

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства»

(за матеріалами ТОВ «ТАРА-СЕРВІС», Сумська обл., м. Конотоп)

Студента 5 курсу 2 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Пасічного Антона
Васильовича

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкаміньний Ігор
Миколайович

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкаміньний Ігор
Миколайович

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОЇ О РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність і зміст стратегій інноваційного розвитку підприємств	6
1.2. Методологічний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства.....	13
РОЗДІЛ 2. ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ТАРА- СЕРВІС».....	19
2.1. Аналіз інноваційного середовища підприємства.....	19
2.2. Оцінка стратегічних можливостей інноваційного розвитку підприємства.....	24
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ«ТАРА-СЕРВІС».....	32
3.1. Обґрунтування місії та цілей інноваційного розвитку підприємства	32
3.2. Стратегія інноваційного розвитку підприємства.....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ т	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41
ДОДАТКИ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи. Основною характеристикою економіки постіндустріального типу є інтенсифікація інноваційних процесів, які є чинником забезпечення довгострокового економічного зростання підприємств. Активні науково-практичні дослідження показують, що розробка стратегії інноваційного розвитку компанії пов'язана з величиною та структурою її інноваційного потенціалу, рівнем інноваційної активності.

Практика провідних світових компаній показує, що інноваційна стратегія розвитку створює незаперечні конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

При формуванні стратегії інноваційного розвитку менеджменту компанії необхідно враховувати як можливості інноваційної сфери, так і аналізувати достатність ресурсів для поточного виробництва інновацій за всіма напрямками діяльності (виробничої, фінансової, дослідницької та розробка, маркетинг та інших). Однак, незважаючи на теоретичні та практичні досягнення, питання формування стратегії інноваційного розвитку підприємства все ще залишаються актуальними на сьогодні.

В Україні дослідження з питань інноваційного розвитку підприємства проводили провідні вчені, зокрема: Гринько Т.В., О.С. Єфремова, А.С. Захарченкова, О.В. Корнух, В.А. Павлова та інші. Серед відомих зарубіжних вчених, які зробили вагомий внесок у дослідження цього питання є: М. Портер, А. Баркер, Й. Шумпетер та інші.

Питання стратегії інноваційного розвитку розглядалися багатьма вченими: С. Аптекарь, М.Білопольський, С.Ілляшенко, Н.Краснокутська, А.Турило, Е. Шацька, Н. Щепкіна, О. Кравченко, О.Князева, А. Гриньов, А.Ганієва, О. Кудирко та ін.

Метою дослідження є обґрунтування стратегії інноваційного розвитку для ТОВ "ТАРА СЕРВІС".

Відповідно до мети було визначено наступні **завдання дослідження**:

- сутність і зміст стратегій інноваційного розвитку підприємств;
- охарактеризувати методичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- здійснити аналіз інноваційного середовища підприємства;
- провести оцінку стратегічних можливостей інноваційного розвитку підприємства;
- здійснити обґрунтування місії та цілей інноваційного розвитку підприємства;
- розробити стратегію інноваційного розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування інноваційної стратегії в зовнішніх і внутрішніх умовах розвитку ТОВ "ТАРА СЕРВІС".

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання формування стратегії інноваційного розвитку підприємств.

Методи дослідження. Основними методами дослідження стали: аналіз, синтез, узагальнення, поєднання, табличні та графічні методи.

Інформаційна бази дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять праці науковців та інтернет-ресурси за темою дослідження, а також звітність підприємства ТОВ "ТАРА СЕРВІС" за три останні роки.

Практичне значення (апробація) результатів дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо формування інноваційної стратегії для досліджуваного підприємства, які також можуть бути застосовані й на інших підприємствах даної галузі.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи становить 40 сторінок, в т.ч. 3 таблиці, 17 рисунків. Список використаних джерел містить 37 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 2 додатки, викладених на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОЇ О РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і зміст стратегій інноваційного розвитку підприємств

Розвиток інновацій та інноваційної діяльності у 21 столітті є провідним, пріоритетним напрямом економічної політики всіх країн світу, поряд із такими фундаментальними питаннями, як якість освіти, розвиток різноманітних як традиційних, так і нетрадиційних видів енергії.

Очевидно, що зростання економіки, перехід на якісно нові виробничі бази не можуть відбуватися без інноваційного розвитку, розробки нових технологій, впровадження їх у реальне виробництво. У цьому процесі інноваційна діяльність виступає посередником між науковими та дослідницькими організаціями, підприємствами та кінцевими споживачами.

Теорія стратегічного управління базується на загальній методології управління системами, процесами, організаціями, ресурсами тощо. Ефективність стратегічного управління залежить від кардинального напрямку, а саме зростання, розширення, збереження чи розвитку. Оскільки розвиток організації є багатоаспектним, а саме економічний розвиток, інноваційний розвиток та розвиток окремих складових, які безпосередньо впливають на перші дві складові, доцільно розглядати стратегічне управління інноваційним розвитком із системної позиції. точка зору.

Крім того, доцільно пояснити категорію «інноваційний розвиток підприємства» – революційний або еволюційний процес інноваційної діяльності підприємства за рахунок ефективного використання власних та учасниками інтелектуальних ресурсів, а також еволюційних змін його характерних якостей.

Сутність концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства відображена на рис. 1.1.

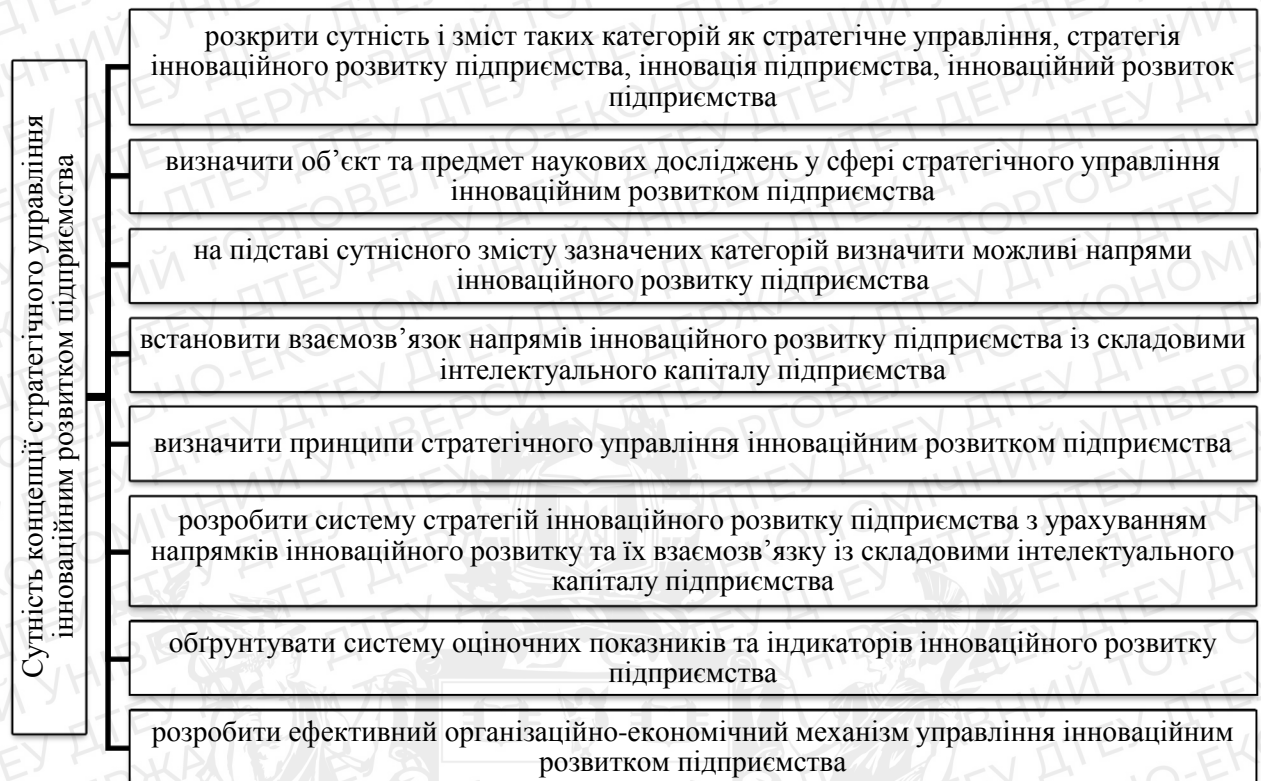


Рис. 1.1. Сутність концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [1-7]

Правильно вибрана та відповідно змістовна інноваційна стратегія – як набір конкретних стратегічних рішень, що забезпечують інноваційний процес усіх рівнів підприємства та всіх складових бізнес-процесів – є засобом гарантування довгострокового успіху будь-якого підприємства та забезпечення його конкурентна стабільність. Для цього інноваційна стратегія має бути чітко класифікована та детально розбита за окремими компонентами, щоб обґрунтувати її місце в структурі корпоративного стратегічного портфеля та системи, що забезпечує її конкурентоспроможність.

Наступним кроком, згрупуємо існуючі підходи вітчизняних науковців до визначення сутності стратегії інноваційного розвитку підприємства для кращого розуміння їх змісту (рис. 1.2).

Джерело	Зміст
Шацька Е.Ш. [1]	<ul style="list-style-type: none"> «стратегія інноваційного розвитку підприємства» - розробка системи планових дій, спрямованих на досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства, шляхом створення сприятливого інноваційного середовища або вигідного пристосування до нього, базуючись на акумулюванні, використанні та оптимізації ресурсів підприємства, результатом чого має стати підвищення якості продукції, конкурентоздатності підприємства, зниження витрат;
Щепкіна Н.М. [2]	<ul style="list-style-type: none"> стратегія інноваційного розвитку підприємства – це планування та реалізація заходів щодо досягнення поставлених цілей, виражених у конкретних числових параметрах. Ці заходи спрямовані на посилення ринкових позицій підприємства шляхом виготовлення і реалізації інноваційних продуктів, впровадження нових технологій і процесів.
Кравченко О.О. [3]	<ul style="list-style-type: none"> стратегію інноваційного розвитку аграрних підприємств пропонується розглядати як систему планових і прогнозованих дій, спрямованих на використання повного інноваційно-технологічного циклу для досягнення певних цілей. Кожна обрана стратегія повинна пристосовуватися до умов, що змінюються.
Князева О.А.[4]	<ul style="list-style-type: none"> стратегія інноваційного розвитку являє собою науково-обґрунтовану систему розвитку суб'єкта підприємницької діяльності, що, використовуючи наявний ресурсний потенціал, здатна забезпечити стабільний інноваційно-активний розвиток суб'єкта в конкурентному середовищі.
Гришов А.В. [5]	<ul style="list-style-type: none"> стратегію інноваційного розвитку слід розглядати як систему довгострокових концептуальних установок розподілу ресурсів при зміні зовнішніх і внутрішніх умов функціонування.
Ганієва А.Р. [6]	<ul style="list-style-type: none"> інноваційна стратегія визначена як спосіб досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства, як сукупність певних дій, спрямованих на ефективне використання наявного інноваційного потенціалу підприємства з метою створення та впровадження нових продуктів, технологій, заходів організаційно-управлінського характеру, що сприяють розвитку підприємства і суспільства в цілому.
Кудирко О.М. [7]	<ul style="list-style-type: none"> інноваційна стратегія розглядається як розрахована на перспективу система дій суб'єкта економіки, що забезпечує реалізацію мети, завдань і пріоритетів моделі його інноваційного розвитку з урахуванням ендогенних і екзогенних факторів для досягнення ринкового успіху і набуття конкурентноспроможності.

