



ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

Допустити до захисту
ВО завідувача кафедри менеджменту та
міжнародного бізнесу

Янків М. Д.

« 29 » лютого 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

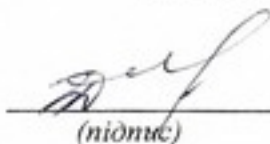
на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА»
на основі ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Студента 2 курсу, групи ММОА-21
Спеціальності 073 «Менеджмент»

Васюника Тараса Ігоровича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник:


(підпис)

канд. економ. наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Даниленко Наталія Ігорівна
(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Рецензент:


(підпис)

канд. юр. наук
(науковий ступінь, вчене звання)

Керуки Тарас Степанович
(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Львів – 2024

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

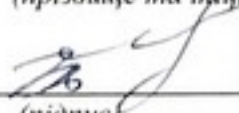
Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

на магістерську роботу

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Студента Васюника Т. І. групи ММОА-21
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи  Даниленко Н. Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Консультанти _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент  Терух Т. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Во завідувача кафедри  Янків М. Д.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« 25 » грудня 2023 року

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра	менеджменту та міжнародного бізнесу
Ступінь	Магістр
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)»

ЗАВДАННЯ

СТУДЕНТУ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Васюнику Тарасу Ігоровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

- Тема роботи *Удосконалення інноваційної діяльності підприємства*
- Керівник роботи *Даниленко Наталія Борисівна,*
кандидат економічних наук, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
- затверджені наказом по інститут від _____ лютого 2023 року № _____
- Строк подання студентом роботи *10 січня 2024 року*
- Вихідні дані до роботи *Нормативно-правові акти та закони України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані*
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) *Вступ. Теоретичний розділ - методологічні основи дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел. Додатки.*
- Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
 - Рис. 1.1 Підходи до визначення поняття інновації
 - Рис. 1.2. Структура інноваційного процесу
 - Рис. 1.3 Узагальнена схема інноваційної діяльності як складної системи дії та взаємодії різних підсистем управління
 - Рис. 1.4 Взаємозв'язок розвитку підприємства з розвитком інноваційного менеджменту
 - Рис. 1.5 Ієрархія стратегій підприємства
 - Рис. 1.6 Схема формування і реалізації інноваційної стратегії підприємства
 - Рис. 2.1 Динаміка зростання доходів та витрат ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за

2021 – 2023 рр., тис. грн.

Рис. 2.2 Динаміка основних засобів та оборотних активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Рис. 2.3 Динаміка зміни показників ефективності використання основних засобів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр.

Рис. 2.4 Структура активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021 -2023 рр., %

Рис. 2.5 Структура пасивів балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр.,%

Рис. 2.6 Організаційна структура управління інноваційним розвитком ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Рис. 3.1 Геометричне зображення можливих стратегічних рішень для STR_i (з урахуванням показника інноваційності)

Таблиця 1.1 Класифікація видів інноваційної діяльності підприємств

Таблиця 2.1 Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.2 Аналіз звіту про фінансові результати ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Таблиця 2.3 Динаміка та структура кадрового забезпечення ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.4 Динаміка показників ефективності використання основних засобів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.5 Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Таблиця 2.6 Вертикальний аналіз балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Таблиця 2.7 Динаміка показників ефективності використання необоротних активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки

Таблиця 2.8 Динаміка показників фінансового аналізу оборотних активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки

Таблиця 2.9 Динаміка ліквідності балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за

2021-2023 рр., тис. грн.

Таблиця 2.10 Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки

Таблиця 2.11 Динаміка показників ділової активності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки

Таблиця 2.12 Динаміка показників фінансової стійкості соціально-економічної системи ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки

Таблиця 2.13 Динаміка показників рентабельності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки

Таблиця 2.14 Динаміка рівня оновленості послуг ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.15 Горизонтальний аналіз інновацій ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за об'єктами інвестування за 2021-2023 роки, тис. грн.

Таблиця 2.16 Вертикальний аналіз інновацій ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за об'єктами інвестування за 2021-2023 роки, %

Таблиця 2.17 Інформаційна база оцінки стійкого розвитку ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 2.18 Оцінка економічної та соціальної складової стійкого розвитку

Таблиця 2.19 Розрахунок показників для моделі аналізу можливості розвитку підприємства

Таблиця 2.20 Шкала характеристики показників за якісними рівнями

Таблиця 2.21 Динаміка показників за якісними рівнями

Таблиця 2.22 Визначення рівнів показника інноваційного розвитку

Таблиця 2.23 Залежність напрямків впровадження інновацій від можливості розвитку підприємства

Таблиця 3.1 Результати опитування експертів щодо оцінки корисностей показників інвестиційної привабливості ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 3.2 Визначення стандартизованих рангів

Таблиця 3.3 Результати обробки експертних оцінок

Таблиця 3.4 Перевірка узгодженості думок експертів за допомогою коефіцієнта

конкордації

Таблиця 3.5 Оцінка корисностей інвестиційної привабливості ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 3.6 Оцінка імовірності відповідності показників пріоритетів інвестиційного суб'єкту для ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 3.7 Кодування WBS інноваційного проекту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 3.8 Матриця розподілу відповідальності для структурних підрозділів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 3.9 Обладнання для проекту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.10 Розрахунок відсотків за кредит і суми основного боргу у 2024 році

Таблиця 3.11 Прогноз чистого фінансового результату ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2024-2026 рр., тис. грн.

Таблиця 3.12 Прогнозування грошових потоків ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2024-2026 рр.

Таблиця 3.13 Матриця прогнозних прибутків за проектом ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.14 Матриця можливих втрат від реалізації проекту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.15 Матриця прогнозних прибутків за проектом ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.16 Матриця прогнозних прибутків за проектом ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.17 Матриця можливих втрат від реалізації проекту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.18 Матриця можливих прибутків від реалізації проекту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.19 Матриця можливих прибутків від реалізації проекту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home, тис. грн

Таблиця 3.20 Матриця можливих втрат від реалізації проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home, тис. грн.

Таблиця 3.21 Ранжування оцінки ризикованості проєкту

Таблиця 3.22 Зведена оцінка ризикованості проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home за видами ризику

Таблиця 3.23 Карта ризиків проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.24 Програма запобігання та реагування на ризики проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home

Таблиця 3.25 Очікувані результати від проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 3.26 Вплив запровадження проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

6. Консультанти розділів роботи

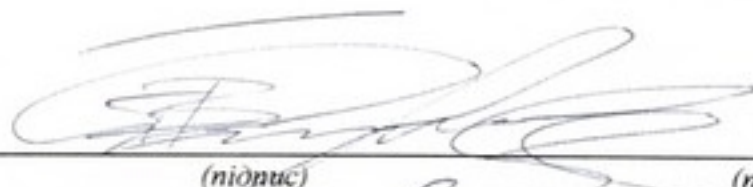
Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання 19 лютого 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір та опрацювання літературних джерел</i>	<i>лютий-березень 2023 р.</i>	<i>Остаточне затвердження плану роботи</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>липень-серпень 2023 р.</i>	
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>вересень- жовтень 2023 р.</i>	
4.	<i>Проходження переддипломної практики</i>	<i>грудень 2023 р.</i>	
5.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>січень 2023 р.</i>	<i>Попередній захист на кафедрі</i>

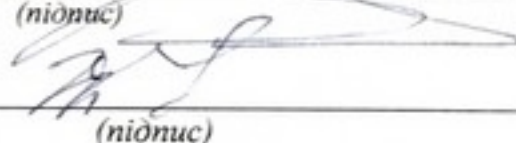
Студент


(підпис)

Васюник Т. І.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Даниленко Н. Б.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Васюник Т. І. Удосконалення інноваційної діяльності підприємства (на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»). – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій та адміністрування» («Бізнес-адміністрування»). - Львів, 2024.

Обсяг роботи становить 105 сторінок, включаючи 50 таблиць, 12 рисунків, 3 додатки.

Розглянуто теоретичні та методичні основи інноваційного менеджменту, здійснено аналіз інноваційної діяльності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», запропоновано способи вдосконалення інноваційної діяльності досліджуваного підприємства.

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено конкретні пропозиції.

Ключові слова: менеджмент, інновації, підприємство, ефективність, прибуток.

ANNOTATION

Vasyunyk T. I. Improvement of the innovative activity of the enterprise (for example, the Limited Liability Company «LVIV INVEST PARK»). – Manuscript.

Research on obtaining educational degree Master on industry knowledge «Management and Administration» specialty «Management» specialization «Management and administration» («Business Administration»). – Lviv, 2024.

The amount of work is 105 pages, including 50 tables, 12 figures, 3 applications.

The theoretical and methodological foundations of innovative management were considered, the analysis of the innovation activity of LLC «LVIV INVEST PARK» was carried out, and ways to improve the innovation activity of the enterprise under study were proposed.

Key words: management, innovation, enterprise, efficiency, profit.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	12
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	15
1.1 Сутність інновацій та їх вплив на підприємство.....	15
1.2 Менеджмент інновацій: стратегії та методи управління.....	23
1.3 Правові аспекти регулювання інноваційної діяльності в Україні.....	37
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК».....	42
2.1 Загальна характеристика ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» та його роль у розвитку інновацій	42
2.2 Техніко-економічні показники діяльності підприємства та їх залежність від інноваційної стратегії.....	48
2.3 Аналіз інноваційного менеджменту як ключової складової розвитку ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»	66
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК».....	79
3.1. Стратегії підвищення інноваційного потенціалу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»	79
3.2. Планування та реалізація інноваційних проєктів	93
3.3. Оцінка ефективності впровадження інновацій на ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»	102
ВИСНОВКИ	113
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	117
ДОДАТКИ.....	127

ВСТУП

Інноваційний розвиток найчастіше ототожнюється з виробничо-господарським рівнем прийняття рішень. Тому представляється доцільним розробку і реалізацію інновацій відносити до стратегічно важливих управлінських рішень, що дозволить не тільки підвищити ієрархічний статус і стратегічне значення інноваційного розвитку стосовно інших його напрямків, а й встановити динамічну відповідність між інноваційним та іншими напрямками діяльності підприємств.

Необхідність розробки цілісної концепції стратегічного управління інноваціями зумовлена практичними потребами як вітчизняного виробництва в цілому, так і окремих виробників. Вона актуальна для всіх організацій незалежно від типу обраної ними стратегії розвитку. Можливості формування ефективної системи управління інноваціями залежать від багатьох факторів, досить складних і різноманітних. До них можна віднести: існуючий рівень розвитку виробництва; недосконалість систем управління; рівень розвитку інноваційного потенціалу об'єкта; тип і орієнтацію організаційної структури управління; тенденції господарської й інноваційної політики; розуміння потреби в різного роду змінах і готовність до них. Слід зазначити, що ці фактори розташовані не в порядку зменшення їхньої значимості. Аналіз їх сутності, причин виникнення, впливу на різні аспекти роботи підприємства складає основу вироблення її інноваційної політики, стратегії і тактики.

