

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

Допущена до захисту:

Зав. кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності
к.е.н., доц.

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
„03” січня 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№10 від „03” січня 2024_р.)

Кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: «Управління інноваційними процесами на підприємстві»

Виконала: здобувачка вищої освіти II курсу,
групи ПА-22М спеціальності
281 «Публічне управління та адміністрування»
ОПП «Публічне управління та адміністрування»

_____ Анастасія ЧОРНУХА

Керівник: к.п.н., доцент

_____ Володимир ЛИПЧАНСЬКИЙ

Рецензент: д.е.н., професор,
декан економічного факультету

_____ Наталія ШАЛІМОВА

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	7
1.1. Сутність, роль та класифікація інновацій	7
1.2. Інноваційна діяльність як об'єкт управління у сучасних умовах	12
1.3. Організаційні та методичні підходи до управління інноваційними процесами на підприємствах	19
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВ «ПРАЙМТЕХ»	30
2.1. Характеристика стану і тенденцій господарської діяльності ТОВ «Праймтех»	30
2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства	41
2.3. Особливості управління інноваційними процесами ТОВ «Праймтех»	52
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВ «ПРАЙМТЕХ»	58
3.1. Бар'єри у сфері активізації інноваційних процесів підприємства та шляхи їх подолання	58
3.2. Стратегічні пріоритети розвитку інноваційних процесів будівельної компанії	64
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	78

ВСТУП

У сучасних умовах відбувається активізація інноваційних процесів, посилюються тенденції глобальної та локальної конкуренції, зростає запит суспільства на нові високоякісні товари і послуги. Країни, які є лідерами у світі щодо формування конкурентних переваг на глобальних ринках, демонструють високі темпи впровадження інновацій у всіх сферах.

Водночас, рівень інноваційної активності багатьох вітчизняних суб'єктів господарювання є недостатньо високим. Перешкоди на шляху впровадження інновацій створюють недостатній рівень фінансового забезпечення, низький рівень техніко-технологічної готовності, ризикованість інвестиційних вкладень в умовах воєнного стану, дефіцит кваліфікованих фахівців, здатних генерувати та запроваджувати інноваційні методи і підходи. Це засвідчує актуальність та своєчасність обраної тематики дослідження.

Теоретичні, організаційні та методичні питання управління інноваційними процесами, активізації інноваційної діяльності та розвитку інноваційного потенціалу досліджуються у працях таких українських науковців, як: Антипенко Н.В., Антонова А.М., Баула О.В., Бездітко О.Є., Бекетов О.В., Богуславська С.І., Валінкевич Н.В., Витвицька О.Д., Волкова Л.О., Горященко Ю.Г., Григорук П.М., Дадіверіна Л.М., Дикий О.В., Д'яченко Ю.Ю., Жалдак Р.Ю., Заяць Є.І., Зрибнєва І.П., Іванова В.В., Іпполітова І.Я., Іщенко Т.М., Каленюк І., Калюжний М.Т., Космідайло І.В., Кравчук І.І., Крижак Л.М., Кузнецова Н., Кукса І.М., Лавриненко С.О., Лаухін Д.В., Литвишко Л.О., Лінтур І.В., Малихіна О.М., Манойленко О.В., Марчишинець С.М., Мироненко І.Є., Міркунова Т.І., Мумладзе А.О., Овчаренко Є.І., Огар А.В., Охріменко І.В., Павлова О.М., Пайонк О.П., Пальчик І.М., Параскеєва А.М., Петричко М.М., Підвальна О.Г., Приходько Д.О., Рулікова Н.С., Руснак А.В., Савчук О.П., Сагер Л.Ю., Селезнєва Г.О., Сигида Л.О., Снігир Л.П., Столбуненко Н.М., Строков Є.М.,

Ткаліч Д.К., Ткаченко М.О., Турова Л.Л., Угрімова І.В., Хрущ В.О., Шатіло О.В., Швець Є.С., Шевченко К.В., Яковенко В.С. тощо.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних, організаційно-методичних та прикладних аспектів управління інноваційними процесами на підприємстві, визначенні основних бар'єрів на шляху впровадження інновацій та обґрунтуванні стратегічних пріоритетів активізації інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта.

Задля досягнення поставленої мети у роботі було реалізовано наступні завдання:

- визначити сутність, роль та навести класифікацію інновацій;
- розглянути інноваційну діяльність як об'єкт управління у сучасних умовах;
- дослідити організаційні та методичні підходи до управління інноваційними процесами на підприємствах;
- навести характеристику стану і тенденцій господарської діяльності підприємства;
- здійснити аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства;
- визначити особливості управління інноваційними процесами на підприємстві;
- ідентифікувати бар'єри у сфері активізації інноваційних процесів підприємства та шляхи їх подолання;
- обґрунтувати стратегічні пріоритети розвитку інноваційних процесів будівельної компанії.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційно-методичні та прикладні аспекти вдосконалення управління інноваційними процесами на підприємстві.

При виконанні кваліфікаційної роботи використано методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, порівняння, систематизації, класифікації, узагальнення, економічного аналізу та аналізу фінансових коефіцієнтів.

Елементи наукової новизни результатів роботи полягають у:

- забезпеченні подальшого розвитку теоретичних підходів до управління інноваційними процесами на підприємстві за рахунок ідентифікації взаємозв'язку інновацій з інноваційною діяльністю та інноваційними процесами;

- вдосконаленні практичних засад управління інноваційними процесами на підприємстві за рахунок впровадження комплексного механізму інноваційного розвитку та алгоритму подолання бар'єрів у сфері інноваційної діяльності.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у можливості впровадження розроблених напрямів поліпшення системи управління інноваційними процесами у практичній діяльності досліджуваного підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи: за результатами виконання дослідження підготовлено тези доповіді на тему: «Особливості сприяння інноваційній діяльності підприємств у сучасних умовах» (матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі», 12 грудня 2023 р., м. Кропивницький).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Сутність, роль та класифікація інновацій

У сучасних умовах інновації виступають одним із найважливіших способів забезпечення та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, створюючи передумови для поліпшення якості продукції і послуг, оптимізації бізнес-процесів, покращення стану господарської діяльності в цілому.

Законом України «Про інноваційну діяльність» надається таке трактування цієї категорії: «інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [8].

Марчишинець С.М. відзначає, що «інновація – це продукт, процес створення нового, з метою підвищення ефективності функціонування системи, який витікає із внутрішнього середовища буття людини, а не як фактор, який вводиться ззовні, з тією ж самою метою» [18].

Снігир Л.П. вважає, що «сутність інновації слід визначити як кінцевий результат творчої праці, що одержав реалізацію у вигляді нової чи удосконаленої продукції, нового чи удосконаленого технологічного процесу, використовуваного в економічному обігу» [29].

На думку Витвицької О.Д. «інновації – це цілеспрямована зміна підприємства як системи, що створює новий інструмент, призначений для задоволення сучасних потреб людей» [3].

Баула О.В. надає трактування інновацій, пропонуючи їх розглядати «як результат синтезу нових ідей у процесі НДДКР, які, як правило, мають

невипадковий та цільовий характер (для реалізації незадоволених потреб в існуючих або нових ринкових нішах), впроваджені у виробництво та комерціалізовані, потребують інвестицій та оптимальної інноваційно-управлінської інфраструктури, що здійснюються з метою покращення конкурентних позицій та отримання комерційного успіху, соціального та екологічного ефекту на мікро-, макро-, мезо- та мегарівнях» [2].

Крижак Л.М. констатує, що «інновація являє собою кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту (товару, роботи, послуги), виробничого процесу, нового маркетингового або організаційного методу у веденні бізнесу, організації робочих місць або організації зовнішніх зв'язків» [15].

Зупинимось більш детально на змісті найвагоміших причин, які спонукають господарюючі суб'єкти займатися впровадженням інновацій. До них можуть бути віднесені:

- прагнення зайняти позицію лідера у певному ринковому сегменті, у галузевому чи територіальному вимірі, на рівні держави або у світовому масштабі;
- прагнення до застосування новітніх результатів та досягнень науково-технічного прогресу;
- намагання посилити власні ринкові позиції;
- створення перспектив для входження на міжнародні ринки товарів і послуг;
- активізація цінової конкурентної боротьби та прагнення перемогти у ній;
- зростання інтенсивності міжнародної конкуренції в умовах глобалізаційних процесів;
- диференціація та персоніфікація потреб і запитів споживачів товарів та послуг;
- виникнення нових, розширення і поглиблення наявних потреб (у виробництві, соціальній сфері, суспільстві в цілому) [32].

У науковій літературі виокремлюють наступні критерії інновацій:

- науково-технічна новизна;
- промислова придатність (наявність можливості практичного втілення їх результатів);
- комерційна придатність (можливість забезпечити комерціалізацію результатів інновацій) [29].

Каленюк І. та Кузнецова Н. акцентують увагу, що в умовах сучасних реалій ключовими рушійними силами інновацій виступають: «конкуренція, ринки, людські ресурси, технології та інвестиції» (рис. 1.1) [12].

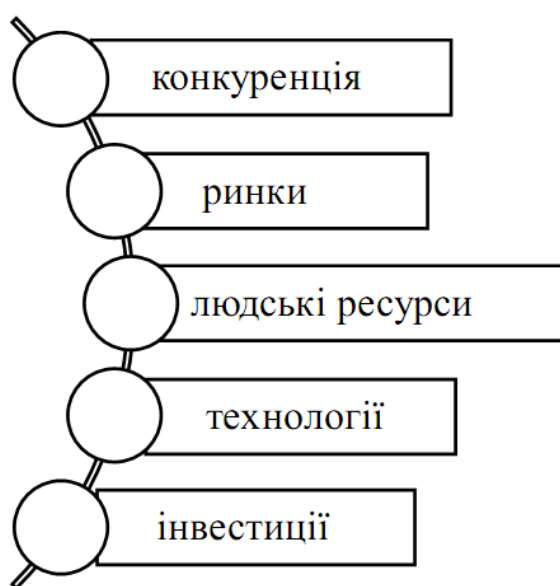


Рис. 1.1. Рушійні сили інновацій у сучасних умовах

Джерело: [12]

Стосовно фактора конкуренції, відзначимо, що чим вищим є її рівень у певному секторі, тим більшу кількість зусиль мають докласти компанії-учасники цього сектору для забезпечення відмінностей і конкурентних переваг власної продукції, з метою опанування нових ринків чи їх сегментів.

Стосовно фактору ринків, можемо зауважити, що трансформація умов функціонування відповідних ринків товарів чи послуг відбувається під впливом зростання вимог та вибагливості споживачів, які цінують якість та унікальність товарів і послуг, а також зацікавлені у придбанні принципово нової продукції [12].

Дія фактору людських ресурсів проявляється у тому, що ключовим драйвером у межах інноваційної економіки та її креативного сегменту виступають висококваліфіковані фахівці, які мають значну практику і добре обізнані щодо принципів провадження інноваційної діяльності, а не лише просто відповідають вузькопрофесійним вимогам.

Фактор технологій чинить свій вплив завдяки тому, що наявність та диференціація інноваційних технологічних рішень, інструментарію та каналів взаємодії створюють можливість для фахівців, зайнятих інноваційною працею, впроваджувати експерименти і нововведення у виробничому та інших процесах.

Вплив фактору інвестицій виявляється у тому, що вони є драйвером формування нової організаційної та управлінської культури, оптимального фіскального режиму, стимулюють активність у сфері досліджень та розробок, прояву ініціативи і творчого підходу [12].

Розглянемо підходи до класифікації інновацій за різними класифікаційними ознаками (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до класифікації інновацій за різними ознаками

Ознака класифікації	Види інновацій
Мета інновацій	Стратегічні, тактичні, оперативні.
Сфера застосування	Економічні, соціальні, ринкові, безпекові
Джерело появи	Інновації, які виникли в результаті розвитку науково-технічного прогресу. Інновації, появу яких зумовили ринкові та виробничі потреби.
Джерело фінансування	Державні, корпоративні, підприємницькі, венчурні, міжнародні
Сфера управління	Продуктові (спрямовані на виготовлення та застосування нових продуктів або поліпшення вже існуючих). Технологічні (процесні) – розробка і застосування нових або поліпшення наявних технологій. Управлінські (створення нових та поліпшення існуючих структур)
Інноваційний потенціал	Радикальні, модернізуючі (поліпшуючі)

Джерело: [21]

У реальному секторі національної економіки можуть бути виокремлені продуктові, технологічні (процесні), організаційні та маркетингові типи інновацій [15].

У сучасній господарській та суспільній сферах інновації виконують низку важливих функцій, які представлені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Основні функції інновацій

Джерело: [21]

Отже, відтворювальна функція інновацій означає, що їх запровадження слугує джерелом розширеного відтворення виробничих та інших процесів.

Прояв інвестиційної функції полягає у тому, що прибуток, одержаний за рахунок реалізації інновацій, може бути застосований для цілей здійснення інвестиційних вкладень.

Стимулююча функція визначається додатковими можливостями щодо одержання прибутку від реалізації інновацій, що є пріоритетною метою функціонування комерційних господарських структур [21].

У сучасних умовах впровадження інновацій необхідною передумовою успішності цього процесу є застосування новітніх технологій в управлінні інноваціями, які включають:

- сукупність технологічних рішень у сфері інноваційного маркетингу на підприємстві;
- новітні інтернет-технології як засіб комунікаційної взаємодії під час провадження інновацій;
- рішення щодо забезпечення ефективності процесу комерціалізації інновацій;

- сучасні технології здійснення брендингу;
- технології захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності [29].

На сьогодні ринок інновацій відзначається певними специфічними особливостями свого функціонування, головними з-поміж яких є:

- значний рівень науково-технічної новизни й інноваційності, що зменшує міру сприйнятливості нововведень клієнтами;
- зростання ступеню невизначеності головних параметрів та індикаторів функціонування;
- стратегічна націленість на досягнення довготермінових та віддалених у часі результатів діяльності;
- прагнення до кооперації та поєднання зусиль кваліфікованих фахівців із різних галузевих сфер, спільне використання прогресивних матеріальних ресурсів;
- значна ймовірність одержання непередбачуваних проміжних результатів, які, при цьому, характеризуються самостійною цінністю [29].

Отже, в умовах сучасних реалій інновації виступають у ролі каталізатора розвитку соціально-економічних процесів і явищ, удосконалення та переходу на якісно новий рівень діяльності господарюючих суб'єктів, що потребує детального розгляду основних підходів і параметрів управління інноваціями, інноваційною діяльністю та якісної організації інноваційних процесів.

1.2. Інноваційна діяльність як об'єкт управління у сучасних умовах

Розглянемо зміст та ключові параметри інноваційної діяльності у сучасних умовах. За визначенням, яке надають вітчизняні дослідники Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Бездітко О.Є., інноваційна діяльність являє собою «процес, спрямований на комерціалізацію результатів закінчених наукових досліджень у новий або трансформований продукт, що підлягає реалізації, у новий або доопрацьований технологічний процес, що

використовується у виробничій діяльності, а також взаємопов'язані наукові дослідження і розробки» [14].

Об'єкти інноваційної діяльності, згідно чинного законодавства України, можуть виступати: «інноваційні програми і проекти; нові знання та інтелектуальні продукти; виробниче обладнання та процеси; інфраструктура виробництва і підприємництва; організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери; сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки; товарна продукція; механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції» [8].

Зосередимо увагу на ключових принципах інноваційної діяльності. Аналіз наукової літератури засвідчив, що варто розрізняти принципи інноваційної діяльності та принципи управління нею.

Ткаліч Д.К., Яковенко В.С. до принципів інноваційної діяльності відносять: адаптивність, цільову спрямованість, узгодженість, ієрархічність, ефективність та оптимальність (рис. 1.3) [31].

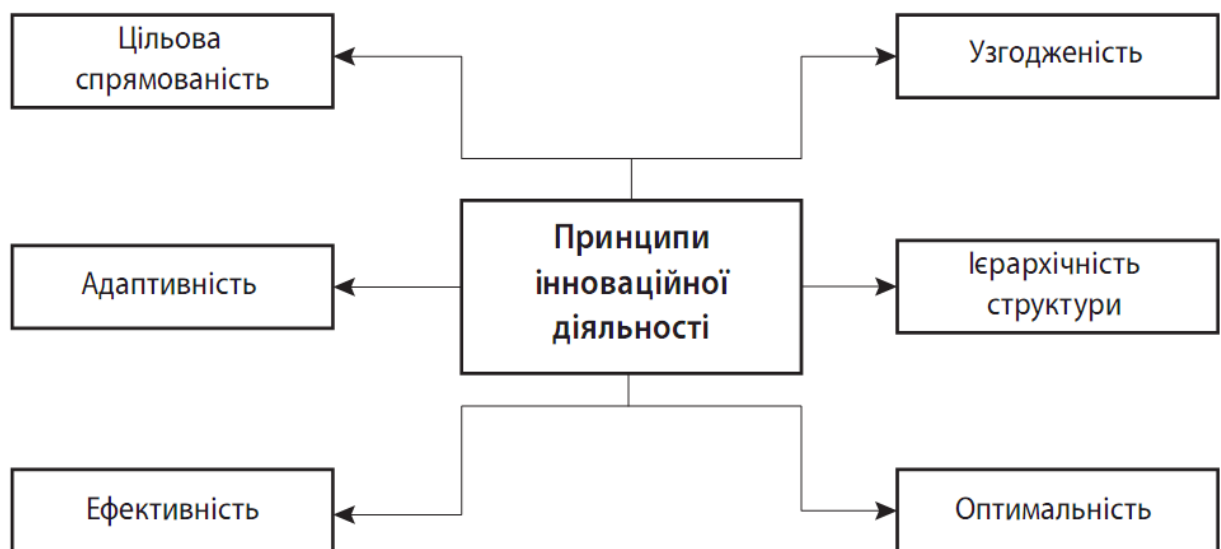


Рис. 1.3. Основні принципи інноваційної діяльності підприємств

Джерело: [31]

Марчишинець С.М. констатує, що «управління інноваціями на підприємствах – це багатогранна система дій, яка дозволяє вирішити питання

з вибором варіанта інвестування в різні інноваційні проекти, з вибором необхідних форм і методів управління процесом інвестування цими інноваціями, організацією процесу виробництва на підприємстві з використанням нових основних фондів, реалізацією готової продукції та обслуговуванням споживача за допомогою сучасної техніки і обладнання при умові підвищення рівня використання інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємствами» [18].

Процес інноваційної діяльності можна представити у вигляді сукупності взаємопов'язаних елементів, від виникнення інноваційної ідеї до комерціалізації результату її втілення (рис. 1.4).

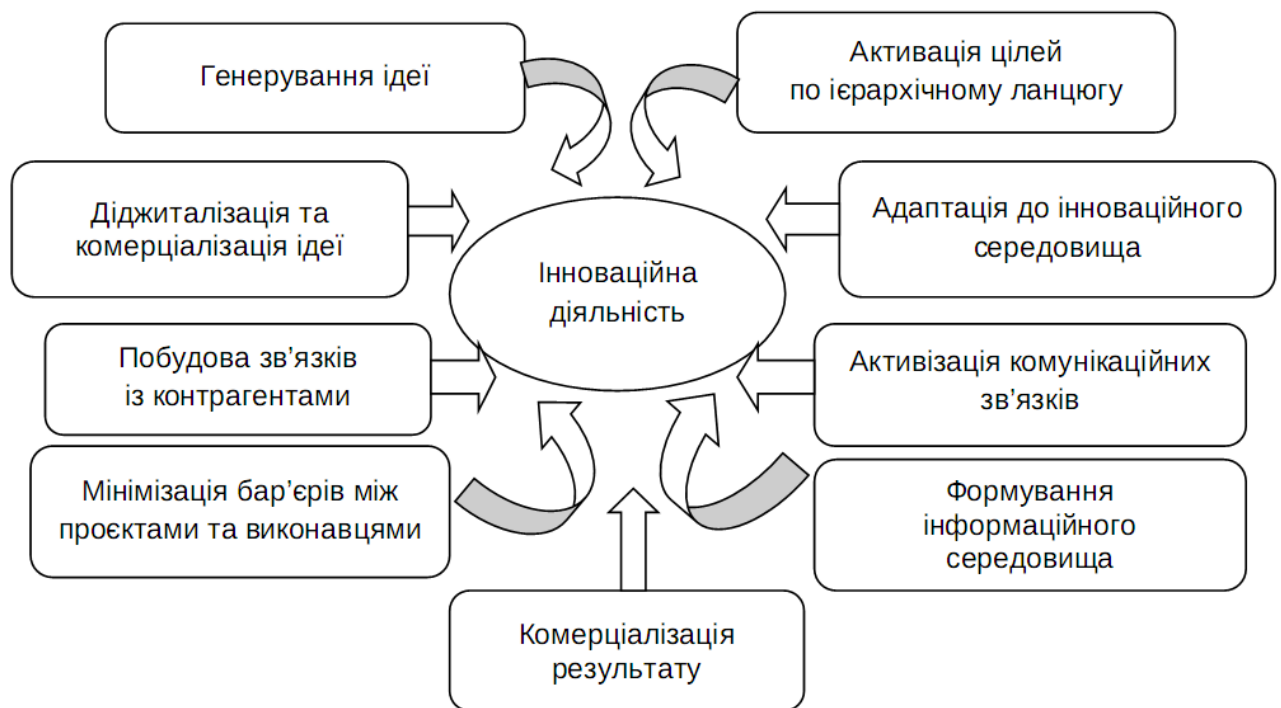


Рис. 1.4. Ланцюг процесу інноваційної діяльності підприємств

Джерело: [14]

На думку Іпполітової І.Я. та Селезньової Г.О., ключовими принципами управління інноваційною діяльністю виступають:

- принцип системності (передбачає визначення всіх елементів системи через їх взаємозв'язок та залежність в процесі управління);
- принцип динамічності (характеризується необхідністю у відповідність цілей інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта за

рахунок збалансованого поєднання інтересів власників бізнесу, менеджерів різних ланок управління та всіх категорій працюючих);

- принцип гнучкості (забезпечує гнучкий обмін різними видами ресурсів у межах складових системи інноваційної діяльності суб'єкта господарювання, а також між ним і навколишнім оточенням);

- принцип наукової обґрунтованості (характеризується необхідністю додержання економічних законів і принципів під час організації управлінського процесу у сфері інноваційної діяльності);

- принцип єдності цілей (означає потребу у поєднанні цілей функціонування та розвитку господарюючого суб'єкта з метою і завданнями у сфері його інноваційної діяльності);

- принцип ефективності (відзначається націленістю на обрання та впровадження таких альтернативних варіантів управлінських рішень у сфері інноваційної діяльності, які дозволять досягнути мети функціонування господарюючого суб'єкта із максимальним рівнем прибутковості) [11].

