробництва, зміни підходів до організації виробництва, застосування креативних ідей до здійснення маркетингу. На ПАТ «Козуб» набули поширення усі головні різновиди інновацій: маркетингові, процесові, продуктові та організаційні. Проведений розрахунок інтегрального значення інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» показав, що товариство здійснює інноваційну діяльність на середньому рівні. При цьому найбільш активно залучало інновації в 2018 р. Надалі товариству потрібно більш активно здійснювати інноваційну діяльність, застосовувати нові підходи до виробництва. Лише за таких умов ПАТ «Козуб» завжди буде успішним та конкурентоспроможним.

Водночас інноваційна діяльність вимагає значних фінансових та інших ресурсів. Тому в наступному підрозділі доцільно здійснити оцінку можливостей ПАТ «Козуб» до інноваційного розвитку.

Безсумнівно для того, щоб максимально задовольняти потреби споживачів необхідне широке впровадження різноманітних інноваційних технологій. Специфіка даної галузі пов'язана із постійними значними нововведеннями. Отже, керівники ПАТ «Козуб» повинні вміти знаходити можливості, які криються у поєднанні нового стану зовнішнього середовища і потенціалу підприємства, тобто працювати на випередження.

Зазначимо, що інноваційні можливості підприємства багато в чому залежать від наявних у нього ресурсів. Саме наявність вищенаведених можливостей забезпечать ПАТ «Козуб» повноцінний розвиток на інноваційній основі.

Слід відзначити, що інноваційний потенціал ПАТ «Козуб» буде високим, якщо ініціативи організаційних змін мотивуватимуться; здійснюватиметься регулярний моніторинг якості управління, надаватиметься пріоритет функціям дослідження, а на підприємстві пануватиме атмосфера творчості, пошуку та інтелектуального розвитку. Від стану інноваційного потенціалу ПАТ «Козуб» залежить також вибір і

реалізація інноваційної стратегії, тому визначення їх впливу на розвиток підприємства має важливе науково-практичне значення. Доцільно проаналізувати та оцінити кожен із складових інноваційного потенціалу ПАТ «Козуб».

Одна із центральних складових інноваційного потенціалу – фінансові можливості. Фінансові можливості ПАТ «Козуб» насамперед характеризуються його високою забезпеченістю власними економічними ресурсами. За цією умовою підприємство може реалізовувати свою інноваційну стратегію без залучення зовнішніх (запозичених) коштів.

Проведемо розрахунки фінансових можливостей ПАТ «Козуб» за 2017-2019 рр. та представимо у таблиці 3.

**Таблиця 3. Оцінка фінансових можливостей ПАТ «Козуб» у 2017-2019 рр. до здійснення інноваційної діяльності**

Показник	Роки			Відхилення 2019 р. від:	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,78	2,2	2,03	0,25	-0,17
Коефіцієнт швидкої ліквідності	8,03	5,07	3,69	-4,34	-1,38
Коефіцієнт загальної ліквідності	10,65	6,60	4,84	-5,81	-1,76
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,91	0,86	0,81	-0,1	-0,05

За результатами проведених розрахунків можемо констатувати, що ПАТ «Козуб» має достатній рівень фінансових можливостей. Незважаючи на деяке погіршення показників ПАТ «Козуб» у 2019 р., які характеризують його фінансові можливості, усі вони повністю відповідають нормативному значенню. Зазначене свідчить про достатній рівень фінансового забезпечення ПАТ «Козуб». Зокрема, коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2019 р. складає 2,03 грн./грн., що є досить високим показником. Адже, на 1 грн. поточних зобов'язань припадає 2,03 грн. грошових коштів товариства. Також високі показники має коефіцієнт швидкої та загальної ліквідності.

Коефіцієнт фінансової стійкості щорічно зменшується з 0,91 грн./грн. у 2017 р. до 0,81 грн./грн. а кінець 2019 р. Незважаючи на зазначене, значення цього показника знаходиться на достатньому рівні.

Відповідно до проведених розрахунків можемо констатувати, що ПАТ «Козуб» має досить високі вищенаведені показники. Всі коефіцієнти ліквідності відповідають нормативному значенню, та характерною для підприємства є абсолютна фінансова стійкість. Отже, фінансові можливості ПАТ «Козуб» на даний момент перебувають на достатньо високому рівні.