Разом з тим на практиці не можна заздалегідь передбачити повністю усі, і перш за все, негативні ситуації, що можуть виникнути. Вони є наслідком безлічі різних причин, що найчастіше не залежать від самого суб'єкта господарювання, і не завжди є прогнозованими. Стратегічне управління інноваціями націлене на якісні зміни в підприємницькому, виробничому або соціальному середовищі підприємства шляхом планування і реалізації певних інноваційних проєктів, які характеризуються значним ступенем ризику та невизначеності. Виникає необхідність формування певного механізму забезпечення прийняття й

оперативної реалізації нестандартних рішень організаційного й управлінського характеру, що має відповідати вимогам розвитку підприємства.

Проблематика управління ризиками виступає предметом наукових досліджень вчених, таких як: Васьківська К. В., Вахович І. М., Віблій П. І., Гацько А. Ф., Демчук С. В., Захарченко В. І., Єпіфанова І. Ю., Ілляшенко С. М., Крупка Я. Д., Ястремська О. М. та ін.

Метою магістерської роботи виступають теоретичні узагальнення та методологічне обґрунтування процесу управління інноваційною діяльністю підприємства та розробка інноваційного проєкту.

Основними задачами для досягнення мети магістерської роботи виступають:

- з'ясування сутності інновацій та їх вплив на підприємство;
- дослідження менеджменту інновацій;
- визначення правових аспектів регулювання інноваційної діяльності в Україні;
- характеристика організаційно-економічної діяльності досліджуваного підприємства;
- аналіз техніко-економічних показників підприємства;
- оцінка інноваційного менеджменту досліджуваного підприємства;
- розробка стратегії підвищення інноваційного потенціалу підприємства;
- планування та реалізація інноваційних проєктів;
- оцінка ефективності впровадження інновацій на підприємстві.

Об'єкт дослідження магістерської роботи – це управління інноваційною діяльністю ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК».

Предмет дослідження магістерської роботи – це теоретичне і методичне забезпечення процесів формування та функціонування інноваційної діяльності підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою магістерської роботи виступають дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері

управління інноваційною діяльністю підприємства. В процесі написання магістерської роботи були використані наступні методи: узагальнення, аналіз і синтез; порівняння; систематизація, класифікація, ситуаційний підхід.

Структурно магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність інновацій та їх вплив на підприємство

Пріоритет у введенні терміну «інновація» в науковий словник належить відомому австро-американському економісту і соціологу Йозефу Алоїзу Шумпетеру (J.A. Scumpeter). Він підкреслював, що безліч винаходів, в тому числі ті, що запатентувалися, ніколи не були доведені до конкретного застосування і, таким чином, ніколи не перетворюються в інновацію. За його словами, «ідея або науковий принцип не мають жодного значення для економічної практики», якщо вони не були втілені в господарську діяльність [12, с. 43].

В світі поширені два підходи щодо визначення поняття «інновація» (рис. 1.1):

- статичний – як «інновація-продукт», передбачає результат інноваційного процесу (нова техніка (продукція), технологія, новий метод);
- динамічний – «інновація-процес», передбачає сам процес впровадження нових виробів, технологій, принципів. В цьому процесі винахід, наукове знання або ідея набувають економічного змісту, перетворюючись на товар і виступаючи як об'єкт на ринку.

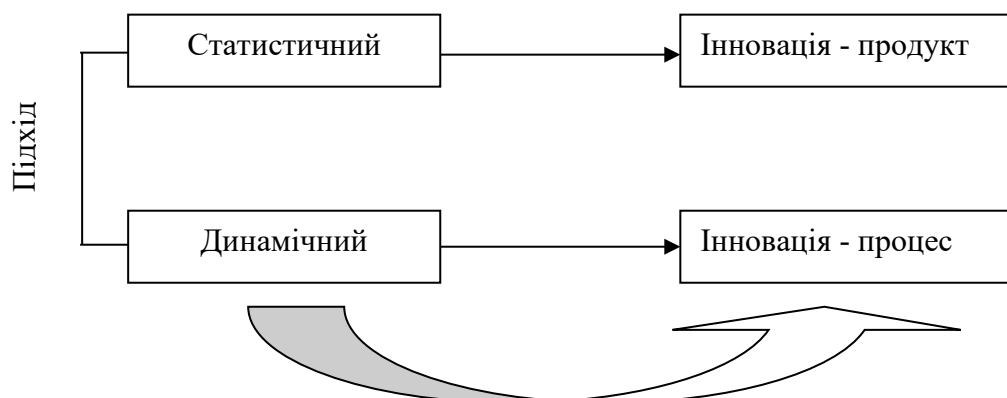


Рис. 1.1. Підходи до визначення поняття інновації*

*Джерело: складено автором на основі [27, с. 106]

Певне коло дослідників вважає, що інновація – це «результат інноваційної діяльності, який реалізується у виді нового чи вдосконаленого продукту, технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності» [42, с.57]. Під інновацією також розуміють «кінцевий результат упровадження з метою зміни об'єкту управління та відповідно отримання економічного соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту» [57, с.63].

У роботі [64, с.208] зазначено, що зміст і темпи розвитку будь-якого підприємства є результатом боротьби протилежних інтересів, тенденцій і факторів, які штовхають підприємство до впровадження інновацій з метою усунення існуючих невідповідностей. Згідно з цим виділяється декілька груп протиріч, властивих інноваційному процесу. Внутрішньоструктурні протиріччя відображають протиріччя між новими і традиційними технологіями, альтернативними ідеями і рішеннями в сфері наукових досліджень, різними факторами технологічного розвитку. Економічні протиріччя виникають між учасниками інноваційного циклу з приводу оцінювання розмірів, методів забезпечення, присвоєння, розподілу і використання одержуваного ефекту від нововведень. Організаційні протиріччя виникають між поділом і кооперацією робіт зі створення, освоєння і використання нововведень. Соціальні протиріччя виникають унаслідок розбіжностей в умовах праці, її змісті в різних групах працівників, які здійснюють розробку, впровадження і використання нововведень.

Захарченко В. І., Ковтуненко К. В., Лаптева В. В. [21, с.147] зазначають, що саме інновації є результатом усунення існуючих проблем, а отже вони і є засобом досягнення стратегічних цілей підприємства.

Підприємства різного рівня і масштабу здійснюють інноваційну діяльність як засіб найбільш ефективного вирішення виробничих, комерційних, соціальних завдань розвитку. При цьому в кожному окремому випадку процедури стратегічного менеджменту мають свої відмінні характерні риси розробки і реалізації інновацій. Роль продуктових і технологічних інновацій як джерела

економічного розвитку не тільки переміщає їх у сферу відповідальності загального керівництва підприємства, але й зближає їх з функціональними стратегіями підприємства в цілому, що в свою чергу, відноситься до стратегічно важливих управлінських рішень. Це дозволяє підвищити ієрархічний статус і стратегічне значення інноваційної діяльності стосовно інших напрямків розвитку за допомогою застосовування принципів стратегічного управління щодо інноваційного менеджменту на підприємстві.

На думку Микитюка П. П., інноваційний процес – це процес створення і комерційного використання продуктів інтелектуальної праці [29, с. 106].

Слід зауважити, що незважаючи на розмаїття формальних визначень інноваційних процесів та способів їх структуризації, вони розглядаються як такі, що пронизують всю науково-технічну, виробничу, маркетингову та фінансову діяльність виробників і зорієнтовані на задоволення конкретних суспільних потреб. На відміну від НТП, інноваційні процеси не завершуються упровадженням нової техніки у виробництво або доведенням до проєктної потужності нової технології. Інноваційні процеси мають безперервний характер навіть після упровадження, оскільки «з розповсюдженням (дифузією) інновація удосконалюється, стає більш ефективною, набуває нових споживчих властивостей. Це відкриває для неї нові можливості застосування, нові ринки, а відповідно, і нових споживачів, які сприймають даний продукт, технологію або послугу як нові саме для себе» [2, с.61].

Для успішної реалізації інновацій необхідно ураховувати багато вимог, найважливішими серед яких є: орієнтація на ринок; відповідність інновації меті підприємства; ефективна система відбору та оцінки проєктів; ефективне управління проєктами і контроль; наявність в підприємства джерела творчих ідей; сприйнятливість підприємства до нововведень; індивідуальна та колективна відповідальність за результати інноваційної діяльності. На характеристики протікання інноваційних процесів (темпи, мета, направленість) суттєво впливають умови середовища.

Доцільно виділити чотири фази розвитку інновації (рис. 1.2), в залежності

від яких необхідно будувати механізм управління інноваційною діяльністю.

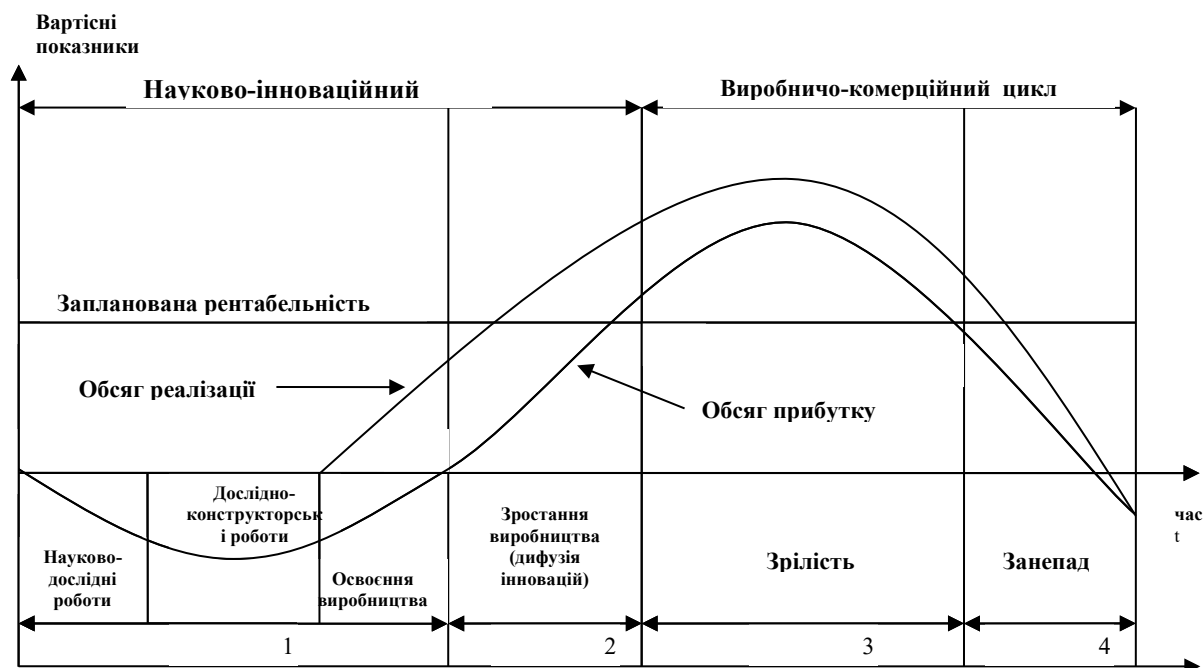


Рис. 1.2. Структура інноваційного процесу*

*Джерело: складено автором на основі [85, с. 96]

Перша фаза – це розробка та освоєння інновації, вихід на ринок (фундаментальні та прикладні дослідження, конструкторські та технологічні розробки, впровадження інновації у виробництво). Зазвичай перша фаза є збитковою.