Манойленко О.В., Строков Є.М., Ткаченко М.О. пропонують розглядати процес інноваційного розвитку підприємства «як сукупність дій з перетворення накопиченого на підприємстві інноваційного потенціалу на кінцеві споживчі рішення з метою підвищення його конкурентоспроможності та ефективності діяльності» [17].

Отже, запорукою успіху інноваційної діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є наявність у нього відповідного інноваційного потенціалу. Такий потенціал відзначається єдністю функціонального, ресурсного та організаційно-структурного потенціалів компанії, придатних до імплементації під час провадження інноваційної діяльності (рис. 1.4) [17].

Чим вищим інноваційним потенціалом володіє суб'єкт господарювання, тим кращими є перспективи його подальшого розвитку, що досягається за рахунок високого рівня конкурентоспроможності та інвестиційно-інвестиційної привабливості. Закономірно, що базисом інноваційного потенціалу будь-якого підприємства є наявність та якість

відповідних видів ресурсів (людських, фінансових, матеріальних, часових, техніко-технологічних, енергетичних, інформаційних) та структурних елементів, завдяки яким забезпечується оптимальне залучення цих ресурсів під час провадження інноваційної діяльності [1].



Рис. 1.5. Структура інноваційного потенціалу підприємств

Джерело: [17]

На думку таких науковців, як Григорук П.М., Пайонк О.П., Савчук О.П. та Хрущ В.О., до складу інноваційного потенціалу підприємства варто включати три ключові компоненти: ресурсну, функціональну та результативну. Ресурсна складова по суті виступає базисом для підтримки процесу провадження інноваційної діяльності. Функціональна складова характеризує спроможність господарюючого суб'єкта та його зацікавленість у застосуванні всіх необхідних ресурсів під час інноваційної діяльності, забезпечуючи максимум ефекту, можливого в умовах конкретних реалій провадження бізнесу. Результативна складова характеризує спроможність суб'єкта одержати бажаний ефект від інноваційної діяльності. Рівень інноваційного потенціалу кожного суб'єкта господарювання визначається

відповідним набором характеристик та їх взаємодією і взаємним впливом, що лежать в площині умов і специфіки внутрішнього середовища, зовнішнього середовища, перебігу інноваційного процесу та впровадженою стратегією діяльності [6].

Здійснення інноваційної діяльності господарюючим суб'єктом потребує належного інформаційного забезпечення. Основні види джерел інформації для провадження інноваційної діяльності (внутрішні, ринкові, інституційні та інші) представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Джерела інформації для провадження
інноваційної діяльності підприємства**

Види джерел	Джерела інформації
Внутрішні	Персонал господарюючого суб'єкта чи об'єднання підприємств
Ринкові	Споживачі, клієнти, замовники
	Постачальники основних видів ресурсів (сировини, обладнання, матеріалів, комплектуючих, програмних продуктів)
	Конкуруючі фірми або компанії однієї галузевої приналежності
	Консультанти і фахівці комерційних та приватних науково-дослідних установ
Інституційні	Заклади вищої освіти
	Державні науково-дослідні установи
Інші	Конференції, семінари, виставки, ярмарки
	Наукові журнали та інші публікації
	Професійні та промислові асоціації

Джерело: [23]

Під політикою інноваційної діяльності підприємства Руснак А.В. пропонує розуміти «сукупність принципів та способів здійснення ним інноваційної діяльності, яка спрямована на покращення результатів його діяльності та довгостроковий розвиток на основі створення, впровадження та використання інновацій, що забезпечують досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності

підприємства» [27]. У межах загальної інноваційної політики розрізняють сукупність її складових, що потребують застосування відповідних процедур під час провадження інноваційної діяльності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Формування та вдосконалення процедур у межах
інноваційної політики підприємства**

Процедури	Характеристика
Політика у сфері НДДКР	Використання цього механізму здійснення інноваційної діяльності на підприємстві; напрями, проблеми та теми проведення досліджень та розробок; обсяги та джерела фінансування; рівень новизни проведених НДДКР, форми організації НДДКР, зокрема наявність на підприємстві підрозділів досліджень та розробок, робота за контрактами, аутсорсинг, організація спільних підприємств тощо
Політика в галузі трансферу технологій	Використання вітчизняних та/або зарубіжних технологій; види технологій, що купуються (управлінські, маркетингові, виробничі); об'єкти трансферу (інформація, патенти, ліцензії, прикладні розробки, технологічна документація, ноу-хау; техніко-економічні показники технологій тощо), параметри вибору технологій для трансферу, ключові партнери
Політика у сфері раціоналізаторської діяльності	Використання спеціальних процедур, спрямованих на формування, внесення та вдосконалення персоналом підприємства інноваційних ідей та раціоналізаторських пропозицій (систем управління ідеями)
Кадрова політика	Політика прийому та розвитку персоналу на підприємстві, процедури підготовки та підвищення кваліфікації; обміну досвідом; розвиток наставництва; вдосконалення системи стимулювання, зокрема спрямованої на формування умов, що сприяють генерації ідей та внесення раціоналізаторських пропозицій
Політика взаємодії з партнерами	Джерела інформації, інноваційних пропозицій та знань, інноваційної продукції та послуг, інвестиційних ресурсів; форми, методи та процеси взаємодії з партнерами, у т.ч. процеси інноваційної діяльності, що передаються на аутсорсинг
Інформаційна політика	Створення баз знань, розвиток системи технологічного моніторингу; політика збору та розкриття інформації, у т.ч. про напрями та досягнуті результати інноваційної діяльності
Політика у сфері управління інтелектуальною власністю	Організація інноваційного бізнесу; проведення ідентифікації результатів інноваційної діяльності та прав на об'єкти інтелектуальної власності; запровадження прав на об'єкти інтелектуальної власності в господарський оборот; політика у сфері ліцензування; використання об'єктів інтелектуальної власності для управління вартістю бізнесу

Джерело: [27]

Безпосереднє провадження інноваційної діяльності на рівні господарюючого суб'єкта може відбуватися із застосуванням різноманітних управлінських підходів і прийомів, включаючи системний, процесний, функціональний, адміністративний, нормативний, ситуаційний, відтворювальний, маркетинговий, інтеграційний, кількісний та якісний, комплексний, поведінковий та ін. [11].

Основу процесу управління інноваційною діяльністю, як було зазначено, складають ресурсне забезпечення, дотримання вимог нормативних документів, правил і процедур, інформаційне забезпечення. У межах інформаційного забезпечення відбувається організація процесів збирання,

аналізу, використання та поширення інформації, отриманої із внутрішніх чи зовнішніх джерел, що надає змогу своєчасно встановити потреби у запровадженні інновацій та ухвалювати раціональні управлінські рішення у цій сфері [11].

Важливим аспектом є те, що управління інноваційною діяльністю має включати, з одного боку, підходи до стратегічного управління, у межах якого забезпечується реалізація масштабних інноваційних проєктів, встановлюються пріоритети у сфері науково-технічної та господарської діяльності, досліджуються і впроваджуються інноваційні методи організації виробничого процесу та обслуговування клієнтів, ухвалюються рішення щодо залучення до виробничого процесу новітніх технологічних рішень і прогресивних ресурсів. З іншого боку, мають бути застосовані засоби оперативного управління, націлені на швидку імплементацію інновацій. Застосування прийомів як стратегічного, так і оперативного управління дозволить сформувати стійкі позиції на ринку, підвищувати рівень конкурентоспроможності, вдосконалювати господарську діяльність на інноваційній основі [7].

1.3. Організаційно-методичні підходи до управління інноваційними процесами на підприємствах

Переходячи до аналізу підходів до управління інноваційними процесами на підприємствах, варто підкреслити, що категорії «інновація» та «інноваційний процес» є близькими за значенням, але не тотожними. Так, інноваційний процес тісно пов'язаний із генеруванням, впровадженням і поширенням інновацій. Автори інноваційних ідей беруть до уваги такі аспекти, як життєвий цикл продукту та його економічна ефективність. Їх зусилля спрямовані на те, щоб створити унікальний продукт із характеристиками, кращими порівняно з продукцією компаній-конкурентів. Зазначене свідчить, що інновації як результат (що характеризується науково-

технічною новизною, виробничою придатністю та комерційною реалізацією) слід розглядати у невід’ємному зв’язку з інноваційними процесами [18].

Підвальна О.Г., Богуславська С.І. вважають, що «інноваційний процес являє собою життєвий цикл інновацій, тобто послідовність робіт по всьому циклу інноваційних перетворень (інакше – інноваційному циклу), та містить етапи створення, освоєння і промислової реалізації інновації» [24].

Снігир Л.П. зауважує, що «інноваційний процес – це сукупність заходів і дій з підготовки та випуску нової продукції, а також її споживання, пов’язаних зі створенням нововведень, що приводять до комерційного використання нової продукції і технології» [29].

Отже, загальна схема управління інноваційним процесом на мікроекономічному рівні містить відповідні етапи, наведені на рис. 1.6.

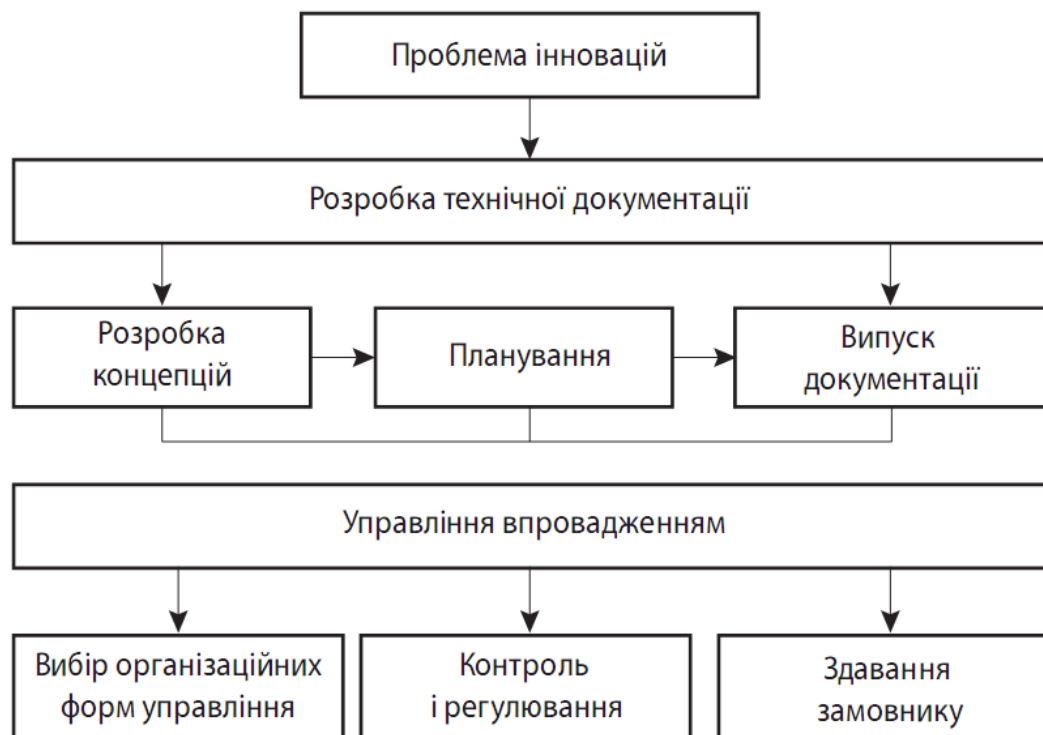


Рис. 1.6. Загальна схема управління інноваційним процесом підприємств

Джерело: [31]

Управління інноваційними процесами, як наголошують Ткаліч Д.К. та Яковенко В.С., являє собою «управління науково-дослідною, дослідно-

конструкторською та виробничою діяльністю, інтелектуальним потенціалом персоналу підприємства, спрямоване на вдосконалення існуючих або випуск нових товарів чи послуг, а також на вдосконалення технології, організації та культури виробництва, і на цій основі – на задоволення потреб суспільства в конкурентоспроможних товарах і послугах [31].

Ключовими принципами раціонального управління інноваційними процесами виступають: адаптивність, ефективність, цільова орієнтованість, оптимальність, ієрархічність інноваційної структури, послідовність [31].

Управління інноваційним процесом передбачає реалізацію комплексу заходів щодо організації інноваційної діяльності на всіх її етапах, результатом якого є одержання нової продукції, що користуватиметься попитом на ринку і є конкурентоспроможною. Таке управління надає можливість одержати відповідні результати на мікро- і макрорівнях завдяки злагодженій політиці планування, імплементації інноваційної стратегії та політики, забезпеченню інноваційних підходів у менеджменті, раціональному використанню інноваційного потенціалу, моніторингу перспектив і можливостей інноваційної діяльності, організації контролю і здійсненню прогнозів в інноваційній сфері, ефективній взаємодії з інноваційною інфраструктурою [32].

Таким чином, можемо відзначити, що управління інноваційними процесами здійснюється завдяки функціонуванню відповідних механізмів як на державному (макрорівні), так і на рівні окремого господарюючого суб'єкта (мікрорівні).

Структура механізму регулювання інноваційного розвитку на макроекономічному рівні відображена на рис. 1.7.

Отже, інструментами регулювання інноваційного розвитку слугують: відповідні програми і стратегії різних рівнів, фінансові і податкові інструменти (позики, гранти, пільгові кредити, податкові пільги, гарантії), інфраструктурні елементи взаємодії (розвиток інноваційних кластерів, розбудова зв'язків між державними інституціями, бізнесом, освітніми і

науковими установами). Інформаційне забезпечення процесу регулювання інноваційної діяльності здійснюють інноваційні центри та мережі, патентні бюро, центри трансферу технологій, інформаційні онлайн ресурси, платформи та мережі, центри просування інновацій та ін. [20].

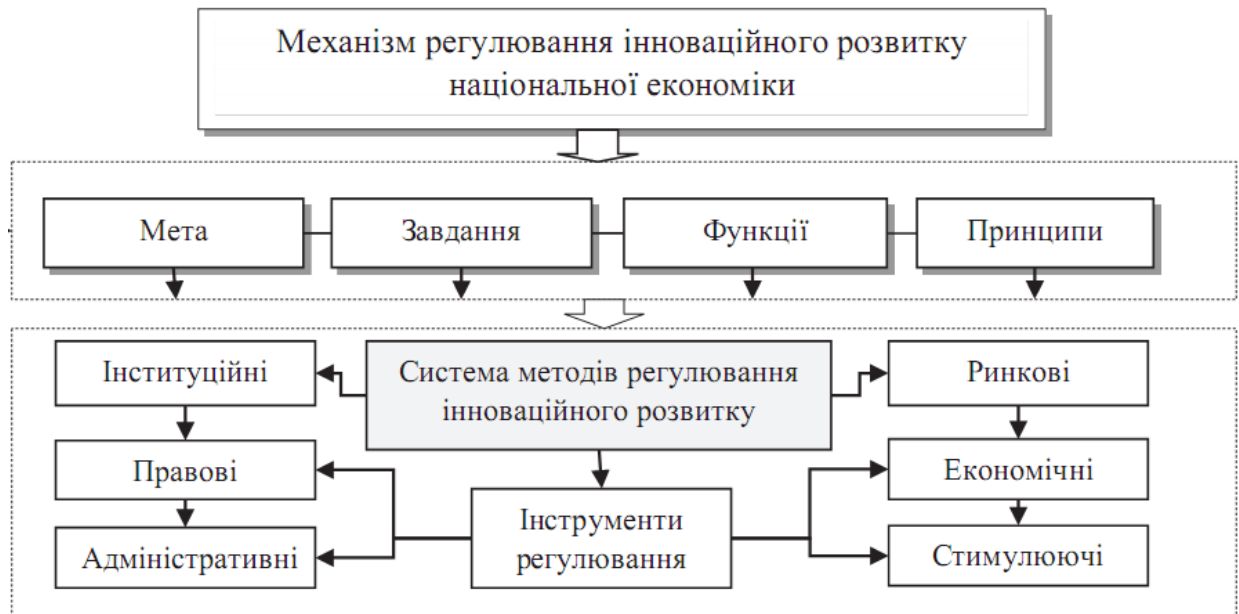


Рис. 1.7. Структура механізму регулювання інноваційного розвитку на макроекономічному рівні

Джерело: [20]

Космідайло І.В., Калюжний М.Т. акцентують увагу, що на перебіг інноваційного процесу чинять вплив:

- стан зовнішнього середовища, у межах якого реалізується інноваційний процес (специфіка ринку, тип конкурентних відносин, освітній рівень людських ресурсів, якість державного регуляторного впливу, розвиненість взаємодії науки і бізнесу);
- стан внутрішнього середовища господарюючого суб'єкта (ресурсне забезпечення, рівень технологій, характер взаємодії з оточенням);
- специфічні риси самого інноваційного процесу як об'єкта управлінського впливу [13].

Таким чином, механізм управління інноваційними процесами на мікрорівні міститиме відповідні складові (рис. 1.8).

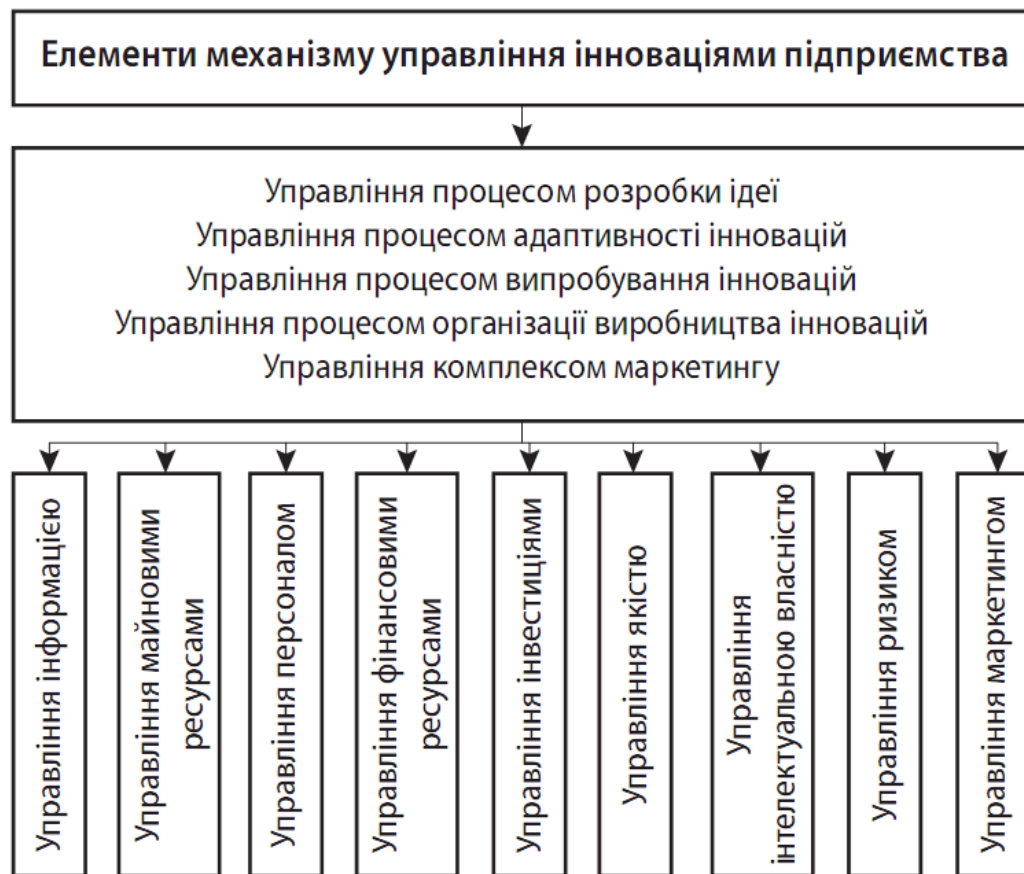


Рис. 1.8. Структура механізму управління інноваційними процесами на мікроекономічному рівні

Джерело: [31]

Управління інноваційними процесами на рівні суб'єкта господарювання орієнтоване на виконання таких ключових функцій:

- пізнавальна (цілеспрямоване зростання обсягу накопичених знань);
- дослідницька (генерування нових знань);
- перетворювальна (поліпшення наявних і формування якісно нових об'єктів і процесів);
- економічна (зменшення витрат ресурсів, праці і часу, отримання економічного ефекту, збільшення прибутковості);
- мотиваційна (сприяння розвитку креативності і реалізації творчого підходу);
- ресурсо- та природозберігаюча (ощадливе використання всіх видів ресурсів, мінімізація екологічних ризиків, зниження шкідливого впливу на довкілля);

– соціально-споживча (забезпечення потреб споживачів більш якісними та досконалими продукцією і послугами) [31].

