

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність D3 «Менеджмент»

Допускається до захисту

завідувач кафедри менеджменту

 професор Ю. С. Гринчук

« 16 » червня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «БУДСЕРВІС»)

Виконав: Шитий Максим Михайлович

прізвище, ім'я, по батькові,


підпис

Керівник: доцент Хахула Богдан Валерійович

вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Рецензент: доцент Гаврик Олеся Юріївна

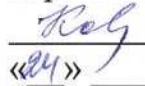
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Я, Шитий Максим Михайлович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую
Гарант ОПІ «Менеджмент»
 доцент Н.В. Коваль
«24» 04 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Шитого Максима Михайловича

прізвище, ім'я та по батькові

Тема: «Управління інноваційною діяльністю підприємства (за матеріалами
ТОВ «БУДСЕРВІС»)

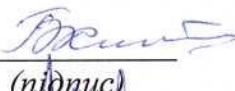
Перелік питань, що розробляються в роботі: розкрити сутність поняття управління інноваційною діяльністю підприємства; провести аналіз методів управління інноваційною діяльністю підприємства; провести діагностику та аналіз системи управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Будсервіс»; обґрунтувати шляхи покращення рівня управління інноваційною діяльністю підприємства та запропонувати заходи, необхідні для цього.

Вихідні дані: законодавчі та нормативно-правові акти, публікації у періодичних виданнях, праці вітчизняних й зарубіжних вчених та фахівців з проблеми дослідження, фінансова та управлінська звітність підприємства, а також інформаційні ресурси мережі Internet.

Календарний план виконання роботи:

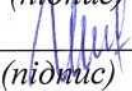
Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень-травень 2024	виконано
Теоретико-методична частина	вересень-грудень 2024	виконано
Аналітична частина	січень-лютий 2025	виконано
Рекомендаційна частина	березень-квітень 2025	виконано
Оформлення роботи	травень 2025	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2025	виконано
Подання на рецензування	травень 2025	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2025	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

доцент Б.В. Хахула

Здобувач


(підпис)

М.М. Шитий

Дата отримання завдання «24» 04 2024 р.

РЕФЕРАТ

Шитий М.М.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА (за матеріалами ТОВ «БУДСЕРВІС»)

Досліджено сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів удосконалення процесу управління інноваційною діяльністю підприємства.

Використано методи системного аналізу, порівняння, статистики та графічні методи.

У роботі розкрито сутність та особливості процесу організації інноваційної діяльності на підприємстві, вивчені методичні підходи до питання аналізу ефективності різних підходів інноваційної діяльності та інноваційного розвитку на підприємстві, обґрунтовано організаційно-прикладні засади вдосконалення системи управління інноваційною діяльністю підприємства з метою підвищення ефективності його діяльності.

Зроблено висновок, що ТОВ «БУДСЕРВІС» у 2024 році здійснювало свою фінансово-господарську діяльність ефективно.

Одержані результати можуть бути використані підприємством, яке має складність по розвитку і вдосконаленню інноваційної діяльності, що дозволить отримати високі результати в стратегічному управлінні на підприємстві в цілому.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 40 сторінок, 7 таблиць, 1 рисунок, список використаних джерел із 28 найменувань, 5 додатків.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, управління інноваційною діяльністю.

ANNOTATION***Shytiy M.M.******MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE INNOVATIVE ACTIVITIES******(based on the materials of "BUDSERVICE" LLC)***

The set of theoretical, methodological and practical aspects of improving the process of managing innovative activities of an enterprise has been studied.

The methods of system analysis, comparison, statistics and graphic methods were used.

The work reveals the essence and features of the process of organizing innovative activity at the enterprise, studies methodological approaches to the issue of analyzing the effectiveness of various approaches to innovative activity and innovative development at the enterprise, the organizational and applied principles of improving the management system of the enterprise's innovative activities in order to increase the efficiency of its activities are substantiated.

It is concluded that "BUDSERVICE" LLC in 2024 carried out its financial and economic activities effectively.

The results obtained can be used by an enterprise that has difficulty developing and improving innovative activities, which will allow obtaining high results in strategic management at the enterprise as a whole.

The bachelor's qualification work contains 40 pages, 7 tables, 1 figure, a list of sources used with 28 names, 5 appendices.

Key words: innovation, innovative activity, innovative development, innovative activity management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
Розділ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».....	19
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».....	19
2.2. Аналіз управління інноваційною діяльністю підприємства та оцінка інноваційних можливостей ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».....	26
Розділ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».....	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42
ДОДАТКИ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток економіки країни у сучасних умовах глобалізації економічних відносин потребує підвищення рівня інноваційного розвитку з боку підприємств. На сьогодні, інноваційна активність підприємства є однією з основних умов формування конкурентоздатної перспективи його розвитку.

Стрімкий розвиток науки, техніки та новітніх технологій – це реальність сьогодення, тому обов'язковим елементом є нововведення, тобто інновації. Втілення різного роду нововведень забезпечить отримання соціально-економічного ефекту та, в свою чергу, покращить конкурентні переваги сучасних підприємств. На жаль, сьогодні більшість вітчизняних підприємств користуються застарілою матеріально-технічною базою і не мають можливості впроваджувати інновації, оновлювати основні засоби, вдосконалювати діяльність, нарощувати виробничі потужності через відсутність достатніх коштів. Оцінювання інновацій здійснюється за допомогою технологічних параметрів та обумовлює підприємству позицію на ринку.

Проблемам управління інноваційною діяльністю присвячено багато наукових праць українських та зарубіжних вчених. Важливе значення в обґрунтуванні загальнотеоретичних засад інноваційного менеджменту та сутності й ролі інновацій в економіці мали праці таких вчених як: Й. Шумпетера, Б. Санто, П. Друкера, Б. Твісса та інших. Розуміння інновацій як важливого чинника економічного розвитку знайшло своє відображення у наукових працях таких вчених, як: В. П. Александрова, Ю. М. Багал, Л. К. Безчасний, С. В. Валдайцев, В. М. Геєць, Н. П. Гончарова, А. В. Гріньов, М. С. Данько, М. І. Діба, Г. М. Добров, І. Ю. Єгоров, П. Н. Завліна, С. Д. Ільєнкова, Н. І. Іванова, В. І. Карпов, О. М. Кондрашов, М. І. Крупка та ін.

В працях вказаних авторів висвітлюються лише деякі аспекти поняття інновацій, інноваційної діяльності та питання інноваційного розвитку підприємств. Але слід зауважити, що в науковій літературі, на сьогодні, питання щодо управління інноваційною діяльністю підприємств в сучасних ринкових

умовах господарювання є недостатньо розробленими.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлюється тим, що за умов мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища головним фактором конкурентоспроможності підприємств є ефективне управління інноваційною діяльністю, яке здійснюється на основі системи спостереження рівня інноваційності підприємства. Тобто, для того, щоб втриматися, а тим паче, розвиватися на ринку, підприємству необхідно займатися управлінням розвитку інноваційної діяльності.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процеси управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Будсервіс».

Предметом дослідження є теоретико-методичний інструментарій управління інноваційною діяльністю підприємства.

Метою роботи є дослідження та аналіз технологій управління інноваційною діяльністю на підприємстві ТОВ «Будсервіс» та обґрунтування шляхів його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наступних завдань:

- розкрити сутність поняття управління інноваційною діяльністю підприємства;
- провести аналіз методів управління інноваційною діяльністю підприємства;
- провести діагностику та аналіз системи управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Будсервіс»;
- обґрунтувати шляхи покращення рівня управління інноваційною діяльністю підприємства та запропонувати заходи, необхідні для цього.

Методичну основу кваліфікаційного дослідження становлять аналітичні *методи дослідження*: індукція, порівняння, логічний та історичний методи, метод системного підходу, порівняння й комплексний метод; економіко-статистичні методи та інші.

Інформаційна база дослідження: теоретично-методичні та практико-

дослідницькі матеріали вчених-науковців на основі даних науково-фахових статей, навчальних посібників, монографій; нормативно-правова база законів України; фінансово-економічна звітність ТОВ «Будсервіс» за 2022-2024 роки.

Практичне значення результатів дослідження. Результати досліджень та розробок, які висвітлені в кваліфікаційній роботі сприятимуть підвищенню рівня управління інноваційною діяльністю підприємства, покращать фінансові показники діяльності підприємства та можуть бути використані ТОВ «Будсервіс» для підвищення рівня управління інноваційною діяльністю.

Апробація результатів. Основні теоретичні положення і практичні результати дослідження доповідались на державній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву». Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту (м. Біла Церква, Білоцерківський національний аграрний університет, 23 квітня 2025 р.).

Структура та обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій. Дослідження містить 40 сторінок основного тексту, 1 рисунок, 7 таблиць, 5 додатків. Список використаних джерел включає 28 найменувань.

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В нинішніх умовах інноваційна діяльність виступає головною умовою розвитку підприємств, рівня їх конкурентоздатності та успіху в фінансовій сфері. Так як впровадження інновацій завжди має високий рівень невизначеності, один з дієвих методів зниження ризиків, пов'язаних з контролем реалізації інновацій на підприємствах, є планування. Саме планування дає змогу збудувати модель впровадження інновацій, виявляти потенційні загрози та розробити комплекс заходів для протидії та забезпечити позитивний ефект від провадження інноваційної діяльності [1].