Друга фаза – це освоєння та нарощування виробництва, вихід на запланований рівень рентабельності. Нарощуються масштаби виробництва, спостерігається зниження витрат та максимізується ефект від запровадження розробки. Дана фаза характеризується швидкими темпами зростання виробництва, споживач виявляє прихильність до товару, максимальний ефект інновації.

Третя фаза – фаза зрілості. Вона характеризується зменшенням темпів зростання виробництва та стабілізацією їх у подальшому. Основним напрямом роботи на даній стадії стає удосконалення продукту, покращання його якісних характеристик, подальша модифікація. На цій стадії різко зростає конкуренція, оскільки відбуваються дифузія та тиражування нововведення. Для того, щоб

утриматися на ринку, підприємству необхідно удосконалювати свій продукт.

Четверта фаза – фаза занепаду, де відбувається моральне старіння продукту. Попит падає, нововведення стає неконкурентоспроможним і виштовхується іншими інноваціями.

Між інвестиціями і інноваціями існує глибинний внутрішній зв'язок. Інвестиції є засобом реалізації інноваційної стратегії розвитку. Без інвестицій неможливі інновації. У свою чергу інноваційний рівень, що обумовлює підвищення ефективності функціонування підприємства і економіки в цілому, є чинником, який забезпечує збільшення обсягу інвестицій і розширення їх джерел.

Просте накопичення науково-технічного потенціалу та наукових результатів у будь-яких масштабах автоматично не перетворюється в інноваційний процес. Передача знань по ланцюгу від однієї фази інноваційного процесу до іншої вимагає додаткової посередницької системи. Такою системою є ринок інновацій, який створюють сукупності інноваційних підприємств, що займаються розробкою та (або) комерційною реалізацією інновацій, з одного боку, та венчурних інвесторів, з другого боку, які взаємодіють між собою. Ринок інновацій виникає лише на певному етапі історичного розвитку і не може бути сформованим, поки промисловість байдужа до його товару.

Саме на ринку інновацій виникає тісний зв'язок між горизонтальною структурою ринків, що складається з класичних видів ринків (ринку товарів та послуг; ринку капіталів; ринку грошей; ринку цінних паперів; ринку праці; ринку нерухомості) та вертикальною структурою, яка є надбудовою до горизонтальної структури ринків і застосовує механізми їх функціонування у сукупності. Центральною ланкою вертикальної структури є ринок інновацій [76, с. 226].

Усі види ринків органічно взаємозв'язані – формування та функціонування кожного з них здійснюється шляхом взаємодії з іншими: зміна, відсутність рівноваги на одному з ринків по «ланцюгу» передається іншим. Якщо ринки, що складають горизонтальну структуру під час свого становлення та подальшого розвитку не будуть використовувати продуктів ринку інновацій, то в ринковій

економіці вони приречені, оскільки будуть неадекватними вимогам НТП та умовам конкуренції. Цього можна запобігти тільки за умов формування ринку інновацій, який в економіці виконує функції, що відіграють вирішальну роль у прогресі наукомістких та високотехнологічних виробництв, у перебудові економіки відповідно до загальносвітових тенденцій та в динамічному соціальному розвитку.

За наявності ринку інновацій процес створення інновації (інноваційний процес) буде входити у систему ринкових відносин, а інноваційний продукт на кожній стадії свого формування буде виступати на ринку самостійним товаром, який має вартість. Наукова ідея, яка лежить в основі інновації є товаром, корисність якого для покупців реалізується в конкретній практичній меті, яку за допомогою ринку інновацій можна реалізувати.

Ринок інновацій не обмежується пасивним просуванням інновації до споживача, він виконує також суттєві регулюючі, стимулюючі та інформаційні функції: Ринок інновацій є середовищем реалізації науково-технічної та інноваційної політики держави, яка через ціни, відсотки, пільги здійснює економічний вплив на виробників нововведень. Завдяки потокам інформації про інновації, що циркулюють на ринку, формуються вимоги та переваги зі сторони бізнесу щодо нововведень, підприємці дізнаються про необхідність розвитку того чи іншого виду інновацій чи про зміну пропорцій у масштабах їх виробництва.

Інноваційна діяльність визначається як складна динамічна система дії та взаємодії різних підсистем управління, серед основних завдань яких, за визначеннями таких дослідників як Мироненко Є. В., Волошина О. О., Шубна О. В. та інших є [50, с.53]:

- наукові дослідження та створення нових видів продукції, вдосконалення устаткування, предметів праці, технологічних процесів і форм підприємства виробництва;

- планування та фінансування досліджень;

- вдосконалення економічних важелів і стимулів розвитку інноваційної

діяльності;

- розробка системи заходів для регулювання комплексу взаємообумовлених заходів, спрямованих на прискорення інтенсивного розвитку науково-технічного прогресу і підвищення його соціально-економічної ефективності.

Тобто в цілому узагальнену схему інноваційної діяльності, згідно означеного вище, можна подати відповідно до рис. 1.3.

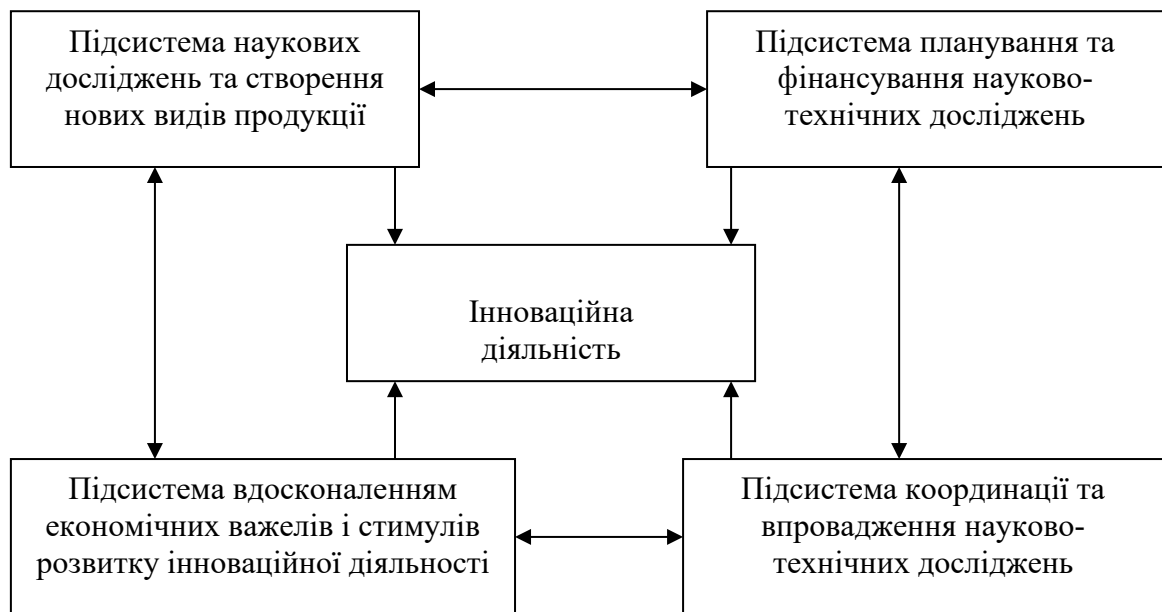


Рис. 1.3. Узагальнена схема інноваційної діяльності як складної системи дії та взаємодії різних підсистем управління*

*Джерело: складено автором на основі [46, с. 71]

Поряд із цим, інноваційна діяльність привносить ряд мікро- і макроекономічних результатів, а саме:

- збільшує можливості задоволення потреб суспільства за допомогою відновлення товарного асортименту;

- зміцнює позиції окремих суб'єктів господарювання, що займаються нововведеннями в результаті відновлення збутового потенціалу, збільшення частки ринку, зміцнення престижу, максимізації прибутку;

- сприяє перерозподілу капіталу в результаті збільшення форм вкладення в найбільш перспективні види виробництва;
- посилює конкуренції у всіх галузях економіки.

Водночас, інноваційний процес, у загальному плані, це, передусім, послідовний ланцюг відповідних дій, в ході яких нововведення зароджується, створюється та поширюється в господарській практиці. При цьому інноваційний процес не закінчується впровадженням нововведення, тобто першою появою на ринку нового продукту, послуги або доведенням до проєктної потужності нової технології. Цей процес не переривається і після впровадження, тому що під час поширення у певній економічній системі нововведення вдосконалюється, здобуває нові споживчі властивості. Це у подальшому відкриває для інноваційного продукту (товару, послуги, технології) нові області застосування, нові ринки та нових споживачів. Більш того, інноваційний процес, при його гнучкому і раціональному плануванні, здатний взагалі призвести до позитивних макроекономічних результатів.

Отже можна стверджувати, що інноваційний процес:

- виступає адресним засобом, який стимулює економічне зростання, бо ключовим моментом у досягненні конкурентних переваг є оволодіння передовими технологіями,
- одне із головних джерел прибутку у високотехнологічному конкурентному середовищі. До того ж, відповідно теорії еволюційної економіки, економічний, соціальний та технологічний розвиток тісно взаємопов'язані та впливають один на одного, а технологічний розвиток розглядається як одна із рушійних сил, що визначає трансформаційні процеси в економіці [92, с.107].

Відповідно до цього, інноваційна модель є пріоритетною як у технологічному, так і економічному розвитку. Традиційно класичний підхід до визначення інноваційності як категорії інноваційного менеджменту, основоположником якого є П.Друкер, розглядав її як «особливий інструмент підприємництва, спрямований на «оживлення» наявних ресурсів за рахунок нових властивостей з метою створення благ [87, с.41]».

Лупенко Ю. О. у своїй роботі [77, с.82] зазначає, що характер, кількість і якість використовуваних підприємством інновацій для досягнення своїх цілей дозволяє судити про інноваційність стратегії підприємства.

Інновації є носіями економічної, соціальної, особистісної, а не тільки техніко-технологічної компоненти. Виходячи з цієї точки зору, інноваційний процес розуміється як цілісна і комплексна проблема, що приймає до уваги перераховані вище складові.