Структура системи управління створенням інновацій, інноваційними процесами та інноваційним розвитком відображена за допомогою табл. 1.4.

Таблиця 1.4

**Структура системи управління створенням інновацій,
інноваційними процесами та інноваційним розвитком**

Функція управління	Управління створенням інновацій	Управління інноваційним процесом	Управління інноваційним розвитком
Прогнозування та планування	Планування інноваційного проєкту	Ідентифікація інноваційних потреб. Інноваційний портфель. Програма створення та розвитку інноваційного потенціалу.	Політика інноваційної діяльності. Цілі інноваційної діяльності. Стратегія інноваційної діяльності.
Організація та керівництво	Управління реалізацією інноваційного проєкту. Управління життєвим циклом інноваційного проєкту. Управління НДДКР. Управління використанням нововведення та підготовкою виробництва.	Управління знаннями. Технологічний моніторинг. Трансфер та комерціалізація технологій. Закупівлі. Законодавчі та інші вимоги. Інструменти та методи управління інноваційною діяльністю. Генерація ідей. Ідентифікація інформаційних потреб. Прогнозування. Бенчмаркінг. Зовнішній та внутрішній аналіз. Попередня оцінка проєкту. Відбір інноваційних проєктів. Технологічний аудит. Інвентаризація та облік результатів досліджень та розробок. Маркетинг інновацій.	Процеси управління інноваційною діяльністю. Організаційна структура. Представник керівництва з інноваційної діяльності. Комунікації. Управління ресурсами. Нормативно- методична документація.
Контроль, облік і аналіз	Контроль та аналіз інноваційного проєкту. Облік витрат та результатів реалізації інноваційного проєкту.	Контроль, аналіз реалізації інноваційного портфеля та програми створення та розвитку інноваційного потенціалу. Облік витрат та результатів реалізації інноваційного портфеля і програми створення та розвитку інноваційного потенціалу.	Контроль та аналіз управління інноваційної діяльності. Облік витрат та результатів реалізації інноваційної діяльності.
Оцінка ефективності, корегування	Коригування управління інноваційним проєктом	Коригування керівництва інноваційним процесом.	Оцінка ефективності управління.

Джерело: [27]

Таким чином, можемо констатувати, що управління інноваційними процесами є важливим елементом інноваційного розвитку господарюючого суб'єкта в цілому (рис. 1.9). Завдяки поліпшенню продуктів, процесів та структури підприємства зростає рівень його конкурентоспроможності.

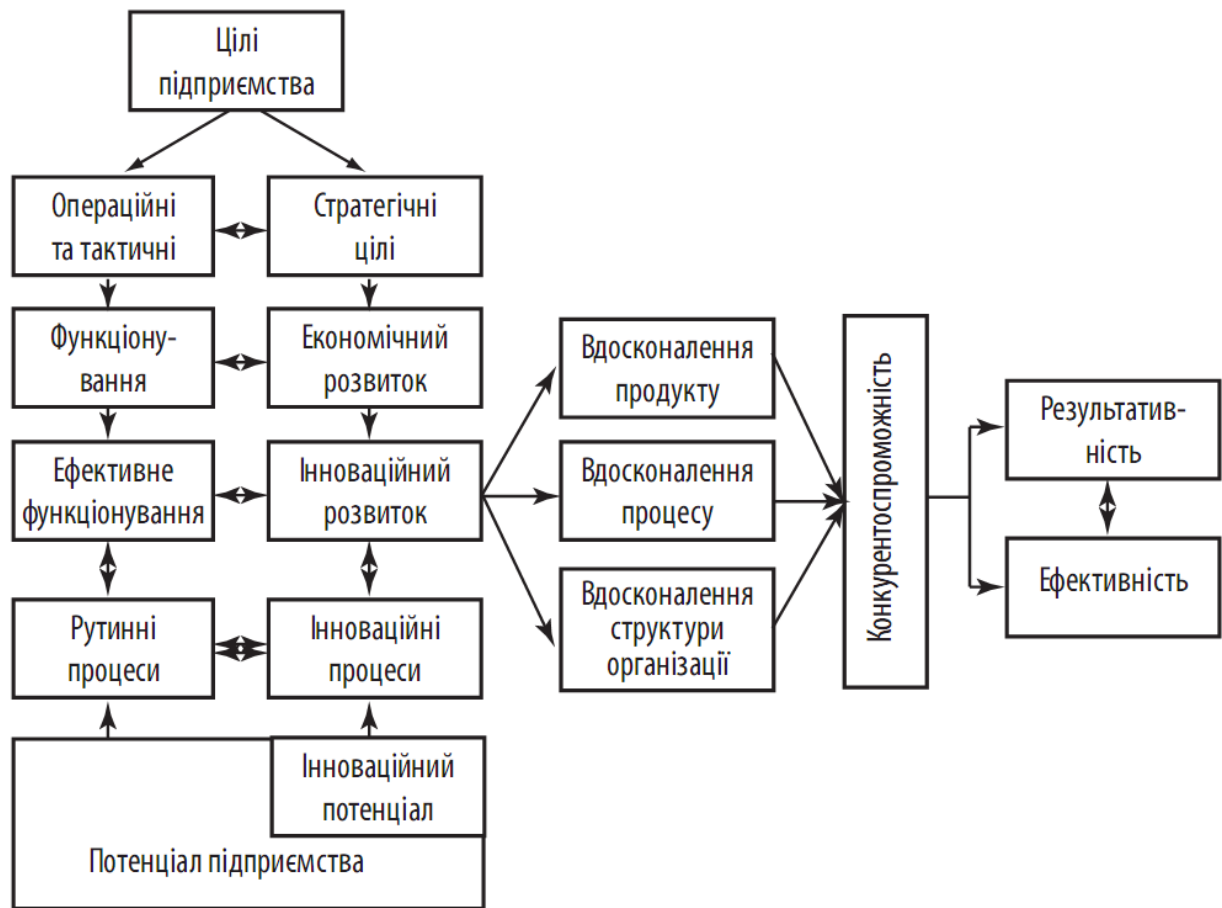


Рис. 1.9. Схема взаємозв'язку елементів інноваційного розвитку підприємства

Джерело: [17]

Процес управління інноваційними процесами передбачає послідовне проходження низки етапів: вивчення потенційного попиту на інноваційну продукцію чи послуги; ґрунтовне дослідження ринку; генерування та відбір найкращих альтернатив інноваційних ідей; оцінювання внутрішніх можливостей суб'єкта господарювання стосовно випуску нової продукції; розробка інноваційної продукції, трансформація процесу виробництва, започаткування нового бізнесу або напрямку діяльності у межах вже існуючого; комерціалізація та розповсюдження інновацій; оцінка ризиків інноваційної діяльності та формування підходів до керування ними та мінімізації негативного впливу. Успішне проходження зазначених етапів надає змогу підвищити ефективність інноваційної діяльності та мінімізує ризики одержання негативних результатів від впровадження інновацій [11].

Отже, підприємства, які прагнуть активізувати власну інноваційну діяльність, повинні володіти відповідним інноваційним потенціалом і достатніми можливостями, такими як:

- гнучкий підхід до управління та готовність ризикувати;
- оптимальна організаційна структура, спроможна функціонувати в умовах глобальних і локальних змін;
- належний імідж та репутація компанії;
- володіння достатньою інформацією щодо можливостей та інноваційного потенціалу компаній-конкурентів;
- наявність досвіду у сфері розробки інновацій та пропонування їх на певному ринковому сегменті;
- володіння резервами і додатковими можливостями;
- наявність достатнього обсягу фінансово-інвестиційних ресурсів для здійснення інноваційної діяльності або можливостей щодо їх залучення [33].

Розглянемо досвід розвинених країн світу у сфері стимулювання інноваційної діяльності підприємств (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Зарубіжний досвід стимулювання інноваційної діяльності

Країна	Форми стимулювання
США	Податкові пільги, субсидії, цільові асигнування, податковий кредит, виключення витрат на дослідження і розробки із суми оподаткованого доходу, пільгове нарахування амортизації.
Японія	Надання субсидій, пільгових кредитів, пільгове оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності.
Німеччина	Пільгові кредити, податкові знижки і пільги, страхування кредитів, цільові субсидії і дотації, цільові кредити, прискорена амортизація.
Франція	Пільгове оподаткування, податкові кредити, кредитні гарантії, довгострокові позики, дотації, субсидії.
Великобританія	Субсидії, податкові пільги, включення витрат на дослідження і розробки до собівартості.
Китай	Цільове фінансування і кредитування науково-технічної діяльності.
Ізраїль	Бюджетне фінансування урядом інновацій.

Джерело: [33]

Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що діяльність держав-лідерів у сфері інновацій зорієнтована на створення цілісних інноваційних ланцюгів від генерування інноваційних ідей до їх практичного втілення у практичній діяльності. Активною є діяльність центрів трансферу технологій, що функціонують на базі університетів чи у вигляді відокремлених суб'єктів, можуть брати участь у створенні нових інноваційних компаній [2].

Важливою складовою системи управління інноваційними процесами є здійснення комплексної її оцінки. Така оцінка здійснюється у декілька етапів, які наведені на рис. 1.10.

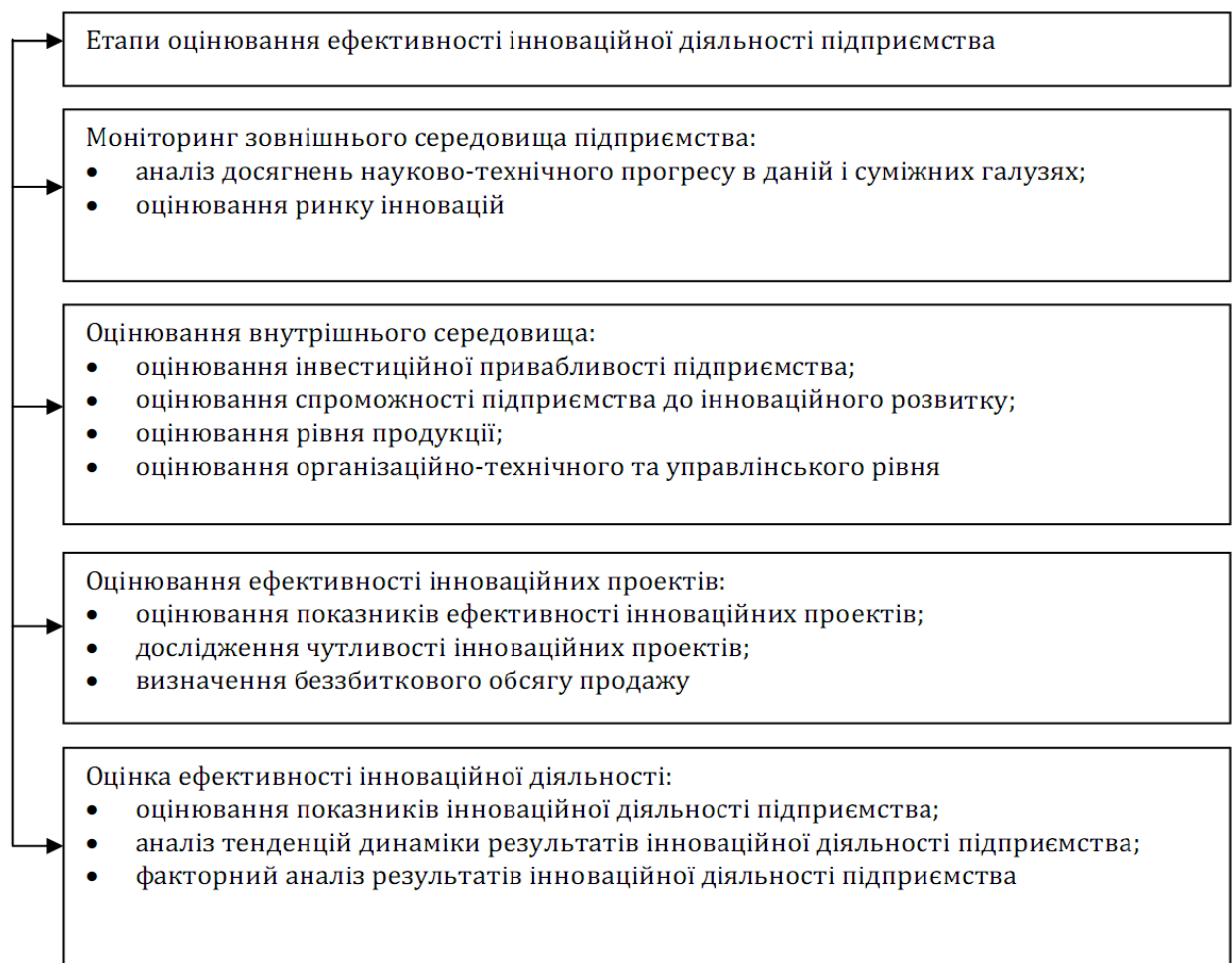


Рис. 1.10. Етапи оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства

Джерело: [10]

Іванова В.В. визначає наступний перелік параметрів інноваційності суб'єктів господарювання, що наведений у табл. 1.6.

Комплекс параметрів інноваційності підприємств

Параметри	Показники, що характеризують параметр
Параметри наукомісткості виробництва	• чисельність науково-технічних кадрів у загальній кількості зайнятих (не менше як 15%); • річний приріст витрат на НДДКР; • обсяг фактичних і нормативних витрат на НДЦКР (не менше як 5% обсягу продукції); • обсяг витрат на оплату праці, послуг суб'єктів інноваційної інфраструктури щодо маркетингу, реклами, підготовки кадрів; • частка прибутку, спрямована на НДЦКР (не менше як 5%)
Параметри якості й конкурентоспроможності продукції	• якість і диференціація продукції; • чисельність каналів постачання й збуту готової продукції; • частка ринку, його структура; • обсяг витрат на проведення випробувань, сертифікацію продукції, строк чинності дії сертифікатів
Параметри техніко-економічного рівня продукції	• відповідність товарів національним і світовим стандартам;
	• фондоозброєність;
	• середній життєвий цикл інновацій (не більш як 3 роки);
	• наявність у складі продукції принципово нової, яка не випускається іншими підприємствами
Параметри оновлення продукції (технології)	• частка принципово нової продукції у загальному обсязі виробництва (не менше як 10%); • частка науково-технічних витрат у собівартості виробів (не менше як 30%); • коефіцієнт оновлення продукції (не менше як 5% на рік); • наявність технологічних інновацій (нових технологічних процесів)

Джерело: [10]

Волкова Л.О. розглядає наступні складові моніторингу інноваційної діяльності:

- 1) загальна політика і стратегія (стосовно їх сприяння впровадженню інновацій);
- 2) організація праці (мотивування інноваційності і творчості);
- 3) інноваційний потенціал (ресурси і можливості);
- 4) технічна оснащеність (достатність для інноваційної діяльності);

5) розвиток людських ресурсів і відносини у сфері праці (безпека, навчання, клімат у колективі);

6) фінансове забезпечення (частка витрат на інновації);

7) стимулювання інноваційної поведінки [4].

До якісних індикаторів моніторингу інноваційної активності, на її думку, варто відносити такі складові:

1) інноваційна сприйнятливість (орієнтованість на вивчення інноваційних можливостей, застосування кращого досвіду у сфері інновацій, запровадження різних видів інновацій у своїй діяльності);

2) забезпеченість ресурсами (фінансування інновацій, інформаційне забезпечення інноваційної діяльності, інтелектуальний потенціал);

3) якість організаційних процесів (інноваційна стратегія, комфортний клімат, раціональне управління інноваційними процесами);

4) мотивація (сприяння зацікавленості працівників у підвищенні рівня інноваційної активності);

5) професіоналізм (знання, вміння, навички та досвід у сфері створення та імплементації інновацій) [4].

Таким чином, для ефективного управління інноваційними процесами необхідна значна кількісних вихідних передумов і параметрів, пов'язаних із належним ресурсним забезпеченням, розвиненим інноваційним потенціалом, якістю управлінських процесів тощо.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВ «ПРАЙМТЕХ»

2.1. Характеристика стану і тенденцій господарської діяльності ТОВ «Праймтех»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Праймтех» розпочало свою діяльність у 2016 році у місті Кропивницький. Основним видом його діяльності є будівництво доріг і автострад (КВЕД 42.11). Також підприємство має право займатися низкою додаткових видів діяльності, такими як:

- 77.32 «Надання в оренду будівельних машин і устаткування»;
- 33.12 «Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення»;
- 77.31 «Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування»;
- 69.10 «Діяльність у сфері права»;
- 68.20 «Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна»;
- 49.41 «Вантажний автомобільний транспорт»;
- 46.73 «Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням»;
- 46.61 «Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням»;
- 43.99 «Інші спеціалізовані будівельні роботи»;
- 43.91 «Покрівельні роботи»;
- 43.39 «Інші роботи із завершення будівництва»;
- 43.34 «Малярні роботи та скління»;
- 43.33 «Покриття підлоги й облицювання стін»;
- 43.29 «Інші будівельно-монтажні роботи» тощо.

Оцінюючи тенденції господарської діяльності ТОВ «Праймтех» за останні п'ять років, скористаємося даними, що містяться у його фінансовій звітності за 2018-2022 роки (Додатки А, Б, В, Г, Д). Розпочнемо аналіз із визначення динаміки змін активів балансу підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка зміни активів балансу підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2022 / 2018 (абсолютне відхилення)
<i>I. Необоротні активи</i>						
Основні засоби:	6,50	7,80	66,00	49,50	36,10	29,60
первісна вартість	8,50	10,40	77,90	81,00	81,00	72,50
знос	2,40	2,60	11,90	31,50	44,90	42,50
Інші необоротні активи	0	0	0	0	0	0
<i>Усього за розділом I</i>	6,50	7,80	66,00	49,50	36,10	29,60
<i>II. Оборотні активи</i>						0
Запаси	189,60	313,70	856,40	708,00	349,20	159,60
Поточна дебіторська заборгованість	4,20	6,70	47,50	12,40	20,80	16,60
Гроші та їх еквіваленти	8,80	89,30	2,90	37,60	0,30	-8,50
Інші оборотні активи	1,20	1,20	1,20	0	0	-1,20
<i>Усього за розділом II</i>	203,80	410,90	908,60	758,00	370,30	166,50
<i>Баланс</i>	210,30	418,70	974,60	807,50	406,40	196,10

Джерело: складено за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Дані табл. 2.1 свідчать, що більшість статей його активів зросли у 2022 році порівняно із 2018 роком, проте є значно нижчими порівняно із даними 2020-2021 років. Зокрема, в цілому за п'ять років залишкова вартість основних засобів зросла на 29,6 тис. грн, їх первісна вартість – на 72,5 тис. грн, а розмір нарахованого зносу – на 42,5 тис. грн. Запаси підприємства за аналогічний період збільшилися на 159,6 тис. грн, а поточна дебіторська заборгованість – на 16,6 тис. грн.

Зменшення у 2022 році порівняно із 2018 роком зафіксовано стосовно таких статей активу балансу, як гроші та їх еквіваленти (на 8,5 тис. грн) та інші оборотні активи (які у 2021-2022 роках були відсутні).

При цьому, у структурі активів підприємства домінують оборотні активи (рис. 2.1).