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», під терміном «інноваційна діяльність» слід розуміти перелік заходів, що спрямовані на створення, введення, розповсюдження та реалізацію інновацій, маючи на меті одержання комерційного та соціального ефекту, що відбувається через реалізацію інвестицій, вкладених в об'єкти інноваційної діяльності [2].

Планування, у контексті інноваційного менеджменту, полягає у визначенні основних напрямів та пропорцій інноваційної діяльності відповідно до прогнозів, цілей розвитку, доступних ресурсів, потенціалу організації та попиту на ринку. Ця функція включає в себе розробку планових завдань для інноваційного процесу, а також їхнє впровадження у практику. Функція планування полягає у розробці докладних планів інноваційної діяльності, які включають визначення цілей, розподіл завдань між структурними підрозділами та виконавцями, визначення необхідних ресурсів, встановлення часових рамок для проєктів та програм, які будуть реалізовані протягом певного періоду [3].

Інноваційна політика підприємства повинна спрямовуватись на встановлення та втілення цілей інноваційної діяльності та створення механізмів для підтримки пріоритетних програм та інноваційних проєктів. Для досягнення успіху в цій сфері важливо керуватися принципами цілеспрямованості,

пріоритетності, альтернативності стратегічних рішень, адаптивності, обґрунтованості та комплексності.

У сучасній ринковій економіці перевагу отримують ті компанії, які активно використовують новаторські рішення [4]. Отже, шляхом розширення ринку збуту та завоювання нових сегментів можна зайняти тимчасове лідерство на ринку за допомогою нової продукції. Проте, при впровадженні стратегії інноваційного розвитку та виробництва нових продуктів можуть виникати проблеми з реалізацією неуспішних інноваційних проєктів. Розробка системи планування на підприємствах допоможе уникнути цих проблем. Тому, планування в інноваційному менеджменті є ключовим елементом успішного впровадження інновацій та забезпечує конкурентні переваги підприємства на ринку.

У сучасних непростих економічних умовах підприємствам необхідно відповідати усім вимогам споживачів, бути конкурентоспроможним на ринку та вміти правильно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Тому для ефективної роботи необхідно завжди здійснювати інноваційну діяльність підприємства.

Основними внутрішніми бар'єрами до впровадження інноваційних технологій та формування інноваційних процесів можуть бути жорсткі організаційні заходи та процедури, ієрархічні та формальні комунікаційні структури, консерватизм, конформізм і відсутність бачення, опір змінам, відсутність мотивації та уникнення ризику [8].

Новий технологічний прорив значно впливає на конкурентне середовище функціонування підприємств, а впровадження нових технологій забезпечує конкурентні переваги. Кожне підприємство повинне підтримувати необхідний рівень розвитку для забезпечення ефективної діяльності. Для того, щоб пристосовуватися до умов, які динамічно змінюються, підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність, впроваджувати інновації, покращувати стратегію розвитку з врахуванням всіх можливих ризиків і загроз

[10].

Інноваційна діяльність повинна одночасно стосуватися нових видів продукції, виробничих процесів та технологій. Одночасне впровадження декількох інновацій може бути ефективнішим для збереження або поліпшення конкурентної позиції підприємств [12].

Інноваційний розвиток підприємств – це процес спрямованої закономірної зміни стану підприємств, що залежить від його інноваційного потенціалу, джерелом якого є інновації, що створюють нові можливості для подальшого функціонування підприємств в умовах ринку.

Серед основних видів впливу інновацій на розвиток підприємства можна виділити [18]:

- *Підвищення рівня конкурентоспроможності.* Якщо підприємство постійно розробляє і впроваджує сучасні технології, випускає нові продукти, які відрізняються від тих, що є в конкурентів – це стає його значною перевагою і виділяє його серед інших підприємств.
- *Часткове зниження витрат.* Інновації допомагають підприємству впроваджувати нові технології, які в свою чергу оптимізують їх діяльність до максимальної ефективності із мінімальними затратами та підвищувати рентабельність.
- *Зростання продуктивності праці.* Інновації сприяють збільшенню результативності праці на підприємствах, при цьому, з меншими затратами часу на виробництво товарів і послуг.
- *Підвищення рентабельності.* Інновації допомагають підприємствам раціонально використовувати власні кошти, водночас покриваючи витрати і отримуючи прибуток.

Ефективне впровадження інновацій дозволяє створити суттєві стратегічні переваги в найбільш конкурентних галузях. Підприємства-лідери досягають конкурентних переваг завдяки інноваціям шляхом використання як нових технологій, так і методів роботи, але після досягнення переваг утримання їх стає

можливим тільки шляхом постійних вдосконалень, тобто безперервних інновацій. Таким чином, на сучасному етапі світового економічного розвитку головною ознакою конкурентоспроможності стає її інновація, тобто спроможність системи до систематичного розвитку, оновлення та перемін в господарській діяльності на основі засвоєння нововведень [19].

Отже, інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень розвинутої економіки сприяє швидкому й ефективному впровадженню у виробництво інноваційних процесів. Позитивний вплив процесів інноваційної діяльності повинен проявлятися в забезпеченні підприємством виробництва конкурентоспроможної продукції, зростанні фондівіддачі, зниженні фондомісткості продукції; підвищенні продуктивності праці, поліпшенні якості продукції, зростанні рентабельності виробництва продукції і рентабельності підприємства загалом [20].

Одним з головних чинників розвитку підприємства у довгостроковому періоді є інноваційна діяльність. Термін «інновації» було вперше введено Й. Шумпетером як чинник розвитку економіки. На його думку, інновації є змінами, які проводяться з метою впровадження нових виробничих та транспортних засобів, нових споживчих товарів, ринків та форм організації і їхнього практичного використання [29].

На основі дослідженої наукової літератури можна виділити декілька основних підходів щодо визначення терміну «інновації»:

1) на основі процесного підходу поняття «інновації» розглядають як процес використання технологій, інтелектуального продукту, організаційно-технічних рішень [21]. Перевагою даного підходу є розкриття зв'язку інновацій з господарською діяльністю;

2) на основі фінансового підходу інновації розглядають як систему, що формує основні способи виробництва [9]. До переваг даного підходу, можна віднести те, що він описує рушійні та мотиваційні сили інноваційного процесу;

3) на основі суб'єктивного підходу поняття «інновації» розглядають як

розвиток, направлений на зростання науково-технічного рівня виробництва підприємства [19]. До переваг підходу відносять розкриття економічних зв'язків інновацій та інвестицій, але недоліком є те, що він не враховує в інноваційному процесі економічні відносини;

4) на основі об'єктивного підходу «інновації» розглядають як результат від вкладання свого капіталу в нові технології або техніку [16]. Перевагою даного підходу є простота в розумінні та використанні, але він не розкриває економічні відносини в інвестиційному процесі.

Таким чином, після проведення дослідження, можна зробити висновок, що термін «інновація» є більш широким, ніж просто вдосконалення виробництва, так як він включає в себе розробку управлінських рішень адміністративного, виробничого, економічного, комерційного та інших характерів [28].

Поняття «інновація» дуже тісно пов'язана із поняттям «розвиток». Це пояснюється тим, що наявний рівень конкуренції визначає, що в сучасних умовах господарювання основною умовою для ефективного економічного зростання підприємства є його інноваційний розвиток [28].

Термін «інноваційна діяльність», як правило, вже тривалий час використовується не тільки на макрорівні, але і на мікрорівні (тобто на рівні підприємств та організацій). Проте, аналіз наукової літератури, присвяченої даній проблемі показує, що сутність даного поняття все ще не є повністю розкритою. І це навіть незважаючи на те, що в них йдеться мова про процес інноваційного розвитку, про розвиток інноваційних підприємств, про інновації на підприємствах тощо [21].

Інноваційна діяльність – це діяльність, направлена на пошук, розробку, впровадження результатів наукових досліджень у новий або удосконалений продукт, послугу або процес з подальшим їх розповсюдженням для отримання прибутку. Для досягнення мети інноваційної діяльності необхідно здійснювати пошук нових способів та можливостей, більш раціонально використовувати наявні ресурси, впровадження найновіших досягнень для задоволення

різноманітних потреб споживачів [24].

Отже, можна зробити такі висновки щодо тлумачення дефініцій інноваційної діяльності та інноваційного розвитку підприємства:

По-перше, ряд науковців [11,20] пов'язують їх зі створенням інноваційного процесу. Але це, на нашу думку, не зовсім правильно, так як в загальному розумінні інноваційний процес являє собою «сукупність технологічних, науково-технічних та організаційних змін, які відбуваються в процесі реалізації інновацій» [28], в той час як інноваційна діяльність на підприємстві, пов'язана ще з такими перетвореннями як: управлінські, виробничі, економічні, маркетингові та інші.

По-друге, такі науковці як [11,17] обґрунтовано наголошують на тісному взаємозв'язку між інноваційним розвитком та інноваційним потенціалом підприємства.

По-третє, є науковці [27,28], що досить вузько визначають дане поняття і практично акцентують увагу тільки на джерелі цього розвитку, а саме інноваціях.