Що стосується відносно нового стратегічного підходу, то під інноваційністю підприємства розуміється його постійна стратегічна спрямованість (і відповідна діяльність) на утримання і розширення свого ринку. При цьому основною ознакою (фактором) інноваційності виступає новизна, що, скоріше, є не метою, спрямованою на задоволення певних потреб суспільства і ринку, а засобами для їхнього досягнення, вираженими в нових знаннях, технологіях, способах управління.

1.2 Менеджмент інновацій: стратегії та методи управління

Інноваційність підприємства – це якість його інноваційної діяльності, здатність реалізовувати встановлені або прогнозовані стратегічні цілі в сфері інноваційного розвитку. При цьому базисом інноваційної діяльності підприємства в умовах активної динаміки розвитку будуть не тільки традиційна конкуренція в сфері розробки, виробництва і реалізації інноваційного продукту, але й конкуренція в часовому аспекті, тобто відслідковування відповідного моменту виникнення потреби у даному інноваційному продукті.

Як головні фактори інноваційної діяльності підприємства можна виділити такі фактори розвитку:

- економічні та технологічні – розвинута науково-технічна інфраструктура, наявність резерву капіталу та ресурсів, стимулювання інновацій;

- організаційно-управлінські – відповідний стиль управління, мобільні організаційні структури, розширення потоків інформації та підвищення їх

якості;

- політичні – законодавче заохочення інноваційної діяльності, державна підтримка інновацій;

- соціальні – сприятливі умови для самореалізації особистого творчого потенціалу працівників, моральне заохочення та громадське визнання.

У свою чергу, серед факторів обмеження інновацій слід зазначити:

- економічні та технологічні – орієнтація на поточні короткострокові цілі, застарілі техніка та технології;

- організаційно-управлінські – замкнутість та обмеженість міжгалузевих зв'язків, жорстке планування, орієнтація на поточну окупність;

- політичні – антимонопольні, податкові, патентно-ліцензійні обмеження;

- соціальні – опір змінам з боку співробітників, зростання невизначеності [94, с.319].

Результатом інноваційної діяльності підприємства у цьому випадку повинні бути такі стратегічні зміни, які приносили б йому визначену довгострокову вигоду та певні конкурентні переваги. Це положення є визначальним критерієм пропозиції на інноваційному ринку.

Стратегічна спрямованість інноваційної діяльності підприємства орієнтована на запити споживачів, отже його інноваційні задачі носять підпорядкований характер і зумовлюють практичну сторону стратегічного інноваційного менеджменту.

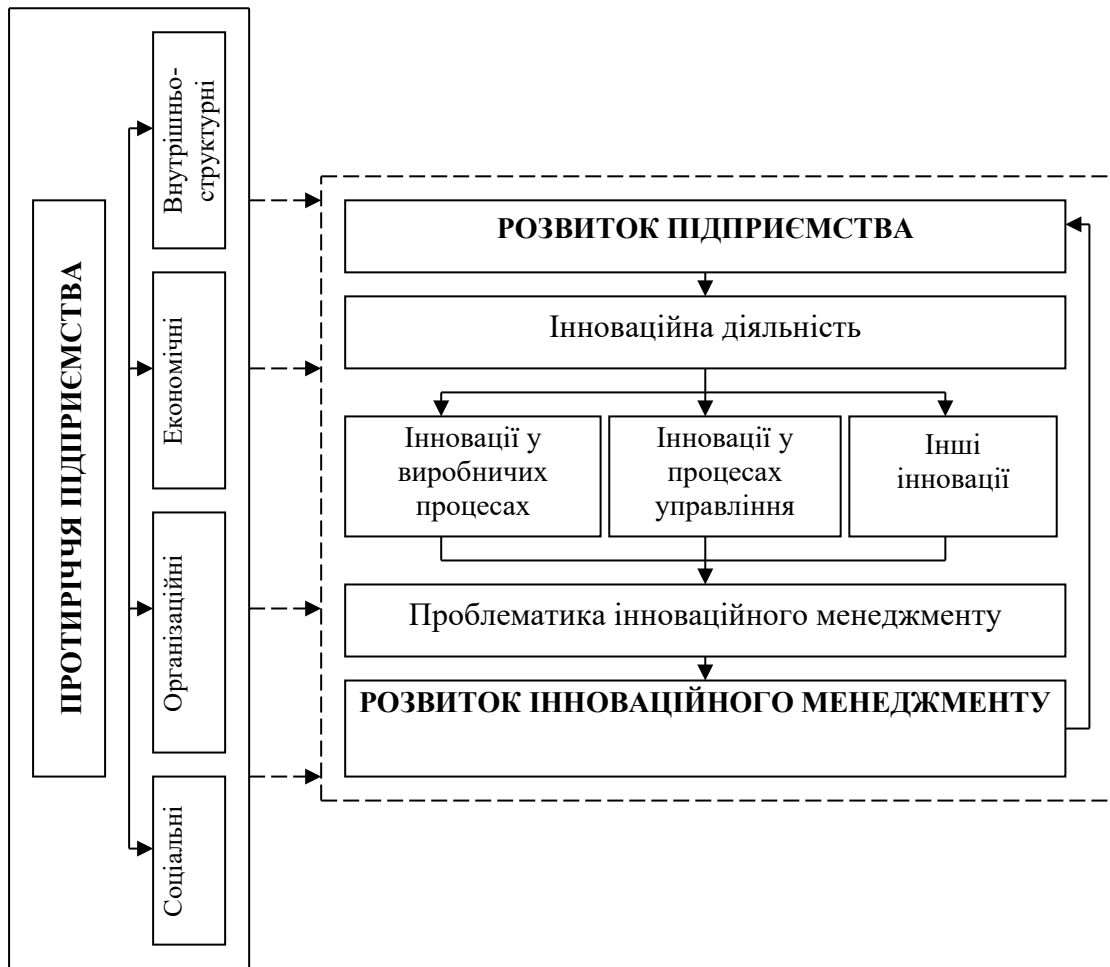


Рис. 1.4. Взаємозв'язок розвитку підприємства з розвитком інноваційного менеджменту*

*Джерело: складено автором на основі [66, с. 120]

У цьому контексті представляється необхідним сформулювати відмінні риси інноваційного підприємства як такого:

- схильність до неперервного відновлення підприємства, яке б базувалося на стратегічних принципах (наявності довгострокових цілей; встановленні задач для їхнього досягнення; наявності стратегічного плану розвитку);
- швидка реакція на зміни екзогенних та ендогенних складових стратегічної моделі;
- орієнтація на багатoproфільні стратегічні параметри, що торкаються практично всіх сфер діяльності підприємства.

Саме тому в багатьох випадках інноваційна стратегія визначає зміст і

спрямованість його загальної стратегії. Однак в кожному окремому випадку формування інноваційної стратегії передбачає обґрунтований вибір здійснення напрямків інноваційної діяльності, яка як об'єкт стратегічного менеджменту є невід'ємною складовою будь-якої з підсистем загальної стратегії підприємства з розвинутим інфраструктурним забезпеченням (стратегічними ресурсами, маркетинговими дослідженнями, інформаційною системою, моніторингом).

Рис.1.5. Ієрархія стратегій підприємства*

*Джерело: складено автором на основі [69, с.185]

У загальному випадку термін «інноваційна стратегія» має два значення:

- по-перше, це характеристика загальної стратегії підприємства, яке для досягнення своїх цілей широко використовує інновації;
- по-друге, це елемент структури загальної стратегії, такий, як маркетингова стратегія, виробнича стратегія, стратегія організаційного розвитку, тобто це діяльність підприємства щодо впровадження нових технологій, розробки нової продукції.

Сутність і зміст інноваційної стратегії підприємства визначається змістом самого поняття «інновація». Зокрема, в наукових публікаціях частіше мова йде про інновації у вузькому розумінні – технічні інновації – продуктові і технологічні інновації. Автори, що так розглядають інновації, трактують інноваційну стратегію за другим типом визначення, а саме: інноваційна стратегія є одним з елементів загальногосподарської стратегії підприємства.

Згідно з цим розробку стратегії розвитку на підприємстві можна представити у вигляді побудови стратегічної піраміди, що складається з чотирьох організаційних рівнів (рис.1.5):

- корпоративна стратегія (стратегія для підприємства і сфер його діяльності в цілому);
- ділова стратегія (для кожного окремого виду діяльності підприємства);
- функціональна стратегія (для кожного функціонального напрямку певної сфери діяльності, яка має: виробничу стратегію, стратегії маркетингу, фінансів);
- операційна стратегія (більш вузька стратегія для основних структурних одиниць).

Виходячи з цього, інноваційна стратегія знаходиться в межах загальної стратегії підприємства поряд з підприємницькою, виробничою, а також маркетинговою стратегією. Цілі інноваційної стратегії, крім власне інноваційних, включають питання маркетингу, конкуренції, елементи інвестиційної, фінансової і кадрової політики. Результатом формування цих цілей є остаточне визначення пріоритетів інноваційного розвитку підприємства.

Щодо широкого підходу, то він припускає визначення інновації як будь-

якого удосконалення продукції, техніки, технології, підприємства виробництва, управління. Звідси інноваційна діяльність – це заходи щодо створення, придбання, освоєння та поширення нових і удосконалених видів продукції, послуг, технологій, сировини і матеріалів, методів підприємства виробництва і управління, які зумовлені необхідністю дослідження всього комплексу науково-технологічних та організаційних заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

У Законі України «Про інноваційну діяльність» зазначено саме такий підхід: «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» [20]. Згідно з цим формулюванням інноваційна стратегія буде визначатися за першим типом, тобто як засіб вирішення стратегічних задач, націлених на стійкий розвиток підприємства.

Отже, можливість класифікації інноваційних стратегій впливає, насамперед, з того, який рівень стратегії нас цікавить – рівень вищої ланки стратегічного управління, або рівень середньої ланки системи управління інноваційною діяльністю. Відповідно до цього класифікація інноваційних стратегій зводиться в більшості випадків до досліджень стратегій вищого рівня.

На практиці процес вибору конкретного типу інноваційної стратегії, як правило, припускає визначення тієї пріоритетної сфери, що буде відігравати провідну роль у перспективному розвитку підприємства. Слід зазначити, що в реальних умовах практично немає якого-небудь одного чітко означеного типу стратегії. Це зумовлено, насамперед, тим, що тільки при комплексному рішенні інноваційних задач розвитку можливий успіх у досягненні стратегічних цілей. Виробник реалізує цілу низку заходів, деякі з котрих за своїм змістом і спрямованістю можуть не відповідати основній стратегічній меті, оскільки торкаються різних сфер діяльності підприємства. Однак в межах основної стратегії, як правило, здійснюються різні за характером дії і проєкти.