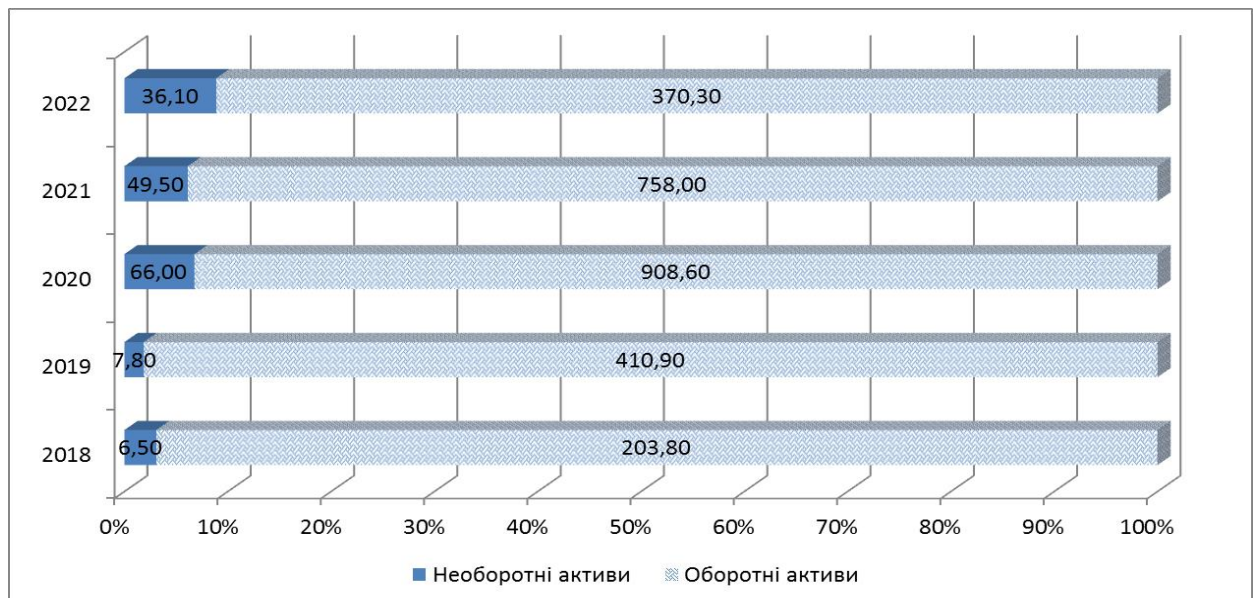


Рис. 2.1. Структура активів балансу підприємства

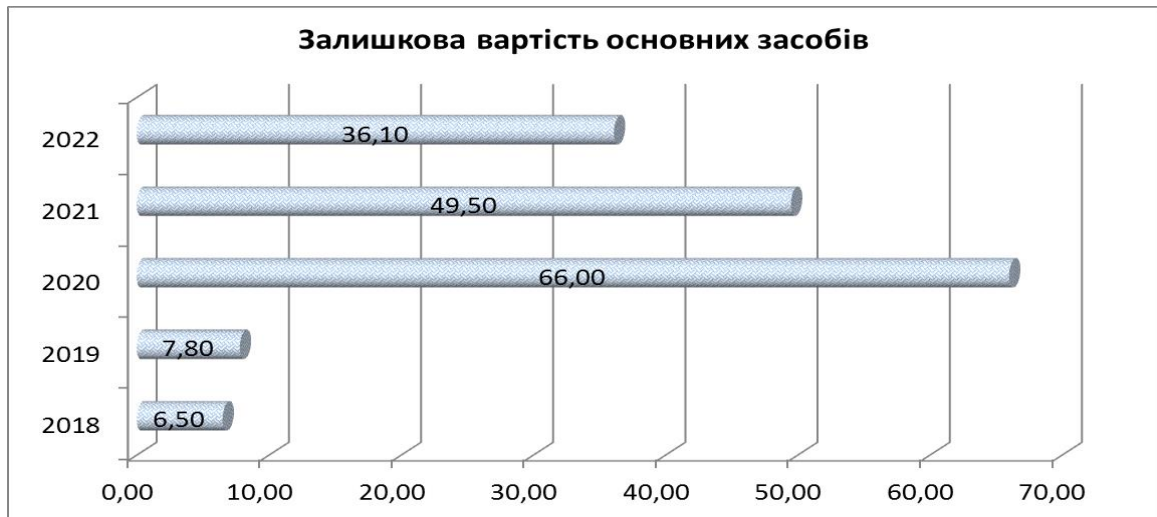
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн / %)

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Так, у 2018 році вартість оборотних активів підприємства складала 203,8 тис. грн, тоді як необоротних – лише 6,5 тис. грн. У 2019 році відбулося зростання обсягу оборотних активів підприємства до 410,9 тис. грн, тоді як необоротні збільшилися лише до 7,8 тис. грн. У 2020 році мало місце суттєве зростання обсягу оборотних активів до 908,6 тис. грн, а також необоротних до 66,0 тис. грн. Наступний 2021 рік відзначився зменшенням обсягу оборотних активів (порівняно із попереднім періодом) до 758,0 тис. грн та необоротних активів до 49,5 тис. грн. У 2022 році обидві складові активів балансу підприємства були ще меншими і становили 370,3 тис. грн (оборотні активи) та 36,1 тис. грн (необоротні активи).

Динаміку зміни залишкової вартості основних засобів досліджуваного підприємства проілюстровано за допомогою рис. 2.2. Відзначимо, що у 2018 та 2019 роках вона була дуже низькою і становила 6,5 тис. грн та 7,8 тис. грн, відповідно. У 2020 році цей показник досягнув максимуму за період і

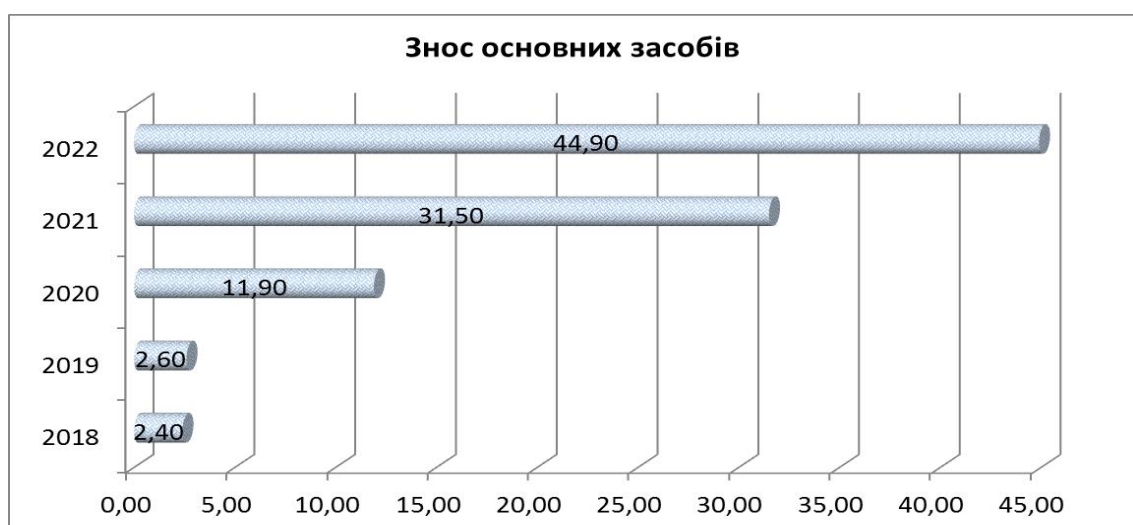
дорівнював 66,0 тис. грн. У наступні два роки мало місце зниження залишкової вартості основних засобів ТОВ «Праймтех» до 46,5 тис. грн у 2021 році та 36,1 тис. грн у 2022 році.



**Рис. 2.2. Залишкова вартість основних засобів підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Рис. 2.3 демонструє динаміку зміни обсягу нарахованого зносу основних засобів підприємства. Закономірно, що цей показник зростає упродовж досліджуваного періоду.

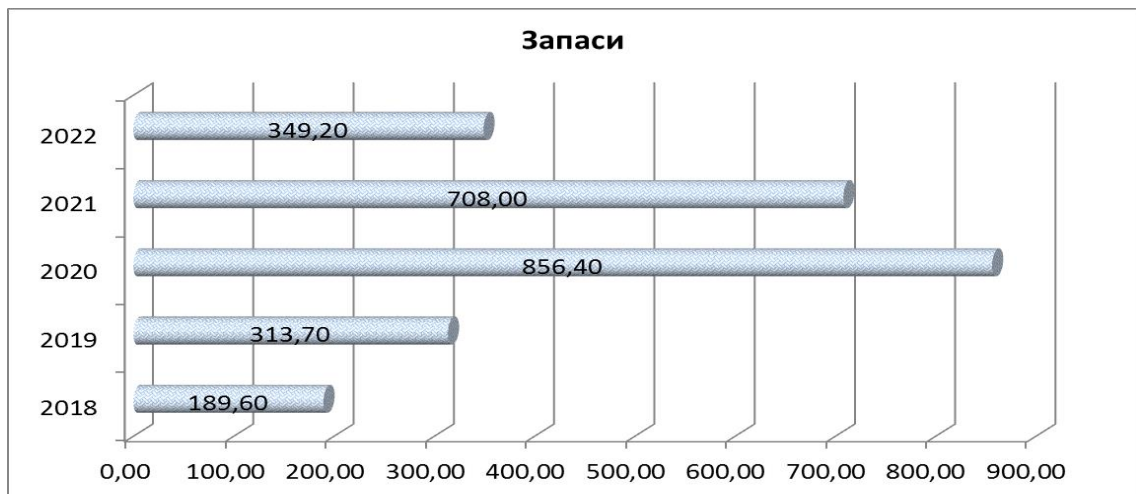


**Рис. 2.3. Знос основних засобів підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Так, у 2018 році знос дорівнював 2,4 тис. грн та в 2019 році складав 2,6 тис. грн. За даними 2020 року цей показник виріс до 11,9 тис. грн. Відповідно, у 2021 році його значення становило 31,5 тис. грн, а у 2022 році – вже 44,9 тис. грн.

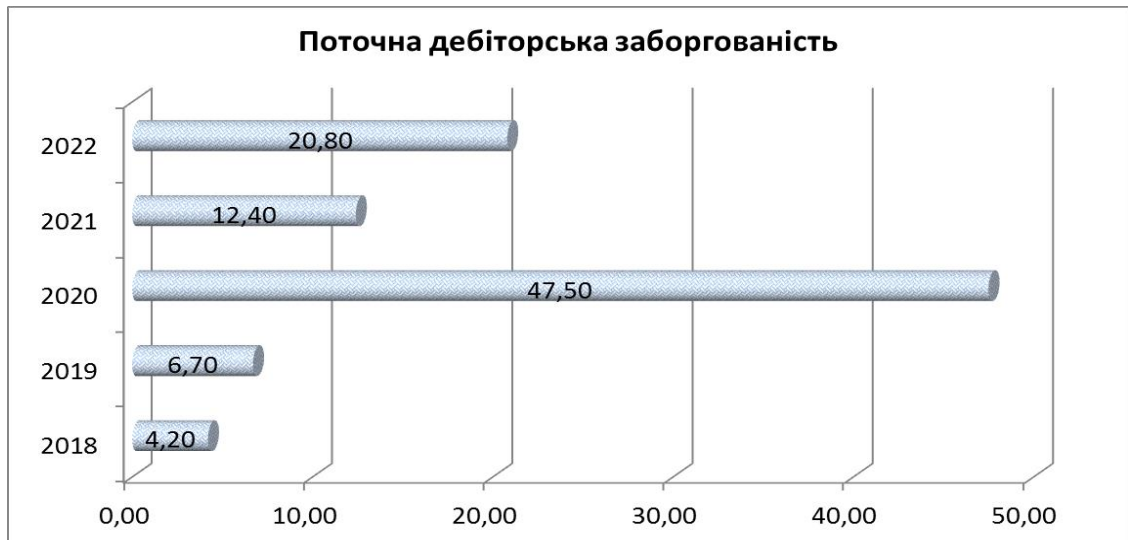
Розмір запасів підприємства ТОВ «Праймтех» змінювався наступним чином (рис. 2.4): найменші їх обсяги мали місце у 2018 році (189,6 тис. грн) та 2019 році (313,7 тис. грн). У 2020 році обсяг запасів був максимальним за п'ятирічний період і становив 856,4 тис. грн. Надалі зафіксовано зниження даного показника на підприємстві до 708,0 тис. грн у 2021 році та 349,2 тис. грн у 2022 році.



**Рис. 2.4. Запаси підприємства ТОВ «Праймтех»
у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

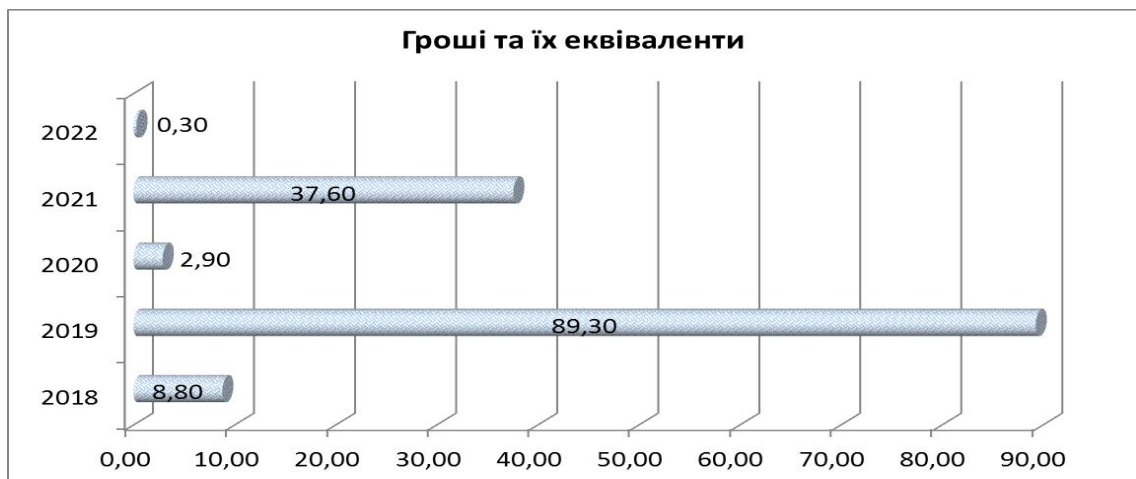
Зміни поточної дебіторської заборгованості підприємства представлено на рис. 2.5. По-перше, її обсяги були суттєво меншими у порівнянні із вартістю запасів. По-друге, динаміка змін була неоднозначною, оскільки значення цього показника становили 4,2 тис. грн у 2018 році (мінімум за період) та 6,7 тис. грн у 2019 році. Значне збільшення зафіксовано у 2020 році, коли обсяг поточної дебіторської заборгованості досягнув значення 47,5 тис. грн. У 2021 році її обсяг був значно меншим і складав 12,4 тис. грн, а в 2022 році знов мало місце зростання до 20,8 тис. грн.



**Рис. 2.5. Поточна дебіторська заборгованість підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Обсяг грошових коштів та їх еквівалентів на підприємстві у динаміці за 2018-2022 роки відображено за допомогою рис. 2.6. Відзначимо, що у 2018 році на підприємстві були наявні грошові засоби в розмірі 8,8 тис. грн. Максимальний їх обсяг мав місце у 2019 році, дорівнюючи 89,3 тис. грн.



**Рис. 2.6. Гроші та їх еквіваленти підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

У 2020 році зафіксовано зниження обсягу грошових коштів до 2,9 тис. грн. Наступний 2021 рік характеризувався збільшенням грошей та їх

еквівалентів на підприємстві до 37,6 тис. грн. В останньому 2022 році мало місце зниження їх обсягу до мінімуму за період (лише 0,3 тис. грн).

Наступною складовою аналітичного дослідження є проведення аналізу динаміки і структури пасивів балансу ТОВ «Праймтех». Вихідні та розрахункові дані щодо їх зміни наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка зміни пасивів балансу підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2022 / 2018 (абсолютне відхилення)
<i>I. Власний капітал</i>						
Капітал	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	157,30	265,70	900,80	753,60	334,20	176,90
Неоплачений капітал						0
<i>Усього за розділом I</i>	158,80	267,20	902,30	755,10	335,70	176,90
<i>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</i>	0	0	0	0	0	0
<i>III. Поточні зобов'язання</i>						0
Короткострокові кредити банків	0	0	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:						0
товари, роботи, послуги	36,40	73,60	44,10	27,50	5,10	-31,30
розрахунками з бюджетом	12,10	72,30	8,10	18,30	21,10	9,00
розрахунками зі страхування	0	0	0	0	0	0
розрахунками з оплати праці	0	0	10,50	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	3	5,60	9,60	6,60	44,50	41,50
<i>Усього за розділом III</i>	51,50	151,50	72,30	52,40	70,70	19,20
<i>Баланс</i>	210,30	418,70	974,60	807,50	406,40	196,10

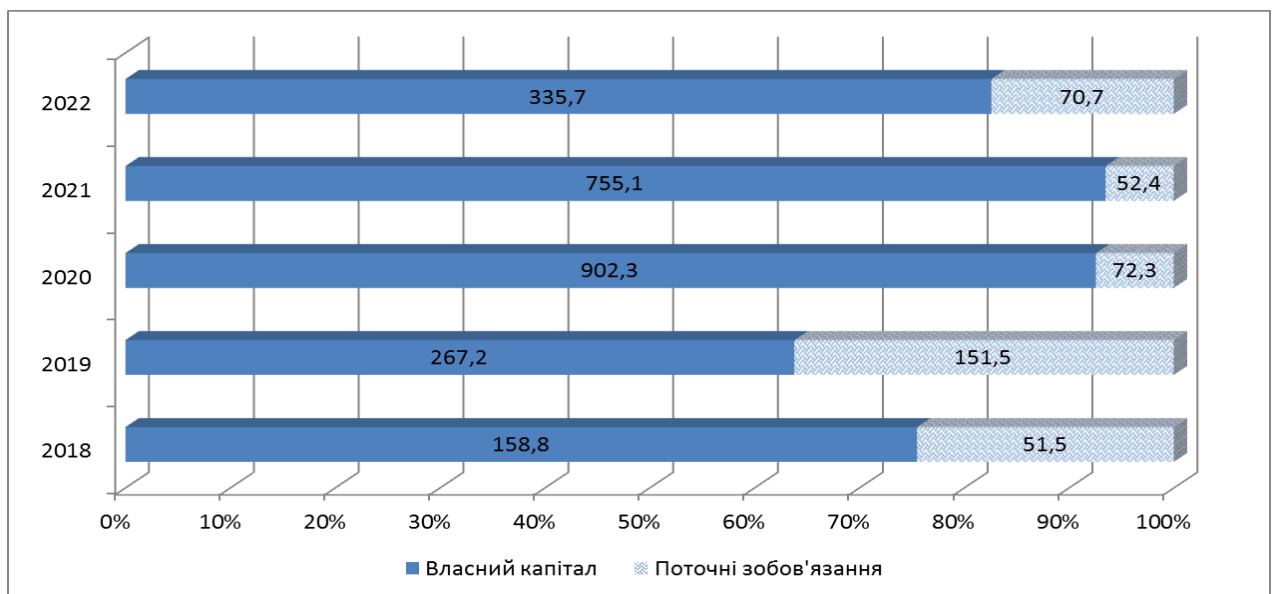
Джерело: складено за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Зауважимо, що в цілому за п'ятирічний період доволі суттєво зріс обсяг нерозподіленого прибутку підприємства – на 176,9 тис. грн. Також помітним було зростання інших поточних зобов'язань підприємства – на 41,5 тис. грн за аналогічний часовий проміжок.

Незначним чином збільшилася поточна кредиторська заборгованість підприємства за розрахунками з бюджетом – на 9,0 тис. грн у 2022 році

порівняно із 2018 роком. Натомість, мало місце зниження поточної кредиторської заборгованості підприємства за товари, роботи, послуги, яке склало 31,3 тис. грн у 2022 році відносно даних 2018 року.

Аналізуючи структуру пасивів балансу ТОВ «Праймтех», варто підкреслити переважання у її складі власного капіталу підприємства, що відображено на рис. 2.7. Така ситуація є позитивною, оскільки свідчить про належний рівень фінансової стійкості досліджуваного господарюючого суб'єкта.



**Рис. 2.7. Структура пасивів балансу підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн / %)**

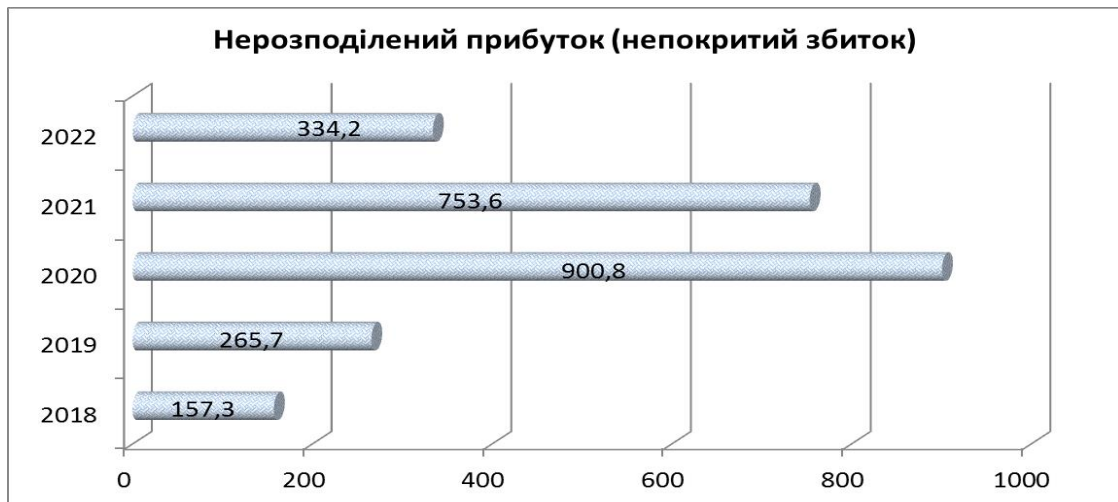
Джерело: складено за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Загалом, за даними 2018 року обсяг власного капіталу підприємства складав 158,8 тис. грн, а поточних зобов'язань – 51,5 тис. грн. У наступному 2019 році мало місце збільшення як власного капіталу до 267,2 тис. грн, так і поточних зобов'язань до 151,5 тис. грн.

У 2020 році обсяг власного капіталу суттєво збільшився до 902,3 тис. грн, тоді як поточних зобов'язань – навпаки, зменшився до 72,3 тис. грн. За даними 2021 року розмір обох складових пасиву балансу підприємства був нижчим порівняно із 2020 роком, оскільки власний капітал дорівнював 755,1

тис. грн, а поточні зобов'язання склали 52,4 тис. грн. В останньому 2022 році обсяг власного капіталу підприємства зменшився по відношенню до 2021 року і становив 355,7 тис. грн, тоді як обсяг поточних зобов'язань збільшився до 70,7 тис. грн.

Проілюструємо динаміку зміни нерозподіленого прибутку підприємства за допомогою рис. 2.8.