По-четверте, невдалим видається тлумачення [25], в якому поняття «інноваційна діяльність підприємства» визначається як шлях, що базується на поєднанні цілей підприємства та вдосконалення бізнес-процесів з метою досягнення загальних цілей, так як ці науковці нічим не підтверджують той факт, що тільки при інноваційному розвитку може задовільнитись поглиблене поєднання цілей організації.

По-п'яте, позиція автора [4] фактично прирівнює поняття розвиток та діяльність. Проте, з нашої точки зору, це є не тотожні поняття, хоча інноваційна діяльність підприємства і має вплив на його інноваційний розвиток.

По-шосте, позицію автора [29], який наголошує, що інноваційна діяльність веде до якісних змін, вважаємо доцільною.

Отже, можна зробити висновок, що інноваційну діяльність підприємства варто визначати як процес закономірних змін у стані підприємства, який

залежить від інноваційного потенціалу підприємства. Джерелом цього є інновації, які створюють нові можливості для подальшої ефективної діяльності підприємства на ринках через вміння знаходити нові ідеї, рішення та винаходи.

Управління інноваційною діяльністю підприємств, як будь-які види діяльності, є цілеспрямованою дією керуючої системи над керованою системою об'єкта управління з метою змінити його поточний стан, у зв'язку із впровадженням інновацій, потрібних для подальшого розвитку, спричинених змінами внутрішнього та зовнішнього середовища [22].

Метою управління інноваційною діяльністю підприємства є система управління, що спрямована на забезпечення економічного розвитку шляхом раціонального використання інноваційного та економіко-технологічного потенціалу [17].

Грамотно інтегрована система управління стає основою для покращення діяльності підприємства чи компанії, дозволяє успішно працювати в майбутньому, пов'язує зацікавлені сторони єдиною метою. Ефективна реалізація інноваційних технологій позитивно впливає на економічний розвиток підприємства та є однією з головних характеристик його конкурентоспроможності, фінансової надійності та інвестиційної привабливості.

Отже, однією з головних характеристик сучасного стану розвитку світової економіки є інноваційність. Механізми управління впровадженням технологічних інновацій на промисловому підприємстві повинні забезпечувати зростання ефективності етапу комерціалізації нововведення, дозволити ще на етапі відбору інноваційних проєктів до впровадження оцінити прогностичний рівень ефекту як у вартісному вимірі, так й з позиції часу, протягом якого нова технологія буде залишатися конкурентоспроможною.

Принципи управління інноваційною діяльністю підприємства мають базуватись на певних законах розвитку суспільства, бути закріпленими в нормативних документах, показувати основні властивості, взаємозв'язки та відносини управління. Також, в управлінні інноваційною діяльністю

підприємства повинні бути принципи взаємопоєднання матеріальної та моральної зацікавленості, галузевого і територіального управління, науковості управління, правильного підбору кадрів, економічності й ефективності.

Досконале управління інноваційною діяльністю спричиняє інноваційний розвиток підприємства та формується на основі завдань, функцій, принципів та методів управління. Схема процесу управління інноваційним розвитком зображена в Додатку А. Завдання управління інноваційним розвитком полягають в зменшенні залежності управління від суб'єктивних факторів, удосконаленні системи управління інноваційною діяльністю, впровадженні досягнень науково-технологічного прогресу та забезпеченні високих показників розвитку національної економіки.

До важливих питань управління інноваціями підприємства відносяться основні етапи процесу управління інноваційною діяльністю [23]:

1) визначення головної стратегічної мети інноваційного розвитку, через яку формулюються й інші складові системи управління інноваційним потенціалом підприємства (принципи, завдання, функції, організаційні механізми);

2) проведення системного аналізу наявних і потенційних можливостей організації в сфері здійснення інноваційної діяльності та їх оптимізації за часом та розміром;

3) встановлення періоду досягнення усіх поставлених цілей;

4) створення організаційного механізму управління інноваційною діяльністю (створення команди, розподіл повноважень тощо);

5) реалізація відповідних інноваційних заходів, що встановлені в рамках напрямків інноваційної діяльності підприємства;

6) оцінювання наявного рівня інноваційного потенціалу;

7) вибір стратегії подальшого розвитку управління інноваційною діяльністю;

8) контроль за розвитком управління інноваційним потенціалом;

9) оцінювання отриманих результатів від впроваджених інновацій і

планування на цій основі подальших змін.

Управління інноваційною діяльністю підприємства зорієнтоване на досягнення поставлених цілей. Такими цілями, переважно, є завоювання більшої частки ринку, забезпечення високих темпів економічного розвитку, збільшення прибутку у поточному періоді або в перспективі. Але в умовах конкурентного середовища цілі інших суб'єктів господарювання можуть бути розбіжними [25]. Управління інноваційною діяльністю підприємства здійснюється на декількох рівнях: рівні держави, регіону або галузі та рівні конкретного суб'єкта господарювання [28]. Перші два являють собою макрорівень управління, а останній відповідно мікрорівень.

В сучасному світі відомо, що управлінці для реалізації будь-якого виду діяльності застосовують чотири основні функції управління: планування, організація, мотивація та контроль. Реалізація функцій здійснюється за допомогою методів управління. Незмінна послідовність впровадження в дію цих методів утворює механізм управління підприємством. Реалізація функцій управління інноваційною діяльністю підприємства здійснюється за допомогою сукупності правових, організаційно-розпорядчих, економічних та соціально-психологічних методів [23].

Також, управління інноваційною діяльністю підприємства через складність інноваційних процесів, впливу великої кількості факторів, функціонування в умовах невизначеності, необхідності врахування багатьох умов і критеріїв ефективності управління інноваціями вимагає комплексного та системного підходу, який потребує застосування економіко-математичних моделей і методів.

Такі методи моделювання дають можливість показати реальні економічні процеси та системи за допомогою побудови математичних моделей, провести оцінку та реалізацію засобами інформаційних технологій та забезпечують вирішення таких основних завдань, як аналіз наявного інноваційного потенціалу, розрахунок ефективності та вибір перспективних інноваційних

проектів, прогнозування результатів управління інноваційною діяльністю, розробку та прийняття необхідних управлінських рішень щодо інноваційної діяльності підприємства тощо [8].

Отже, сутність економічної категорії «технологія управління інноваційною діяльністю підприємств» означає наявність механічного процесу виконання управлінських операцій та функцій. Функції управління, в свою чергу, реалізуються за допомогою методів, які, як правило, постійно вдосконалюються [22].

Методи управління інноваційною діяльністю підприємства, що є взаємозалежні та взаємопов'язані, утворюють інструменти управління. Безпомилково побудований інструментарій виконання методів управління інноваціями перетворюється у технологію управління. Випробувані на практиці методи управління перетворюються та переходять у розряд механізмів управління, що визначають управління інноваційною діяльністю підприємства.

Для продуктивного використання правильно налаштованих механізмів управління необхідно знати їх послідовність впровадження, склад та проявляти майстерність і наполегливість в управлінні ними.

Отже, технологія управління інноваційною діяльністю підприємства є досить складним процесом, що охоплює виконання різних управлінських функцій та операцій на підприємстві, які, в свою чергу, реалізуються за допомогою методів, що постійно удосконалюються.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»

ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС» є підприємством, що належить до сфери будівельно-інвестиційної діяльності. Основною спеціалізацією компанії є виконання будівельних робіт, включаючи будівництво, реконструкцію та ремонт об'єктів різного типу.

Підприємство також займається:

27.12 – Виробництво електророзподільної та контрольної апаратури,

33.12 – Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення,

33.14 – Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування,

43.29 – Інші будівельно-монтажні роботи,

46.19 – Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту,

46.69 – Оптоваторгівля іншими машинами й устаткуванням,

46.73 – Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням,

46.90 – Неспеціалізована оптова торгівля,

71.11 – Діяльність у сфері архітектури,

71.12 – Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах,

74.90 – Інша професійна, наукова та технічна діяльність.

ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС» має досвід і експертизу у будівельній сфері, що дозволяє їй здійснювати проєкти будь-якої складності та розміру. Компанія працює з різними клієнтами, включаючи приватних осіб, комерційні організації та державні установи. Завдяки своєму професійному підходу та використанню сучасних технологій, забезпечує якість та виконання проєктів в строк,

враховуючи потреби та вимоги замовників.

Загальна характеристика ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС» свідчить про його спеціалізацію в будівельній галузі та прагнення до якісного та професійного виконання проєктів будь-якої складності.