Рис. 1.2. Підходи до визначення сутності стратегії інноваційного розвитку підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [1-7]

Згрупуємо визначення науковців за ключовими характеристиками, такими як цілі та характер стратегії. Тому цілі корпоративних стратегій інновацій та розвитку науковці визначають як:

- досягнення цілей інновацій та розвитку [1];
- досягнення встановлених цілей [2];

- досягнення визначених цілей [3];
- стабілізація інновацій, активний розвиток [4];
- створення та впровадження нових продукції, нових технологій тощо [6];
- для забезпечення цільового завдання інновацій та розвитку [7].

Видно, що науковці по-різному підходять до визначення ключових цілей стратегії, але в деяких з них відсутня чітка мета, яка б враховувала інноваційну складову. При цьому сутність стратегії інноваційного розвитку підприємства визначається як:

- розробка системи планових дій [1],
- планово-прогнозна система дій [2],
- науково обгрунтованої системи розвитку [3],
- довгострокової системи розвитку, системи концептуального ставлення [4];
- метод досягнення мети інновацій та розвитку підприємства [5],
- системи дій, розроблені на майбутнє [7].

Хоча думки дуже різняться, більшість вчених все ж визначають поняття стратегії інноваційного розвитку підприємства за системою, за якою він планує діяти. Зауважимо також, що хоча вчені називають стратегію по-різному: «корпоративна стратегія інноваційного розвитку» або «інноваційна стратегія», насправді вони визначають те саме.

Проте, вживання терміну «інноваційна стратегія» розкриє зовсім інший зміст – стратегія будь-якого об'єкта сама буде інноваційною, тобто принципово новим буде спосіб її формування, розробки, реалізації тощо.

Метою цієї стратегії буде забезпечення рівня інноваційного розвитку підприємства, що веде до поступової зміни якісної ситуації підприємства. Суть стратегії полягає у формуванні системи управління інноваційною діяльністю та розвитком підприємства.

Виходячи із сутності та змісту категорії «інновація підприємства» можна сформулювати основні напрями інноваційного розвитку підприємства (рис. 1.3):



Рис. 1.3. Основні напрями інноваційного розвитку підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [1-7]

Отже, результатом інноваційної діяльності та розвитку підприємства буде безперервна та прогресивна зміна його якості, а від обраного інноваційного напрямку, ефективної стратегії та рівня інноваційного розвитку залежатиме те, чи буде інноваційний процес революційним чи еволюційним, яке в подальшому буде співвідношення інтелектуальних ресурсів і людського інтелектуального капіталу, якими володіє та / або наймає фірма.

Рациональне поєднання напрямку інновацій та розвитку та елементів інтелектуального капіталу підприємства може гарантувати переваги економічного розвитку підприємства.

При виборі інноваційної стратегії визначальними факторами є розмір організації (кількість працівників), ступінь диверсифікації виробництва і навіть загальний стратегічний напрям організації.

Сьогодні найпоширенішими стратегіями інноваційного розвитку є: наступальна, оборонна та імітаційна. Стратегія наступальних інновацій забезпечує загальний напрямок до інтенсивного зростання, спрямованого на збільшення присутності бізнесу або організації в найбільш перспективних секторах ринку шляхом витіснення існуючих конкурентів у цих галузях. Наступальна інноваційна стратегія спрямована на розвиток і освоєння власних інновацій, пошук джерел унікальних конкурентних переваг, яких раніше не було на ринку.

Для більшості малих і середніх підприємств важко реалізувати наступальну інноваційну стратегію. У свою чергу, середні та малі підприємства, які не володіють значним інноваційним потенціалом, можуть використовувати стратегії, побудовані на імітації розробок галузевих лідерів, проявом яких є захисні інноваційні стратегії, орієнтовані на підтримку вже досягнутих позицій підприємства за рахунок запобігання діям конкурентів з розширення часткою.

Основою наступальної інноваційної стратегії є періодично здійснювані середньо-і короткострокові інноваційні розробки, що забезпечують скорочення витрат і (або) додавання нових споживчо значущих властивостей до видів продукції, що вже випускаються.

Реалізація захисних стратегій може здійснюватися з урахуванням вторинного використання існуючих передових галузевих розробок з допомогою придбання ліцензій. Як орієнтир для організацій, які використовують захисну стратегію, виступає інноваційна активність лідера чи основного конкурента. Основною метою інноваційної діяльності є не покращення конкурентних позицій, а збереження вже досягнутих. Якщо для організацій з наступальною інноваційною стратегією властива орієнтація на

власну діяльність, то захисна стратегія не є в повному розумінні самостійною та повністю або частково визначається зовнішніми обставинами.

Успішна реалізація стратегічної поведінки може призводити організацію до комерційного успіху при збереженні відносно низьковитратного інноваційного менеджменту підприємств.

Орієнтація на захисні інноваційні стратегії має як переваги, і недоліки.

До переваг слід віднести:

- 1) широкий вибір варіантів та альтернатив запровадження контр-інновацій;
- 2) гнучкість та адаптивність;
- 3) можливість застосування як великими, і середніми за масштабами підприємствами;
- 4) відносно низький рівень інноваційного ризику.

Недоліки полягають у:

- 1) неможливості заняття вищих позицій на ринку;
- 2) відсутність права «першого ходу»;
- 3) наздоганяючий характер розвитку.

Іноді ці недоліки можуть мати характер переваг, оскільки дозволяють враховувати негативні наслідки інноваційної діяльності організацій лідерів та не повторювати їх у рамках власної інноваційної практики.

Повною відсутністю вибору шляхів власної інноваційної діяльності характеризується імітаційна стратегія інноваційного розвитку. Доцільність застосування даної стратегії визначена низьким інноваційним потенціалом організацій, які мають можливості розгортання власних заходів щодо інноваційного розвитку та не мають альтернатив у виборі засобів протидії більшим конкурентам. Завдання цієї стратегії полягає у відстеженні застосовуваних конкурентами нововведень та його повної чи часткової адаптацію своєї діяльності.

1.2. Методологічний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства

Результати сучасних наукових досліджень і практики довели, що підприємства без чіткого бачення майбутнього розвитку не мають конкурентоспроможності та сили навіть у короткостроковій перспективі. Особливо важливим у цьому контексті є питання формування інноваційної стратегії для малого та середнього бізнесу, оскільки якщо неправильно підійти до відбору інноваційних проектів, бізнес не лише зазнає збитків, але й поставить під загрозу безперервність своєї інноваційної діяльності.

У монографії Л. М. Шульгіна та В. В. Юхименка [30] детально аналізується еволюція концепцій, що формують стратегію інноваційного розвитку підприємств, автори досліджують різні напрямки від ресурсної теорії Б. Вернефельта до Ч. В. Кіма та Р. Мауборна, стратегія блакитного океану та сучасні підходи, такі як мікростратегія Д. Логана та Г. Фішера-Райта.

Ресурсний підхід базується на тому, що стратегію слід планувати з точки зору унікальних ресурсів і можливостей, які є конкурентною перевагою бізнесу. Якщо підприємство може вибирати необхідні ресурси, розвивати наявні ресурси та одночасно знаходити нові ресурси для відповіді на виклики зовнішнього середовища, то це буде його стійкою конкурентною перевагою [30, с.10].

Відомою також є концепція «5 П» Г. Мінцберга, у якій методи розробки стратегії згруповані у певні інструменти: план, прийом, принцип поведінки, позиція, перспектива. По-перше, потрібно розробити план (наприклад, за допомогою SWOT або PEST-аналізу) як низку конкретних дій. По-друге, повинні існувати технології, які конкуренти не хочуть, щоб фірма винаходила (наприклад, зниження цін, подача заявок на патенти тощо).

Наступний крок – кодекс поведінки для бізнесу.

Розташування (позиція) – потрібно знайти найбільш сприятливе розташування для бізнесу на ринку (наприклад, найдешевший продукт, універсальність, розгалужена мережа обслуговування клієнтів тощо).

Бачення – те, чого компанія намагається досягти в майбутньому (наприклад, ринок цінує швидкість, з якою можна розробляти нові продукти, тому компанія зосереджується на швидкому розвитку).

Класична модель 7S була розроблена співробітниками McKinsey наприкінці 1970-х років для оцінки ефективності підприємства шляхом аналізу семи його основних елементів. Англійське написання моделі дає назву моделі: «жорсткі» елементи — стратегія (strategy), структура, системи та «м'які» елементи — навички, спільні цінності, люди та стиль. Ключові елементи бізнесу взаємозалежні і разом впливають на його ефективність [31].

Застосування моделі 7S дозволяє узгодити всі її елементи при побудові стратегії, зокрема інноваційної. Зміна одного елемента призводить до зміни інших елементів. Модель фокусується на внутрішніх проблемах і сильних сторонах фірми.

Типовим підходом до формулювання стратегії є «Стратегія блакитного океану», представлена професором Чанг В. Кімом і професором Рене Мауборном у своїй книзі 2005 року, яка наразі опублікована більш ніж 40 мовами, включаючи українську [22].

Стратегія практична; систематичний підхід до створення конкуренції, заснований на 15-річних дослідженнях 150 успішних стратегій за 120 років у 30 галузях. Книга описує вибухове зростання та високу прибутковість компаній, які можуть генерувати продуктивні бізнес-ідеї, створюючи неіснуючий попит на нових ринках із невеликою кількістю конкурентів («блакитні океани»), а не на ринках з низькими витратами. Конкурування відбувається на ринку з багатьма конкурентами на вигідному ринку («червоний океан»).