Виділяють три основні типи стратегій інноваційного розвитку, напрацьованих світовою практикою:

- перенесення, яка полягає у використанні зарубіжного науково-технічного потенціалу і перенесенні його досягнень на терени власної економіки;

- запозичення, сутність якої полягає в освоєнні виробництва високотехнологічної продукції, що вже вироблялася в інших країнах, шляхом використання власної дешевої робочої сили та існуючого науково-технічного потенціалу;

- нарощування, за якої використовується власний науково-технічний потенціал, залучаються іноземні вчені й конструктори, досягається інтеграція фундаментальної та прикладної науки.

Названі стратегії можуть забезпечити різний рівень стійкості розвитку підприємства, а також тривалість її періодів. Досвід високорозвинутих інноваційних країн дозволяє оцінити результати використання деяких типів стратегій.

Так підприємствами Японії у післявоєнний період використовувалася стратегія перенесення. Ними закуповувалися у таких високорозвинутих країнах, як США, Англія, Франція ліцензії на високоефективні технології для освоєння виробництва новітньої продукції, що користувалася попитом за кордоном [80, с.109]. У подальшому створювався і розвивався власний науково-технічний і науково-виробничий потенціал, що забезпечував надалі весь інноваційний цикл – від фундаментальних досліджень і розробок до впровадження інновації і реалізації їх усередині країни і на світовому ринку. У результаті на сьогоднішній день експорт японських технологій перевищив їхній імпорт.

Однак є й інший повчальний досвід – досвід деяких країн, що розвиваються, підприємства яких дотримувалися політики наслідувального розвитку, разового імпорту машин і устаткування. Без створення умов для самостійного технічного розвитку, удосконалювання і модернізації імпоротної техніки вона швидко перетворювалася в нездатне для виробництва

конкурентоспроможної продукції устаткування. Проблема ускладнювалася тим, що нерідко імпортувалися застарілі технології й устаткування, і фірма-імпортер вже в момент одержання такого устаткування відставала від НТП. Нові імпортні закупівлі відтворювали ситуацію відставання.

Стратегії запозичення дотримувалися деякі фірми Китаю, Південної Кореї й інших країн Південно-Східної Азії, що виробляли автомобілі, побутову електроніку, засоби обчислювальної техніки. Використовуючи дешеву робочу силу і частину власного науково-технічного потенціалу, ними освоювалося виробництво продукції, яка вироблялася раніше в промислово розвинутих країнах, з наступним нарощуванням власного інженерно-технічного супроводу виробництва і відродженням науково-технічного потенціалу, здатного проводити власні науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи. Сьогодні деякі фірми цих країн відіграють помітну роль на світових ринках.

Стратегії нарощування використовують багато компаній таких високорозвинутих країн, як США, Англія, Німеччина, Франція. З використанням власного науково-технічного потенціалу, залученням зарубіжних вчених і конструкторів, інтегруванням фундаментальної науки університетів і прикладної власної науки фірмами постійно створюються нові продукти, високі технології, що реалізуються у виробництві і соціальній сфері. Завдяки цьому фірми займають провідні позиції у світовій економіці, а самі країни є лідерами технологічного прогресу [80, с.102].

Основними причинами використання інноваційних стратегій підприємства є наближення до світових орієнтирів соціально-економічних стандартів життя; вимоги, що соціальної відповідальності підприємства та запровадження енергоефективного виробництва. Всі ці обставини будуть не тільки зумовлювати вибір підприємствами інноваційних стратегій і реально враховуватися при їхньому змістовному наповненні і реалізації, але й сприяти досягненню відчутного макроекономічного ефекту від структурно-технологічної модернізації економіки, інноваційного інвестування та зростання на цій основі продуктивності праці, а також відповідного

зростання конкурентоспроможності української економіки.

Кожне підприємство обирає засоби управління інноваціями на підставі загальних принципів розробки інноваційних стратегій і здійснення стратегічного управління інноваціями з урахуванням передового досвіду країн з розвинутою ринковою економікою.

Процес формування і реалізації інноваційної стратегії наведено на рис.1.6.

Вибір інноваційної стратегії здійснюється, виходячи з її особливостей та за допомогою певних прийомів і методів, що містять такі елементи подальшої її розробки:

- вдосконалення раніше освоєних продуктів і технологій;
- створення, освоєння і використання нових продуктів та процесів;
- підвищення якісного рівня техніко-технологічної бази виробництва;
- підвищення якісного рівня науково-дослідної і дослідно-конструкторської бази;
- підвищення ефективності використання кадрового й інформаційного потенціалів;
- вдосконалення підприємства і управління інноваційною діяльністю;
- раціоналізація ресурсної бази;
- забезпечення екологічної безпеки інноваційної діяльності;
- досягнення конкурентних переваг інноваційного продукту перед аналогічними продуктами на внутрішньому і зовнішньому ринках.

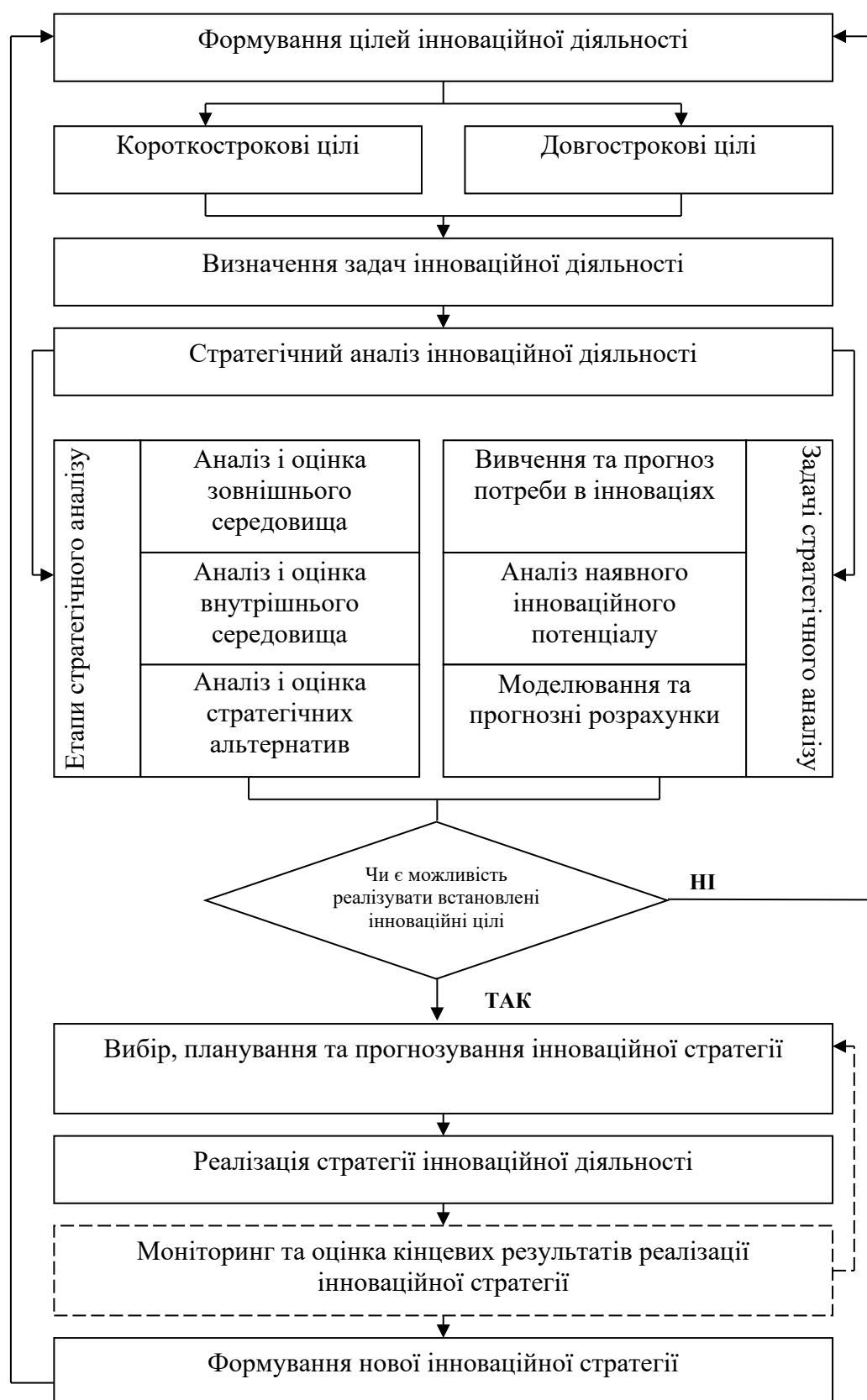


Рис.1.6. Схема формування і реалізації інноваційної стратегії підприємства*

*Джерело: складено автором на основі [75, с.108]

Ці процеси відбивають базові напрямки виробничого розвитку підприємства у ході реалізації його загальної стратегії та потребують комплексного вирішення. Однак остаточний висновок про вибір варіанта інноваційної стратегії і її обґрунтування для кожного конкретного підприємства вимагає додаткового дослідження.

Крім того, інноваційна стратегія дозволяє конкретно виділити цілі, методи, засоби впровадження і сферу застосування будь-яких інновацій на підприємстві, а також провести оцінку реальних та потенційних інноваційних можливостей підприємства з урахуванням сучасного стану і прогнозованої динаміки економічного розвитку в цілому.

Разом з цим, вдосконалення існуючих або розробка нових методів і підходів щодо розвитку інноваційної діяльності також є взаємозалежним з дослідженням загальних теоретичних міркувань щодо визначення категорії «інновації».

До того ж послідовний розвиток різних поглядів на інновації дозволяє не лише значно розширити розуміння їх природи, виявити різні типи, а і закономірності інноваційного розвитку загалом. Тому з погляду головної мети даного дослідження, насамперед, варто розглянути сутність означеного вище у ретроспективному аспекті. І хоча існує безліч визначень категорії «інновації», які варіюються від надзвичайно специфічних та стосуються, головним чином, технічних нововведень, до надмірно узагальнених, занадто неточних, щоб мати практичне значення [58, с.147], зосередимо свою увагу на економічних інноваціях.

Так окремі аспекти економічних інновацій розглянуті ще в працях А. Сміта, коли він досліджує зростання доходів і добробут людини в залежності, насамперед, від ступеня поділу праці в суспільстві, охопленого технічним прогресом. При цьому, саме поділ праці виступає у А. Сміта економічною інновацією, яка забезпечує зростання доходів і добробут населення.