Виробничі можливості ПАТ «Козуб» характеризуються його спроможність до випуску широко асортименту продукції найвищої якості. ПАТ «Козуб» має досить високий рівень автоматизації, усе обладнання німецького та італійського виробництва. Як проблемою, слід відзначити низьке значення оновлення основних засобів та доволі високий рівень зносу. Відтак існує потреба ПАТ «Козуб» щодо оновлення матеріально-технічної бази.

Персонал є найголовнішим ресурсом будь-якого підприємства. Саме персонал забезпечує повноцінну діяльність ПАТ «Козуб». Кадрові можливості на Полтавському ПАТ «Козуб» відіграють важливу роль, проте є недосконалими. На дослідному товаристві розроблена ефективна система мотивації, у тому числі й для розробки раціоналізаторських пропозицій.

Науково-технічні можливості характеризують наявність результатів науково-дослідних робіт достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і можливості використання новацій у виробництві нової продукції. Це передбачає існування на підприємстві підрозділів які систематично виконують науково-дослідні роботи, а також наявність відповідного обладнання, що потребує систематичного і у достатніх обсягах фінансування, як з власних так і сторонніх джерел. На жаль, на ПАТ «Козуб» не існує структурного підрозділу, який би займався даними питаннями.

Організаційні можливості є також досить важливими при здійсненні інноваційної діяльності. Вони передбачають формування структури підприємства відповідно до вимог інноваційного проекту. На даний момент організаційна структура ПАТ «Козуб» не гнучка та немає інноваційної спрямованості, що є негативним фактором та не сприяє поширенню інновацій. З позитивних моментів можна відмітити високу кваліфікацію керівників ПАТ «Козуб».

Важливими є й маркетингові можливості досліджуваного товариства. Слід відзначити, що маркетинг на ПАТ «Козуб» перебуває на досить високому рівні. Зокрема на ПАТ «Козуб» досить ефективна збутова політика, що проявляється у постійному зростанні обсягів реалізації. Так, у 2019 р. обсяг реалізації продукції ПАТ «Козуб» склав 207680 тис. грн., що значно більше в порівнянні з минулими роками. Що стосується реклами, то вона активно використовується на підприємстві. Цінова політика є достатньо гнучкою, й ціни в порівнянні з конкурентами є трохи нижчими по деяким видам продукції, а по іншим однаковими.

На основі короткої характеристики кожної із складових інноваційного потенціалу ПАТ «Козуб» зробимо їх оцінку. Так, оцінка рівня інноваційного потенціалу дозволяє конкретно планувати заходи, ставити цілі і способи їх досягнення, що, в свою чергу, є однією з найважливіших умов втілення системного підходу до впровадження інновацій, розвитку творчої активності кадрів.

Враховуючи, що частина показників може мати тільки якісну оцінку, для аналізу стану інноваційного потенціалу підприємства можна рекомендувати використання бальної оцінки його елементів. Така оцінка здійснюється за допомогою розробленої шкали балів кожного показника і його елементів, які визначають важливість кожного елементу у формуванні інноваційного потенціалу підприємства.

Відповідно до цієї методики кожному з перерахованих вище елементів інноваційного потенціалу підприємства (і тим, що визначаються за допомогою коефіцієнтів, і іншим) присвоюється відповідна бальна оцінка:

- 0 балів – зовсім не використовується потенціал елемента;
- 1 бал – низький рівень використання потенціалу елемента;
- 2 бали – середній рівень використання потенціалу елемента;
- 3 бали – високий рівень використання потенціалу елемента.

Отже, за допомогою даної методики оцінимо можливості ПАТ «Козуб» до інноваційного розвитку (табл. 4).

За результатами оцінки складових елементів інноваційного потенціалу можемо визначити інноваційні можливості ПАТ «Козуб». Слід відмітити, що чим вище рівень використання складових елементів інноваційного потенціалу, тим більше у підприємства можливостей для здійснення ефективної інноваційної діяльності.