**Рис. 2.8. Нерозподілений прибуток підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Як бачимо, значення цієї складової пасивів балансу ТОВ «Праймтех» дорівнювало 157,3 тис. грн у 2018 році, надалі зросло до 265,7 тис. грн у 2019 році та досягнуло максимального за аналізований період рівня 900,8 тис. грн у 2020 році. Після цього зафіксовано процес зменшення обсягу нерозподіленого прибутку до 753,6 тис. грн у 2021 році та 334,2 тис. грн у 2022 році.

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги підприємства ТОВ «Праймтех» за 2018-2022 роки наведена на рис. 2.9. Так, у 2018 році її розмір становив 36,4 тис. грн, а у 2019 році досягав свого максимального за п'ятирічний період значення 73,6 тис. грн. В наступні три роки мало місце зниження цього показника до 44,1 тис. грн у 2020 році, 27,5 тис. грн у 2021 році та лише 5,1 тис. грн у 2022 році.

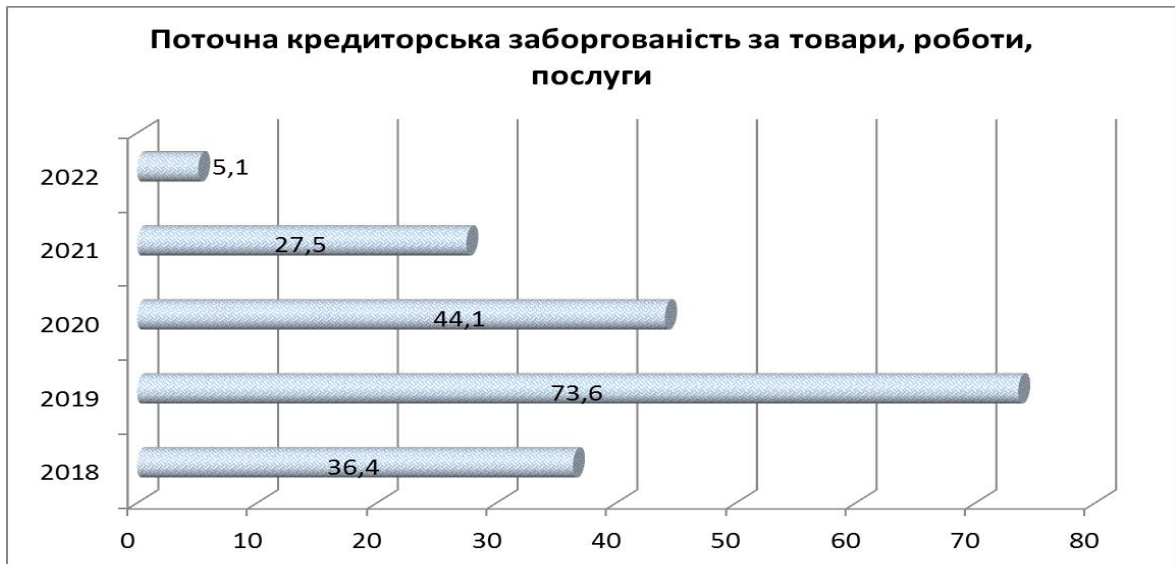


Рис. 2.9. Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги підприємства ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Наступним показником для аналізу є поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом (рис. 2.10).

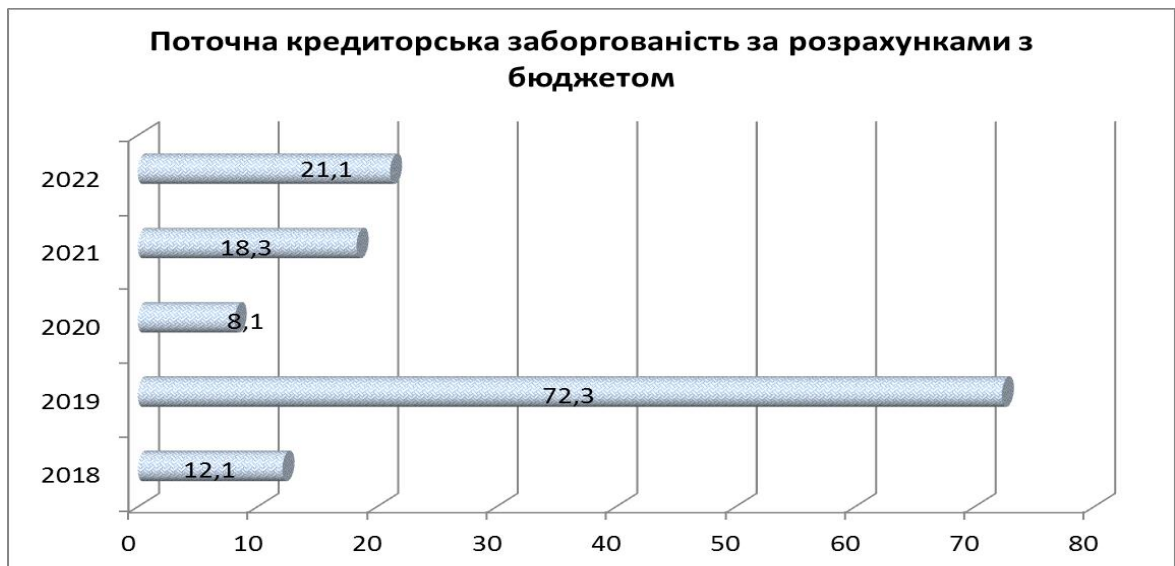


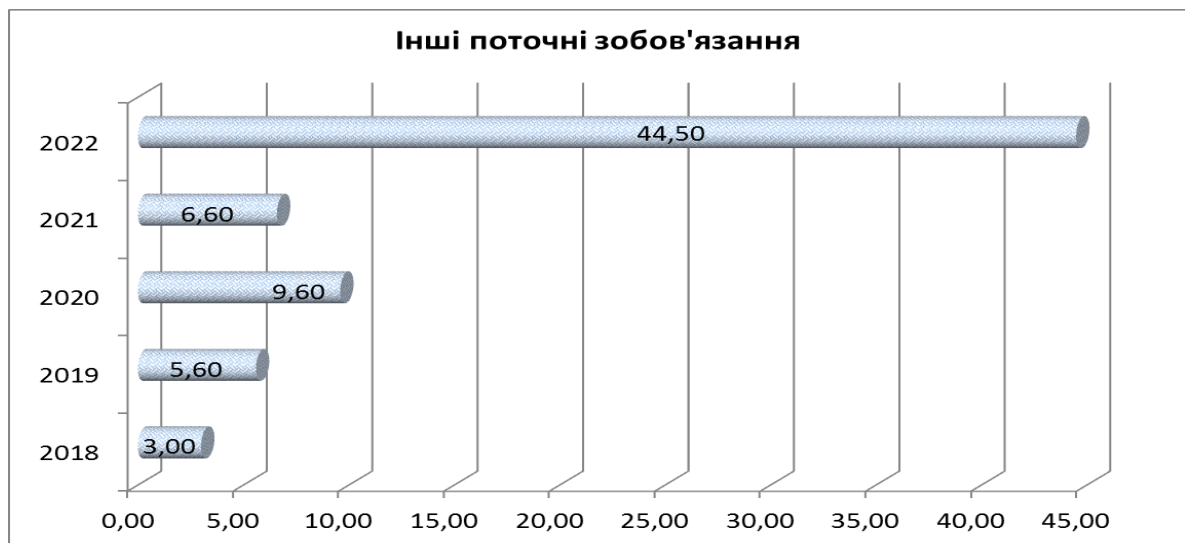
Рис. 2.10. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом підприємства ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Можемо констатувати, що за даними 2018 року вона дорівнювала 12,1 тис. грн, тоді як у 2019 році мало місце стрімке її зростання до 72,3 тис. грн

(що є максимальним значенням за п'ятирічний період). Мінімальне ж значення цього показника мало місце у наступному 2020 році, оскільки він дорівнював 8,1 тис. грн. У наступні два роки поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом поступово зростала до 18,3 тис. грн у 2021 році та 21,1 тис. грн у 2022 році.

Динаміку зміни інших поточних зобов'язань ТОВ «Праймтех» відображено на рис. 2.11.



**Рис. 2.11. Інші поточні зобов'язання підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Зауважимо, що за період 2018-2021 років цей показник був відносно невеликим і складав 3,0 тис. грн у 2018 році, 5,6 тис. грн у 2019 році, 9,6 тис. грн у 2020 році та 6,6 тис. грн у 2021 році. В останній рік аналізованого періоду мало місце стрімке збільшення інших поточних зобов'язань підприємства до рівня 44,5 тис. грн.

Результати аналізу динаміки зміни активів і пасивів балансу ТОВ «Праймтех» свідчать, що в останній час мали місце тенденції до зниження більшості показників (тобто, у 2022 році порівняно із 2020-2021 роками), у складі активів балансу домінували оборотні активи, а у структурі пасивів балансу переважав власний капітал.

2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства

У даному розділі дослідження проаналізуємо динаміку зміни фінансових результатів діяльності підприємства. Динаміку їх зміни у 2018-2022 роках узагальнено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Фінансові результати підприємства ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2022 / 2018 (абсолютне відхилення)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	955,40	1459,50	2576,20	594,30	1012,90	57,50
Інші операційні доходи	0	0	0	0	0	0
Інші доходи	0	0	0	0	0	0
<i>Разом доходи</i>	955,40	1459,50	2576,20	594,30	1012,90	57,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	698,50	1061,60	1261,60	176,10	665,70	-32,80
Інші операційні витрати	0	0	0	0	0	0
Інші витрати	166,30	73,90	413,80	397,40	332,50	166,20
<i>Разом витрати</i>	864,80	1135,50	1675,40	573,50	998,20	133,40
Фінансовий результат до оподаткування	90,60	324,00	900,80	20,80	14,70	-75,90
Податок на прибуток	16,30	58,30	162,10	3,70	2,60	-13,70
<i>Чистий прибуток (збиток)</i>	74,30	265,70	738,70	17,10	12,10	-62,20

Джерело: складено за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Як бачимо, у порівнянні із 2018 роком у 2022 році обсяг чистого доходу від реалізації продукції підприємства збільшився на 57,5 тис. грн, а собівартість реалізованої продукції зменшилася на 32,8 тис. грн.

Достатньо суттєво зросли інші витрати підприємства за аналогічний період часу – на 166,2 тис. грн. Як результат, загальний обсяг витрат за п'ятирічний період збільшився на 133,4 тис. грн.

Стосовно показника фінансового результату до оподаткування, то його значення було меншим на 75,9 тис. грн у 2022 році відносно даних 2018 року. Закономірно, що обсяг сплаченого податку на прибуток був також меншим на 13,7 тис. грн, а чистого прибутку підприємства – на 62,2 тис. грн.

Проілюструємо динаміку зміни вищевказаних показників у графічному вигляді. Так, чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Праймтех» становив 955,4 тис. грн у 2018 році, у 2019 році мало місце його зростання до 1459,5 тис. грн, а в 2020 році він досяг свого найвищого за аналізований період значення в обсязі 2576,2 тис. грн. Проте, вже в наступному 2021 році чистий дохід від реалізації продукції підприємства був значно нижчим і дорівнював 594,3 тис. грн. Позитивним фактом є те, що розмір чистого доходу від реалізації у 2022 році був майже вдвічі вищим, чим у 2021 році, і складав 1012,9 тис. грн (рис. 2.12).

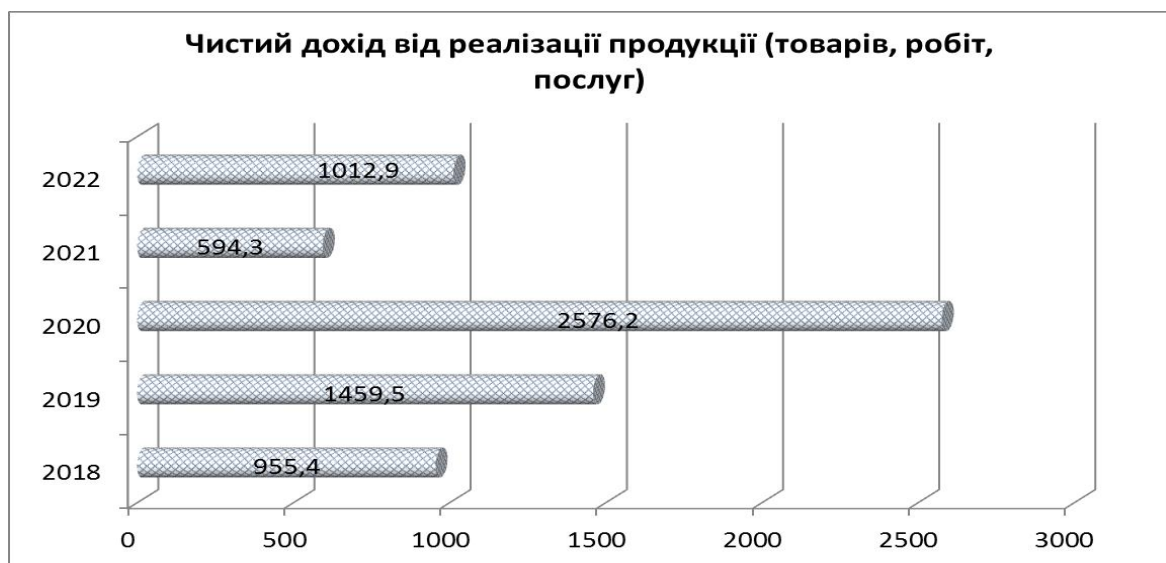
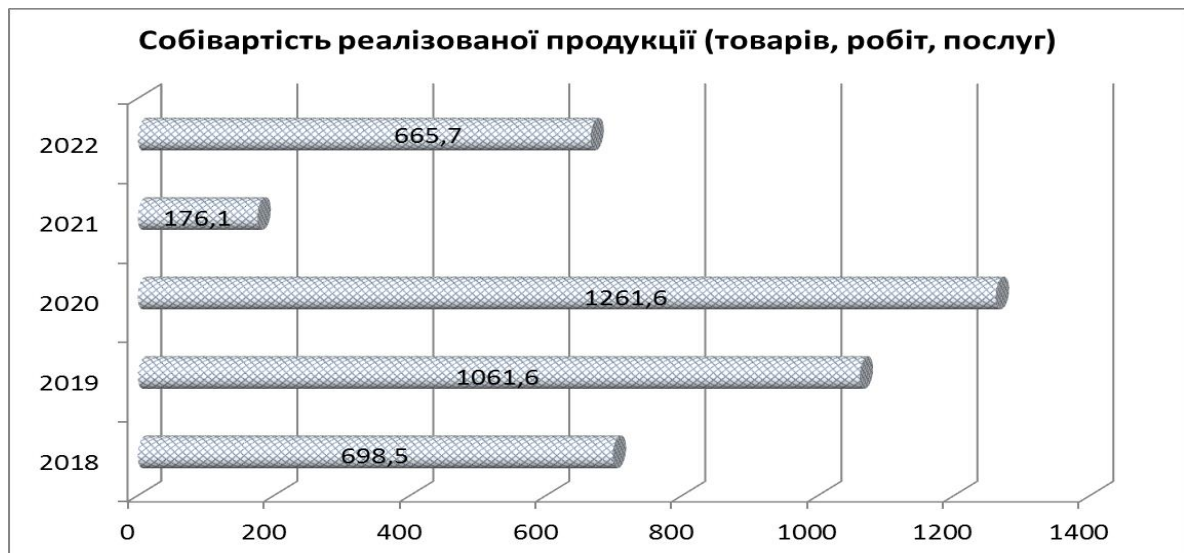


Рис. 2.12. Чистий дохід від реалізації продукції підприємства ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Щодо динаміки зміни собівартості продукції відзначимо наявність тенденцій, повністю аналогічних до змін чистого доходу від реалізації (рис. 2.13). Так, даний показник мав тенденцію до зростання у період 2018-2020 років.



**Рис. 2.13. Собівартість реалізованої продукції підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

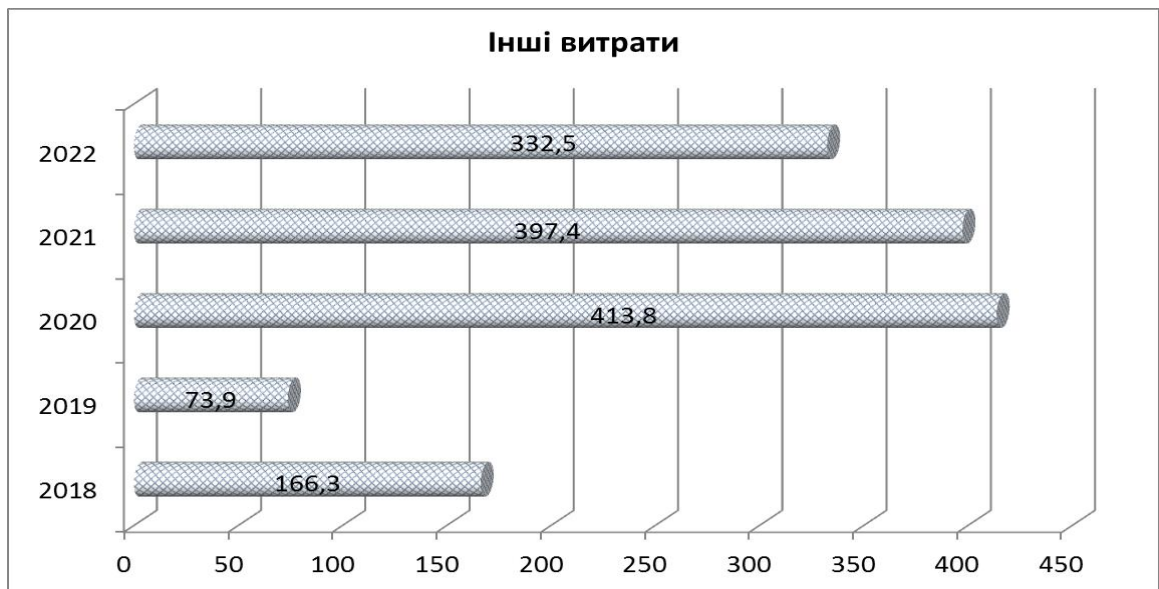
Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Відповідно, обсяг собівартості реалізованої продукції ТОВ «Праймтех» становив 698,5 тис. грн у 2018 році, 1061,6 тис. грн у 2019 році та 1261,6 тис. грн у 2020 році (це значення є найвищим за аналізований період п'яти років). Мінімальний розмір собівартості зафіксовано у 2021 році, так він дорівнював лише 176,1 тис. грн. У 2022 році цей показник дещо підвищився і склав 665,7 тис. грн.

Тенденції зміни інших витрат підприємства є цілком протилежними. Зокрема, за даними 2018 року вони склали 166,3 тис. грн, у 2019 році зменшилися до 73,9 тис. грн (мінімум за період). Проте, у наступні три роки обсяг інших витрат підприємства суттєво збільшився. У 2020 році їх обсяг був максимальним і склав 413,8 тис. грн. За даними 2021 року інші витрати господарюючого суб'єкта дорівнювали 397,4 тис. грн, у 2022 році вони склали 332,5 тис. грн (рис. 2.14).

Наступним важливим показником фінансового стану підприємства є фінансовий результат до оподаткування. Він формується як різниця сукупних доходів і сукупних витрат суб'єкта господарювання. Зауважимо, що доходи підприємства склалися виключно із чистого доходу від реалізації продукції

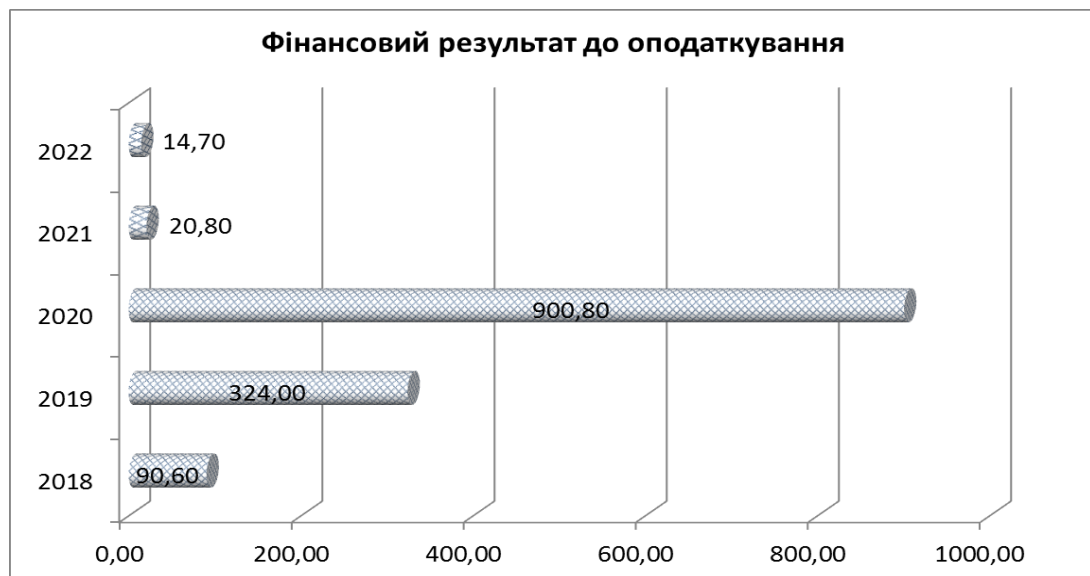
і не містили інших статей. До складу сукупних витрат підприємства увійшли як собівартість реалізованої продукції, так і обсяг інших витрат.