Таблиця 1.1

Класифікація видів інноваційної діяльності підприємств*

Ознаки класифікації	Види інноваційної діяльності
За функціональним напрямом	- науково-технічна - виробнича - фінансова - комерційна - організаційна
За напрямом здійснення витрат	- проведення досліджень та розробок - придбання нових технологій, корисних моделей, промислових зразків, ліцензій, комерційних таємниць, проєктів, товарних знаків, інжинірингових, консалтингових послуг - виробниче проєктування, інші види підготовки виробництва для випуску нових продуктів, впровадження нових методів їх виробництва - придбання машин, обладнання, установок, інших основних засобів, пов'язаних з впровадженням інновацій - маркетинг та реклама, пов'язані з впровадженням на ринку інноваційних видів продукції - навчання працівників
За цілями	- створення нових ринків збуту, розширення або утримання сегментів ринку - впровадження результатів лідерів у сфері інновації - адаптація розробленої на стороні технології відповідно до потреб підприємства - зміна способу виробництва - заміна застарілих видів продукції - розширення асортименту - зменшення виробничих витрат - підвищення якості продукції - поліпшення умов праці
За рівнем досягнення результатів	- реалізована (успішна), що призвела до створення інновації - припинена через проблеми з функціонуванням проєкту, продаж ідеї чи ноу-хау іншим суб'єктам господарювання, зміну ситуації на ринку - поточна, що реалізується в аналізованому періоді
За характером реалізації	- систематична, що протікає на підприємстві як неперервний процес - несистематична, що призводить до впровадження разових (одиничних) інновацій
За джерелами фінансування	- за рахунок виключно власних фінансових ресурсів - з використанням державних коштів - з залученням іноземних джерел фінансування - з використанням венчурного капіталу - із змішаними джерелами фінансування

*Джерело: складено автором на основі [62, с.267]

Економічні інновації розглядаються і в теорії Дж. С. Міля, у розрізі дослідження окремих питань трудових заощаджень та монополізму (так звані

структурні інновації), де особлива увага зосереджується на застосуванні знов таки економічних інновацій у макроекономічному регулюванні за участю держави. До того ж при дослідженні сил, які протидіють тенденції зниження норми прибутку, Дж. С. Міль визначав, як головну, технічне вдосконалення виробництва [53, с.6].

Одночасно, на думку Р. Кантера, економічна інновація – це процес втілення в життя всякої нової ідеї, яка пропонує рішення якоїсь проблеми. Зокрема він визначає, що новаторськими, серед інших, є ідеї, спрямовані на реорганізацію виробництва і зниження його собівартості, реформу системи формування бюджету, поліпшення комунікаційних мереж або комплексну збірку складної технічної продукції [53, с.7].

Економічна інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав втілення у вигляді нового чи удосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, який використовується в практичній діяльності або в новому підході до соціальних послуг [53, с.7].

Сутність економічних інновацій полягає, насамперед, у розгляді певного взаємозв'язку їх з виробничим процесом (у широкому розумінні цього поняття як певного синоніму економічної діяльності). Тому можна визначити, що економічні інновації та виробничий процес – це дві взаємозалежні події.

Існують й інші теоретичні дослідження, які підтверджують взаємозв'язок між інноваціями та виробництвом. Окремо, серед таких теоретичних досягнень наукової думки, слід виділити теорію взаємодії економічного зростання та науково-технічного прогресу, теорію технологічних систем та укладів, концепцію формування конкурентних стратегій та стадій конкурентного розвитку. Наприклад, М. Портер, розглядаючи чотири стадії конкурентного розвитку економіки, окремо виділяє інноваційний розвиток, де відокремлюється:

- стадія розвитку на підставі факторів виробництва;
- стадія інвестиційного розвитку;
- стадія інноваційного розвитку;

- стадія розвитку на основі добробуту.

У підсумку ж відповідні стадії інноваційного розвитку визначають й економічну спрямованість розвитку інноваційного потенціалу. Проте краще зрозуміти сутність інновацій та їх вплив на діяльність підприємства дозволяє розгляд класифікаційних ознак інновацій. Найбільш загальна класифікація охоплює наступні класифікаційні ознаки:

- область використання інноваційних рішень;
- коло розробки інноваційних рішень;
- темпи впровадження інноваційних продуктів;
- ефективність інновацій;
- результативність інновацій;
- суттєвість інноваційних змін;
- ступень інтенсивності впровадження інновацій;
- рівень інноваційних розробок;
- масштабність впровадження інновацій.

Така множинність класифікаційних ознак, насамперед, свідчить про велике розмаїття інновацій, що й обумовлює особливі механізми їх втілення та впровадження.

Разом з цим, наприклад, окремі типи інновацій можна розділити на три основні економічні групи [60, с.162]:

- науково-технічні нововведення, які мають своєю метою створення або вдосконалення нових технологій, товарів і послуг;
- управлінські нововведення, спрямовані на розробку й вдосконалювання процесів управління виробництвом і обміном продукції;
- соціально-економічні нововведення, що змінюють соціально-економічні умови життя людей.

Однак, незважаючи на те, що кожна з груп інноваційної економічної діяльності характеризує свою область змін, все ж таки слід зазначити, що цей поділ також свідчить про впливовість нововведень на виробництво. Більш того, означений поділ інновацій на групи підкреслює багатогранність впливу

інновацій на виробництво та визначає певні його особливості, щільний взаємозв'язок із економічним життям взагалі. Наприклад, організація виробництва, управління підприємством обслуговують його основну функцію – випуск потрібних споживачу товарів і послуг. У цьому зв'язку, зміни в технології виробництва внаслідок науково-технічного нововведення викликають адекватні їм зміни в системі управління (обслуговують управлінські нововведення). У той же час будь-які зміни факторів виробництва позначаються на характері соціально-економічних відносин (соціально-економічні нововведення).

Стратегічне управління інноваційною діяльністю відбувається відповідно до вимог системного підходу (від загального до окремого). При цьому через зворотні зв'язки уточнюються (коригуються) стратегії більш високих рівнів. Тобто ця схема визначає ієрархічність та циклічність взаємодії стратегічного та інноваційного менеджменту. Крім того, вона дає можливість привести у відповідність внутрішні можливості розвитку підприємства зовнішнім, похідним від динамічного ринкового середовища. Це відбувається за допомогою формування стратегічного бачення місця і ролі підприємства на ринку; розробки альтернативних варіантів стратегій, адаптованих до умов зовнішнього середовища; моніторингу динаміки ринку і конкуренції; внесення відповідних коригувань у функціональні і загальну стратегії.

1.3 Правові аспекти регулювання інноваційної діяльності в Україні

Конкретні економічні умови, накопичений інноваційний потенціал, забезпеченість природними та інвестиційними ресурсами – все це визначає певні специфічні особливості вирішення завдань інноваційного розвитку у різних країнах світу. За цих умов надійною запорукою інтенсифікації інноваційної діяльності національних суб'єктів господарювання є добре зважена державна інноваційна політика, яка об'єднає науку, техніку, підприємництво, економіку і управління і торкнеться практично усіх сфер діяльності ринкової інфраструктури.

Досвід розвитку та впровадження інноваційної політики провідних держав

світу свідчить про різні її форми. Так, в роботі [54, с.152] виділяється чотири варіанти інноваційної політики:

1. Політика «технологічного поштовху». Сутність якої у виборі пріоритетних напрямків розвитку науки та техніки, які визначаються державою, що володіє матеріальними ресурсами, експертизою та інформаційним забезпеченням. Характерним прикладом даної політики виступає політика уряду США у 40-50-х роках, коли створювались принципово нові напрями у галузі електроніки, зв'язку, ЕОМ, авіабудування.

2. Політика «ринкової орієнтації» характеризує провідну роль ринкового механізму через розподіл ресурсів і визначення напрямів розвитку науки та техніки. Дана політика орієнтована на обмеження ролі держави в стимулюванні фундаментальних досліджень, створенні економічного клімату та інформаційного середовища для нововведень у фірмах, скорочення прямої участі в НДДКР та дослідженнях ринків, а також на зменшення прямих форм регулювання, які заважають стимулюванню ринкової ініціативи та ефективній перебудові ринку. Ця форма політики була пріоритетною в 70-х роках у США, Німеччині, Японії, а на початку 80-х років її застосовувала більшість розвинутих країн.

3. У 60-70-х роках в США мала місце політика «соціальної орієнтації», яка передбачала регулювання соціальних наслідків НТП, а прийняття рішень базувалось на широкому соціально-політичному консенсусі з залученням широкої громадськості. Цей час характерний великою кількістю розробок у військовій сфері, які було направлено для виробництва товарів народного споживання.

4. Зусилля, які направляються на зміну економічної структури господарського механізму. Така політика передбачає значний вплив передових технологій на вирішення соціально-економічних проблем, на зміни галузевої структури, на взаємодію суб'єктів господарювання, на рівень життя. Сьогодні лише Японія послідовно дотримується цієї політики, здійснюючи її паралельно з ринковою.

Таким чином, формуючи власну інноваційну політику, наша країна повинна приймати до уваги накопичений світовий досвід та національні особливості становлення і розвитку ринкової економіки.

У цьому аспекті для України особливий інтерес становить досвід держав-сусідів – Чехії, Польщі та Угорщини, які за невеликий період змогли досягнути вагомих стратегічних успіхів в інноваційній сфері за допомогою засобів державного сприяння інноваціям, зокрема розвитку дрібного інноваційного підприємництва, удосконалення податкового законодавства, збільшення фінансування фундаментальної науки. Наприклад, одним з показників такого успіху є значна частка високотехнологічних галузей у загальному обсязі експорту Угорщини, що сягає 26,1%, і перевищує аналогічний показник у Франції та Німеччині [67, с.39].

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» та Законом України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [20], головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва й реалізації нових видів конкурентоспроможної продукції.

Відповідно до цього основними принципами державної інноваційної політики є [20]:

- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази в сфері інноваційної діяльності;
- фінансова підтримка та сприятлива кредитна й податкова політика в інноваційній сфері;
- розвиток інноваційної інфраструктури;
- активне використання та нарощування потужності наявного інноваційного потенціалу;
- забезпечення ефективного функціонування системи «наука – виробництво»

- фінансово-кредитні інститути – ринок»;
- підтримка дрібного підприємництва у науково-виробничій сфері;
- впровадження заходів з питань оцінки, та контроль за використанням і захистом інтелектуальної власності;
- посилення міжнародної науково-технологічної кооперації з метою просування вітчизняної інноваційної продукції на зовнішній ринок.

Основною метою державного регулювання економіки є досягнення ефективного постійного й стабільного економічного, соціального, наукового та культурного розвитку країни. Вітчизняна наука фактично перестала бути головним фактором соціально-економічного розвитку, і це відбувається в той час, коли інноваційна політика у промислово розвинутих країнах є сполучною ланкою між сферою академічної науки і промисловим виробництвом. Поряд з тим, у всьому світі безупинно зростає наукомісткість продукції, комерційний успіх якої все більш ґрунтується на нових знаннях. Так, наприклад, обсяги експорту наукомісткої продукції приносять США близько 700 млрд. дол. у рік, Німеччині – 530, Японії – 400 [86, с.36].