На рисунку 2 відобразимо графічно оцінку можливостей ПАТ «Козуб» до інноваційного розвитку. Як видно наочно ПАТ «Козуб» має найкращі фінансові можливості для здійснення інноваційної діяльності, також кадрові та виробничі на досить високому рівні. Що стосується організаційних, виробничих, кадрових та науково-технічних можливостей, то вони перебувають на нижчому рівні. Водночас їх значення дозволяють ПАТ «Козуб» активізувати інноваційну діяльність, впроваджувати прогресивні технології, випускати нові конкурентоздатні продукти й вести систематичний інноваційний розвиток всього товариства. Для вирішення цих проблем підприємство потребує вживання нагальних заходів щодо реформування інноваційної політики і стратегії підприємства:

- оновлення кадрової політики підприємства на основі її орієнтації на вибір, підготовку та збереження висококваліфікованих кадрів, здатних до розробки й упровадження інновацій;

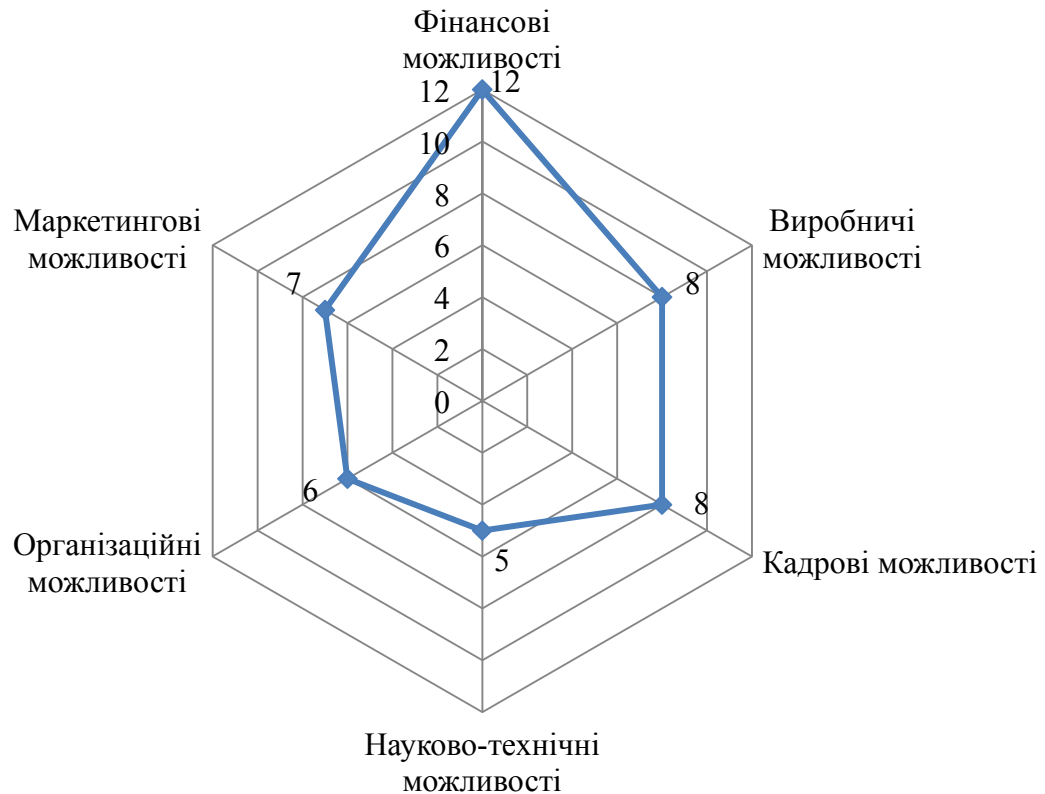
**Таблиця 4. Оцінка можливостей ПАТ «Козуб» до інноваційного розвитку**