У 2007 році автор створив Інститут Стратегії Блакитного Океану, діяльність якого спрямована на проведення академічних досліджень у сфері

стратегії та менеджменту та сприяння діяльності компаній, урядів та некомерційних організацій шляхом практичного застосування результатів цих досліджень [22].

З точки зору новизни, «блакитний океан» - це ринок інноваційних продуктів у всіх їх проявах – ідей, продуктів, товарів, послуг, технологій, управління, організації та інших інновацій.

Концепція мікростратегії, запропонована Д. Логаном і Х. Фішер-Райтом у 2009 р., тобто використання малих стратегій за короткий проміжок часу, також показує ефективний спосіб формування корпоративних інноваційних стратегій. Підприємства визначають короткострокову мету та розробляють мікростратегію її досягнення. Таким чином, компанії рухаються від однієї короткострокової мети до іншої і досягають успіху, оскільки такий підхід враховує постійні мінливі сучасні умови [30, с. 19].

Шульгіна Л. М. та Юхименко В. В. узагальнили огляд існуючих концепцій формування корпоративної стратегії, розділивши їх на дві великі категорії – стратегії, орієнтовані на внутрішні та зовнішні джерела формування корпоративних конкурентних переваг [30, с. 20-21].

Вважаємо, що ефективна корпоративна інноваційна стратегія повинна поєднувати різні підходи, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні фактори. Крім того, враховуючи ресурси та можливості великих, середніх і малих підприємств, їхні інноваційні стратегії також будуть сильно відрізнятися.

Важливим аспектом розробки інноваційної стратегії є її тип. У теорії існує декілька класифікацій типів інноваційних стратегій, що враховують позицію фірми на ринку, інноваційний потенціал, рівень ризику та інноваційну політику. Наприклад, автори посібника «розвиток інноваційної діяльності підприємства» поділяють інноваційні стратегії на такі категорії: наступальна, захисна, ліцензійна, проміжна, стратегія створення нового ринку, розбійнича, імітаційна, залежна, традиційна, «за нагодою», поглинальна та інші [21, с. 122].

Рогоза М. Є. та Вергал К. Ю. аналізують інші типи інноваційних стратегій, визначені авторами (зокрема, силові, нішеві, піонерські, адаптивні тощо) і роблять висновок, що більшість із цих типів стратегій поєднують у собі характеристики інших стратегій, такі як імітація хижацьких або оборонний і пасивний. Автори також зазначають, що на практиці фірми часто поєднують елементи різних типів інноваційних стратегій, що робить їх більш ефективними [27, с. 27-28].

Чайковська М. П. поділяє інноваційні стратегії, пов'язані з внутрішнім середовищем, на продуктові (комбінація, підприємництво, спрямовані на створення нових продуктів, технологій і послуг), функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові), ресурсні (матеріально-технологічні, трудові, фінансові), стратегія та організація та управління (структура, методи управління) [29, с. 74].

Сиротинська Н. М. наводить таксономію інноваційних стратегій:

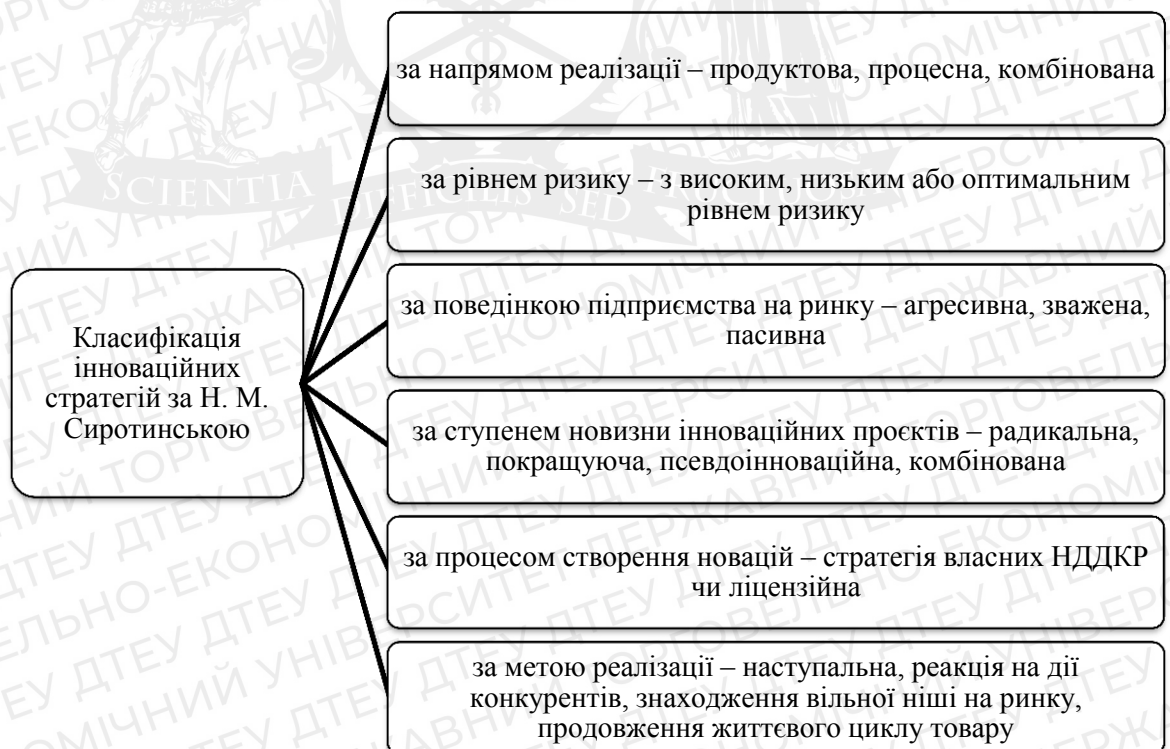


Рис. 1.4. Класифікація інноваційних стратегій за Н. М. Сиротинською

Джерело: побудовано автором на основі [28, с. 107]

Для правильного вибору інноваційної стратегії фірмі необхідно визначити зовнішні та внутрішні фактори впливу, пов'язані з її об'єктивною здатністю реалізувати обраний тип стратегії.

О. І. Кузьмак виділив наступні чинники, що впливають на успішність реалізації інноваційної стратегії підприємства:

- зовнішні фактори - розвиток і особливості галузі, положення підприємства на ринку, поведінка конкурентів, прогнозований попит на продукцію, соціально-економічні умови;
- внутрішні чинники – тип бізнесу компанії, цілі та місія фірми, досвід реалізації попередніх стратегій, наявність та розвиток інноваційного потенціалу, фінансова можливість реалізації стратегії [24, с. 116].

М. Е. Рогоза та К. Й. Вергал надають ширшу категорію цих факторів, розрізняючи зовнішні та внутрішні, активні та пасивні, явні та латентні (через прояви), активні та негативні (через вплив на стратегію), а також зміни відносин, стратегічний елемент або змішаний (за характером дії) [27, с. 33-34].

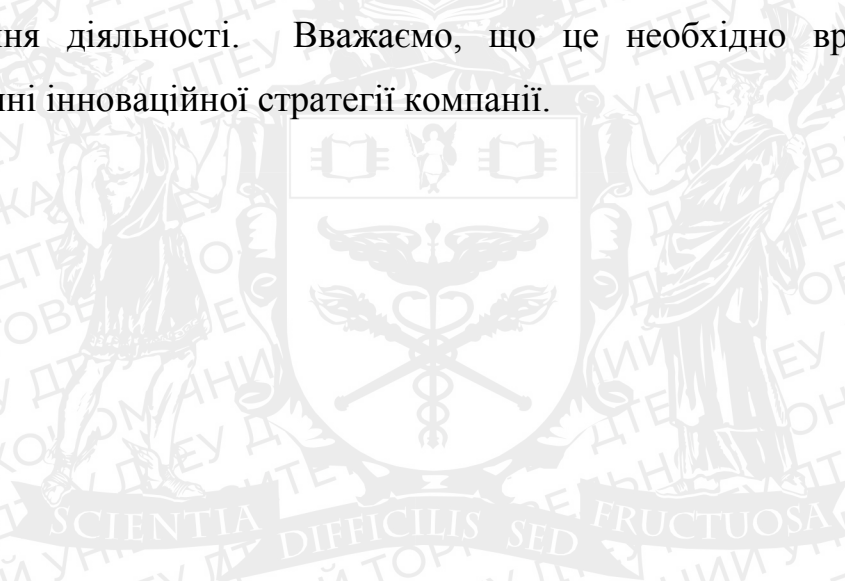
О. Ю. Пригара вважає, що все більшої популярності набуває теорія «відкритих інновацій», яка визначає, що стимулювання інноваційної діяльності підприємства має зосереджуватися на зовнішньому середовищі для пошуку ідей щодо нових потреб ринку, нових технологій чи нових зв'язків [26].

Погоджуємося з авторами, що зовнішнє середовище фірми може забезпечити можливості для розвитку її інноваційної діяльності та формування її інноваційної стратегії. Водночас варто додати, що для малих і середніх підприємств на цьому етапі необхідно окремо оцінювати зовнішню загрозу закриття бізнесу через карантинні заходи та військовий стан в країні.

На думку міжнародних експертів, епідемії та пандемії на кшталт COVID-19 виникатимуть у найближчі десятиліття, що дозволить легко припинити деякі види діяльності під час оголошених карантинів та в умовах військового стану. В першу чергу це стосується сфери послуг (транспорт,

громадське харчування, освіта, туристичні послуги, комунальні послуги тощо). Якщо великі промислові підприємства в період ізоляції зупинялися частково, то малі та середні підприємства в окремих районах – повністю.

Тому, з одного боку, інноваційна діяльність МСП є менш ризикованою, оскільки ці фірми фактично не беруть участі в НДВКР, вони беруть участь у впровадженні інновацій на етапі дифузії, таким чином зменшуючи ризик втрат через неуспішні або довгострокові розвитку. З іншого боку, МСП, які впроваджують інноваційні проекти, можуть збільшити ризик відсутності диверсифікації виробництва (надання послуг) у секторах, чутливих до припинення діяльності. Вважаємо, що це необхідно враховувати при формуванні інноваційної стратегії компанії.



РОЗДІЛ 2

ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»

2.1. Аналіз інноваційного середовища підприємства

В умовах невизначеності зростає нестабільність глобальних тенденцій розвитку, і особливого значення набуває активізація факторів, що сприяють сталому зростанню та конкурентоспроможності національних економік. До них відноситься інноваційна діяльність, яка є основою промислової модернізації та технологічного оновлення, що передбачає впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій, нових винаходів тощо. Інновації, інноваційна діяльність і вся інноваційна сфера повинні розглядатися як ключові фактори майбутнього національної економіки. Ця важливість має бути продемонстрована можливістю подолання існуючих чи потенційних криз, економічних спадів за рахунок інноваційного розвитку. Проте інновації в Україні сьогодні переживають не найкращі часи через недостатнє фінансування, відтік мізків, високий ризик та недостатню суспільну увагу до цієї сфери.