Для оцінки господарського стану та ефективності економічної діяльності ТОВ «БУДІВЕЛЬНО-ІНВЕСТИЦІЙНА КОМПАНІЯ «БУДСЕРВІС» була проаналізована таблиця 2.1. Варто зазначити, що через початок повномасштабного вторгнення росії на територію України діяльність підприємства була призупинена. Тому дані за 2022 рік відсутні.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства «БІК
«БУДСЕРВІС»

Показники	Роки					Відхилення 2024р. до 2020 р. (середньо-квартальний показник)	
	2020	2021	2022	2023	2024	I+/-	B%
1. Обсяги господарської діяльності (валова продукція), тис. грн.: за рік, в т.ч. 1 квартал	106651	61286	0	87203	17441		
	26663	15322	0	21801	17441	-9222	65,4
2. Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. за рік, в т.ч. 1 квартал	180550	141050	0	177650	35530		
	45138	35263	0	44413	35530	-9608	78,7
3. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. за рік, в т.ч. 1 квартал	73914	79765	0	90471	18094		
	18479	19941	0	22618	18094	-384	97,9

4. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. за рік, в т.ч. 1 квартал	180550	141050	0	177650	35530		
	45138	35263	0	44413	35530	- 9608	78,7
5. Валовий прибуток (збиток), тис. грн. за рік, в т.ч. 1 квартал	106636	67634	0	105901	17436		
	26659	16909	0	26475	17436	- 9223	65,4
7. Податок на прибуток, тис. грн. за рік, в т.ч. 1 квартал	32499	25389	0	31977	6395		
	8125	6347	0	7994	6395	- 1729	78,7
8. Чистий прибуток, тис. грн. за рік, в т.ч. 1 квартал	32191	-20289	0	21346	4269		
	8048	-5072	0	5337	4269	- 3779	53,0
9. Середньооблікова чисельність працівників, чол.: за рік, в т.ч. 1 квартал	111	106	0	104	81	-30	73,0
10. Середньорічна вартість, тис. грн.: - необоротних активів: за рік, в т.ч. 1 квартал	83702	72111	0	60744	12149		
	20925,5	18027,75	0	15186	12149	-8777	58,1
- оборотних активів за рік, в т.ч. 1 квартал	64194	77907	0	66428	13286		
	16049	19477	0	16607	13286	-2763	82,8
11. Фондовіддача (капіталовіддача)	2,16	1,99	0	2,45	2,38	0,22	110,2
12. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,81	1,81	0	2,67	2,55	-0,26	90,7
13. Продуктивність праці, тис. грн.: за рік, в т.ч. 1 квартал	1633,7	1332,5	0	1711,2	438,6		
	408,4	333,1	0	427,8	438,6	30,2	107,4
14. Рентабельність господарської діяльності, %: за рік, в т.ч. 1 квартал	47,8	-31,85	0	41,65	50,93	3,13	106,5

Складено автором на основі даних балансу підприємства

Аналізуючи наведені показники, можна зробити наступні висновки щодо господарського стану та економічної діяльності підприємства. Обсяги господарської діяльності (валова продукція) показують коливання протягом звітного періоду. Валова продукція зменшилась у 2021 році порівняно з 2020 роком, але після цього відновлювалась і зросла у 2023 році, і спостерігалось зниження в 2024 році.

Дохід від реалізації продукції також спостерігав коливання. Він зменшився у 2021 році, але знову показав ріст у 2023 році, наблизившись до рівня 2020 року, але в 2024 році спостерігалось помірне зниження.

Собівартість реалізованої продукції збільшилась протягом звітного періоду, досягнувши найвищого значення у 2023 році. Це може свідчити про зростання витрат на виробництво. Але повернулось до рівня 2020 року в 2024 році.

Чистий дохід від реалізації продукції показує коливання, проте загалом відображає позитивну динаміку, зростаючи з року в рік після зменшення у 2021 році.

Валовий прибуток також відображає коливання, проте він збільшився у 2023 році порівняно з 2021 роком, що може свідчити про покращення ефективності управління витратами.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування показує позитивну динаміку, збільшуючись у 2024 році порівняно зі значенням у 2020 році та зменшенням від'ємного значення у 2021 році. Це свідчить про покращення фінансового результату підприємства після певних труднощів у попередньому звітному періоді.

Податок на прибуток також показує певні коливання, але загалом відображає збільшення у 2024 році порівняно з 2021 роком. Це може бути результатом змін в податковій політиці або зміни прибуткової бази підприємства.

Чистий прибуток підприємства також показує позитивну динаміку, зростаючи з року в рік після зменшення у 2021 році. Це свідчить про

покращення фінансової результативності підприємства та його здатність до генерації прибутку.

Середньооблікова чисельність працівників зменшилась протягом звітного періоду, що може свідчити про ефективнішу організацію робочих процесів та застосування автоматизації.

Середньорічна вартість необоротних та оборотних активів також показує коливання. Загалом спостерігається зниження значення необоротних активів протягом звітного періоду, що може свідчити про оптимізацію активів підприємства. Фондовіддача (капіталовіддача) показує певну стабільність та зростання протягом звітного періоду, що свідчить про ефективне використання капіталовкладень у господарську діяльність підприємства.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів також показує коливання, але загалом відображає зростання протягом звітного періоду. Це свідчить про покращення ефективності використання оборотних активів підприємства.

Загальною тенденцією аналізу господарського стану та економічної діяльності підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС» є певне зниження обсягів господарської діяльності та доходу в 2021 році в порівнянні з 2020 роком, подальше покращення в 2023 році, відсутність діяльності в 2022 році та 2024 рік який майже вийшов на показники 2023 року. Це може свідчити про адаптацію підприємства до змінних умов ринку та ефективне управління фінансами. Однак, варто звернути увагу на зниження валового прибутку у 2021 році, що може бути наслідком збільшення собівартості реалізованої продукції або зростання витрат.

Загалом, позитивною тенденцією є зростання чистого доходу та чистого прибутку протягом звітного періоду. Це свідчить про покращення фінансової стійкості та прибутковості підприємства. Також варто відзначити зменшення середньооблікової чисельності працівників, що може бути результатом оптимізації трудових процесів та зростання продуктивності праці.

У цілому, аналіз показників господарського стану та економічної діяльності підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС» дозволяє зробити наступні висновки:

1. Зниження обсягів господарської діяльності і доходу в 2021 році може бути наслідком впливу зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність, політичні чи соціальні зміни, а також вплив пандемії COVID-19 на галузь будівництва. Варто

провести більш детальний аналіз цих факторів та їх впливу на підприємство.

2. Збільшення валового прибутку та чистого доходу в 2023 році свідчить про успішні заходи щодо оптимізації витрат, збільшення ефективності виробництва та покращення управління фінансами. Це може бути результатом впровадження нових стратегій продажу, зниження витрат на сировину або раціоналізації виробничих процесів.

3. Відсутність господарської діяльності і доходу в 2022 році пов'язаний з наслідком впливу зовнішніх факторів, а саме війни на галузь будівництва.

4. Показники, які продемонструвала компанія в 2024 році доволі непогані, якщо враховуючи відсутність діяльності в 2022 році та того що через війну велика частка персоналу була змушена покинути підприємство з різних причин. Це може свідчити про гарне уміння підприємства адаптуватись до впливу зовнішніх чинників.

5. Негативний фінансовий результат в 2021 році може вказувати на проблеми у фінансовому управлінні, неефективне використання ресурсів або непередбачувані фактори, що впливають на діяльність підприємства. Рекомендується провести аналіз фінансових процесів та визначити можливі причини негативного результату для запобігання подібним ситуаціям у майбутньому.

6. Зменшення середньооблікової чисельності працівників в період 2020-2023 рр. може свідчити про ефективну автоматизацію та впровадження нових технологій, що допомагають знижувати витрати та збільшувати продуктивність. Однак, слід забезпечити, щоб це зменшення не вплинуло на якість та результативність роботи підприємства.

7. Фондовіддача та коефіцієнт оборотності оборотних активів є показниками ефективності використання активів підприємства. За аналізований

період спостерігається певна коливання цих показників. У 2020 році фондівіддача склала 2,16, у 2021 році - 1,99, 2023 році - 2,45, а в 2024 році знизилось до 2,38. Це свідчить про поліпшення ефективності використання капіталу та активів підприємства у звітному періоді, оскільки вище значення фондівіддачі вказує на більш ефективне використання активів для генерації валового прибутку.

В цілому, аналіз господарського стану та економічної діяльності підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС» дозволяє виявити певні позитивні тенденції, такі як зростання валового прибутку та чистого доходу в 2023 році та втримання цього рівня в 2024 році, покращення фондівіддачі та коефіцієнта оборотності оборотних активів. Проте, необхідно також звернути увагу на негативні моменти, такі як зниження обсягів господарської діяльності та доходу у 2021 році та негативний фінансовий результат у 2020 та 2021 роках, що може вказувати на проблеми у фінансовому управлінні підприємством.

Для забезпечення стабільного фінансового стану підприємства необхідно розглянути можливі шляхи покращення ефективності використання ресурсів. Наприклад, можна розглянути можливість зменшення витрат на операційну діяльність та підвищення продуктивності роботи працівників. Також необхідно активніше впроваджувати інноваційні технології та шукати нові ринки збуту, що дозволить розширити асортимент продукції та послуг та збільшити обсяги продажів [22].

Крім того, важливо забезпечити ефективне управління ризиками та мінімізувати можливі фінансові втрати, наприклад, шляхом відстеження та контролювання вартості запасів, забезпечення вчасної оплати заборгованостей та раціонального управління капіталом.

Взагалі, аналіз господарської діяльності підприємства є важливим інструментом для прийняття рішень та планування майбутньої роботи. Це дозволяє визначити слабкі місця та потенційні можливості для поліпшення ефективності використання ресурсів, збільшення доходів та зменшення ризиків.