Наукомісткість промислового виробництва України не перевищує 0,3%, що в 10–20 разів менше загальноприйнятого світового рівня. Сьогодні понад 90% продукції, що виробляється в Україні, не має відповідного науково-технічного забезпечення, а на світовому ринку високотехнологічної продукції частка вітчизняної наукомісткої продукції складає лише 0,1% [86, с.40]. Значне скорочення бюджетного фінансування науково-технічної діяльності, неефективність державної підтримки базисних інновацій, знос основних фондів вітчизняних підприємств майже на 70% також гальмують просування України шляхом світової інтеграції. Так, в США на науку виділяється 3 % ВВП, у Канаді – 4%. В Україні ж бюджетне фінансування науки скоротилося приблизно в 10 разів. Частка витрат на інноваційну діяльність у валовому внутрішньому продукті знизилася до 0,7 %.

Для порівняння наукові витрати за рахунок бюджетних асигнувань в розвинутих країнах становлять приблизно від 5 до 50%. За останні 20 років ними

активно проводиться політика податкового стимулювання розвитку науки (насамперед, це стосується приватного сектору). Використовуються нарощені та об'ємні податкові знижки на суму коштів, вкладених підприємствами у дослідження і наукові розробки. Бюджетні кошти покладено є основою фінансування фундаментальних наукових досліджень також у США і Канаді. У Німеччині з метою стимулювання бізнесу діє особлива амортизаційна ставка у розмірі 20% затрат на купівлю майна [80, с.358].

Досвід Великобританії, США, Франції, Німеччини, Швейцарії, Японії й інших країн переконує, що найкращих результатів досягнуто у тих державах, де встановлено великі пільги і на триваліший термін. Досвід США, Японії, Ізраїлю, Великобританії, Швеції, Канади свідчить про створення програм субсидіювання інноваційної діяльності приватних підприємств на державному рівні. Для фінансування інновацій прикладного характеру у більшості країн світу використовується прибуток підприємства [80, с.361].

На відміну від цього вітчизняним чинним законодавством звільняються від податку на додану вартість фундаментальні дослідження та НДДКР, що здійснюються за рахунок держбюджету. Однак важливі витратні стадії інноваційного проєкту – патентування, розробка конструкторської і технологічної документації, організація виробництва, інноваційний маркетинг – як і раніше, залишаються без належної уваги і підтримки органів влади.

Повільний розвиток інноваційних процесів спостерігається через відсутність їх підтримки інституційними інвесторами. Практично вся система фінансово-кредитних інститутів банківського та небанківського секторів, яка має включати за світовим досвідом спеціалізовані банки інноваційного розвитку та реконструкції, інноваційні та венчурні фонди на загальнодержавному, регіональному та галузевому рівнях, спеціалізовані інноваційні лізингові підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» та його роль у розвитку інновацій

ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» працює на ринку Львівської області з 2013 року. Основними видами діяльності підприємства є:

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

42.99 Будівництво інших споруд;

81.10 Комплексне обслуговування об'єктів;

68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна.

Зареєстроване підприємство за адресою м. Львів, вул. Саксаганського.

Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021 - 2023 рр.*

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий дохід, тис. грн.	67595	83218	101764	15623	18546	23,11	22,29
Собівартість послуг, тис. грн.	42350	58689	72240	16339	13551	38,58	23,09
Валовий прибуток, тис. грн.	25245	24529	29524	-716	4995	-2,84	20,36
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	14069	14028	15836	-41	1808	-0,29	12,89
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	3 352	8 128	10 496	4776	2368	142,48	29,13
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	2 749	6 665	8 607	3916	1941	142,48	29,13
Рентабельність продажів, %	20,81	16,86	15,56	-3,96	-1,30	-19,01	-7,68
Рентабельність сукупних активів, %	15,22	24,62	30,22	9,41	5,60	61,81	22,75
Витрати на оплату праці, тис. грн.	2016	2250	2340	234	90	11,61	4,00

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Відповідно даних таблиці 2.1 видно, що відбувається зростання чистого доходу у 2022 році на 15623 тис. грн. (23,11%) порівняно з 2021 роком, у 2023 році – на 18546 тис. грн. (22,29%) порівняно з 2022 роком. Темпи зростання чистого доходу майже однакові, що свідчить про стабільність попиту на послуги, що надає підприємство. Збільшення чистого доходу у 2021-2023 рр. можна пояснити екстенсивним розвитком підприємства, послуги оренди у Львівській області значно зростають за рахунок збільшення кількості переселенців із зони бойових дій на Західну Україну.

Відповідно до зростання попиту на послуги підприємства відбувається збільшення собівартості у 2022 році на 38,58% порівняно із 2021 роком, а у 2023 році на 23,09% порівняно із 2022 роком (більші темпи зростання собівартості у 2023 році, ніж чистого доходу є негативним). У 2022 році темпи зростання собівартості значно переважають темпи зростання чистого доходу, 23,11% та 38,58% відповідно.

Позитивним є зростання чистого фінансового результату діяльності підприємства у 2023 році із 6665 тис. грн. у 2022 році до 8607 тис. грн. у 2023 році, темпи зростання становлять 1941 тис. грн. та 29,13%. Динаміка зміни доходу, собівартості та чистого прибутку наведена на рис. 2.1.

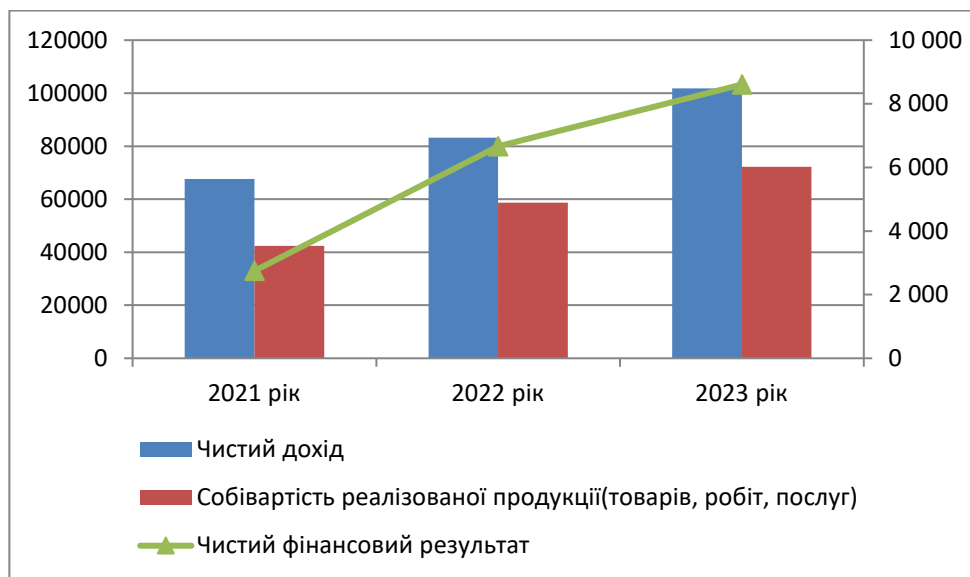


Рис. 2.1. Динаміка зростання доходів та витрат ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021 - 2023 рр., тис. грн.*

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Однак, впливом вище вказаних показників значно зменшилась рентабельність продаж у 2023 році із 16,86% у 2022 році до 15,56%, проте рентабельність сукупних активів зростає із 15,22% у 2021 році до 30,22% у 2023 році. Рентабельність продаж вказує, що і кожної гривні чистого доходу було отримано 0,1556 грн. чистого фінансового результату, а із 1 грн активів 0,3022 грн. чистого прибутку. Фонд оплати праці у 2023 році збільшується на 27,78% порівняно із минулим роком, у 2022 році скоротився на 5,42%.

Проаналізуємо доходи та витрати за 2021-2023 роки в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз Звіту про фінансові результати ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ
ПАРК» за 2021-2023 рр., тис. грн.***

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	67595	83218	101764	15623	18546	23,11	22,29
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	42350	58689	72240	16339	13551	38,58	23,09
Валовий прибуток	25 245	24 529	29 524	-716	4995	-2,84	20,36
Інші операційні доходи	2 650	3 117	5 432	467	2315	17,62	74,27
Адміністративні витрати	2729	3159	2791	430	-368	15,76	-11,65
Витрати на збут	7768	9078	13410	1310	4332	16,86	47,72
Інші операційні витрати	3329	1381	2919	-1948	1538	-58,52	111,37
Фінансовий результат від операційної діяльності	14 069	14 028	15 836	-41	1808	-0,29	12,89
Інші доходи	105	228	357	123	129	117,14	56,58
Фінансові витрати	4926	4642	4601	-284	-41	-5,77	-0,88
Інші витрати	5896	1486	1096	-4410	-390	-74,80	-26,24
Фінансовий результат до оподаткування	3 352	8 128	10 496	4776	2368	142,48	29,13
Витрати (дохід) з податку на прибуток	603	1 463	1 889	860	426	142,62	29,12
Чистий фінансовий результат	2 749	6 665	8 607	3916	1942	142,45	29,14

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Із даних табл. 2.2 видно, що чистий дохід від реалізації збільшився в 2023 році на 18546 тис. грн (22,29%), в той же час собівартість продукції збільшилась

на 13551 тис. грн (23,09%), як наслідок валовий прибуток збільшився на 4995 тис. грн., або на 20,36% порівняно з 2022 роком. Відбулось зменшення адміністративних витрат на 368 тис. грн (11,65%) та зростання витрат на збут на 4332 тис. грн. (47,72%). Прибуток від операційної діяльності збільшився на 1808 тис. грн., або на 12,89%. У 2023 році господарська діяльність значно підвищила свої показники про що свідчить зростання фінансових результатів від операційної діяльності на 12,89% та формування чистого фінансового результату у розмірі 8607 тис. грн. Чистий прибуток у 2021 році склав 2749 тис. грн., а в 2022 році – 6665 тис. грн. У 2022 р. порівняно з 2021 р. спостерігається збільшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 16339 тис. грн., або на 38,58%, адміністративних витрат на 430 тис. грн., або на 15,76%, збільшення витрат на збут – на 1310 тис. грн., або на 16,86%, значне скорочення інших операційних витрат – на 1948 тис. грн., або на 58,52%. Аналіз кадрового забезпечення ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр. наведемо в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка та структура кадрового забезпечення ТОВ «ЛЬВІВ
ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр.***

Показник	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	осіб	структура, %	осіб	структура, %	осіб	структура, %
Чисельність персоналу	14		15		13	
За віком, років						
від 18 до 30 років	3	21,43	4	26,67	3	23,08
від 30 до 40 років	7	50	8	53,33	7	53,85
від 40 до 50 років	3	21,43	2	13,33	2	15,38
старші 50 років	1	7,14	1	6,67	1	7,69
За статтю				0		0
чоловіки	7	50	6	40	5	38,46
жінки	7	50	9	60	8	61,54
За рівнем освіти				0		0
середня спеціальна	1	7,14	1	6,67	1	7,69
вища	11	78,57	12	80	10	76,92
друга вища	2	14,29	2	13,33	2	15,38
За трудовим стажем, років				0		0
до 3 років	4	28,57	4	26,67	3	23,08
від 3 до 6 років	4	28,57	5	33,33	4	30,77

більше 6 років	6	42,86	6	40	6	46,15
----------------	---	-------	---	----	---	-------

*Джерело: побудовано на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Найбільшу частку у структурі персоналу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» у 2023 р. складають працівники із трудовим стажем більше 6 років – 40%, із вищою освітою – 80%, віком від 30 до 40 років – 53,85%.