Високий ризик інновацій, висока вартість, відсутність власних коштів і державної фінансової підтримки, відсутність інформації про нові технології, ринку збуту тощо – все це фактори, що обмежують інновації. Чи може інноваційне підприємство досягти успіху на ринку багато в чому залежить від його здатності вирішувати завдання на високому рівні, своєчасно та кваліфіковано в конкурентному середовищі. Крім того, інноваційна продукція повинна відповідати потребам потенційних споживачів. Саме тут розкривається якість інноваційного поля як комплексний системний фактор, що відображає здатність до ефективного генерування, впровадження та поширення інновацій. Його основними складовими є організація інноваційної діяльності, кваліфікація та професійна освіта персоналу,

технічне оснащення, рівень договірної та виконавської дисципліни, ресурси підприємств.

Важливим чинником, що стримує інноваційну діяльність підприємств, науковці вважають також відсутність платоспроможного попиту на інноваційну продукцію. В основному це пов'язано з низькими темпами формування належного ринку для українських інноваційних продуктів і нездатністю більшості вітчизняних компаній виступати рівноправними партнерами в глобальному масштабі, оскільки інноваційні продукти, вироблені на Заході, мають переваги для споживачів.

Протягом досліджуваного періоду Україна зберігала стабільну позицію в глобальному індексі інновацій, таких як людський капітал і науковий розвиток, наукові знання та досягнення, креативність. І така основа не є випадковою, адже людський капітал, знання та результати наукових досліджень є важливими складовими вітчизняної інноваційної конкурентоспроможності.

Україна займає погане місце в дев'ятирічному рейтингу інноваційних економік Bloomberg. У 2021 році вона посідає 58 місце з 60 країн, і треба визнати, що останнім часом ситуація погіршилася. У результаті з 2015 по 2021 рік наша країна втратила аж 25 рейтингів через ослаблення всіх складових рейтингу, зокрема:

- продуктивність;
- патентна діяльність;
- ефективність вищої освіти, що визначається як відношення випускників вищих навчальних закладів до загальної кількості випускників навчальних закладів;
- виробництво з доданою вартістю або технологічними можливостями (додана вартість виробництва відносно ВВП);
- інтенсивність НДВКР (відношення витрат на НДВКР до ВВП);

- концентрація дослідників (кількість науковців на мільйон жителів країни);
- рівень проникнення високих технологій або кількість високотехнологічних підприємств (питома вага інноваційних підприємств до загальної кількості підприємств).

Факторами, що впливають інноваційний розвиток ТОВ "ТАРА-СЕРВІС":

- брак власних коштів;
- неукomплектованість необхідним обладнанням;
- високий економічний ризик інноваційних проєктів;
- дефіцит кваліфікованих кадрів;
- високий рівень податків;
- складність отримання кредитів;
- складність роботи підприємства в умовах війни.

PEST-аналіз – це стратегічний аналіз політичних (P-political), економічних (E-economic), соціальних (S-social) і технологічних (T-technology) факторів зовнішнього середовища підприємства. За результатами PEST-аналізу можна оцінити існуючі зовнішньополітичні, економічні, соціальні та технологічні умови та спрогнозувати їх вплив на виробничо-господарську діяльність підприємств.

Таблиця 2.1

Фактори PEST-аналізу ТОВ "ТАРА-СЕРВІС"

ПОЛІТИЧНІ		ЕКОНОМІЧНІ	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
Імовірність загострення та поширення військових дій у країні	0,4	Темп економічного зростання	0,34
Стійкість політичної влади та існуючого уряду	0,34	Економічна глобалізація та відкритість	0,2
Податкова політика (тарифи і пільги)	0,21	Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	0,2
Бюрократизація і корупція	0,2	Інфляція та процентні ставки	0,15
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ		ТЕХНОЛОГІЧНІ	
Фактор	Вага	Фактор	Вага

Вимоги до якості продукції та рівня обслуговування	0,13	Інноваційність галузі та рівень технологічного розвитку	0,24
Відношення до натуральних та екологічно чистих товарів	0,11	Законодавство у сфері технічного обладнання промисловості	0,15
Кваліфікація та рівень освіти населення	0,08	Витрати на НДВКР	0,13

В Додатку А відобразимо зведену таблицю PEST-аналізу ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" із зазначенням впливу факторів на зміни в галузі та компанії, а також на необхідні дії, які повинно здійснити підприємство, щоб зменшити негативний вплив даних факторів.

Розглянемо можливості та загрози для підприємства ТОВ "ТАРА-СЕРВІС", які можуть виходити від макросередовища. Основними можливостями є:

- входження до програм регіонального чи місцевого розвитку;
- високий рівень освіти;
- високий рівень розвитку інформаційних технологій.

Загрозами виступають наступні фактори:

- дуже сильна влада замовників в промисловості;
- використання у продукції комплектації іноземного виробництва;
- настання нової соціально-економічної кризи через війну в Україні;
- зменшення витрат на продукцію з картону;
- постійне зростання цін на енергоносії та комплектацію;
- високий відсоток банківських кредитів;
- погана демографічна ситуація у країні спричинена міграцією населення закордон.

Розглянемо можливості та загрози для підприємства, які можуть виходити з мікросередовища. Можливостями для ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" серед факторів мікросередовища є:

- високі бар'єри для входження до ринкових сегментів підприємства;
- добрі стосунки із замовниками та споживачами продукції.

Загрози:

- наявність конкурентів як на внутрішньому ринку, так і на зовнішньому;

- низька прибутковість підприємства у масштабах галузі.

Проведемо аналіз внутрішнього середовища підприємства ТОВ "ТАРА-СЕРВІС", що аналізується, з точки зору сильних і слабких сторін, що впливають на інноваційний розвиток.

Сильними сторони ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" є:

- хороша наукова база для проведення розробок;
- великий досвід проведення повного циклу робіт від розробки до виготовлення та постачання продукції;
- середня зарплата вища за середню по місту та області;
- можливість підприємства збільшувати обсяги виконуваних робіт;
- наявність стратегії розвитку бізнесу та програм інноваційного розвитку.

Слабкі сторони ТОВ "ТАРА-СЕРВІС":

- малий обсяг виробництва товарів;
- погано оснащене виробництво;
- значне зношування обладнання;
- значні запаси комплектації та матеріалів;
- недостатній обсяг нематеріальних активів.

Таким чином, факторами, що впливають інноваційний розвиток ТОВ "ТАРА-СЕРВІС": брак власних коштів; неукомплектованість необхідним обладнанням; високий економічний ризик інноваційних проектів; дефіцит кваліфікованих кадрів; високий рівень податків; складність отримання кредитів; складність роботи підприємства в умовах війни. Сильними сторони ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" є: хороша наукова база для проведення розробок; великий досвід проведення повного циклу робіт від розробки до виготовлення та постачання продукції; середня зарплата вища за середню по місту та області; можливість підприємства збільшувати обсяги виконуваних робіт; наявність стратегії розвитку бізнесу та програм інноваційного розвитку. Слабкі сторони ТОВ "ТАРА-СЕРВІС": малий обсяг виробництва

товарів; погано оснащене виробництво; значне зношування обладнання; значні запаси комплектації та матеріалів; недостатній обсяг нематеріальних активів.

2.2. Оцінка стратегічних можливостей інноваційного розвитку підприємства

Неможливо оцінити стратегічні можливості лише за одним загальним показником, оскільки вони охоплюють різні сфери діяльності організації. Вони оцінюють стратегію за якістю запланованих дій та успішністю їх реалізації. Іноді стратегія заслуговує високої оцінки за її розробку, але її реалізація не дає бажаних результатів (наприклад, поганий організаційний менеджмент порушує заплановані терміни переходу до запуску нового продукту, внаслідок чого організація зазнає збитків). Крім того, оцінка стратегічних можливостей в основному здійснюється у формі аналізу вірності та адекватності факторів, що визначають реалізацію та ймовірність реалізації стратегії.

Основним критерієм можливості інноваційного розвитку є економічний результат розвитку організації, а процедура остаточної оцінки обраної стратегії полягає в одному: чи приведе обрана стратегія компанію до поставлених цілей. Найбільш ефективними показниками стратегічної діяльності є:

- 1) динаміка доходів та чистого прибутку компанії;
- 2) зміна тенденції чистого прибутку компанії та рентабельності;
- 3) динаміка зростання продажів продукції;
- 4) оцінити тенденцію зростання витрат по відношенню до доходів компанії;
- 5) зміна показників фінансової стійкості.

Наявна звітність підприємства надає можливість провести лише оцінку фінансової, кадрової та матеріально-технічної складової. Для початку

проаналізуємо фінансову ресурси підприємства на основі аналізу фінансових результатів та фінансової стійкості підприємства.



Рис. 2.4. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Протягом досліджуваного періоду чистий дохід мав тенденцію до скорочення в 2020 році на 31,8% до рівня в 4120,6 тис. грн. За 2021 рік чистий дохід збільшився на 118% до рівня в 8993 тис. грн.

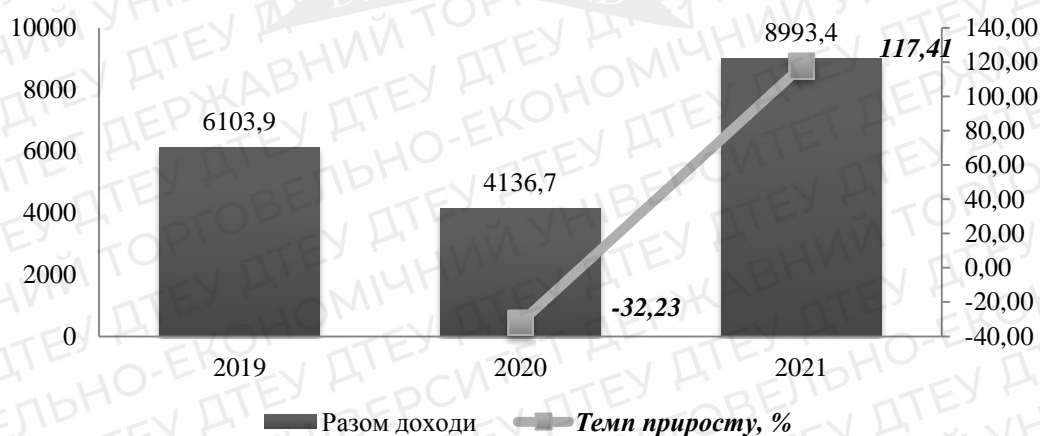


Рис. 2.5. Динаміка сумарних доходів ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Сумарні доходи підприємства протягом досліджуваного періоду скоротилися в 2020 році на 32,3% до рівня в 4136,7 тис. грн., а в 2021 році при зростанні на 117,4% склали 8993,4 тис. грн.