Складові	Параметри	Вага	Бали
1	2	3	4
1. Фінансові можливості	6.1 Коефіцієнт абсолютної ліквідності		3
	6.2 Коефіцієнт швидкої ліквідності		3
	6.3 Коефіцієнт загальної ліквідності		3
	6.4 Фінансова стійкість підприємства		3
Підсумкова оцінка		0,25	12
2. Виробничі можливості	2.1 Ступінь використання виробничої потужності.		2
	2.2 Рівень прогресивності застосовуваних технологій.		2
	2.3 Ступінь гнучкості виробництва.		2
	2.4 Рівень оновлення основних засобів		2
Підсумкова оцінка		0,25	8
3. Кадрові можливості	3.1 Розвиненість системи мотивації персоналу.		2
	3.2 Ступінь творчої ініціативності персоналу.		3
	3.3 Рівень кваліфікації персоналу.		2
	3.4 Згуртованість колективу.		1
Підсумкова оцінка		0,1	8
4. Науково-технічні можливості	4.1 Рівень витрат на наукові розробки в собівартості товарної продукції.		1
	4.2 Рівень витрат на використання науково-технічних досягнень в собівартості товарної продукції.		2
	4.3 Рівень використання розробок.		1
	4.4 Частка персоналу, яка займається науковими розробками у загальній чисельності персоналу.		1
Підсумкова оцінка		0,15	5
5. Організаційні можливості	5.1 Ступінь інноваційної спрямованості організаційної структури.		1
	5.2 Рівень відповідності організаційної культури інноваційному розвитку підприємства.		2
	5.3 Рівень компетенції керівників.		2
	5.4 Розвиненість системи інформаційного забезпечення.		1
Підсумкова оцінка		0,2	6
6. Маркетингові можливості	6.1 Раціональність використання каналів розподілу товарів.		2
	6.2 Гнучкість цінової політики.		2
	6.3 Рівень використання реклами.		1
	6.4 Ефективність системи збуту.		2
Підсумкова оцінка		0,15	7

– забезпечення розвитку інноваційної культури персоналу;

– вивчення схильності працівників до творчості, можливостей використання їх здібностей і знань в інноваційній діяльності підприємства;

- інвестування в розвиток людського капіталу підприємства, запровадження системи безперервного навчання на виробництві;
- створення сприятливого клімату для плідної роботи персоналу;
- оновлення виробничих потужностей;
- запровадження прогресивних новітніх технологій;
- вдосконалення існуючої організації структури управління.



**Рис. 2. Оцінка складових елементів інноваційного потенціалу ПАТ «Козуб»**

Реалізація запропонованих напрямів дасть змогу значно прискорити процес активізації інноваційної діяльності на підприємстві, підвищити рівень його інноваційного потенціалу й ефективно використовувати внутрішні та залучені зовнішні інвестиції в інноваційну діяльність.

Для визначення узагальненого рівня можливостей ПАТ «Козуб» до здійснення інноваційної діяльності скористаємося коефіцієнтом інноваційної спроможності підприємства:

$$P_{\text{ін.спр.}} = 0,25 \times 12 + 0,25 \times 8 + 0,15 \times 8 + 0,15 \times 5 + 0,2 \times 6 + 0,15 \times 7 = 9,2 \text{ бала}$$

Оцінку рівня інноваційної спроможності підприємства доцільно здійснювати за наступною шкалою: від 0 до 4,0 – низький рівень; від 4,1 – до 8,0 – середній рівень; від 8,1 до 11,55 – високий рівень.

Проведена оцінка показала, що ПАТ «Козуб» має середній рівень інноваційної спроможності – 9,2 бали. Вважаємо, що за сучасних умов для ПАТ «Козуб» це є позитивним результатом. Так, незважаючи на складні політико-економічні процеси, які відбуваються у нашій державі ПАТ «Козуб» має досить високий рівень інноваційної спроможності. Важливо вищому керівництву використовувати наявний інноваційний потенціал, реалізовувати інноваційні проекти, вкладати в інновації тощо.

Таким чином, проведена оцінка показала, що ПАТ «Козуб» має високий рівень інноваційної спроможності. Так, досліджуване товариство володіє достатнім рівнем фінансового забезпечення, є фінансово стійким та незалежним. Виходячи з цього товариство може використовувати внутрішні джерела для фінансування інноваційної діяльності. До того ж наявні виробничі та кадрові можливості дозволяють ПАТ «Козуб» безперервно впроваджувати інноваційні проекти, брати участь у науково-дослідних роботах тощо. Деякі гірші показники мають науково-технічні можливості, організаційні та маркетингові, але на загальний рівень інноваційної спроможності ПАТ «Козуб» значний вплив це не здійснює.

Загалом необхідність активізації інноваційної діяльності ПАТ «Козуб» обумовлена декількома обставинами, а саме: високим рівнем інноваційного потенціалу товариства; ускладненням зовнішніх умов господарювання, що супроводжується підвищенням конкуренції, швидкою зміною потреб та смаків основних груп клієнтів; властивістю обладнання, технологій морального застарівання.