**Рис. 2.14. Інші витрати підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Динаміку зміни фінансового результату до оподаткування відображено на рис. 2.15.

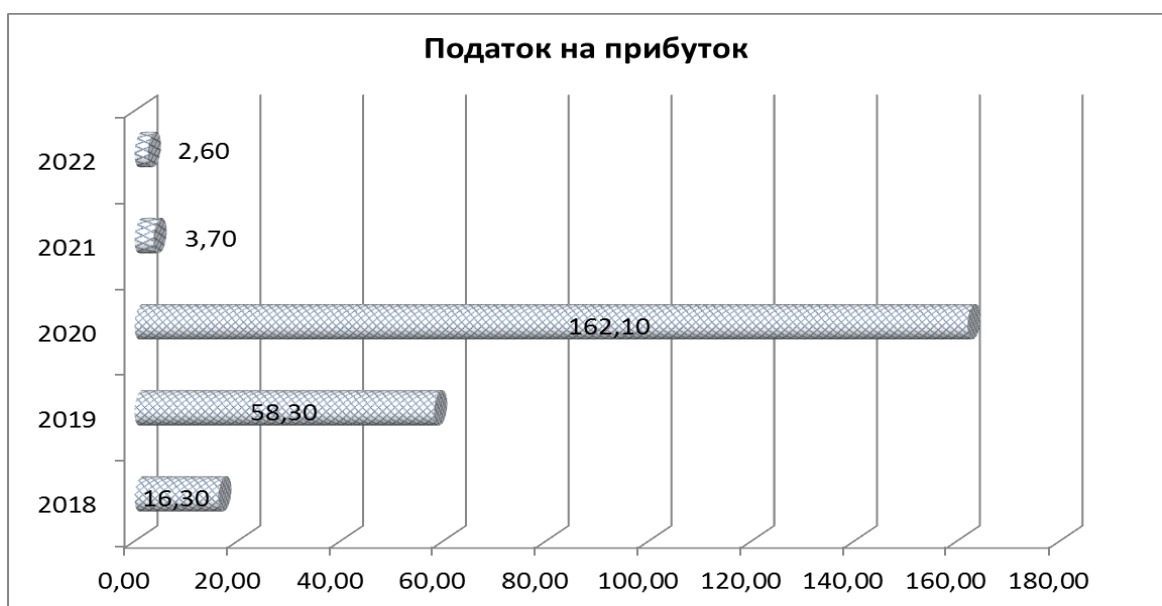


**Рис. 2.15. Фінансовий результат до оподаткування підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Як бачимо, у 2018 році фінансовий результат до оподаткування ТОВ «Праймтех» становив 90,6 тис. грн, у 2019 році він збільшився до 324,0 тис. грн, а в 2020 році досягав максимального за досліджуваний період значення 900,8 тис. грн. У останні два роки фінансовий результат до оподаткування був дуже невисоким і складав 20,8 тис. грн у 2021 році та 14,7 тис. грн у 2022 році.

Обсяг сплаченого підприємством податку на прибуток у динаміці за п'ять років проілюстровано за допомогою рис. 2.16.

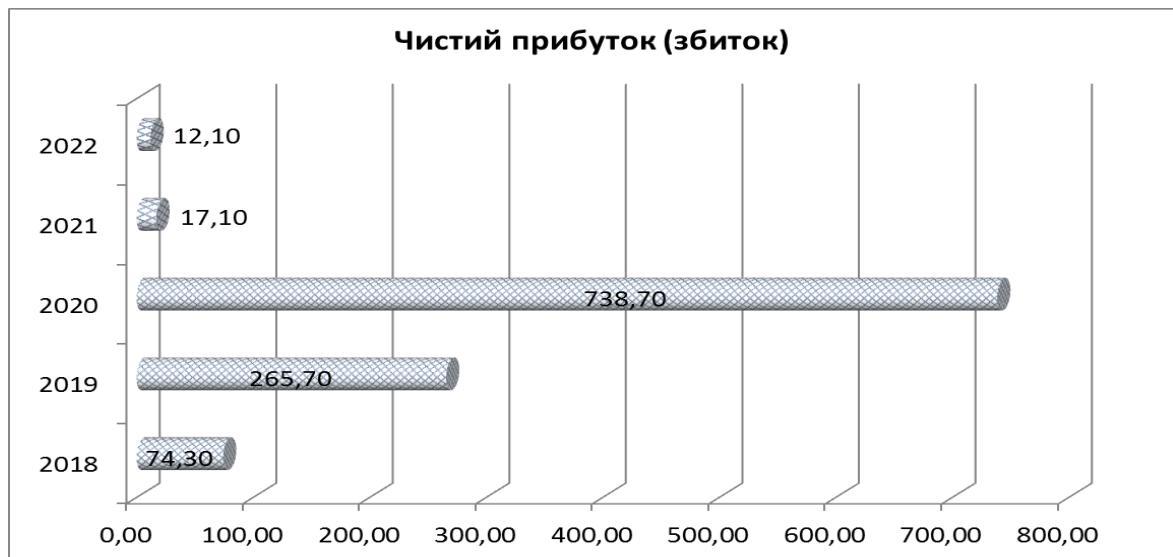


**Рис. 2.16. Податок на прибуток підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

З даних рис. 2.16 бачимо, що податок на прибуток підприємства дорівнював 16,3 тис. грн у 2018 році, у 2019 році він збільшився до 58,3 тис. грн, а в 2020 році зріс до 162,1 тис. грн. Значення цього показника було мінімальним у 2021 році (3,7 тис. грн) та 2022 році (2,6 тис. грн).

Зрештою, найголовнішим показником, який цікавить кожне комерційне підприємство з точки зору можливостей подальшого розвитку, у тому числі, на інноваційних засадах, є розмір чистого прибутку. Динаміку зміни означеного показника проілюстровано за допомогою рис. 2.17.



**Рис. 2.17. Чистий прибуток підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Можемо констатувати, що чистий прибуток підприємства склав 74,3 тис. грн у 2018 році, 265,7 тис. грн у 2019 році, та досягав максимального значення у 2020 році (738,7 тис. грн). У наступні два роки розмір чистого прибутку ТОВ «Праймтех» був незначним і дорівнював 17,1 тис. грн у 2021 році та 12,1 тис. грн у 2022 році.

Наступним етапом аналізу є обчислення відповідних коефіцієнтів фінансово-економічного стану підприємства (рентабельності, ділової активності, ліквідності і фінансової стійкості).

Вихідні дані та результати розрахунку коефіцієнтів ліквідності ТОВ «Праймтех» узагальнимо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Показники ліквідності підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр.**

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
Оборотні активи	203,8	410,9	908,6	758	370,3
Поточні зобов'язання	51,5	151,5	72,3	52,4	70,7
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	3,96	2,71	12,57	14,47	5,24

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6
Оборотні активи	203,8	410,9	908,6	758	370,3
Запаси	189,6	313,7	856,4	708	349,2
Поточні зобов'язання	51,5	151,5	72,3	52,4	70,7
<i>Коефіцієнт швидкої ліквідності</i>	<i>0,28</i>	<i>0,64</i>	<i>0,72</i>	<i>0,95</i>	<i>0,30</i>
Гроші та їх еквіваленти	203,8	410,9	908,6	758	370,3
Поточні зобов'язання	51,5	151,5	72,3	52,4	70,7
<i>Коефіцієнт абсолютної ліквідності</i>	<i>3,96</i>	<i>2,71</i>	<i>12,57</i>	<i>14,47</i>	<i>5,24</i>
Поточна дебіторська заборгованість	4,2	6,7	47,5	12,4	20,8
Поточні зобов'язання	51,5	151,5	72,3	52,4	70,7
<i>Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості</i>	<i>0,08</i>	<i>0,04</i>	<i>0,66</i>	<i>0,24</i>	<i>0,29</i>

Джерело: розраховано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Отримані значення коефіцієнту поточної ліквідності (покриття) характеризуються наступною динамікою: у 2018 році даний показник складав 3,96, у наступному 2019 році він знизився до 2,71. Натомість, у 2020 році відповідний коефіцієнт зріс до 12,57, а в 2021 році досягав максимального за період значення (14,47). Однак, у 2022 році знов відбулося його зниження до 5,24.

Коефіцієнт швидкої ліквідності змінювався наступним чином: у 2018 році його значення складало 0,28, а в наступні три роки він характеризувався тенденцією до зростання, складаючи 0,64 у 2019 році, 0,72 у 2020 році та 0,95 у 2021 році. Зниження цього показника мало місце у 2022 році (до 0,30).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відзначався такими змінами в динаміці за досліджуваний період: складав 3,96 у 2018 році, дещо нижчим був у 2019 році, дорівнюючи 2,71. Підвищення його значень мало місце у 2020 році до 12,57 та 2021 році до 14,47 (максимальне значення). Зниження цього коефіцієнту зафіксовано у 2022 році, оскільки його розраховане значення складало 5,24.

Показник співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості був переважно невисоким за п'ятирічний період і складав: 0,08 у 2018 році, 0,04 у 2019 році, 0,66 у 2020 році (даний рік є виключенням, оскільки

значення відповідного показника є значно більшим за решту часових періодів), 0,24 у 2021 році та 0,29 у 2022 році.

Вихідні дані та результати розрахунку коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «Праймтех» наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Показники фінансової стійкості підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр.**

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Оборотні активи	203,8	410,9	908,6	758	370,3
Поточні зобов'язання	51,5	151,5	72,3	52,4	70,7
<i>Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами</i>	<i>0,75</i>	<i>0,63</i>	<i>0,92</i>	<i>0,93</i>	<i>0,81</i>
Гроші та їх еквіваленти	8,8	89,3	2,9	37,6	0,3
Оборотні активи	203,8	410,9	908,6	758	370,3
Поточні зобов'язання	51,5	151,5	72,3	52,4	70,7
<i>Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів</i>	<i>0,058</i>	<i>0,344</i>	<i>0,003</i>	<i>0,053</i>	<i>0,001</i>
Власний капітал	158,8	267,2	902,3	755,1	335,7
Баланс	210,3	418,7	974,6	807,5	406,4
<i>Коефіцієнт автономії</i>	<i>0,76</i>	<i>0,64</i>	<i>0,93</i>	<i>0,94</i>	<i>0,83</i>

Джерело: розраховано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Як бачимо, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами ТОВ «Праймтех» знаходився на доволі високому рівні, складаючи: 0,75 у 2018 році, 0,63 у 2019 році, 0,92 у 2020 році, 0,93 у 2021 році (максимум за період) та 0,81 у 2022 році.

Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів відзначався доволі неоднозначною динамікою. Зокрема, у 2018 році він дорівнював 0,058, а в наступному 2019 році значно зріс до 0,344. Надалі у 2020 році його значення було вкрай низьким і складало лише 0,003. Підвищення показника відбулося у 2021 році до 0,053. Зрештою, у 2022 році його значення було мінімальним, дорівнюючи 0,001.

Коефіцієнт автономії ТОВ «Праймтех» характеризувався високими та середніми значеннями, становлячи: 0,76 у 2018 році, 0,64 у 2019 році

(найменше значення за досліджуваний період), 0,93 у 2020 році, 0,94 у 2021 році (найвище значення за період) та 0,83 у 2022 році.

Вихідні дані та результати розрахунку коефіцієнтів ділової активності ТОВ «Праймтех» відображено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники ділової активності підприємства

ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	955,4	1459,5	2576,2	594,3	1012,9
Баланс	210,3	418,7	974,6	807,5	406,4
<i>Оборотність активів (ресурсовіддача)</i>	4,54	3,49	2,64	0,74	2,49
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	955,4	1459,5	2576,2	594,3	1012,9
Поточна дебіторська заборгованість	4,2	6,7	47,5	12,4	20,8
<i>Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості</i>	227,48	217,84	54,24	47,93	48,70
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	955,4	1459,5	2576,2	594,3	1012,9
Поточні зобов'язання	51,5	151,5	72,3	52,4	70,7
<i>Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості</i>	18,55	9,63	35,63	11,34	14,33
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	955,4	1459,5	2576,2	594,3	1012,9
Власний капітал	158,8	267,2	902,3	755,1	335,7
<i>Коефіцієнт оборотності власного капіталу</i>	6,02	5,46	2,86	0,79	3,02

Джерело: розраховано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Можемо констатувати, що рівень оборотності його активів, або ресурсовіддача, характеризувався такими значеннями: складав 4,54 у 2018 році, після чого знизився до 3,49 у 2019 році (максимальне значення), 2,64 у 2020 році та 0,74 у 2021 році (мінімальне значення). У 2022 році рівень ресурсовіддачі підприємства зріс до 2,49.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості загалом мав тенденцію до зниження за досліджуваний п'ятирічний період. Так, у 2018 році його значення було найвищим і складало 227,48, після чого відбулося його зниження до 217,84 у 2019 році, 54,24 у 2020 році та 47,93 у 2021 році. Значення цього коефіцієнту у 2022 році було незначно вищим у порівнянні із 2021 роком і складало 48,70.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості підприємства відзначався значними коливаннями у часі, оскільки у 2018 році він складав 18,55, надалі знизився до 9,63 у 2019 році (мінімум за п'ять років), після чого досяг свого максимального значення у 2020 році, склавши 35,63. У 2021 знов мало місце зменшення цього коефіцієнту до 11,34, а в 2022 році його значення було вищим порівняно з минулим роком і становило 14,33.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу мав такі тенденції зміни у часі: дорівнював 6,02 за розрахунками у 2018 році (максимум), після чого знизився до 5,46 у 2019 році, 2,86 у 2020 році та 0,79 у 2021 році (мінімум). В останньому 2022 році він збільшився відносно попереднього періоду (2021 року) і склав 3,02.

Вихідні дані та результати обчислень коефіцієнтів ділової активності ТОВ «Праймтех» представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Показники рентабельності підприємства

ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
Чистий прибуток (збиток)	74,3	265,7	738,7	17,1	12,1
Баланс	210,3	418,7	974,6	807,5	406,4
<i>Рентабельність капіталу (активів)</i>	<i>0,35</i>	<i>0,63</i>	<i>0,76</i>	<i>0,02</i>	<i>0,03</i>
Чистий прибуток (збиток)	6,70	25,90	113,50	111,10	6,10
Власний капітал	139,10	155,40	159,20	164,00	177,00
<i>Рентабельність власного капіталу</i>	<i>0,05</i>	<i>0,17</i>	<i>0,71</i>	<i>0,68</i>	<i>0,03</i>
Чистий прибуток (збиток)	74,3	265,7	738,7	17,1	12,1

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	955,4	1459,5	2576,2	594,3	1012,9
<i>Рентабельність реалізованої продукції</i>	<i>0,08</i>	<i>0,18</i>	<i>0,29</i>	<i>0,03</i>	<i>0,01</i>
Баланс	210,3	418,7	974,6	807,5	406,4
Чистий прибуток (збиток)	74,3	265,7	738,7	17,1	12,1
<i>Період окупності капіталу</i>	<i>2,83</i>	<i>1,58</i>	<i>1,32</i>	<i>47,22</i>	<i>33,59</i>
Чистий прибуток (збиток)	74,3	265,7	738,7	17,1	12,1
Первісна вартість основних засобів	8,5	10,4	77,9	81	81
Запаси	189,6	313,7	856,4	708	349,2
<i>Рентабельність виробничих фондів</i>	<i>0,38</i>	<i>0,82</i>	<i>0,79</i>	<i>0,02</i>	<i>0,03</i>

Джерело: розраховано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Отже, рентабельність капіталу (активів) ТОВ «Праймтех» була доволі високою у перші три роки аналізованого періоду складаючи: 0,35 у 2018 році, 0,63 у 2019 році та 0,76 у 2020 році. Проте, в останні два роки досліджуваного періоду часу даний показник рентабельності був вкрай низьким і складав 0,02 у 2021 році та 0,03 у 2022 році.

Рентабельність власного капіталу за п'ятирічний період змінювалася таким чином: була низькою у 2018 році і дорівнювала 0,05, надалі підвищилася до 0,17 у 2019 році та 0,71 у 2020 році (максимальне значення). Дещо нижчою була рентабельність власного капіталу підприємства у 2021 році, складаючи 0,68. У 2022 році цей показник був найменшим за весь час і складав лише 0,03.

Рентабельність реалізованої продукції характеризувалася такими даними: складала 0,08 у 2018 році, після чого підвищилася до 0,18 у 2019 році та 0,29 у 2020 році (максимум). Надалі зафіксовано її суттєве зниження до 0,03 у 2021 році та 0,01 у 2022 році (мінімум).

Період окупності капіталу характеризується такими розрахунковими даними: він складав 2,83 у 2018 році, потім зменшився до 1,58 у 2019 році та 1,32 у 2020 році. У наступні два роки мало місце збільшення періоду окупності капіталу до 47,22 у 2021 році та 33,59 у 2022 році.

Рентабельність виробничих фондів ТОВ «Праймтех» відзначалася такими даними: складала 0,38 у 2018 році, після чого збільшилася до 0,82 у 2019 році (максимальне значення) та 0,79 у 2020 році. Останні два роки цей показник рентабельності характеризувався мінімальними значеннями і дорівнював 0,02 у 2021 році та 0,03 у 2022 році.

2.3. Особливості управління інноваційними процесами ТОВ «Праймтех»

Особливості управління інноваційними процесами ТОВ «Праймтех» визначаються низкою як внутрішніх, так і зовнішніх передумов та факторів. Важливим є вплив галузевої специфіки, зокрема, відмінних рис функціонування будівельної галузі.

Застосування у будівельній галузі інноваційних рішень і технологій сприяло підвищенню значущості фактора часу та усвідомлення його як одного з пріоритетних аспектів у сфері організації будівельного бізнесу. Це зумовлено об'єктивними параметрами, такими як: зростання міри нестабільності ринку будівельних послуг в умовах сьогодення, підвищення конкуренції між будівельними компаніями на ринку.

Спроможність будівельної компанії якнайшвидше запровадити інноваційний проєкт, зменшивши при цьому його тривалість за одночасного представлення замовнику результатів готового проєкту належної якості, надає змогу суб'єкту будівельної галузі суттєво збільшити власні конкурентні переваги та отримувати нові замовлення у майбутньому.

При цьому, слід враховувати, що інновації у будівельній галузі сприяють зростанню ефективності не лише завдяки застосуванню нових технологій і обладнання, але й за рахунок поліпшення якості планування та організації господарських процесів, ухвалення раціональних та своєчасних управлінських рішень, застосування новітніх підходів до моделювання перебігу виробничих процесів. Застосування новітніх прийомів моделювання

надає змогу на етапі проектування обрати оптимальну альтернативу планування та організації будівельного процесу з урахуванням наявних лімітів ресурсів та власних можливостей щодо реалізації проєкту.

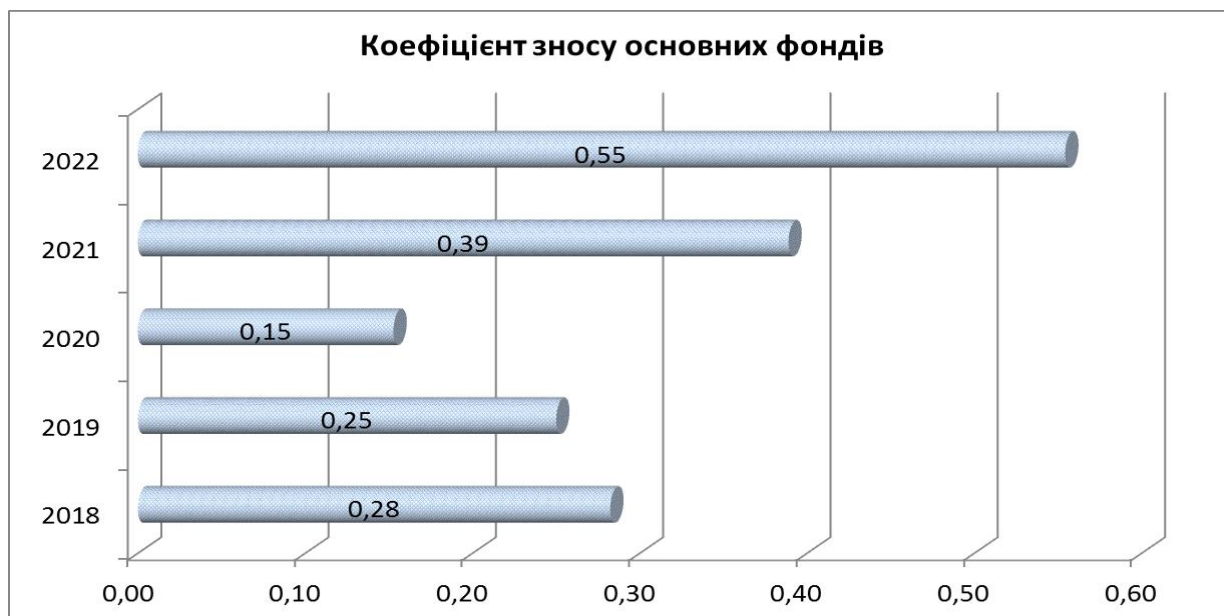
Беручи до уваги наявний досвід суб'єктів господарювання будівельної галузі та враховуючи специфіку реалізації інноваційних рішень під час виконання різних будівельних проєктів, варто підкреслити важливість застосування раціональних методів планування, що сприятиме кращому врахуванню тенденцій одночасного виконання декількох робіт чи процесів у часовому і просторовому вимірах [16].