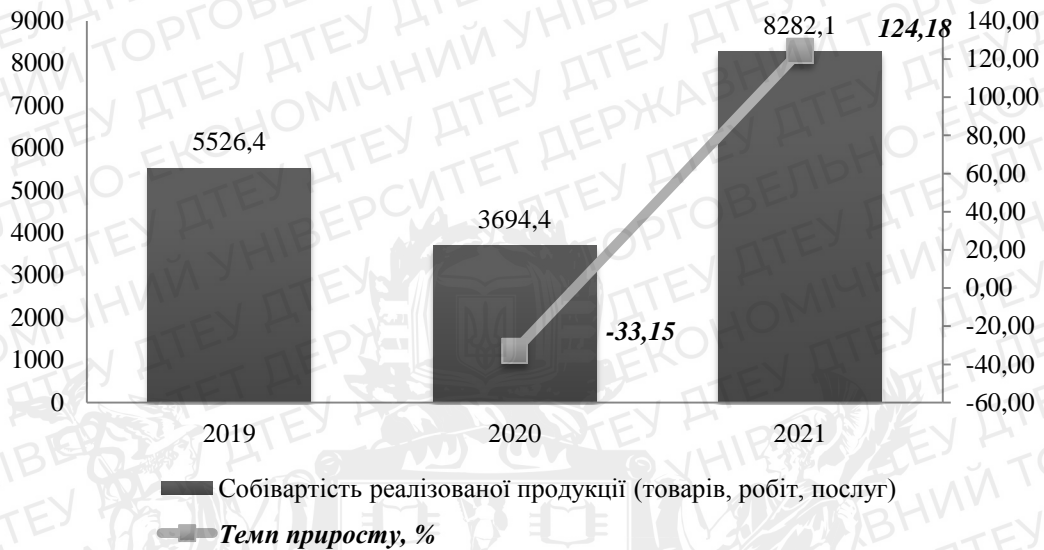


Рис. 2.6. Динаміка собівартості реалізованої продукції ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Собівартість реалізації продукції ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" протягом 2020 року скоротилася на 33,15% до рівня в 3694,4 тис. грн., а в 2021 році при зростанні обсягів на 124% збільшилася до рівня в 8282,1 тис. грн.

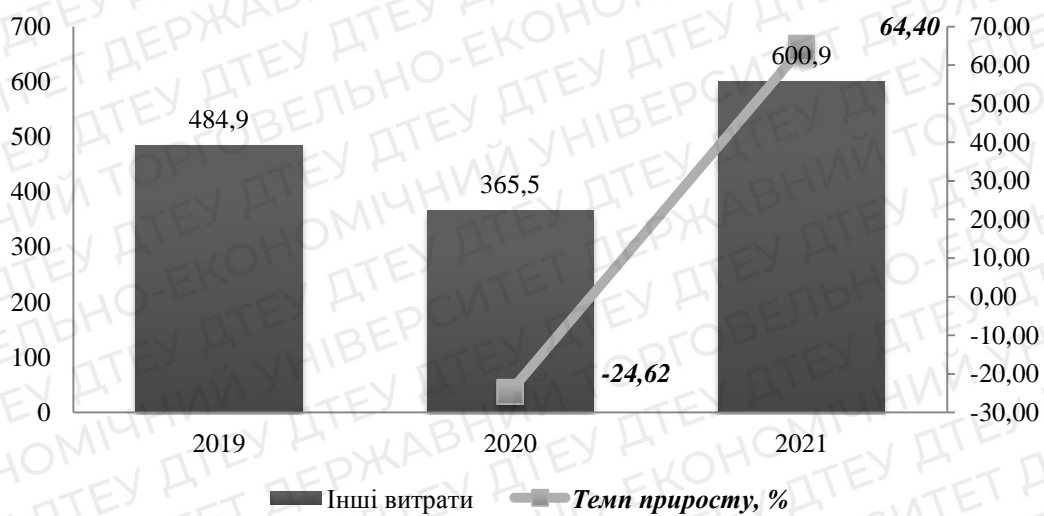


Рис. 2.7. Динаміка інших витрат ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Обсяг сумарних витрат в динаміці мав тенденцію до скорочення в 2020 році на -32,4% і становив 4059,9 тис. грн. За 2021 рік сумарні витрати зросли практично на 118% до рівня в 8883 тис. грн., в першу чергу за рахунок зростання обсягів собівартості та інших витрат підприємства.

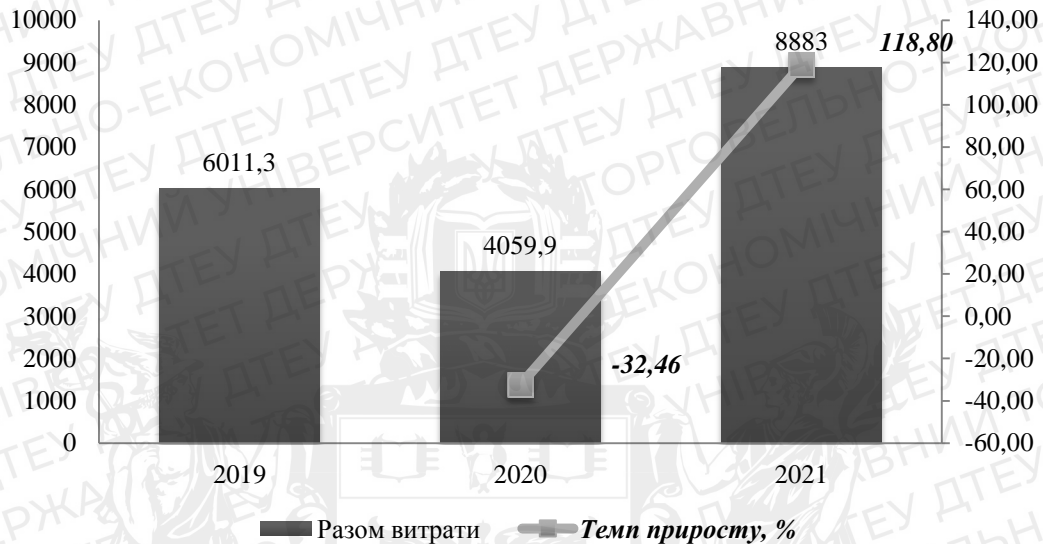


Рис. 2.8. Динаміка сумарних витрат ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Чистий прибуток за досліджуваний період мав тенденцію до скорочення на 17% в 2020 році та тенденцію до зростання в 2021 році на 19,4% до рівня в 75,2 тис. грн.

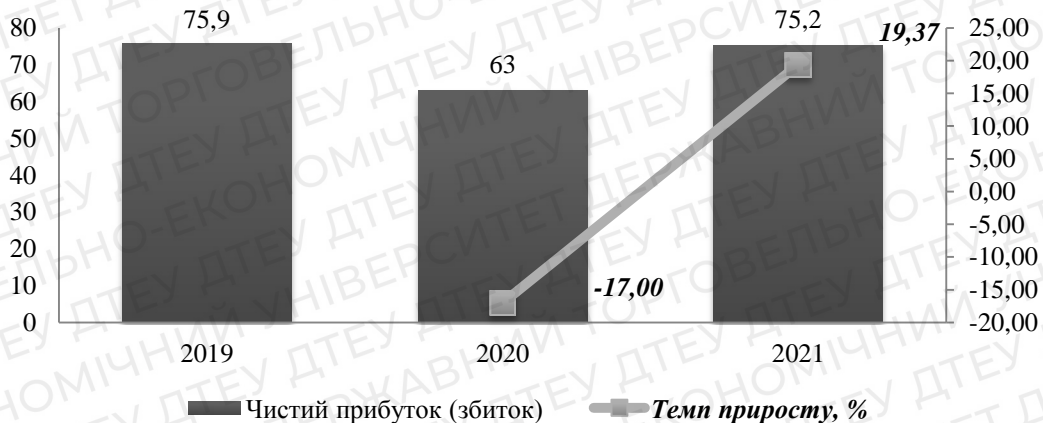


Рис. 2.9. Динаміка чистого прибутку ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Також протягом досліджуваного періоду відбувалося скорочення рівня фінансової автономії підприємства, що свідчить про те, що підприємство є залежним від зовнішніх джерел фінансування. Також протягом досліджуваного періоду відбувалося зростання рівня концентрації позикового капіталу із рівня в 76% до рівня в 83%, що також є негативною тенденцією на підприємстві.

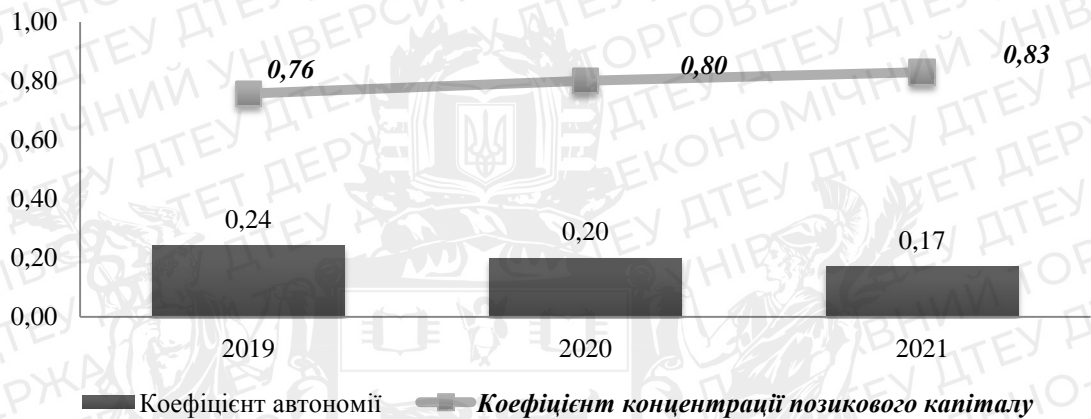


Рис. 2.10. Динаміка коефіцієнту автономії та концентрації позикового капіталу ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Отже, протягом досліджуваного періоду чистий дохід мав тенденцію до скорочення в 2020 році на 31,8% до рівня в 4120,6 тис. грн. За 2021 рік чистий дохід збільшився на 118% до рівня в 8993 тис. грн. Сумарні доходи підприємства протягом досліджуваного періоду скоротилися в 2020 році на 32,3% до рівня в 4136,7 тис. грн., а в 2021 році при зростанні на 117,4% склали 8993,4 тис. грн. Чистий прибуток за досліджуваний період мав тенденцію до скорочення на 17% в 2020 році та тенденцію до зростання в 2021 році на 19,4% до рівня в 75,2 тис. грн. Протягом досліджуваного періоду відбувалося скорочення рівня фінансової автономії підприємства, що свідчить про те, що підприємство є залежним від зовнішніх джерел фінансування. Також протягом досліджуваного періоду відбувалося зростання рівня концентрації позикового капіталу із рівня в 76% до рівня в 83%, що також є негативною тенденцією на підприємстві.