2.2. Аналіз управління інноваційною діяльністю підприємства та оцінка інноваційних можливостей ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»»

Підприємство має завжди бути готове відреагувати на зміни в економічному, соціальному та технологічному середовищі, що ставить перед ним виклики щодо управління інноваційною діяльністю. Діагностика та ідентифікація проблем у процесах інноваційної діяльності на підприємстві допомагає виявити такі проблемні сфери, як неефективний рекрутинг, недостатнє зберігання талантів, неадекватна система оцінки праці та недостатні можливості для розвитку співробітників. Це дозволяє підприємству залучати, утримувати та розвивати висококваліфікований персонал, покращувати процеси роботи та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку.

Для оцінки інноваційних можливостей підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», необхідно спочатку дослідити та проаналізувати його фінансовий стан. Саме завдяки цьому аналізу, можна побачити забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами, що необхідні для функціонування організації та доцільністю їх розміщення, спроможність підприємства розраховатися з борговими зобов'язаннями та фінансові взаємовідносини з юридичними особами.

Коефіцієнт незалежності підприємства вказує на те, яка частка власників підприємства в загальному обсязі коштів. Для ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» цей коефіцієнт мав найкращий результат у 2023 році, а саме 0,60%, у 2021 році 0,51%, а у 2024 році 0,54%, це вказує на те, що стан підприємства є нестабільним, адже чим вищим є цей показник, тим фінансово сталіше є підприємство.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу є протилежним показнику незалежності. У 2021 році він становив 0,49%, у 2023 0,30%, а у 2024 році дорівнював 0,46%.

Коефіцієнт заборгованості у 2021 році мав найгірший показник і становив 0,96%, у 2023 році ситуація була найкращою, коефіцієнт дорівнював 0,5%, а у 2024 році показник збільшився на 0,35%, що є негативною тенденцією.

Щодо аналізу показників ліквідності та платоспроможності, то коефіцієнт

абсолютної ліквідності підприємства впродовж трьох років мав високі показники. У 2021 році становив 0,024%, у 2023 році показник був найкращим і становив 0,041%, а у 2024 році показник зменшився до 0,032%. Така тенденція вказує на те, що фірма ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» не зможе погасити свої борги вчасно.

Коефіцієнт загальної ліквідності підприємства показує співвідношення оборотних активів та поточних зобов'язань. У 2023 році показник зросте порівняно з попереднім роком на 0,42%, і становитиме 1,91%, що є позитивною тенденцією, але у 2024 році знову зменшиться до 1,67%.

Щодо показників рентабельності підприємства, то коефіцієнт рентабельності активів підприємства становив мав тенденцію до зростання. У 2021 році становив 0,08%, у 2023 зріс до 0,12%, а у 2024 році становив 0,31%.

Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції мав тенденцію до зростання впродовж 2021-2024 років, що є позитивною динамікою для підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».

Отже, проаналізувавши показники фінансового стану підприємства, можна зробити висновок, що підприємство ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» стабільно працює, витрати підприємства покриваються прибутком, дебіторська заборгованість покриває кредиторську. Аналіз рентабельності показав, що ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» є рентабельним.

Також, для того, щоб сформувану інноваційну стратегію підприємства та ефективну роботу було досліджено та створено план-прогноз фінансового результату підприємства на 2025 рік (таблиця 2.2). З таблиці 2.2, можна побачити, що якщо середньооблікова чисельність працівників та витрати на 1 реалізованої продукції залишаться незмінними, а продуктивність праці зросте на 20%, то наступні показники будуть мати наступне значення у 2025 році: обсяг виробленої продукції зросте на 13429,16 тис. грн., і становитиме 80574,96 тис. грн.; повна собівартість реалізованої продукції зросте на 12796,26 тис. грн.; фінансовий результат від операційної діяльності становитиме 3797,4 тис. грн.

Прогноз фінансового результату підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»»
на 2025 рік

Показник	Од. виміру	Дані		Ефект впливу
		2024 рік (фактичне значення)	2025 рік (прогнозне значення)	
1. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	117	117	-
2. Обсяг виробленої продукції	тис.грн.	67145,80	80574,96	13429,16
3. Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	грн.	63981,30	76777,56	12796,26
4. Продуктивність праці	тис.грн.	1428,63	1714,36	285,73
5. Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн	3164,50	3797,40	632,90
6. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,95	0,95	-

Отже, порівнюючи динаміку з попереднім роком у 2025 році прогнозоване зростання показників, але ці показники не є точними, тому що в сучасних умовах на діяльність підприємства впливають ряд показників та ризиків, таких як економічний стан країни та війна, зміни законів стосовно діяльності підприємств.

Для розробки стратегії вдосконалення управління інноваційним розвитком підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» необхідно спочатку оцінити інноваційні можливості даного підприємства. Проведення оцінки інноваційних можливостей організації дасть змогу оцінити реальні можливості підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» щодо реалізації певних програми управління інноваційною діяльністю та розвитком, як на етапі формування, так і на етапі її реалізації.

Для початку необхідно виявити, які зовнішні фактори впливають на інноваційні можливості ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», адже саме вони є найменш контрольованими та найбільш невизначені. Для виявлення зовнішніх сил, які впливають на організацію застосуємо методику PEST-аналізу (табл. 2.3).

Оцінка значимості факторів впливу на підприємства ТОВ
«БІК «БУДСЕРВІС»»

Політичні		Економічні	
Фактор	Вплив фактору	Фактор	Вплив фактору
Зміна законодавства	0,2	Динаміка курсу гривні	0,2
Державний вплив на галузь	0,4	Ціни на енергоресурси	0,2
Податкова політика	0,3	Рівень цін на сировину і матеріали	0,35
Політична стабільність держави	0,1	Фінансове становище партнерів по бізнесу	0,25
Соціальні		Технологічні	
Фактор	Вплив фактору	Фактор	Вплив фактору
Ставлення до праці	0,3	Швидкість зношування техніки	0,3
Демографічні зміни	0,1	Рівень технологічного розвитку в галузі	0,3
Ставлення до товарів даного підприємства	0,4	Витрати на дослідження і розробки	0,2
Рівень освіти населення	0,2	Розвиток інформаційних технологій	0,2

Цей метод є частиною управління ризиками та розробки стратегії, допоможе виявити фактори макросередовища, що впливають на інноваційні можливості підприємства. Оцінивши значимості факторів впливу зовнішнього середовища на підприємство, можна побачити, що найбільш вагомими є такі фактори як: державний вплив на галузь, рівень доходів потенційних клієнтів, ставлення населення до товарів даного підприємства, рівень технологічного розвитку в галузі та швидкість зношування техніки.

Після визначення значимості факторів впливу зовнішнього середовища на підприємство будемо PEST-аналіз, де вказується оцінка впливу на підприємство та зважена оцінка факторів (табл. 2.4).

На основі аналізу внутрішнього та зовнішнього підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», проведемо оцінку можливостей та загроз організації за допомогою SWOT-аналізу. В результаті якого буде оцінено інноваційні можливості підприємства.

На основі проведеного SWOT-аналізу організації, можна визначити

стратегії, які може використовувати підприємство ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», безпосередньо, у своїй діяльності.

Таблиця 2.4

PEST-аналіз середовища підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»»

Зовнішні стратегічні фактори	Вага впливу фактору	Оцінка впливу	Зважена оцінка
Політичні			
Зміна законодавства	0,2	3	0,6
Державний вплив на галузь	0,4	5	2
Податкова політика	0,3	4	1,2
Політична стабільність держави	0,1	3	0,3
Економічні			
Динаміка курсу гривні	0,2	4	0,8
Ціни на енергоресурси	0,2	4	0,8
Рівень цін на сировину і матеріали	0,35	5	1,75
Фінансове становище партнерів по бізнесу	0,25	3	0,75
Соціальні			
Ставлення до праці	0,3	3	0,9
Демографічні зміни	0,1	2	0,2
Ставлення до товарів даного підприємства	0,4	5	2
Рівень освіти населення	0,2	2	0,4
Технологічні			
Швидкість зношування техніки	0,3	5	1,5
Рівень технологічного розвитку в галузі	0,3	5	1,5
Витрати на дослідження і розробки	0,2	3	0,6
Розвиток інформаційних технологій	0,2	3	0,6

Для ефективної роботи підприємству необхідно максимально використовувати свої можливості завдяки сильним сторонам та покращенню слабких сторін. Саме завдяки своїм високим конкурентним перевагам (низькі ціни на товар, широкий товар, збільшення обсягів виробництва) ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» необхідно виходити на нові ринки збуту. Для цього, також необхідно покращити маркетингову систему підприємства.

Завдяки новій споруді, яка знаходиться на етапі будівництва, існує можливість вдосконалення та розширення виробництва товару. Але для ефективного вдосконалення системи виробництва та появи нових технологій, необхідно створити на підприємстві проєктний відділ, який дасть змогу

впровадити нові технології.

Для розширення виробництва необхідне збільшення персоналу, але через велику плинність кадрів, така можливість є малоімовірною. Тому необхідно підвищити стимули для мотивації та покращити умови праці для зменшення плинності кадрів.

Також, для ефективної роботи підприємству ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» необхідно враховувати усі загрози зовнішнього середовища, а саме:

1) Для збереження першості на ринку серед великої кількості конкурентів підприємству потрібно зберегти свої сильні сторони такі як: низькі ціни на товар, широкий асортимент, наявність постійної клієнтської бази, та покращити маркетингову політику.