Задля визначення особливостей управління інноваційними процесами на досліджуваному підприємстві, скористаємося підходами щодо оцінювання інноваційного потенціалу господарюючих суб'єктів, розглянутими у першому розділі кваліфікаційної роботи.

Отже, на першому етапі необхідно ідентифікувати специфіку ресурсного забезпечення інноваційної діяльності підприємства, враховуючи такі його складові: матеріально-технічна, нематеріальна, фінансова, кадрова та інформаційна.

Рівень матеріально-технічного забезпечення підприємства можна оцінити на основі аналізу стану та тенденцій оновлення основних фондів. З даних, наведених на рис. 2.18, бачимо, що рівень зносу основних фондів підприємства складав 0,28 у 2018 році, 0,25 у 2019 році та 0,15 у 2020 році. У наступні два роки мало місце зростання коефіцієнта зносу до 0,39 у 2021 році та 0,55 у 2022 році. Отже, в останній рік досліджуваного періоду рівень зносу основних засобів був найвищим, що є негативним фактом в контексті можливостей інноваційної діяльності підприємства.

Щодо показника фондівіддачі, як однієї з важливих якісних характеристик використання основних засобів підприємства, відзначимо, що мало місце суттєве зниження його значень в останні три роки (рис. 2.19). Так, у 2018 році фондівіддача складала 146,98 грн, а в 2019 році вона дорівнювала 187,12 грн (максимальне значення за період).



**Рис. 2.18. Рівень зносу основних засобів підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр.**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Натомість, у 2020 році зафіксовано зниження фондovіддачі на підприємстві до 39,03 грн, у 2021 році до 12,01 грн (мінімум за період) та в 2022 році до 28,06 грн.



**Рис. 2.19. Фондовіддача основних засобів підприємства
ТОВ «Праймтех» у 2018-2022 рр., грн**

Джерело: побудовано за даними звітності ТОВ «Праймтех»

Отже, рівень матеріально-технічного забезпечення можливостей інноваційної діяльності підприємства можна оцінити як низький.

Рівень фінансового забезпечення підприємства мав тенденцію до зниження в останні роки, що засвідчили результати проведеного аналізу показників його фінансово-економічного стану. Зважаючи на вкрай низькі обсяги чистого прибутку, отриманого підприємством в останній період, у нього фактично відсутня можливість вкладення власних коштів у розвиток інноваційної діяльності, здійснення інвестицій у нове обладнання і технології. Єдиним джерелом фінансування інноваційної діяльності на сьогодні виступають залучені кошти, а також можливо скористатися перевагами кооперації з іншими компаніями будівельного ринку щодо спільного використання ресурсів і технологій.

Розглядаючи рівень кадрового забезпечення підприємства, відзначимо, що на сьогодні існує певний дефіцит кваліфікованих фахівців, здатних ефективно забезпечувати реалізацію інноваційних процесів, у той час як рівень кваліфікації та досвіду управлінського персоналу у цій сфері є високим. Крім того, є можливість залучення необхідних фахівців для виконання певних робіт чи інноваційних проєктів на тимчасовій основі. Тому, рівень кадрового забезпечення інноваційної діяльності даного підприємства можемо оцінити як середній.

Стосовно інформаційного забезпечення відзначимо, що зважаючи на відкритість інформації у сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, вона є доступною для суб'єктів господарювання незалежно від розміру підприємства і його фінансових можливостей. Виключення складають закриті для загального доступу відомості та інформація щодо спеціалізованих інноваційних технологій у будівництві. Тому, рівень інформаційного забезпечення можливостей інноваційної діяльності підприємства теж можна оцінити як середній.

Наступною складовою інноваційного процесу є здатність суб'єкта господарювання забезпечити належний організаційно-структурний рівень управління ними, беручи до уваги такі його елементи: виробничі, економічні, маркетингові, інфраструктурні, комунікаційні можливості та впровадження досліджень і розробок. Ці елементи значною мірою залежать від якості управлінського процесу на підприємстві.

Узагальнимо результати оцінки рівня забезпечення інноваційного процесу на підприємстві у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінювання рівня забезпечення інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «Праймтех» за складовими

Складові	Рівень		
	Високий	Середній	Низький
<i>Ресурсне забезпечення інноваційного процесу</i>			
Матеріально-технічна складова			
Фінансова складова			
Кадрова складова			
Інформаційна складова			
<i>Організаційно-структурний рівень</i>			
Виробнича складова			
Економічна складова			
Маркетингова складова			
Інфраструктурна складова			
Комунікаційна складова			
Наукові дослідження і розробки			

Джерело: складено автором

Виробничі можливості підприємства на сьогодні знаходяться на середньому рівні, оскільки власні виробничі потужності є недостатніми, проте підприємство має змогу залучати інших виконавців на засадах субпідряду.

Економічні можливості у теперішній час знаходяться на низькому рівні, оскільки фінансово-економічна діяльність підприємства в останні роки була недостатньо ефективною, а обсяги прибутку від основної діяльності вкрай низькими. Крім того, у цьому аспекті слід враховувати стан конкуренції на ринку, зважаючи на економічні переваги великих фірм.

Щодо маркетингових та комунікаційних можливостей відзначимо, що можемо оцінити їх як середні, оскільки підприємство має достатньо добре налагоджені зв'язки і контакти зі своєю цільовою аудиторією (замовниками, партнерами, постачальниками), приділяє увагу дослідженню ринку та тенденцій зміни запитів споживачів.

Рівень інфраструктурного забезпечення є скоріше низьким, що зумовлено поточним станом техніко-технологічного розвитку та обмеженими фінансовими можливостями у даний час, що, у комплексі, закономірно впливає на стан інфраструктури.

Можливості підприємства щодо впровадження наукових досліджень і розробок також можуть бути оцінені як низькі, оскільки у нього на зараз відсутня змога здійснення власних досліджень, проте варто розвивати відносини співпраці і кооперації з іншими суб'єктами у цій сфері.

Зниження обсягів ділової активності підприємства та прибутковості його діяльності, недостатній рівень використання наявного інноваційного потенціалу свідчать про необхідність покращення підходів до управління інноваційними процесами. Оскільки на ринку будівельної галузі існує значна конкуренція, переваги у якій мають, як правило, великі будівельні компанії зі значними фінансовими і техніко-технологічними можливостями, для представників малого бізнесу у цій сфері важливим аспектом є інтеграція і кооперація з метою спільного використання ресурсів та впровадження інновацій у своїй діяльності.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВ «ПРАЙМТЕХ»

3.1. Бар'єри у сфері активізації інноваційних процесів підприємства та шляхи їх подолання

На можливості активізації інноваційних процесів на підприємствах будівельної галузі впливає значна кількість проблем і бар'єрів, які стримують та уповільнюють цей процес. До них можуть бути віднесені: високий рівень інфляції; недосконала й суперечлива законодавча і нормативна база та податкова політика держави; обмеженість державного фінансування проєктів і програм розвитку; недосконала науково-технічна політика на загальнодержавному рівні; негативний інноваційно-інвестиційний клімат, особливо в умовах воєнного стану в державі; низький рівень мотивації дослідників і науковців щодо активізації участі у дослідженнях і розробках; застосування застарілої техніки і технологічних рішень; недоліки в проведенні маркетингових досліджень, плануванні та організації [33].

Темпи інноваційного розвитку уповільнюються також унаслідок: міграції економічно активного населення за межі певних територій; домінування галузей економічної діяльності сировинної орієнтації, які часто володіють значними ресурсами, проте не зацікавлені у їх оптимальному розподілі; неузгодженість між інноваційними процесами та їх інвестиційним забезпеченням; високий рівень опору змінам та нововведенням у традиційних секторах економіки [9].

Дефіцит фінансування та труднощі у сфері залучення додаткових фінансових ресурсів для забезпечення інноваційного процесу є ключовою проблемою для багатьох галузей, у тому числі для будівельної. Причиною цього є значна капіталоемність інновацій, значний період їх окупності, тривалий етап передпроектних досліджень [9].

Основні фактори, що стримують перебіг інноваційних процесів, відобразимо за допомогою табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Основні фактори, що перешкоджають активізації
інноваційних процесів на підприємстві**

Фактори	Зміст впливу
Цінові фактори	Дефіцит коштів на рівні окремого господарюючого суб'єкта або їх об'єднання
	Ускладненість залучення додаткових фінансових ресурсів із зовнішніх джерел
	Високий рівень витрат на інноваційну діяльність
Інформаційні фактори	Дефіцит інформації щодо новітніх технологій
	Дефіцит інформації щодо нових потенційних ринків збуту продукції
	Комунікаційні труднощі під час пошуку і залучення партнерів для спільної інноваційної діяльності
	Дефіцит кваліфікованих фахівців у сфері інноваційної діяльності
Ринкові фактори	Домінування на ринку великих будівельних компаній
	Не чітко визначений рівень попиту на інноваційну продукцію
Причини інноваційної бездіяльності	Відсутня необхідність унаслідок використання результатів попередніх інноваційних розробок
	Відсутня активність унаслідок невизначеності або відсутності попиту на інноваційну продукцію

Джерело: [23]

Водночас, низький рівень використання наявного інноваційного потенціалу призводить до зниження рівня конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, призводить до стагнації і низької прибутковості господарської діяльності.

Зважаючи на це, важливим напрямом активізації інноваційних процесів на досліджуваному підприємстві є спрямованість його зусиль на подолання відповідних труднощів і бар'єрів. Схема подолання бар'єрів інноваційного розвитку підприємства представлена на рис. 3.1.

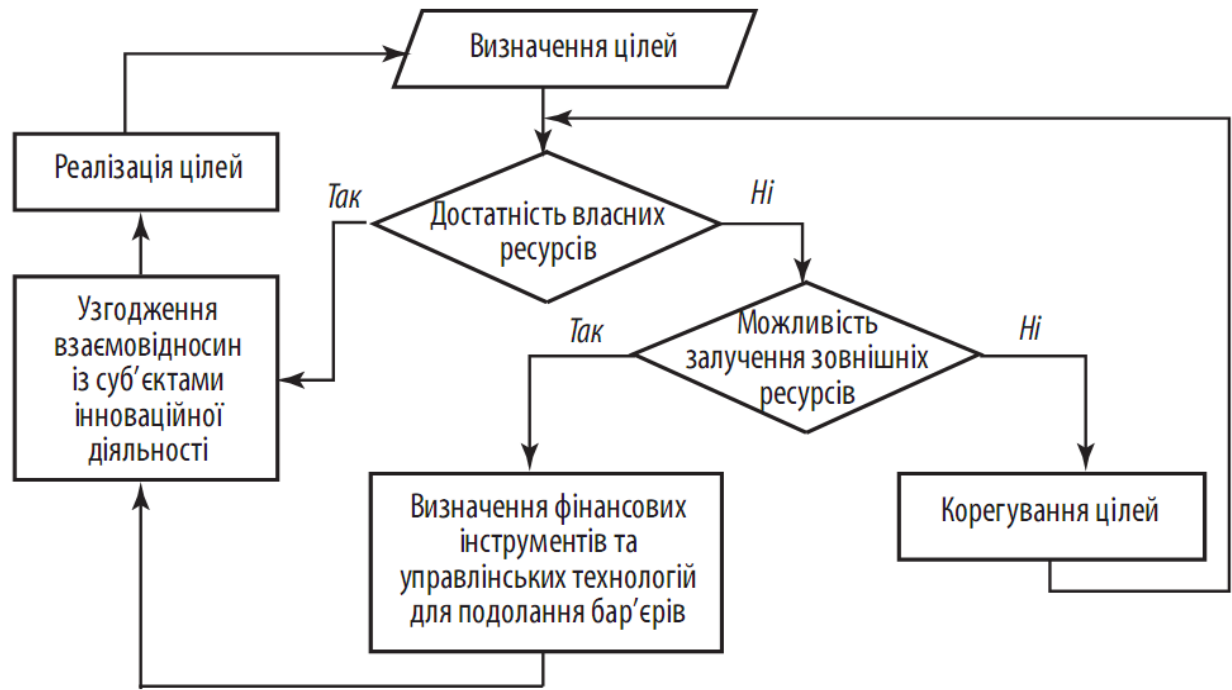


Рис. 3.1. Схема подолання бар'єрів інноваційного розвитку підприємства

Джерело: [17]

Як бачимо, у сфері інноваційної діяльності підприємству слід у першу чергу визначитися з цілями, які є для нього пріоритетними на даному етапі. Після цього здійснюється оцінка наявності власних ресурсних можливостей для досягнення встановлених цілей. У випадку їх недостатності розглядаються можливості залучення зовнішніх ресурсів.

У випадку успішного знаходження необхідного обсягу ресурсів (як внутрішніх, так і зовнішніх), підприємству слід визначити, за допомогою яких управлінських та фінансових інструментів можливо здійснити подолання наявних бар'єрів у сфері інноваційної діяльності, після чого узгодити спільну діяльність та партнерську взаємодію з іншими суб'єктами інноваційної діяльності. Успішне подолання вищевказаних етапів надає можливість для реалізації визначених цілей і завдань в інноваційній сфері.

У табл. 3.2 представлено низку різноспрямованих інструментів, які дозволяють подолати бар'єри у сфері інноваційної діяльності підприємства або мінімізувати їх вплив.

Таблиця 3.2

**Інструментарій подолання бар'єрів у сфері
інноваційної діяльності на підприємстві**

Бар'єри	Управлінські технології та фінансові інструменти, спрямовані на подолання бар'єрів
Фінансові	➤ залучення кредитів; ➤ лізинг; ➤ факторинг; ➤ форфейтинг; ➤ емісія цінних паперів; ➤ залучення пайового фінансування; ➤ використання механізмів пільгового оподаткування; ➤ отримання державних субсидій;
Кадрові	➤ досягнення оптимальної чисельності персоналу; ➤ підвищення кваліфікації персоналу; ➤ аутстафінг; ➤ зміна керівництва; ➤ підвищення кваліфікації керівництва
Інформаційні	➤ проведення тендерів на постачання обладнання; ➤ моніторинг ринку необхідного обладнання та налагодження партнерських відносин із виробниками/ постачальниками; ➤ патентний та ліцензійний пошук; ➤ проведення опитувань серед споживачів та формування бренду; ➤ скорочення проміжних ланок у ланцюгу управління; ➤ впровадження інформаційно-управлінських систем (ERP, MRP, CRM та ін.)
Науково-технологічні	➤ придбання нових виробничих потужностей із збереженням поточного технологічного рівня; ➤ придбання якісно нових виробничих потужностей; ➤ придбання ліцензій; ➤ налагодження партнерських відносин із науковими та освітніми закладами з ціллю спільної розробки нових продуктів; ➤ впровадження сучасних інформаційних систем (сервісів спільної роботи з проектами та документацією; cloud-сховища даних; сервісу миттєвих повідомлень та ін.)
Інституційні	➤ реалізація маркетингових заходів для формування нових ринків; ➤ формування науково-виробничих структур; ➤ формування у споживача необхідності у новому товарі; ➤ перевірка на патентну чистоту; ➤ самоорганізація бізнесу; ➤ участь підприємств у розробці законодавчих та нормативних актів

Джерело: [17]

Важливим напрямом подолання бар'єрів у сфері інноваційної діяльності є застосування процесного підходу до управління інноваціями, завдяки чому можливо одержати такі позитивні результати:

- забезпечити чітке планування процесів техніко-технологічного розвитку та поліпшення результативності господарської діяльності в цілому з урахуванням запитів і потреб зацікавлених суб'єктів;
- досягнути чіткої узгодженості між цілями і стратегією інноваційного розвитку, завданнями стратегічного характеру та вже впровадженими інноваційними проєктами;
- оптимізувати перебіг інноваційних процесів на рівні підприємства за рахунок скорочення термінів представлення на ринку інноваційних пропозицій, дотримуючись при цьому критеріїв максимальної ефективності, зменшення ризикованості та оптимізації використання ресурсів;
- розвинути систему мережових зв'язків із зовнішнім оточенням господарюючого суб'єкта, що є ключовими для провадження інноваційної діяльності;
- впровадити формалізовані процеси і процедури управління знаннями, які були згенеровані в процесі інноваційної діяльності та реалізації інноваційних проєктів на підприємстві;
- здійснювати постійний аналіз стану внутрішнього та зовнішнього середовища, складати виважені прогнози, організовувати моніторинг техніко-технологічного забезпечення задля створення підґрунтя для раціональних управлінських рішень;
- інтегрувати процес інноваційної діяльності та загальну систему менеджменту на підприємстві;
- забезпечити покращення якості управлінської системи та ділової репутації господарюючого суб'єкта [27].

Застосування проєктного підходу та інструментарію також є важливою складовою, що дозволить поліпшити перебіг інноваційних процесів та реалізації інноваційних проєктів у будівництві.

Завдання реалізації проєктного підходу зумовлені специфікою різних етапів реалізації будівельних проєктів та полягають у наступному:

1) Формування концепції проєкту:

1.1) Ідентифікація загального бачення цілей і завдань інноваційного проєкту;

1.2) Оцінювання економічного і соціального стану, території реалізації будівельного проєкту та кліматичних умов.

2) Складання попереднього проєкту:

2.1) Узгодження цілей проєкту за одночасного виявлення методів, технологій та інструментів, що сприятимуть більш ефективному досягненню визначених цілей;

2.2) Колективний підхід до оцінки привабливості проєкту;

2.3) Складання завдання для проєктування.

3) Підготовка проєктної документації:

3.1) Координація та оптимізація параметрів проєкту;

3.2) Фінальне затвердження проєкту замовником.

4) Підготовка робочої документації:

4.1) Складання регламенту проведення будівельних робіт;

4.2) Контроль і узгодження проєктної документації та процесу підбору підрядників.

5) Будівництво об'єкта:

5.1) Контроль будівельного процесу за встановленими етапами;

5.2) Фінальний контроль та підтвердження якості будівельних робіт.

6) Експлуатація об'єкта:

6.1) Забезпечення процесу передачі об'єкта замовнику;

6.2) Оцінка ефективності та якості функціонування будівельного об'єкта [25].

Отже, задля подолання існуючих бар'єрів і перешкод у сфері інноваційної діяльності досліджуваного підприємства доцільно впровадити процесний і проєктний підходи до управління та організації робіт.

3.2. Стратегічні пріоритети розвитку інноваційних процесів будівельної компанії

Характерною особливістю запровадження та реалізації механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємстві є потреби у врахуванні зміни вимог і запитів замовників, поліпшенні вартісних і ціннісних параметрів пропонованої продукції. Основною ціллю такого механізму є сприяння оптимальному використанню всіх видів ресурсів, наявного управлінського інструментарію та налагодженню ефективної взаємодії з усіма зацікавленими суб'єктами.

До елементів механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів на рівні господарюючого суб'єкта можуть бути віднесені відповідні методи та інструментарій, призначені для введення в дію програми інноваційного розвитку. Такими методами слугують організаційні, економічні та правові, а інструментами – стимулюючі та аналітичні [34].

Організаційні методи дозволяють сформувати оптимальні умови для перебігу інноваційних процесів на всіх етапах.

Потреба у застосуванні правових методів зумовлена необхідністю юридичного супроводу будівельної діяльності та забезпечення її відповідності діючим законам, нормам, регламентам.

Економічні методи передбачають застосування прийомів забезпечення економічної ефективності господарської діяльності. Вони тісно пов'язані із застосуванням стимулюючих інструментів, завдяки яким підвищується зацікавленість виконавців у якісному виконанні робіт та чіткому дотриманні термінів реалізації інноваційних проєктів.

Аналітичний інструментарій надає змогу здійснити оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища, основних параметрів інноваційного проєкту [34].

Механізм стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємстві представлений на рис. 3.2. Такий підхід передбачає активізацію

інноваційної діяльності завдяки залученню нових клієнтів, використанню інноваційних ресурсів і технологій, застосуванню сучасних цифрових інструментів у процесі управління інноваціями та діяльністю загалом.