Рис. 2.11. Динаміка чисельності персоналу підприємства ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Протягом 2019-2021 рр. чисельність персоналу підприємства зменшилася із рівня в 19 осіб в 2019 році до рівня в 18 осіб за результатом 2020-2021 рр.



Рис. 2.12. Динаміка продуктивності праці персоналу ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Продуктивність праці персоналу підприємства протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зменшення в 2020 році на 28,04% до рівня в 228,92 тис. грн. Проте в 2021 році при зростанні на 118% зросла до рівня в 499,61 тис. грн.

Таким чином, відносно кадрової складової підприємство на сьогодні має невелику кількість персоналу, яка повинна бути збільшена при впровадженні інноваційної стратегії розвитку.

Отже, протягом 2019-2021 рр. чисельність персоналу підприємства зменшилася із рівня в 19 осіб в 2019 році до рівня в 18 осіб за результатом 2020-2021 рр. Продуктивність праці персоналу підприємства протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зменшення в 2020 році на 28,04% до рівня в 228,92 тис. грн. Проте в 2021 році при зростанні на 118% зросла до рівня в 499,61 тис. грн. Таким чином, відносно кадрової складової підприємство на сьогодні має невелику кількість персоналу, яка повинна бути збільшена при впровадженні інноваційної стратегії розвитку.

Наступним кроком проаналізуємо матеріально-технічну складову на основі аналізу показників рентабельності та зносу основних засобів підприємства

Таблиця 2.2

**Динаміка показників матеріально-технічної складової ТОВ
"ТАРА-СЕРВІС" за 2019-2021 рр.**

Показники	Роки			Абсолютний приріст			Темп приросту, %		
	2019	2020	2021	2020-2019	2021-2020	2021-2019	2020/2019	2021/2020	2021/2019
Основні засоби	259	227,6	237	-31,4	9,4	-22	-12,12	4,13	-8,49
первісна вартість	973	989	998,4	16	9,4	25,4	1,64	0,95	2,61
знос	714	761,4	761,4	47,4	0	47,4	6,64	0,00	6,64
Рентабельність основних засобів	29,31	27,68	31,73	-1,62	4,05	2,42			
Коефіцієнт зносу	0,73	0,77	0,76	0,04	-0,01	0,03			

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

На основі отриманих значень можемо зробити висновок, що на підприємстві протягом досліджуваного періоду відбувалося скорочення обсягів основних засобів із рівня в 259 тис. грн. до 237 тис. грн. за рахунок зростання їх зносу, про що свідчить коефіцієнт зносу, який збільшився із рівня в 0,73 до 0,76 в 2021 році. Таким чином, на підприємстві існує потреба покращити матеріально-технічну складову за рахунок впровадження нового обладнання.



РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»

3.1. Обґрунтування місії та цілей інноваційного розвитку підприємства

Інновації та розвиток є невід'ємною та активною частиною всіх сфер суспільного життя, особливо підприємств як його основної ланки. Важливість інноваційного розвитку для компанії важко переоцінити: тільки завдяки інноваціям можна забезпечити конкурентоспроможність продукції на національному та міжнародному ринках. Ефективне використання інновацій стало вирішальним фактором соціально-економічного розвитку та вирішення економічних, екологічних, соціальних та інших проблем.

Постійна активізація інноваційної діяльності підприємства в усіх сферах діяльності дозволяє отримати доступ до нових технологічних процесів, продуктів або організаційних форм і управління виробництвом, що забезпечує реалізацію та зміцнення ринкової конкурентної позиції та впливу на ринкову ситуацію, завдяки впровадження інновацій. Водночас довгострокове функціонування підприємства пов'язане з формуванням стратегії розвитку, орієнтованої на посилення інноваційної діяльності.

Місію інноваційного розвитку підприємства сформулюємо наступним чином: «підприємство підтримуватиме інноваційний напрямок розвитку шляхом розробки та виготовлення високоякісної інноваційної продукції (гофрокартону), яка не поступається кращим закордонним зразкам із залученням нових працівників, з метою отримання зростання прибутку».

Основними цілями інноваційного розвитку підприємства

- фінансові цілі (збільшення доходів і прибутку);
- ринкові цілі (залучення нових споживачів завдяки впровадженню виробництва гофрокартону);

- операційні цілі (покращення бізнес-процесів завдяки впровадженню програмного забезпечення Qmarkets);
- кадрові цілі (створення нових робочих місць завдяки інноваціям, а саме: залучення 2 працівників для функціонування лінії з виробництва гофрокартону та залучення 2-х працівників для створення відділу управління інноваціями).

Основні цілі подальшого розвитку ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" умовно доцільно поділити на дві групи: цілі макроінновацій та цілі мікроінновацій.

Цілі макроінновацій вважаються найважливішими цілями організації, для досягнення яких може знадобитися багато часу. Ці бізнес-мети відповідають кінцевому масштабу та характеру інновацій на підприємстві. Ці цілі є чудовою відправною точкою для обговорень і неймовірно корисні для мотивації всієї команди та працівників підприємства, отримання підтримки від ключових зацікавлених сторін та поєднання всіх для досягнення єдиної мети.

Основними цілями макроінновацій на ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" доцільно визначити:

- підвищення залучення співробітників;
- створення нових ідей для продуктів;
- працювати краще, ніж конкуренти;
- поліпшення інноваційного процесу за рахунок впровадження нових технологій.

Проте дані цілі є надто широкими та спільними, щоб скласти конкретну інноваційну стратегію. Ось чому ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" повинно ставити дрібніші, більш здійсненні та конкретні цілі, тобто цілі мікроінновацій.

Конкретні та реалістичні цілі мікроінновацій мають вирішальне значення для успіху будь-якої інноваційної програми. Ці цілі можуть бути короткостроковими власними силами, але вони адаптовані до стратегій діяльності підприємства і вимог проекту. Це результати, які піддаються

кількісній оцінці, яких можна досягти на кожному етапі інноваційного плану підприємства. Створення віх та поступовий, але остаточний прогрес буде тримати всіх працівників залученими та зосередженими.

Основними цілями мікроінновацій на ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" повинні стати:

- оптимізація комунікаційних процесів для інновацій;
- розширення існуючих продуктових лінійок;
- залучення нових працівників для інноваційної діяльності;
- ефективна реалізація інноваційних проектів на основі аналізу ключових показників.

Основними завданнями для реалізації мікроінновацій на ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" повинні стати:

- оптимізація комунікаційних процесів для інновацій за допомогою інноваційного програмного забезпечення;
- поліпшити поточні продуктові лінійки;
- поліпшити загальний процес створення ідей в організації за допомогою додатків для створення ідей.

3.2. Стратегія інноваційного розвитку підприємства

Визначені сучасні тенденції майбутнього розвитку суб'єктів економічних відносин свідчать про об'єктивну необхідність інновацій у стратегічному управлінні підприємствами. Успішний сучасний бізнес повинен бути гнучким і здатним швидко реагувати на виклики ринку. Незважаючи на чіткий взаємозв'язок між швидкістю стратегічного розвитку та інноваційністю, проблема вибору ефективної стратегії інноваційного розвитку з альтернатив все ще досліджується фрагментарно, що й визначає актуальність проблеми.

Стратегія інноваційного розвитку підприємства ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" – це функціональна стратегія, яка має відображати інноваційну політику підприємства та забезпечувати конкурентну позицію підприємства. Інновації та розвиток підприємства є одним із основних бізнес-процесів підприємства, але неможливо не виконати деякі умови, найважливішою з яких є максимізація інноваційного потенціалу самого підприємства.

Для підприємства вважаємо за доцільне обрати стратегію посилення. Стратегія посилення належить до передкризового рівня інноваційного розвитку. Даний рівень інноваційного розвитку є більш шкідливим для підприємства, ніж загальний рівень, оскільки в середньому фактори внутрішнього середовища підприємства знаходяться на середньому рівні. Якщо зараз ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" не в змозі вплинути на інноваційний потенціал для його зміцнення, в якийсь момент підприємство може відчутти низький рівень інноваційного розвитку, вимагаючи фундаментальної трансформації. За допомогою стратегії посилення ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" необхідно зміцнювати свій інноваційний потенціал у несприятливому середовищі. За рахунок збільшення його складових частин можна посилити інноваційний потенціал. Тому, зважаючи на визначені цілі та завдання мікроінновацій на ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" вважаємо за доцільне в рамках встановлених цілей інноваційного розвитку здійснити наступні заходи:

- 1) впровадити лінію з виробництва гофрокартону на підприємстві;
- 2) впровадити програмне забезпечення з управління інноваціями.
- 3) створення нових робочих місць завдяки інноваціям, а саме:
 - залучення 2 працівників для функціонування лінії з виробництва гофрокартону;
 - залучення 2-х працівників для створення відділу управління інноваціями.

Вироби з гофрованого картону вже захищають широкий спектр продуктів, а можливість друкувати дизайн дозволяє ефективно продавати товари для роздрібного продажу. Екологічно чистий образ гофроящиків як

склеювання на машині для склеювання на двосторонньому гофроагрегаті, потім виходить суцільний гофрокартон. Після поздовжнього різання та біговки на верстаті NCslitter і поперечного різання за допомогою спірального різання виходить гофрокартон різних розмірів. Нарешті, ці різні розміри гофрованого картону будуть укладені, розраховані і потім надіслані вниз укладачем.