2) Для забезпечення ефективної діяльності організації в нестабільних економічних умовах, потрібно втримати наявну клієнтську базу та розширювати нові ринки збуту.

Для визначення виконавців інноваційних впроваджень підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» проаналізуємо виконання функцій й інноваційного менеджменту, що наведено в таблиці 3 Додатку Д.

На підставі проведеного дослідження, можна проаналізувати інноваційні можливості та сформулювати інноваційну систему розвитку для підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».

Аналіз показав, що підприємство володіє достатньо сильним внутрішнім інноваційним потенціалом, що в поєднанні з факторами зовнішнього середовища успішно реалізує всі інноваційні стратегії.

На підприємстві ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» впровадження інновацій в основному здійснюється через спеціально створений відділ інновацій та розвитку. Цей відділ має широкий спектр повноважень, спрямований на створення та впровадження нововведень у всіх сферах діяльності підприємства.

Головним завданням відділу є виявлення потенційних інноваційних можливостей, аналіз їх відповідності стратегії розвитку підприємства та розробка конкретних планів дій з їх впровадження. Крім того, відділ інновацій тісно співпрацює з іншими структурними підрозділами компанії, такими як

відділ маркетингу, дослідження і розробок, виробництва та інших, для забезпечення координації та ефективного впровадження інновацій.

Основні функції відділу інновацій та розвитку включають:

1. Вивчення ринку, технологічних тенденцій, аналіз конкурентів та оцінку внутрішніх ресурсів підприємства для виявлення можливостей для інновацій.

2. Розробку інноваційних стратегій. На основі результатів аналізу відділ розробляє стратегії інноваційного розвитку, визначає пріоритетні напрямки та конкретні завдання для реалізації.

3. Планування та впровадження проєктів. Відділ визначає проєкти, які потрібно впроваджувати, складає плани їх реалізації, визначає відповідальних осіб та контролює виконання.

4. Співпраця зі стейкхолдерами. Відділ підтримує взаємодію зі стейкхолдерами, включаючи клієнтів, партнерів, постачальників та інші зацікавлені сторони, для забезпечення успішного впровадження інновацій.

5. Оцінка результатів. Після впровадження інновацій відділ здійснює моніторинг та оцінку їх ефективності, щоб визначити досягнуті результати та необхідність внесення коректив.

Загалом, відділ інновацій та розвитку на підприємстві ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» відіграє ключову роль у створенні та впровадженні інноваційних рішень, сприяючи зміцненню конкурентоспроможності та стабільному розвитку компанії. Для того, щоб сформулювати стратегію по інноваційному розвитку та управління інноваційним потенціалом ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» в першу чергу потрібно дати оцінку інноваційному потенціалу на досліджуваному підприємстві.

Інноваційний потенціал підприємства можна розглянути як комплексну категорію, яка повинна охарактеризувати частоту та ефективність з впровадження на підприємстві інновацій, її розробку, готовність персоналу до зміни. Через те, що ризик в момент фінансування, модернізації може бути високим, оцінка інноваційного потенціалу підприємства, враховуючи його інтелектуальну складову може дати можливість потенційному інвестору

зорієнтуватися в тому, щоб прийняти рішення про виділення коштів для того, щоб реалізувати інноваційну стратегію розвитку. Таким чином, інноваційний потенціал підприємства це важливий інформаційний ресурс під час управління його розвитком [9].

Можна виділити рівні інноваційного потенціалу підприємства, які можуть дозволити визначити можливість підприємства впровадити нову технологію в господарський оборот одночасно забезпечуючи фінансову потребу в поточній виробничо-господарській діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Інноваційний потенціал та його рівні

Джерело покриття витрат	Характеристика рівня інноваційного потенціалу підприємства	Визначення стратегії в інноваційному розвитку
Висока інноваційна можливість		
Власні засоби	Висока забезпеченість власними ресурсами. Реалізувати стратегію в інноваційному розвитку підприємство може здійснити не маючи зовнішнього запозичення	Лідер – освоєння нової технології
Середня інноваційна можливість		
Власний засіб + довгостроковий кредит	Нормальне фінансове забезпечення виробництва потрібними ресурсами. Для того, щоб ефективно залучити нову технологію до господарського обороту потрібно використати певний об'єм позикового засобу	Послідовник або лідер – освоєння нової або поліпшення технології
Низька інноваційна можливість		
Власний засіб + довгостроковий і короткостроковий кредит або позика	Задовільна фінансова підтримка поточних виробничих запасів і витрат. Для того, щоб реалізувати стратегію інноваційного розвитку потрібно залучити значний фінансовий ресурс з зовнішнього джерела	Послідовник – освоїти і поліпшити технологію

Джерело: складено автором на основі [23]

Завдяки проведеному аналізу інноваційної можливості та оцінки потенціалу ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» у сфері інновації досліджуване підприємство може реально оцінити свою можливість створити й впровадити новацію в подальшому розвитку підприємства на будь-якому етапі реалізації інноваційної стратегії розвитку.

На першому етапі потрібно виявити та дослідити зовнішній фактор, який

може здійснити вплив на інноваційну перспективу ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», оскільки їх складно контролювати та визначати.

Через те, що в нашого дослідженого підприємства відсутні будь-які кредити або інші довгострокові та короткострокові позики, то можна відмітити, що підприємство має високу інноваційну можливість.

Таким чином, під час розробки стратегії по інноваційному розвитку на підприємстві потрібно приділити велику увагу із залучення новітньої технології з управління та освоїти більш сучасний тип інноваційної продукції, завдяки чому підприємство може поліпшити свою позицію на ринку і забезпечити розвиток на перспективу.

Отже, можна зробити висновок, що підприємство ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» володіє достатньо високим рівнем інноваційних можливостей, тому є готовим до інноваційних впроваджень.

Розділ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»»

Кожне підприємство для ефективної довгострокової роботи має обрати стратегію за якою буде працювати задля досягнення встановлених цілей. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства передбачає визначення ролі і місця інновацій у реалізації загальної стратегії, яку розробляють для досягнення перспективних цілей в умовах конкурентного середовища [13].

Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства здійснюється за допомогою концептуального підходу відповідно до обраної інноваційної стратегії. Схема концептуального підходу здійснення стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства зображена на рисунку 3.1.

Вибір інноваційної стратегії для підприємства залежить від багатьох чинників, а саме: сфера діяльності організації, номенклатура й асортимент її продукції, умови і фактори зовнішнього середовища, тривалість життєвого циклу товарів, рівень технологічного та науково-технічного потенціалу тощо.

Обґрунтовуючи свій вибір інноваційної стратегії, менеджери підприємства мають враховувати її відповідність до головної стратегії розвитку організації і готовність ринку до сприйняття нових товарів.

Для вибору інноваційної стратегії підприємства був проведений послідовний аналіз розроблення стратегії за такими етапами [27]:

- 1) етап розроблення цілей організації, на якому була сформована мета інноваційної діяльності;

- 2) етап стратегічного аналізу, на якому було проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства та встановлено інноваційну позицію підприємства;

3) етап вибору інноваційної стратегії, на якому були визначені базові стратегії розвитку підприємства.



Рис. 3.1. Схема концептуального підходу здійснення стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства

Врахувавши усі фактори для стратегічного управління підприємством ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» була обрана інноваційна стратегія наступу, адже, дане підприємство базує свою діяльність на принципах підприємницької конкуренції.

Задля ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства, необхідно провести комплекс заходів, що позитивно вплинуть на діяльність підприємства в цілому.

Результативність управління інноваційним розвитком організації обумовлюється взаємопов'язанням таких основних чинників як: нові ідеї, розробки та відкриття, ресурсна база інноваційного розвитку підприємства, наявності ефективної системи управління на підприємстві, вдосконалення

взаємодії між відділами та підрозділами підприємства.

Проведене дослідження підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» показало, що підприємство у своїй діяльності використовує інноваційні впровадження такі, як оновлення технології виробництва продукції та постійне його удосконалення. Але попри це на підприємстві були виявлені ряд проблем, які потребують вирішення задля підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. Такими проблемами є висока плинність кадрів підприємства, уповільнені показники інноваційного розвитку й ефективність інноваційної діяльності та неузгодженість системи управління всередині організації.

Для того, аби вирішити ці питання, необхідно покращити систему управління діяльністю підприємства за допомогою управління інноваційним розвитком підприємства. Для цього необхідно скористатись інноваційною стратегією наступу, яка ґрунтується на освоєнні принципово нових технологій та інноваційному оновленні застарілого обладнання з метою зайняти конкурентні позиції на існуючих ринках та вихід на нові ринки [23]. Для стратегії наступу є характерним активне впровадження інновацій і зростання обсягу продажу наукомісткої продукції.

Отже, стратегічними напрямками управління інноваційною діяльністю ТОВ

«БІК «БУДСЕРВІС»», які вирішують наявні проблеми організації можуть стати такі шляхи подолання проблем (таблиця 3.1):

- 1) Покращення управління інноваційною діяльністю підприємства шляхом створення проєктного відділу;
- 2) Підвищення обсягів реалізації продукції за допомогою впровадження нового обладнання;
- 3) Зменшення плинності персоналу за допомогою покращення стимулів для мотивації персоналу та вдосконалення управління розвитком персоналу.