Все це зумовлює потребу ПАТ «Козуб» щодо постійного удосконалення, активного інноваційного розвитку з метою забезпечення успішної діяльності та високої конкурентоспроможності. Першочергово для

досліджуваного товариства необхідно розробити процес впровадження інновацій. Оскільки впровадження інновацій є досить ризиковою справою, тому потрібно підходити досить зважено до цього. З метою забезпечення ефективного впровадження інновацій у діяльність ПАТ «Козуб» на рисунку 3 наведемо рекомендований процес їх впровадження.



**Рис. 3. Рекомендований процес впровадження інновацій у діяльність ПАТ «Козуб»**

Отже, ПАТ «Козуб» необхідно працювати над отриманням синергізму від використання усіх ресурсів при впровадженні інновацій. Важливе значення має формування інноваційних структур управління (з децентралізацією управління креативною діяльністю), де напрями розвитку технологій поєднуються у загальні стратегічні плани, політика зростання пов'язується з винайденням перспективних товарів і просоченням у нові сфери діяльності, бізнесу. Пошук ефективних організаційних форм управління відбувається у таких напрямках: виділення та відособлення структурних підрозділів, які створюють інновації та вирішують

довготермінові питання розвитку суб'єктів господарювання; створення механізму інтеграції та координації діяльності структурних підрозділів, міжфункціональної взаємодії у процесі розроблення і впровадження інновацій. Важливим є впровадження продуктивних інновацій та технологічних. Перші пов'язані з виробництвом нового виду продукції. Це може бути виробництво нової продукції у межах уже наявної асортиментної групи. Що стосується технологічних інновацій, то на ПАТ «Козуб» можливе технічне переоснащення виробництва завдяки купівлі нової автоматизованої лінії, зокрема макаронної. Це дозволить модернізувати виробничу базу, підвищити її продуктивність.

**Висновок.** Таким чином, з метою підвищення ефективності господарської діяльності ПАТ «Козуб» доцільно активізувати інноваційну діяльність. З цією метою нами запропоновано напрями його інноваційного розвитку. Важливими кроками у напрямку інноваційного розвитку ПАТ «Козуб» є випуск нової продукції та здійснення модернізації матеріально-технічної бази. Останнє слід здійснювати за рахунок впровадження нової техніки, нових виробничих ліній тощо. У зазначених напрямках товариству рекомендовано надалі розвиватися та впроваджувати нові форми інноваційної діяльності.

### Література

1. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. *Ефективна економіка*. 2020, №3. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2020/157.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf) (дата звернення 25.03.2021).

2. Бойчук Н.Я., Кот Т.Ю. Інноваційний розвиток та потенціал підприємств в Україні. II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Секція 3. Інновації та підприємництво як основа економічного зростання країни. 2021. Київ. С.208-209.

3. Гуторов О. І., Ярута М. Ю, Сисоєва С. І. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посібник. Харків: Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва, 2019. 227 с.

4. Микитюк П.П, Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Скочиляс С.М. Інноваційний розвиток підприємства. навч.посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

### References

1. Vorona, A. V. (2020), “ Innovative activity of enterprises as a perspective for the development of the national economy of Ukraine”, *Efektivna ekonomika*, vol. 3, available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2020/157.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf) (Accessed 10 Nov 2022).

2. Boichuk, N.Ia. and Kot ,T.Iu. (2021), “Innovative development and potential of enterprises in Ukraine”, II Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia “Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy”. Sektsiia 3. Innovatsii ta pidpryiemnytstvo yak osnova ekonomichnoho zrostantia krainy [II International Scientific and Practical Conference "Business, Innovations, Management: Problems and Prospects". Section 3. Innovation and entrepreneurship as the basis of the country's economic growth], Kyiv, Ukraine, pp. 208-209.

3. Hutorov, O. I., Yaruta, M. Yu. and Sysoieva, S. I. (2019), *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti* [Economy and organization of innovative activity], Kharkivskiyi natsionalnyi ahrarnyi universytet im. V.V. Dokuchaieva, Kharkiv, Ukraine.

4. Mykytiuk, P.P, Krysko, Zh.L., Ovsianiuk-Berdadina, O.F. and Skochylias. S.M. (2015), *Innovative development of the enterprise* [Innovatsiinyi rozvytok pidpryiemstva], Ternopil, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 28.11.2022 р.*