Економічна доцільність впровадження лінійки з виробництва двошарового гофрованого картону для ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" відображено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Оцінка економічної доцільності впровадження лінійки з виробництва двошарового гофрованого картону для ТОВ "ТАРА-СЕРВІС"

Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Всього
Чистий дохід, тис. грн.	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	1216,6	14598,8
Собівартість продукції та послуг, тис. грн.	745,0	797,6	797,6	797,6	797,6	797,6	797,6	797,6	797,6	797,6	797,6	797,6	9518,44
Інші витрати, тис. грн.	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	39,7	475,92
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	431,9	379,3	379,3	379,3	379,3	379,3	379,3	379,3	379,3	379,3	379,3	379,3	4604,47
Витрати з податку на прибуток (18%), тис. грн.	77,7	68,3	68,3	68,3	68,3	68,3	68,3	68,3	68,3	68,3	68,3	68,3	828,80
Чистий прибуток, тис. грн.	354,1	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	3775,67
Інвестиції, тис. грн.	3250,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3250,00
Коефіцієнт дисконтування	1,00	0,98	0,96	0,94	0,92	0,90	0,88	0,87	0,85	0,83	0,81	0,80	10,74
Дисконтовані інвестиції, тис. грн.	3250,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3250,00
Грошовий потік по проекту, тис. грн.	354,1	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	311,0	3775,67
Дисконтований ГП, тис. грн.	354,1	304,7	298,5	292,4	286,4	280,6	274,9	269,2	263,7	258,4	253,1	247,9	3383,94
Чистий приведенний дохід (NPV), тис. грн.	2895,9	-2591,2	-2292,7	-2000,3	-1713,9	-1433,3	-1158,4	-889,2	-625,4	-367,1	-114,0	133,9	133,94
Індекс (коефіцієнт) рентабельності річний IR, %													1,04
Термін окупності проекту, місяців													11,53

Таким чином, впровадження лінійки з виробництва двошарового гофрованого картону для ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" є економічно доцільним, адже термін окупності становить 11,53 місяців, а чистий приведенний дохід складе 113,94 тис. грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки.

Встановлено, що результатом інноваційної діяльності та розвитку підприємства буде безперервна та прогресивна зміна його якості, а від обраного інноваційного напрямку, ефективної стратегії та рівня інноваційного розвитку залежатиме те, чи буде інноваційний процес революційним чи еволюційним, яке в подальшому буде співвідношення інтелектуальних ресурсів і людського інтелектуального капіталу, якими володіє та / або наймає фірма. Рациональне поєднання напрямку інновацій та розвитку та елементів інтелектуального капіталу підприємства може гарантувати переваги економічного розвитку підприємства.

Визначено, що важливим аспектом розробки інноваційної стратегії є її тип. У теорії існує декілька класифікацій типів інноваційних стратегій, що враховують позицію фірми на ринку, інноваційний потенціал, рівень ризику та інноваційну політику. Наприклад, автори посібника «розвиток інноваційної діяльності підприємства» поділяють інноваційні стратегії на такі категорії: наступальна, захисна, ліцензійна, проміжна, стратегія створення нового ринку, розбійнича, імітаційна, залежна, традиційна, «за нагодою», поглинальна та інші.

Досліджено, що факторами, що впливають на інноваційний розвиток ТОВ "ТАРА-СЕРВІС": брак власних коштів; неуккомплектованість необхідним обладнанням; високий економічний ризик інноваційних проектів; дефіцит кваліфікованих кадрів; високий рівень податків; складність отримання кредитів; складність роботи підприємства в умовах війни. Сильними сторонами ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" є: хороша наукова база для проведення розробок; великий досвід проведення повного циклу робіт від розробки до виготовлення та постачання продукції; середня зарплата вища за середню по місту та області; можливість підприємства збільшувати обсяги виконуваних робіт; наявність стратегії розвитку бізнесу та програм інноваційного

розвитку. Слабкі сторони ТОВ "ТАРА-СЕРВІС": малий обсяг виробництва товарів; погано оснащене виробництво; значне зношування обладнання; значні запаси комплектації та матеріалів; недостатній обсяг нематеріальних активів.

На основі проведеного в другому розділі дослідження встановлено, що протягом 2019-2021 рр. чисельність персоналу підприємства зменшилася із рівня в 19 осіб в 2019 році до рівня в 18 осіб за результатом 2020-2021 рр. Продуктивність праці персоналу підприємства протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зменшення в 2020 році на 28,04% до рівня в 228,92 тис. грн. Проте в 2021 році при зростанні на 118% зросла до рівня в 499,61 тис. грн. Таким чином, відносно кадрової складової підприємство на сьогодні має невелику кількість персоналу, яка повинна бути збільшена при впровадженні інноваційної стратегії розвитку. На основі отриманих значень можемо зробити висновок, що на підприємстві протягом досліджуваного періоду відбувалося скорочення обсягів основних засобів із рівня в 259 тис. грн. до 237 тис. грн. за рахунок зростання їх зносу, про що свідчить коефіцієнт зносу, який збільшився із рівня в 0,73 до 0,76 в 2021 році. Таким чином, на підприємстві існує потреба покращити матеріально-технічну складову за рахунок впровадження нового обладнання.

Місію інноваційного розвитку підприємства сформульовано наступним чином: «підприємство підтримуватиме інноваційний напрямок розвитку шляхом розробки та виготовлення високоякісної інноваційної продукції (гофрокартону), яка не поступається кращим закордонним зразкам із залученням нових працівників, з метою отримання зростання прибутку». Основними цілями інноваційного розвитку підприємства

- фінансові цілі (збільшення доходів і прибутку);
- ринкові цілі (залучення нових споживачів завдяки впровадженню виробництва гофрокартону);
- операційні цілі (покращення бізнес-процесів завдяки впровадженню програмного забезпечення Qmarkets);

- кадрові цілі (створення нових робочих місць завдяки інноваціям, а саме: залучення 2 працівників для функціонування лінії з виробництва гофрокартону та залучення 2-х працівників для створення відділу управління інноваціями).

Інновації та розвиток підприємства є одним із основних бізнес-процесів підприємства, але неможливо не виконати деякі умови, найважливішою з яких є максимізація інноваційного потенціалу самого підприємства. Зважаючи на визначені цілі та завдання мікроінновацій на ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" – за доцільне впровадити лінію з виробництва гофрокартону на підприємстві, а також впровадити програмне забезпечення з управління інноваціями. Впровадження лінійки з виробництва двошарового гофрованого картону для ТОВ "ТАРА-СЕРВІС" є економічно доцільним, адже термін окупності становить 11,53 місяців, а чистий приведений дохід складе 113,94 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шацька Е.Ш. Стратегія інноваційного розвитку підприємств виноградарства і плодівництва Автономної республіки Крим : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Е.Ш.Шацька. Суми, 2010. 22с.
2. Щепкіна Н.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємств металургійної промисловості: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Н.М. Щепкіна. Маріуполь, 2010. 22с.
3. Кравченко О.О. Інноваційний розвиток та структурні зміни в економіці : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / О.О. Кравченко. Київ, 2011. 21с.
4. Князева О.А. Інноваційний розвиток підприємств поштового зв'язку: теорія, методологія, практика : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.А. Князева. Одеса, 2010. 31с.
5. Гриньов А.В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / А.В. Гриньов. Донецьк, 2004. 37с.
6. Ганієва А.Р. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / А.Р. Ганієва. Київ, 2005. 21 с.
7. Кудирко О.М. Формування економічної стратегії інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.М. Кудирко Національний ун-т харчових технологій. К., 2005. 253 с.
8. Турило А. М. Теоретико-методичні основи фінансово-економічного розвитку підприємства / А. М. Турило, С. В. Святенко // Науково-

теоретичний та інформаційно-практичний журнал Міністерства фінансів України «Фінанси України». 2010. № 2. С. 120–126.

9. Корнух О.В. «Інтелектуальний капітал – основа інноватизації, ефективності і корпоративної стратегії підприємства» / А. М. Турило, О.В. Корнух; ДВНЗ «Криворізький національний університет». Кривий Ріг : Видавничий дім, 2012. 228с.

10. Ковтун О.І. Інноваційні стратегії підприємства : теоретико-методологічні засади / О.І. Ковтун // Економіка України. 2013. №4. С. 44-56.

11. Bondar, M., & Iershova, N. (2015). Strategic management object as an object of scientific research. *Baltic Journal of Economic Studies*, 1(1).

12. Drobyazko, S., Hryhoruk, I., Pavlova, H., Volchanska, L., & Sergiychuk, S. (2019). Entrepreneurship innovation model for telecommunications enterprises.

13. Glaeser, S. (2018). The effects of proprietary information on corporate disclosure and transparency: Evidence from trade secrets. *Journal of Accounting and Economics*, 66(1), 163-193.

14. Goffin, K., Åhlström, P., Bianchi, M., & Richtner, A. (2019). State-of-the-Art: The Quality of Case Study Research in Innovation Management. *Journal of Product Innovation Management*.

15. Juntunen, J.K., Halme, M., Korsunova, A., & Rajala, R. (2019). Strategies for integrating stakeholders into sustainability innovation: a configurational perspective. *Journal of Product Innovation Management*, 36(3), 331-355.

16. Karpenko, L.M., Serbov, M., Kwilinski, A., Makedon, V., & Drobyazko, S. (2018). Methodological platform of the control mechanism with the energy saving technologies. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(5), 1-7.

17. Kriz, A., & Welch, C. (2018). Innovation and internationalisation processes of firms with new-to-the-world technologies. *Journal of International Business Studies*, 49(4), 496-522.

18. Perevozova, I., Savchenko, M., Shkurenko, O., Obelnytska, K., & Hrechanyk, N. (2019). Formation of entrepreneurship model by innovation activity of industrial enterprises. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22, 1-6.
19. Stattev, S.V., Boiarchuk, A., Portna, O., Dielini, M., & Pylypiak, O. (2019). Formation of a System of Anti-Crisis Entrepreneurship of Services Companies. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22, 1-6.
20. Zhong, R.I. (2018). Transparency and firm innovation. *Journal of Accounting and Economics*, 66(1), 67-93.
21. Інноваційний розвиток підприємства : навчальний посібник / за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
22. Ким В. Чан, Моборн Рене Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції / пер. з англ. І. Андрющенко. Київ: Family Leisure Club, 2019. 270 с.
23. Ковтун О. І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади. *Економіка України*. 2013. № 4(617). С. 44–56.
24. Кузьмак О. І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1- 2(61). С. 114–118.
25. Мельник Ю. М. Інноваційна стратегія підприємства як джерело його конкурентних переваг. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 7. Вип. 4. С. 67–72.
26. Пригара О. Ю. Механізм розробки інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/53.pdf.
27. Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.
28. Сиротинська Н. М. Стратегічне планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 103–108.