Отже, для інноваційного розвитку підприємству ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» необхідно дотримуватись наступальної стратегії розвитку для досягнення поставлених цілей організації.

Шляхи подолання проблем ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»»

Виявлені при аналізі підприємства проблеми, які потребують вирішення	Заходи з подолання проблеми
1) Уповільнені показники інноваційного розвитку підприємства	Створення проєктного відділу на підприємстві ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»»
2) Недоцільність виготовлення окремих видів продукції та затрат часу на транспортування	Купівля обладнання для самостійного виготовлення продукції
3) Висока плинність кадрів	Вдосконалення системи управління розвитком персоналу та покращення стимулів для мотивації персоналу

Розглянувши основні проблеми, з якими стикається підприємство ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» у своїй діяльності, були обрані шляхи їх подолання.

Першою проблемою виявились уповільнені показники інноваційного розвитку підприємства. Тобто, на підприємстві впродовж трьох досліджуваних років спостерігається зниження впроваджених інновацій. Вирішення проблеми інновацій в організації необхідно розпочати зі змін в управлінській системі. Для того, щоб систематично впроваджувати ефективні інновації на підприємстві, на нашу думку, необхідно створити проєктний відділ.

Проєктний відділ ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» виконуватиме такі основні інноваційні завдання як:

- 1) формування середньострокових та стратегічних цільових програм підприємства і здійснення моніторингу їх реалізації;
- 2) розроблення інноваційних проєктів, програм підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» та їх виконання;
- 3) планування інноваційних процесів на підприємстві;
- 4) комплексне використання та формування інноваційного потенціалу організації;
- 5) організація та кооперація інноваційних програм;
- 6) здійснення координації інноваційної діяльності за допомогою комунікаційних засобів;
- 7) спрямування організації роботи проєктного відділу на підвищення гнучкості підприємства та запобігання значних витрат.

Перевагою створення даного відділу є те, що він дасть можливість поєднувати науковий пошук з потенціалами підприємства та потребами потенційних споживачів. Також, він сприятиме полегшенню процесу прийняття інноваційних рішень та прискорить розробку і впровадження нових товарів та технологій.

Для вирішення наступної проблеми, на наш погляд, доцільно буде придбати обладнання, за допомогою якого підприємство самостійно буде виготовляти продукцію, що значно зменшить час та витрати на виготовлення одиниці продукції та доставку. Таке впровадження зменшить собівартість продукції, що дасть підприємству бути конкурентоспроможним на ринку.

Для того, щоб покращити інноваційну діяльність організації, можна запровадити мотивацію для інноваторів підприємства. Тобто для працівників, які запропонують дієве та доцільне інноваційне впровадження, виділити премію до заробітної плати.

Однак, необхідно пам'ятати, що будь-які нововведення є суперечливими, тому що немає абсолютної впевненості, що вони виявляться економічно доцільними. Тому інновація на підприємстві часто виступає як об'єкт конфлікту.

З цього приводу, керівник має вирішувати конфлікти враховуючи те, що:

- 1) попереднє самостійне осмислення даного інноваційного впровадження;
- 2) аналіз та оцінка ефективності впровадження не має висвітлюватись виключно з позитивних сторін, керівник має зважити на можливі недоліки та труднощі нововведень;

- 3) керівник повинен підвищувати рівень власних знань під час проведення підготовки з впровадження нововведень;

- 4) необхідне проведення вивчення суспільної думки щодо інноваційного впровадження.

Отже, запропоновані заходи допоможуть підприємству вдосконалити систему управління інноваційною діяльністю у ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».

ВИСНОВКИ

При умові глобальної трансформації промислового підприємства для того, щоб забезпечити стійку конкурентну позицію на ринку, потрібно впровадити інновації. Розробка і впровадження нового, або покращеного товару і послуги має бути забезпечена завдяки здійсненню підприємством інноваційної діяльності. За допомогою вірної організації інноваційної діяльності, підприємство має можливість постійного розвитку, вдосконалення власної продукції, що може відповісти будь-якій вимозі споживача і мати конкурентоспроможність на інноваційному ринку. Таким чином, основна мета в організації інноваційної діяльності – це забезпечити економію виробничої витрати, підвищити якість продукції та рівень її конкурентоспроможності.

У сучасних умовах підприємствам для ефективної роботи необхідно завжди здійснювати розвиток підприємства, що є певним типом змін, який підвищує ступінь організованості системи, в якій поєднані інноваційні процеси, які ведуть до якісних та кількісних змін у всіх галузях підприємства. Інноваційний розвиток підприємства варто визначати як процес закономірних змін у стані підприємства, який залежить від інноваційного потенціалу підприємства.

Управління інноваційною діяльністю підприємств є цілеспрямованою дією керуючої системи над керованою системою об'єкта управління з метою змінити його поточний стан, у зв'язку із впровадженням інновацій. Було визначено, що процес управління інноваційною діяльністю здійснюється за допомогою принципів, завдань, функцій та методів управління інноваційною діяльністю. Такими методами було виявлено: правові, організаційно-розпорядчі, економічні та соціально-психологічні.

Технологія управління інноваційною діяльністю підприємства складає набір інструментів, що входять до певного методу управління у чіткій послідовності, що визначається дією економічних законів.

Також, у першому розділі кваліфікаційної роботи було виявлено, що господарський механізм управління інноваціями відбувається впродовж

чотирьох фаз життєвого циклу. Ефективність роботи цього механізму залежить від впливу на розвиток соціально-економічних результатів діяльності підприємств та впливу чинників з боку зовнішнього та внутрішнього середовища.

Також, були досліджені техніко-економічні показники підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», та виявлено, що впродовж 2022-2024 років підприємство отримувало прибутки і мало тенденцію до їх зростання. Проаналізувавши техніко-економічні показники підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», було зроблено висновок, що фінансово-економічний стан в період з 2022 по 2024 роки був стабільним, підприємство отримувало прибуток та було рентабельним.

На підставі проведеного аналізу інноваційних можливостей підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»», було виявлено ряд проблем, які необхідно усунути за допомогою виявлених сильних сторін підприємства. Перш за все, для ефективного управління інноваційною діяльністю була обрана інноваційна стратегія наступу, адже, дане підприємство базує свою діяльність на принципах підприємницької конкуренції.

Розглянувши основні проблеми, з якими стикається підприємство ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» у своїй діяльності, були обрані заходи щодо удосконалення системи управління інноваційною діяльністю.

З метою покращення системи управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» були запропоновані наступні заходи:

- 1) покращення показників управління інноваційною діяльністю ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»» шляхом створення проєктного відділу;
- 2) збільшення обсягів виготовлення продукції та продуктивності праці за допомогою придбання новітнього обладнання;
- 3) вдосконалення системи управління розвитком персоналу та зниження плинності персоналу шляхом покращення стимулів для мотивації персоналу;
- 4) вдосконалення методики обґрунтування інноваційних рішень на підприємстві ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк Л., Поручник А., Савчук В. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2020. 394 с.
2. Балабанова Л. В., Кривенко Г. В., Балабанова І. В. та ін. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Вид. 2-ге, без змін. Київ : КНЕУ, 2019. 520 с.
3. Ватченко О. Б. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник. Дніпро : Акцент ПП, 2017. 404 с.
4. Глушенкова А. А., Лазоренко Л. В. Стратегічні напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємств зв'язку. *Молодий вчений*. 2017. №12 (52) С. 42-54.
5. Горовий Д. А., Івахненко А. В. Застосування інноваційних бізнесмоделей в управлінні інноваціями на підприємствах в умовах ризиків. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. № 3-4 (276-277), 2020. С. 103-111.
6. Гук О. В., Мельник А. В. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конферен. (м. Київ, 23 квітня 2020 р.)*. К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 164-165.
7. Гуткевич С. О., Князевич А. О. Індикатори стану господарського механізму управління інноваційним розвитком. *«Економічні науки», серія «Економіка та менеджмент»: зб. наук.праць Луцького національного технічного університету*. Луцьк. Вип. 7 (26). Ч. І. 2017. С. 294-299.
8. Гуторов О.І., Михайлова Л.І., Шарко І.О., Турчіна С.Г., Киричок О.В. Управління інноваціями: навч. посібник. Харків, 2018. 560 с.
9. Гуторов О. І., Ярута М. Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харків, 2019. 227 с.
10. Діденко Є.О., Андрушко А.А. Основи стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. №11. 2018. DOI:

<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.67>.