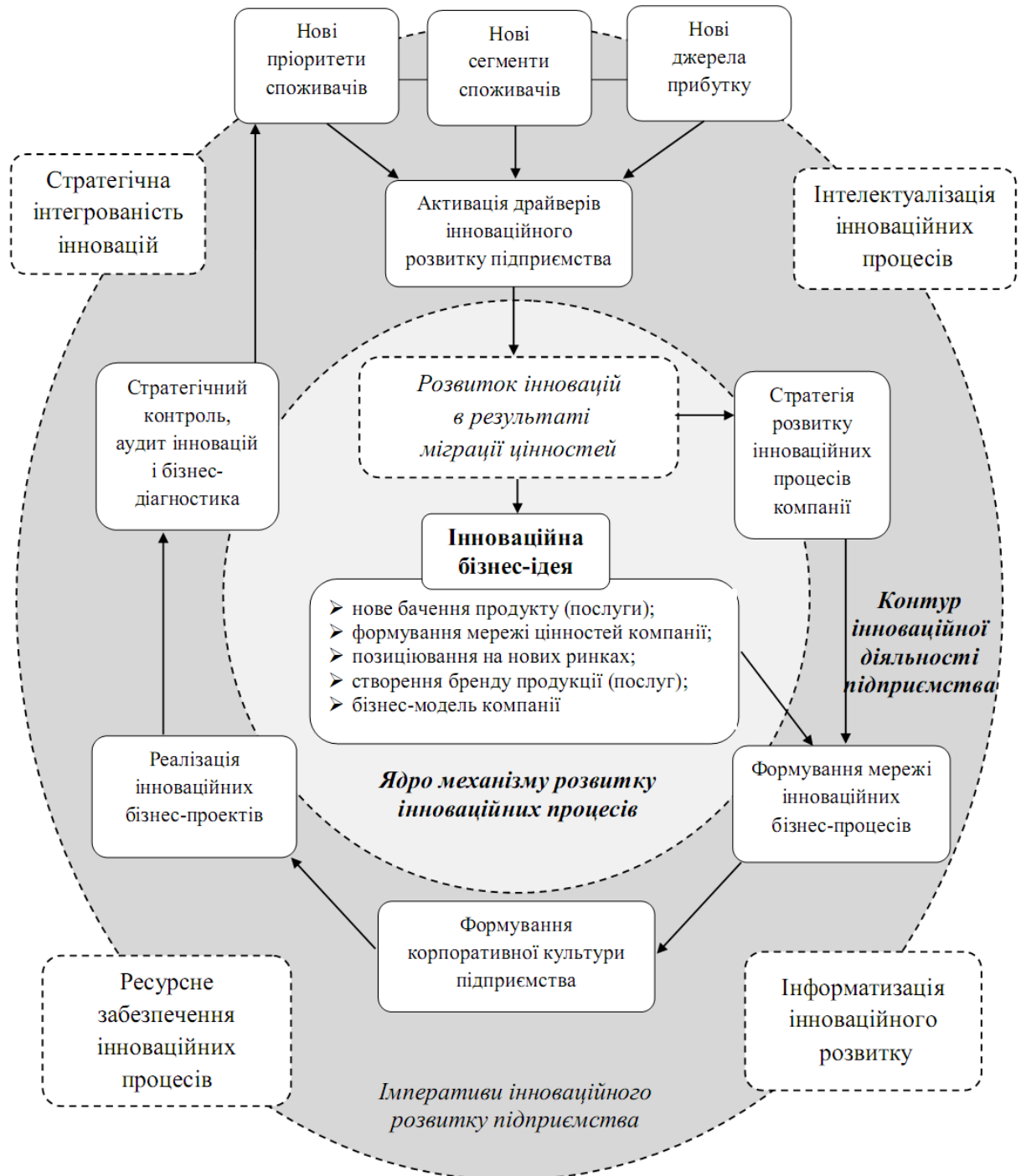


Рис. 3.2. Механізм стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємстві

Джерело: [34]

З метою покращення процесу управління інноваційною діяльністю на підприємстві у стратегічній перспективі, доцільно чітко дотримуватися визначеної послідовності етапів, таких як:

- оцінювання зовнішнього середовища (встановлення параметрів макро- і мікроклімату та їх зміни);
- оцінювання внутрішнього середовища та встановлення невикористаних резервів інноваційного потенціалу;
- ідентифікація подальших напрямів інноваційного розвитку підприємства;
- ідентифікація цільового ринкового сегменту для подальшого впровадження інноваційних будівельних технологій;
- визначення і оцінка ризиків в процесі здійснення інноваційної діяльності;
- обрання оптимальної альтернативи подальшого інноваційного розвитку;
- оптимізація організаційної структури та визначення виконавців інноваційного проєкту;
- пошук та обрання джерел фінансування інноваційного проєкту;
- контроль перебігу усіх процесів під час виконання інноваційного проєкту;
- оцінка поточного стану реалізації інноваційного проєкту та внесення коректив за потреби [7].

Стратегічний підхід до забезпечення інноваційного розвитку господарюючого суб'єкта передбачає необхідність використання сучасного інструментарію для оцінки та аналізу. Зокрема, для цілей ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін функціонування господарюючого суб'єкта, загроз і можливостей зовнішнього ринкового середовища можуть бути застосовані методи SWOT та SNW аналізу. Для оцінювання стану зовнішнього середовища та його сприятливості для здійснення інноваційної діяльності підприємством можуть бути використані методи PEST, SPACE,

PIMS та GAP аналізу. Не менш важливими є методи стратегічного планування, аналізу ринку та діяльності конкурентів [5].

Стратегічна орієнтація на забезпечення ефективності перебігу інноваційних процесів передбачає також проведення ґрунтовної оцінки та ідентифікації впливу ризиків. Відповідно, їх видами можуть виступати: стратегічні і поточні ризики, техніко-технологічні ризики, економічні ризики, інформаційні ризики, екологічні та інші ризики. Крім того, ризики можуть бути класифіковані з точки зору можливостей управління ними:

- внутрішні ризики;
- зовнішні ризики;
- ризики неотримання (неповного отримання) бажаного результату;
- ризики отримання небажаного результату (наприклад, в економічній чи екологічній сфері) [22].

У сучасних умовах у сфері інноваційної діяльності, як і в багатьох інших сферах, значного поширення набули відповідні моделі мережевої взаємодії. Так, ефективний інноваційний процес на сьогодні відбувається на основі активного обміну інформацією, засобами та інструментами генерування нових знань. У цьому контексті доволі цікавими варіантами взаємодії є: концепція інтегрованого використання новітніх технологій, платформи лідерства, концепція відкритих інновацій тощо [19].

Активізація інноваційної діяльності підприємства можлива за рахунок інтеграції у межах інноваційних процесів у будівництві. Така інтеграція, як бачимо з рис. 3.3, може відбуватися в інформаційній, організаційній та контрактній сферах.

Така інтеграція є дуже важливою, оскільки її відсутність між зацікавленими суб'єктами будівельного процесу може призвести до багатьох негативних наслідків: значне зростання кошторисної вартості будівельних об'єктів, недотримання кінцевих термінів реалізації будівельних проєктів та строків здачі об'єктів замовникам, недотримання вимог щодо якості виконаних будівельних робіт та наявність браку, виникнення судових позовів і господарських спорів між учасниками будівельних проєктів [25].



Рис. 3.3. Рівні інтеграції у межах інноваційних процесів в будівництві

Джерело: [25]

Зауважимо, що саме інтегрований процес інноваційно-інвестиційної діяльності у будівництві здатен поліпшити процес комунікації між всіма учасниками (рис. 3.4).

Отже, активна і добре налагоджена співпраця усіх учасників ринку будівельної галузі у сфері основної діяльності та реалізації інноваційних проєктів, сприятиме інтеграції суб'єктів малого та середнього бізнесу у перебіг інноваційних процесів, розвитку наукових досліджень у галузі, інтенсифікації застосування новітніх цифрових інструментів і технологій [30].

Серед основних принципів ефективної взаємодії та комунікації різних категорій стейкхолдерів у сфері здійснення інноваційної діяльності, доцільно виокремити: принцип інноваційності розвитку; принцип системності, принцип дотримання етики бізнесу, принцип адаптивності, принцип безперервності і надійності, принцип компетентності, принцип стимулювання, принцип врахування інтересів усіх суб'єктів [28].

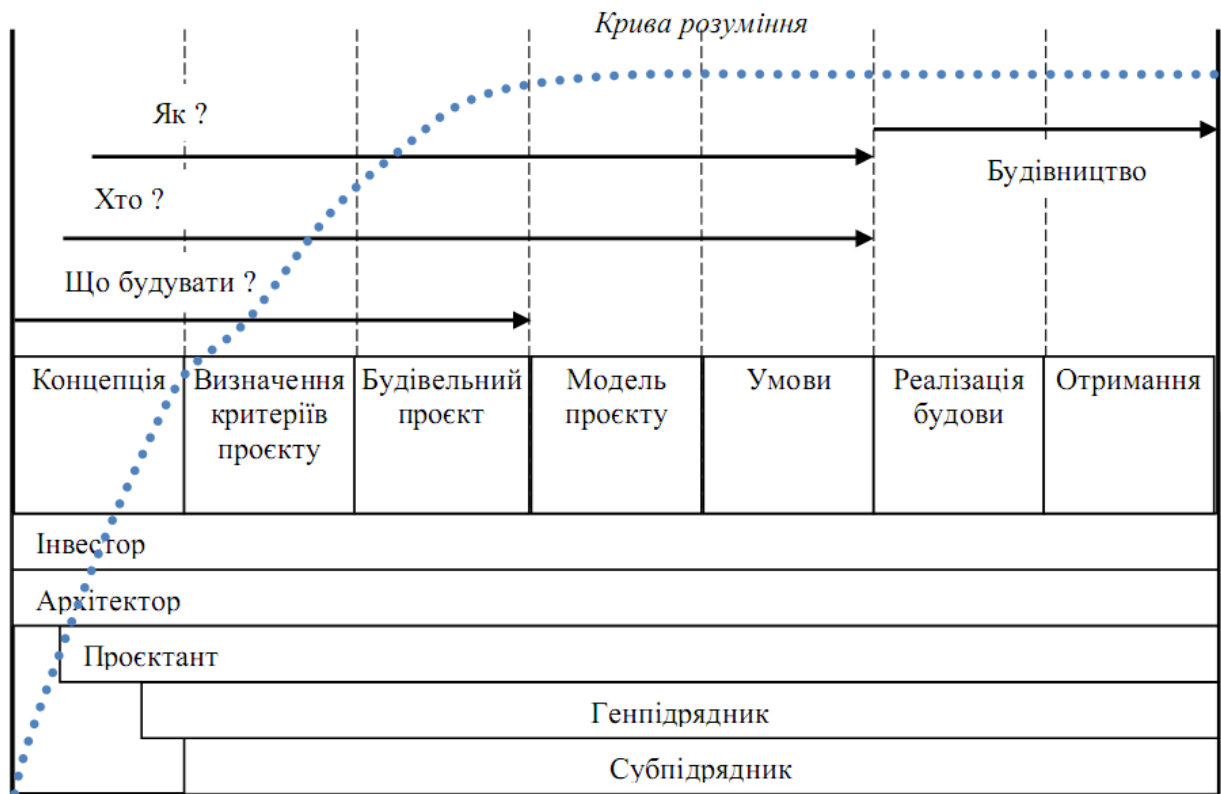


Рис. 3.4. Інтегрований процес інноваційно-інвестиційної діяльності у будівництві

Джерело: [25]

Оптимальна інтеграція зацікавлених сторін у межах інноваційних процесів у будівництві характеризується наступними ознаками та наслідками:

- рання участь зацікавлених сторін (виконавців, проєктантів, замовників, підрядників та ін.);
- загальний ризик і винагороди;
- комплексний договір;
- спільне ухвалення рішень і контроль;
- спільно розроблені і узгоджені цілі проєкту;
- відмова від взаємних претензій [25].

В процесі інноваційного розвитку підприємства на засадах стратегічного підходу доцільно акцентувати увагу також на запровадженні дієвої системи навчання і професійного розвитку людських ресурсів, маркетингу взаємовідносин із клієнтами [30].

Важливим завданням у сфері поліпшення управління інноваційними процесами на підприємстві виступає також раціональна і комплексна система оцінювання. З цією метою можуть бути застосовані відповідні метрики – ключові показники ефективності (KPI).

Система результатуючих ключових показників ефективності містить такі категорії параметрів:

- показники результативності (наявність факту досягнення необхідного результату внаслідок інноваційної діяльності);
- показники ефективності (співвідношення результату інноваційної діяльності та витрат, здійснених задля його досягнення);
- показники продукту чи процесу (характеристики продукту і процесу та їх відповідність встановленим вимогам) [25].

Під час здійснення оцінки інноваційного процесу на підприємстві, як було зазначено, слід дотримуватися комплексного підходу. Ознаками такого підходу слугує одночасне використання декількох прийомів оцінювання: результативний підхід (міра досягнення бажаного результату інноваційної діяльності); цільовий підхід (відповідність встановленим цілям і завданням інноваційного розвитку); витратний підхід (економічна ефективність витрат усіх видів ресурсів в процесі інноваційної діяльності) [26].

Запровадження запропонованого стратегічного підходу до організації інноваційних процесів на досліджуваному підприємстві дозволить посилити продуктивність та результативність його діяльності, здобути переваги у конкурентній боротьбі та створити підґрунтя для довгострокового зростання на інноваційних засадах.

ВИСНОВКИ

На підставі дослідження теоретичних передумов організації інноваційних процесів та вивчення специфіки управління ними на підприємстві можна зробити наступні висновки.

На сьогодні інновації є одним із найважливіших факторів зростання конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, формуючи підґрунтя для покращення якості товарів і послуг, удосконалення бізнес-процесів, зростання ефективності господарської діяльності загалом.

Інновація виступає фінальним результатом інноваційної діяльності, що був уособлений у формі нового або вдосконаленого продукту (товару, роботи, послуги), конкретного бізнес-процесу, сучасного маркетингового або організаційного інструменту у провадженні бізнесової діяльності, оптимізації робочих місць або налагодження зовнішніх зв'язків.

Інноваційна діяльність уособлює відповідний процес, націлений на комерціалізацію результатів завершених наукових розробок у новий або поліпшений продукт, що пропонується на ринку, у новий або покращений технологічний процес, що застосовується у господарській діяльності, а також новітні наукові дослідження і розробки.

Процес інноваційної діяльності визначається низкою взаємопов'язаних етапів і складових, від генерування інноваційної ідеї до її комерціалізації на ринку. Головними принципами ефективного управління інноваційними процесами слугують: цільова орієнтованість, адаптивність, ієрархічність інноваційної структури, ефективність, оптимальність, послідовність.

На специфіку інноваційного процесу впливають відповідні параметри: умови зовнішнього середовища, у якому здійснюється інноваційний процес (ринок, конкуренція, якість людських ресурсів, міра державного втручання, співпраця науки і бізнесу); умови внутрішнього середовища підприємства (ресурси потрібної кількості і якості, новизна технологій, напрями взаємодії з оточуючим середовищем); особливості самого інноваційного процесу як об'єкта управління.

Тому, управління інноваційним процесом означає впровадження низки заходів щодо забезпечення ефективної інноваційної діяльності на різних її етапах, унаслідок чого здійснюється випуск нової продукції, що матиме попит з боку споживачів і певні конкурентні переваги.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Праймтех» було засноване у 2016 році у місті Кропивницький. Головним видом його діяльності виступає будівництво доріг і автострад.

Аналіз динаміки зміни активів балансу підприємства за останні п'ять років свідчить, що більшість статей його активів зросли у 2022 році порівняно із 2018 роком, проте є значно нижчими порівняно із даними 2020-2021 років. При цьому, у структурі активів підприємства домінують оборотні активи.

Аналіз динаміки зміни пасивів балансу підприємства у 2018-2022 роках дозволив відзначити тенденції щодо збільшення обсягу власного капіталу та інших поточних зобов'язань в цілому за п'ять років. При цьому, у структурі пасивів підприємства переважає власний капітал порівняно із часткою поточних зобов'язань, що є свідченням достатньої фінансової стійкості підприємства.

Обсяг чистого доходу від реалізації продукції підприємства становив у 2022 році 1012,9 тис. грн, тоді як у 2020 році – 2576,2 тис. грн. Аналогічні зміни були характерними і для обсягу собівартості продукції підприємства. Позитивним фактом є те, що упродовж періоду були відсутні чисті збитки, проте, в останні два роки розмір чистого прибутку був невисоким.

Зменшення темпів ділової активності господарюючого суб'єкта та прибутковості його функціонування, низький рівень використання інноваційного потенціалу засвідчують потребу в удосконаленні інструментів управління інноваційними процесами. Це можна здійснити за рахунок запровадження механізму стратегічного управління інноваційним розвитком, комплексного підходу до подолання бар'єрів в інноваційній сфері, застосуванню інструментів процесного і проектного підходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипенко Н.В. Турова Л.Л., Литвишко Л.О., Пальчик І.М. Організаційно-економічний механізм управління безпековим потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. №2. С. 72-79.
2. Баула О.В. Зарубіжний досвід комерціалізації інновацій та активізації інтеграційних процесів у інноваційній сфері. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17(1). С. 49-58.
3. Витвицька О.Д. Інноваційні процеси в стимулюванні розвитку аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, №3. С. 275-281.
4. Волкова Л.О. Проблема впровадження моніторингу та оцінювання інноваційної активності за публічного управління суспільно-господарськими процесами. *Інтелект XXI*. 2021. №2. С. 78-81.
5. Горященко Ю.Г. Інтеграційні процеси в інноваційному підприємстві України. *Економічний простір*. 2020. №162. С. 63-68.
6. Григорук П.М., Пайонк О.П., Савчук О.П., Хрущ В.О. Характеристики процесів формування та реалізації інноваційного потенціалу малих та середніх підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. №6. С. 54-62.
7. Д'яченко Ю.Ю., Огар А.В. Особливості управління інноваційними процесами на підприємствах готельно-ресторанного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. №3. С. 53-57.
8. Закон України «Про інноваційну діяльність» №40-IV від 04.07.2002 р., зі змінами та доповненнями. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 20.11.2023).

9. Зрибнєва І.П. Використання форсайт-проектування конкурентоспроможності в процесі розвитку інноваційного підприємництва. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 5. С. 146-150.

10. Іванова В.В. Управління інноваційною діяльністю підприємства: оцінка ефективності процесу. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки*. 2021. Вип. 16. С. 162-175.

11. Іпполітова І.Я., Селезньова Г.О. Управління інноваційною діяльністю підприємства: процесний підхід. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 6. С. 143-149.

12. Каленюк І., Кузнецова Н. Креативна економіка у світовому інноваційному процесі. *Міжнародна економічна політика*. 2022. №1. С. 101-123.

13. Космідайло І.В., Калюжний М.Т. Сутнісний вплив інноваційного процесу на інноваційну діяльність машинобудівного підприємства. *Економіка і управління*. 2022. №2. С. 18-23.

14. Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Бездітко О.Є. Менеджмент інноваційного підприємництва: стратегічний розвиток бізнес-процесів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 6. С. 134-140.

15. Крижак Л.М. Роль інновацій та інноваційного процесу в розвитку харчової промисловості України. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2021. Вип. 11, Т. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvtdau_2021_11_2_29 (дата звернення: 22.11.2023).

16. Лаухін Д.В., Заяць Є.І., Дадіверіна Л.М., Бекетов О.В. Рационалізація суміщення окремих виробничих процесів як фактор скорочення тривалості реалізації інноваційних будівельних проєктів. *Збірник наукових праць Національного гірничого університету*. 2021. №67. С. 104-111.

17. Манойленко О.В., Строков Є.М., Ткаченко М.О. Управління інноваційними процесами: формування методичного підходу до подолання

бар'єрів розвитку. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: Монографія / Під ред. Кизима М.О., Тищенка О.М. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013. С. 139-158.

18. Марчишинець С.М. Теоретичні основи інноваційно-інвестиційного процесу на підприємствах. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3, № 4. С. 241-250.

19. Міркунова Т.І. Дослідження підходів до оцінювання вартості інноваційних технологій у контексті еволюції моделей інноваційного процесу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2019. №7. С. 31-39.

20. Мумладзе А.О. Механізм регулювання інноваційного розвитку національної економіки в контексті трансформації фінансово-економічних процесів. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 6. С. 62-69.

21. Охріменко І.В., Кукса І.М., Овчаренко Є.І., Параскєєва А.М. Моделювання інноваційних процесів в системі публічного управління та економічної безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. №3. С. 34-41.

22. Павлова О.М., Павлов К.В., Писанко С.В. Роль та значення інвестиційно-інноваційних процесів в електроенергетичній галузі регіону. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, №3. С. 320-328.

23. Петричко М.М., Лінтур І.В. Методичні підходи до оцінки ефективності функціонування системи інвестиційного забезпечення інноваційних процесів у виноградарсько-виноробній галузі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 8(6). С. 51-55.

24. Підвальна О.Г., Богуславська С.І. Розвиток сучасної індустрії туризму в регіоні на засадах інноваційних процесів. *Економічний простір*. 2021. №168. С. 93-96.

25. Приходько Д.О., Жалдак Р.Ю., Дикий О.В., Валінкевич Н.В., Малихіна О.М., Іщенко Т.М. Процесно-структурні трансформації як пріоритетний вектор розвитку інноваційної платформи будівельного девелопмента. *Управління розвитком складних систем*. 2021. Вип. 48. С. 114-124.

26. Рулікова Н.С., Мироненко І.Є., Швець Є.С. Особливості проєктного управління процесами інноваційного розвитку конкурентоздатного промислового підприємства. *Modern economics*. 2020. №21. С. 181-186.

27. Руснак А.В. Формування процесної моделі системи управління інноваційною діяльністю підприємств. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2023. №1. С. 56-61.

28. Сигида Л.О., Сагер Л.Ю., Шевченко К.В. Комунікаційна взаємодія учасників у процесі комерціалізації інновацій. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6, №3. С. 34-44.

29. Снігир Л.П. Вплив інноваційних процесів на принципи маркетингу в зарубіжних країнах. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 4. С. 45-50.

30. Столбуненко Н.М., Столбуненко-Волошина О.М. Активізація інноваційно-інвестиційних процесів у промисловому комплексі як основа кардинальних змін в економіці України на сучасному етапі. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Т. 20, вип. 2. С. 157-168.

31. Ткаліч Д.К., Яковенко В.С. Особливості механізму управління інноваційними процесами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. №12. С. 93-98.

32. Угрімова І.В., Антонова А.М. Управління інноваціями та інноваційними процесами. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. №16. С. 25-31.

33. Шатіло О.В. Правове регулювання стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємствах. *Підприємництво і торгівля*. 2023. Вип. 36. С. 32-43.

34. Шатіло О.В. Формування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів на автотранспортних підприємствах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2021. №8(1). С. 79-87.