29. Чайковська М. П. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Одеса: Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2015. 382 с.
30. Шульгіна Л. М., Юхименко В. В. Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій : монографія. Київ: Univest PrePress, 2015. 212 с.
31. Enduring Ideas: The 7-S Framework. McKinsey & Company : веб-сайт. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-the-7-s-framework#>.
32. Точиліна Ю.Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2019. Вип. 26, Ч. 2. С. 88 – 91.
33. Тулай О.І. Державне фінансування освіти: роль та значення в умовах формування засад сталого людського розвитку. Академічний огляд. 2015. № 2(43). С. 13-23.
34. Шапошников К.С. Вплив інституційного середовища на інноваційний розвиток економіки регіону. Причорноморські економічні студії. 2018. Випуск 29. Частина 2. С. 34-36.
35. European Innovation Scoreboard 2021. Most Innovative Countries: веб-сайт. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/45940>
36. Global Innovation Index 2021. Global Innovation Index : веб-сайт. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
37. The Bloomberg innovation index. Bloomberg 2022: веб-сайт. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/most-innovative-countries>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Зведена таблиця PEST-аналізу ТОВ "ТАРА-СЕРВІС"

Політичні	Зміни в галузі	Зміни в компанії	Дії
Імовірність загострення та поширення військових дій у країні	Війна в Україні має потенціал здійснення негативного впливу на показники галузі та її інвестиційну привабливість.	Компанія може зазнати збитків через подальше зниження купівельної спроможності населення й тенденції до «економії ресурсів». Споживчий попит на тлі зростання цін може призводити до скорочення	Вдосконалити виробничі стандарти й зробити акцент на експортну діяльність
Стійкість політичної влади та існуючого уряду	Стійкість політичної влади безпосередньо впливає на економічну стабільність та інвестиційну привабливість як країни у цілому, так і галузі. Однак аналіз політичного середовища дає змогу зробити висновок щодо відсутності позитивних змін даного фактору й очікування змін політичної влади	Компанія може втратити частину впливу та прибутку у зв'язку з нестабільною політичною ситуацією	Прогнозувати стан політичної ситуації й мати запасні виходи з непередбачуваних ситуацій
Бюрократизація і рівень корупції	Рівень корупції та бюрократизації знижуватиме ефективність галузі та зменшуватиме потенціал подальшого розвитку	Втрата доходів, зниження репутації, складність роботи з споживачами	Проводити антикорупційні заходи по всій вертикалі управління
Податкова політика (тарифи і пільги)	Низьке податкове навантаження позитивно відобразатиметься на роботі галузі, і навпаки. Зараз слід констатувати досить лояльну податкову політику, яка не подає ознак на різкі зміни	Безпосереднє реагування розміру доходів на будь-які зміни в законодавстві. Лібералізація податкового навантаження підвищить розмір прибутку	Ретельно слідкувати за змінами податкового законодавства, шукати законні шляхи оптимізації податкового
Економічні			
Темпи зростання економіки	Негативний сценарій впливу темпів зростання економіки на галузь: ріст ціни на товари для споживача за незмінної якості, пониження платоспроможності населення	Для компанії зміни зростання темпів економіки прямо пропорційні можливому прибутку	Розвиток та модернізація виробництва, оскільки стагнація на тлі уповільнених темпів зростання економіки є шляхом до закриття
Рівень інфляції і процентні ставки	Зростання інфляції та процентних ставок кредитування здійснюватиме негативний вплив на галузь	Зростання інфляції та процентних ставок звужує можливості для інвестування, а розроблення нових родовищ - довгий та ресурсовитратний процес, тобто це прямо звужує	Пошук іноземних інвесторів
Ступінь глобалізації та відкритості економіки	Сьогодні й у найближчому майбутньому ступінь глобалізації та відкритості економіки, особливо в галузі, досить невисокий.	Глобалізаційні процеси можуть позитивно змінити компанію, якщо вона буде готова до роботи та конкуренції з міжнародними	Робота за міжнародними стандартами, виконання протоколів безпеки та кваліфікації

Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	В умовах глобальної пандемії рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища у цілому має несприятливий прогноз. Як результат - застій у галузі, вихід великої кількості компаній із ринку, зростання його монополізації	Зменшення кількості партнерів, зниження кількості продажів через скорочення місткості ринку	Укріплення бізнес-зв'язків, розроблення спеціальних програм для партнерів, що можуть постра-
Соціально-культурні			
Вимоги до якості товарів і рівня сервісу	Якщо рівень вимог щодо якості буде більш високим, галузь понесе витрати для забезпечення даного рівня якості. Підвищення вимог до якості можна прогнозувати у разі переорієнтації галузі на зовнішній ринок	Компанія несе витрати на забезпечення певного рівня якості, якщо поріг якості буде підвищено, у компанії зросте розмір витрат	Перехід на інноваційні способи виробництва товарів, на більш прогресивне обладнання
Ставлення до натуральних і екологічно чистих продуктів	Сьогоднішні у суспільстві набувають популярності настрої щодо важливості збереження природи та використання екологічно чистих продуктів	Зростання витрат на організацію більш екологічно чистого виробництва та повторного використання матеріалів	Демонстрація соціальної відповідальності, економічне виробництво, перехід на інноваційне обладнання
Рівень кваліфікованості і освіченості населення	Україна має достатньо невелику кількість кваліфікованих робітників і активної молоді, особливо через відтік кадрів, що негативно впливатиме на розвиток галузі	Негативний вплив на підприємство через великий відбір кадрів, дуже довгий період тестування, унікальність і важливість кожного робітника	Користуватися послугами HR-агентств, пошук робітників на конкурентних підприємствах, конкурси на високі посади
Технологічні			
Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	Залишатиметься незадовільним через брак коштів і нестачу державної підтримки	Неефективне виробництво призводить до обмеження можливостей отримання прибутку	Створення, розроблення й упровадження нових інноваційних технологій, підготовка і перепідготовка кадрів для інноваційної діяльності
Законодавство у сфері технологічного оснащення галузі	Незмінність законодавства у сфері технологічного оснащення галузі в Україні стійка	Робота компанії відповідно до необхідних та дозволених норм	Дотримання прийнятих норм, ретельне відслідкування змін
Витрати на дослідження і розробки	Низька частка витрат на інновації в загальному обсязі продукції, незначна частка витрат на НДВКР галузі, низька частка інноваційної продукції у загальному обсязі продукції, фінансування інноваційних проєктів	Недостатній відсоток витрат на НДВКР	Переглянути величину витрат на інноваційний розвиток, підвищити фінансування технологічної сфери

ДОДАТОК Б

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку

25 "Спрощена фінансова звітність"

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність мікропідприємства

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "ТАРА-СЕРВІС"	Дата (рік, місяць, число)	2021 01 01
Територія	СУМСЬКА	за ЄДРПОУ	31376328
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	5910400000
Вид економічної діяльності	Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб	18	за КВЕД	17.21
Одніця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон	вулиця ЧЕХОВА, буд. 2, кв. 14, м. КОНОТОП, СУМСЬКА обл., 41600		67423

на 1. Баланс на 31 грудня 2020 р. Форма № 1-мс Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010	259,0	227,6
первісна вартість	1011	973,0	989,0
знос	1012	(714,0)	(761,4)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	259,0	227,6
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 070,0	1 331,7
Поточна дебіторська заборгованість	1155	386,2	909,0
Гроші та їх еквіваленти	1165	18,8	18,1
Інші оборотні активи	1190	1,5	1,8
Усього за розділом II	1195	1 476,5	2 280,6
Баланс	1300	1 735,5	2 468,2

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	580,0	580,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(158,1)	(83,7)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	420,9	496,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	208,6	893,1
розрахунками з бюджетом	1620	6,4	6,8
розрахунками зі страхування	1625	7,7	9,9
розрахунками з оплати праці	1630	30,9	22,2
Інші поточні зобов'язання	1690	918,7	1 016,5
Усього за розділом III	1695	1 172,3	1 950,5
Баланс	1900	1 735,5	2 468,2

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2020

Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 120,6	6 044,7
Інші доходи	2160	16,1	59,2
Разом доходи (2000 +2160)	2280	4 136,7	6 103,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 694,4)	(5 528,4)
Інші витрати	2165	(365,5)	(484,9)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	4 059,9	6 013,3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	76,8	92,6
Податок на прибуток	2300	(13,8)	(16,7)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат до оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	63,0	75,9



(підпис)

(підпис)

ЕП Пономаренко
Анатолій
Іванович

Пономаренко Анатолій Іванович

ЕП Кириченко

(ініціали, прізвище)

Юлія Михайлівна

Кириченко Юлія Михайлівна

(ініціали, прізвище)

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність" (пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "ТАРА-СЕРВІС"	Дата (рік, місяць, число)	2022	01	01
Територія	СУМСЬКА	за ЄДРПОУ	31376328		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	6910400000		
Вид економічної діяльності	Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тарни	за КОПФГ	240		
Середня кількість працівників, осіб	18	за КВЕД	17.21		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	вулиця ЧЕХОВА, буд. 2, кв. 14, м. КОНОТОП, СУМСЬКА обл., 41600		67423		

1. Баланс на 31 грудня 2021 р. Форма № 1-мс Код за ДКУД 1801008

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010	227,6	237,0
первісна вартість	1011	989,0	988,4
знос	1012	(761,4)	(761,4)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	227,6	237,0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 331,7	1 104,6
Поточна дебіторська заборгованість	1155	909,0	1 420,9
Гроші та їх еквіваленти	1165	18,1	74,1
Інші оборотні активи	1190	1,8	8,9
Усього за розділом II	1195	2 260,6	2 608,5
Баланс	1300	2 488,2	2 845,5

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	580,0	580,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(83,7)	(97,0)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	496,3	483,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання	1595	41,4	24,2
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	893,1	942,2
розрахунками з бюджетом	1620	8,8	26,6
розрахунками зі страхування	1625	9,9	157,3
розрахунками з оплати праці	1630	22,2	31,7
Інші поточні зобов'язання	1690	1 016,5	1 180,5
Усього за розділом III	1695	1 950,5	2 338,3
Баланс	1900	2 488,2	2 845,5

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021

Стаття	Код рядка	Форма № 2-мс Код за ДКУД	
		1801007	1801007
1	2	3	4
За звітний період	За попередній період		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 983,0	4 120,6
Інші доходи	2160	0,4	16,1
Разом доходи (2000 + 2160)	2260	8 983,4	4 136,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8 282,1)	(3 694,4)
Інші витрати	2165	(600,9)	(365,5)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	8 883,0	4 059,9
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	100,4	76,8
Податок на прибуток	2300	(25,2)	(13,8)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 + (-) 2310)	2350	75,2	63,0

Керівник

Головний бухгалтер

Пономаренко Анатолій Іванович
(ініціали, прізвище)Кириченко Юлія Михайлівна
(ініціали, прізвище)