11. Доброскок Ю. Б. Інноваційна стратегія як основа розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. №11. С. 93-98.
12. Заблоцький Б.Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посібник.: 2-ге вид. Львів: «Новий Світ – 2000», 2020. 427 с.
13. Захарченко В.І., Корсікова М. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 448 с.
14. Івахненко А. В., Горовий Д. А. Моделювання узагальненого показника інноваційної діяльності підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. №1(33), 2019. С. 163-182.
15. Кіперчук Н. І. Інноваційні технології та інструменти розвитку сфери торгівлі. *Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг* : Матеріали Х міжнародної наук.-практ. конф. : (Львів, 08 грудня 2022 року) : тези доповідей. 2022. С. 207-209.
16. Кравченко О., Кичигін А. Планування інновацій підприємств в умовах ринкової економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. Вип. 16(32). 2023. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04).
17. Лазоренко Л. В. Забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22.
18. Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2017. 232 с.
19. Маркіна І. А та ін. Контролінг для менеджерів: посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 304 с.
20. Кривов'язя І.В. Підприємництво як чинник розвитку інноваційної моделі економіки України та її регіонів : монографія, 2020. 172 с.
21. Петренко М. І., Іванюта П. В., Кашпрук Ю. А. Система управління

інвестиційно-інноваційним розвитком підприємства на сучасному етапі ринкових відносин. *Multi-authored monograph «Prognostication and planning of economic development: microeconomic and macroeconomic levels»*. Vol. 2. Lithuania: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. С. 680-756.

22. Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Паладченко О. Ф., Молчанова І. В., Кочеткова О. П.. Реалізація середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня у 2021 році: аналітична довідка. Київ : УкрІНТЕІ, 2022. 95 с.

23. Плахотнік О. Конспект лекцій з дисципліни «Економіка інновацій». Кам'янське, 2022. 62 с.

24. Полякова Ю. В., Новосад З. Г., Надь Г. О. Інновації у торговельній діяльності: виклики для споживчої кооперації. *Електронний науковий журнал Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1 (18). С. 44-50.

25. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні у 2020 році: науково-аналітична записка. Київ : УкрІНТЕІ, 2021. 39 с.

26. Стойко І.І, Управління інноваціями: навч. посібник. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2018. 200 с.

27. Тарасюк Г. М. Управління змінами в системі управління підприємством. *Економічні науки*. 2020. №2(52). С. 287-291.

28. Шульгіна, Л.М., Юхименко В.В. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інноваційної діяльності*. 2018. № 3. Т. 2. С. 79-84.

ДОДАТКИ



Рис.1. Процес управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: складено автором за даними [17].

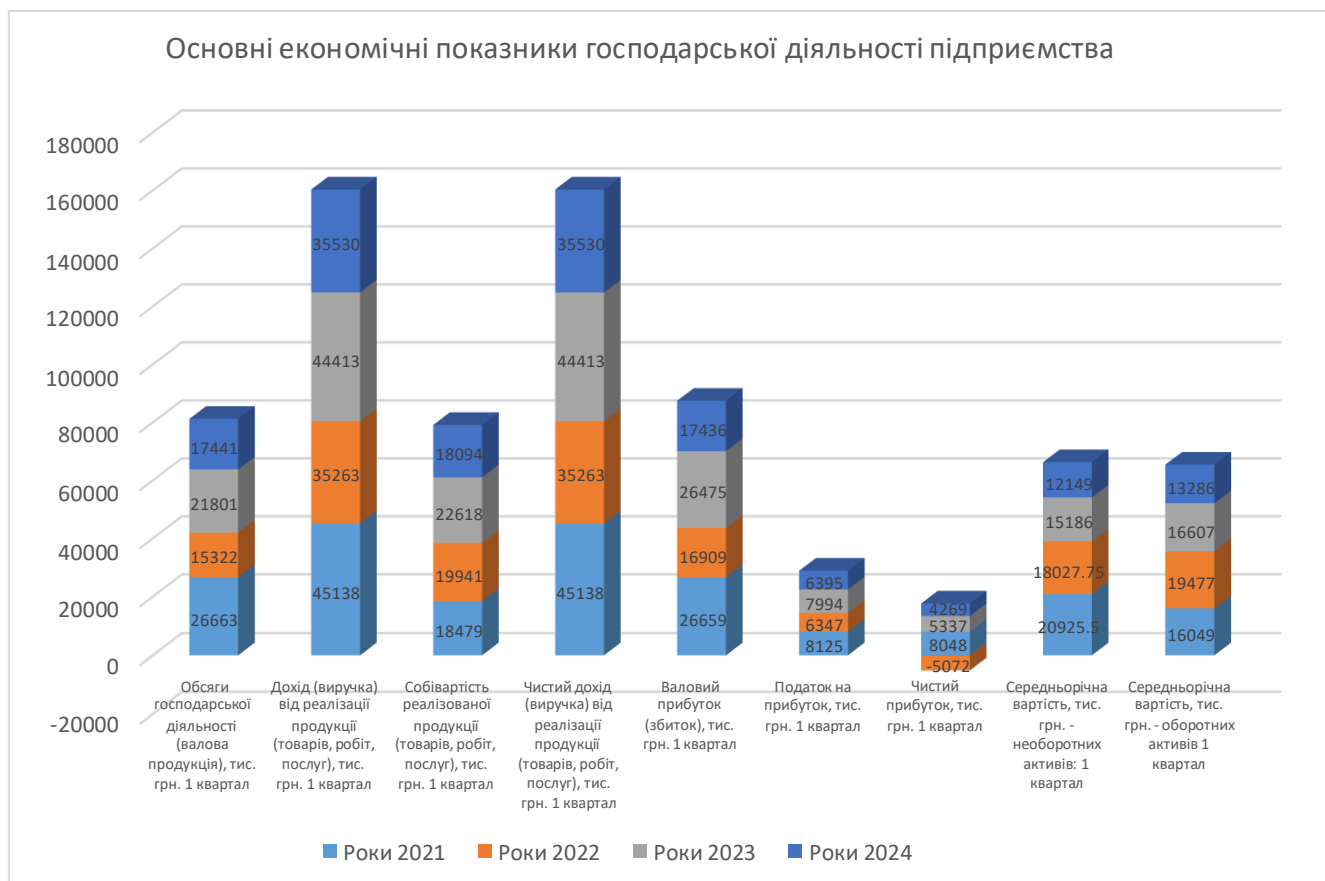


Рис. 2. Основні економічні показники господарської діяльності підприємства

Склад персоналу та його використання

Показник	Од. виміру	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2022 р	
Середньооблікова чисельність персоналу	чол	104	104	81	-30	72,97
Промислово- виробничий персонал (ПВП), У тому числі:	чол	104	104	81	-30	72,97
- керівники та спеціалісти	чол	13	13	10	-4	71,43
- службовці	чол	5	5	3	-3	50,00
- робітники основного виробництва	чол	76	76	63	-16	79,75
- робітники допоміжного виробництва	чол	10	10	5	-7	41,67
Працівники обслуговуючих господарств	тис. грн.	-	-	-	-	-
Продуктивність праці: за рік	тис. грн./чол.	1711,2	0	438,6		
		427,8	0	438,6	30	107,39
Фонд оплати праці: за рік	тис. грн.	24375	0	4875		
		6093,8	0	4875	671	115,95

SWOT-аналіз ТОВ «БІК «БУДСЕРВІС»

	Можливість (О)	Загроза (Т)
Фактори зовнішнього середовища	1. Поява нової технології 2. Вихід на новий ринок збуту.	1. Поява нових конкурентів. 2. Нестабільність в державі. 3. Нестабільність курсу національної валюти
Фактори внутрішнього середовища		
Сильні сторони (S)	Сильна сторона/можливість	Сильна сторона / загроза
1. Постійна клієнтська база 2. Низька ціна 3. Наявність налагоджених партнерських відносин. 4. Відсутність плинності кадрів.	1. Низька ціна товару може забезпечити вихід на новий ринок збуту 2. Наявність налагодженої партнерської відносини може дозволити вийти на новий ринок збуту.	1. Низька ціна послуги може дозволити виборити першість на ринку серед конкурентів. 2. Постійна клієнтська база може забезпечити ефективну діяльність підприємства в нестабільній економічній умові країни
Фактори внутрішнього середовища		
Слабка сторона	Слабка сторона/можливість	Слабка сторона/загроза
1. Низький рівень політики маркетингу.	1. Завдяки слабкій маркетинговій діяльності підприємству дуже важко вийти на новий ринок збуту.	1. Низький рівень маркетингової діяльності може привести до втрати потенційного клієнта і послабити конкурентну перевагу підприємства.

Виконання функцій інноваційного менеджменту підприємства ТОВ «БІК
«БУДСЕРВІС»»

Функції	Зміст	Виконавці функцій
Планування	1) Планування інноваційної діяльності; 2) встановлення цілей інноваційної діяльності; 3) планування створення нових видів продукції; 4) розподіл завдань між учасниками інноваційних впроваджень; 5) виявлення необхідних ресурсів для реалізації інноваційних впроваджень; 6) економічні розрахунки для аналізу доцільності запланованих інновацій.	Директор, заступники директора, бухгалтерія
Організація	1) Розподіл функцій та створення структури управління інноваційними проєктами; 2) організація процесу реалізації та розробки нових технологій та продукції; 3) організація праці персоналу в процесі реалізації інновацій.	Заступники директора, Виробничий відділ
Мотивація	1) Управління процесом мотивації персоналу; 2) розробка мотиваційної системи працівників у інноваційній діяльності.	Заступники директора, бухгалтерія
Контроль	1) Збір інформації про стан та результати інноваційної діяльності; 2) аналіз результатів інноваційної діяльності; 3) аналіз технічного рівня нововведень.	Бухгалтерія