В таблиці 2.4 наведемо техніко-економічні показники діяльності підприємства за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів
ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021 - 2023 рр.***

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Основні засоби, тис. грн.	8412	11303	10642	2891	-661	34,37	-5,85
Витрати на 1 грн. доходу, грн.	0,83	0,87	0,90	0,04	0,03	4,55	3,32
Фондовіддача основних засобів, грн./грн.	8,04	7,36	9,56	-0,67	2,20	-8,38	29,88
Місткість основних засобів, грн./грн.	0,12	0,14	0,10	0,01	-0,03	9,14	-23,01
Озброєність основними засобами, тис. грн./чол.	600,86	753,53	818,62	152,68	65,08	25,41	8,64
Середня заробітна плата, грн./чол.	12000	12500	15000	500	2500	4,17	20
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	4828,21	5547,87	7828,00	719,65	2280,13	14,91	41,10

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Витрати на 1 грн. чистого доходу реалізації у 2023 році мають тенденцію до збільшення із 0,83 у 2021 році до 0,9 у 2023 році, що вказує на погіршення операційної діяльності підприємства. В цілому повні витрати на виробництво продукції є меншими порівняно із чистим доходом.

Одночасно із зростанням обсягів наданих послуг основні засоби зменшуються на 5,85% у 2023 році порівняно із 2022 роком. Вартість основних засобів має тенденцію до зростання із 8412 тис. грн. у 2021 році до 10642 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про збільшення виробничих потужностей

підприємства та оновлення виробничої бази. Відбувається збільшення оборотних активів підприємства із 9540 тис. грн. у 2021 році до 17737 тис. грн. у 2023 році. Динаміку зміни основних засобів та оборотних активів показано на рис. 2.2.

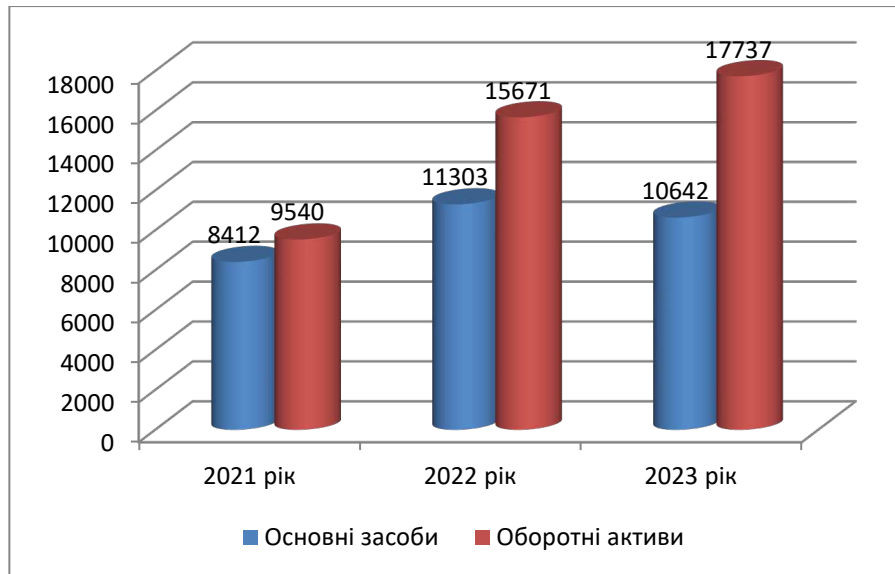


Рис. 2.2. Динаміка основних засобів та оборотних активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021 - 2023 рр., тис. грн.*

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Із рис. 2.2 видно, що основні засоби спадають у 2023 році порівняно із 2022 роком, а оборотні активи мають тенденцію до зростання за 2021-2023 роки. Позитивним є збільшення віддачі основних фондів із 8,04 у 2021 році до 9,56 у 2023 рр., тобто збільшується дохід на 1 грн. основних фондів на 29,88%.

Динаміку зміни основних показників ефективності використання основних засобів показано на рис. 2.3.

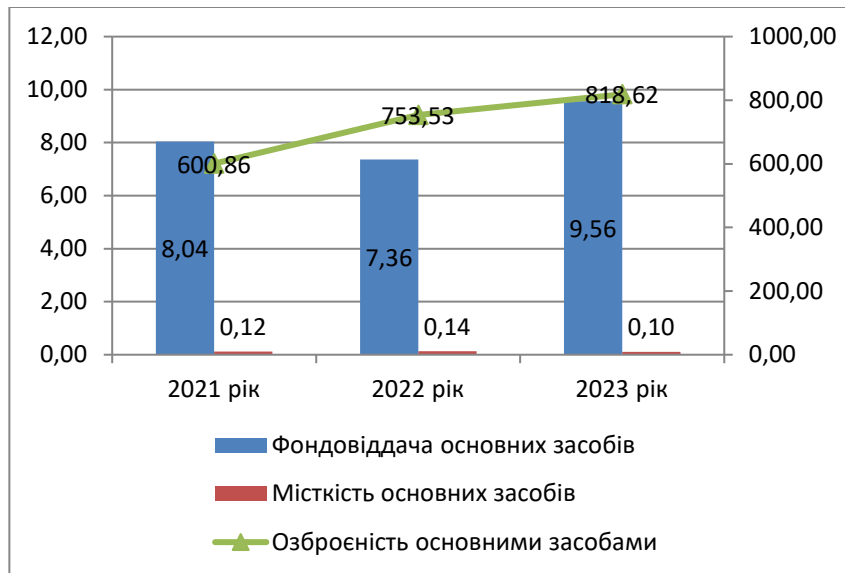


Рис. 2.3. Динаміка зміни показників ефективності використання основних засобів ТОВ «Львів Інвест Парк» за 2021-2023 рр.*

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «Львів Інвест Парк»

Із рис. 2.3 видно, що у 2023 році показники ефективності використання основних засобів значно покращуються: фондівіддача зростає на 29,88%, місткість основних засобів зменшується на 23,01% порівняно із 2022 роком.

У 2023 році збільшується продуктивність праці із 4828,21 тис. грн/особу у 2021 році до 7828 тис. грн/особу у 2023 році за рахунок скорочення чисельності персоналу та зростання доходів.

Отже, можна зробити висновок, що діяльність ТОВ «Львів Інвест Парк» є прибутковою та ефективною про що свідчить зростання чистих доходів та чистого фінансового результату за 2021-2023 рр.

2.2 Техніко-економічні показники діяльності підприємства та їх залежність від інноваційної стратегії

Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Львів Інвест Парк» наведено в табл. 2.5, а вертикальний аналіз балансу в табл. 2.6.

Таблиця 2.5

Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»**за 2021 - 2023 рр., тис. грн.***

Актив	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи:	89	81	73	-8	-8	-8,99	-9,88
первісна вартість	100	100	100	0	0	0,00	0,00
накопичена амортизація	11	20	28	9	8	81,82	40,00
Основні засоби:	8412	11303	10642	2891	-661	34,37	-5,85
первісна вартість	9228	12712	13032	3484	320	37,75	2,52
знос	816	1409	2390	593	981	72,67	69,62
Інші необоротні активи	22	14	25	-8	11	-36,36	78,57
Усього за розділом I	8523	11398	10740	2875	-658	33,73	-5,77
II. Оборотні активи							
Запаси	2063	3442	4851	1379	1409	66,84	40,94
Виробничі запаси	227	417	196	190	-221	83,70	-53,00
Незавершене виробництво	1836	3025	4655	1189	1630	64,76	53,88
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1873	1116	1126	-757	10	-40,42	0,90
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1043	1860	1042	817	-818	78,33	-43,98
з бюджетом	865	3779	4434	2914	655	336,88	17,33
Інша поточна дебіторська заборгованість	2259	3505	4238	1246	733	55,16	20,91
Гроші та їх еквіваленти	1425	1953	2024	528	71	37,05	3,64
Інші оборотні активи	12	16	22	4	6	33,33	37,50
Усього за розділом II	9540	15671	17737	6131	2066	64,27	13,18
Баланс	18063	27069	28477	9006	1408	49,86	5,20
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	893	893	893	0	0	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2412	5482	5782	3070	300	127,28	5,47
Усього за розділом I	3305	6375	6675	3070	300	92,89	4,71
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Довгострокові кредити банків	218	215	275	-3	60	-1,38	27,91
Інші довгострокові зобов'язання	349	640	614	291	-26	83,38	-4,06
Усього за розділом II	567	855	889	288	34	50,79	3,98

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	9777	12727	11656	2950	1071	30,17	-8,42
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	2522	2863	2569	341	-294	13,52	-10,27
за товари, роботи, послуги	539	921	3719	382	2798	70,87	303,80
за розрахунками з бюджетом	92	90	626	-2	536	-2,17	595,56
за розрахунками зі страхування	75	71	95	-4	24	-5,33	33,80
за розрахунками з оплати праці	292	314	396	22	82	7,53	26,11
за одержаними авансами	178	389	18	211	-371	118,54	-95,37
Поточні забезпечення	407	1495	1557	1088	62	267,32	4,15
Інші поточні зобов'язання	309	969	277	660	-692	213,59	-71,41
Усього за розділом III	14191	19839	20913	5648	1074	39,80	5,41
Баланс	18063	27069	28477	9006	1408	49,86	5,20

*Джерело: побудовано на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

На основі аналізу балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» можна зробити наступні висновки:

- у 2023 році порівняно із 2022 роком активи підприємства мали тенденцію до зростання на 1408 тис. грн., або на 5,2%, що відбувалося за рахунок збільшення оборотних активів на 2066 тис. грн., або на 13,18% за рахунок зменшення дебіторської заборгованості за авансами на 43,98% та зростання запасів на 1409 тис. грн., або на 40,94% та грошових коштів підприємства на 3,64%; необоротні активи зменшуються на 5,77% або 658 тис. грн.;

- у 2022 році порівняно із 2021 роком активи підприємства зросли на 49,89% або 9006 тис. грн. за рахунок зростання запасів та дебіторської заборгованості з бюджетом на 66,84% та 336,88% відповідно.

Таблиця 2.6

Вертикальний аналіз балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»
за 2021 - 2023 рр., %*

Актив	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	0,49	0,30	0,26	-0,19	-0,04
первісна вартість	0,55	0,37	0,35	-0,18	-0,02
накопичена амортизація	0,06	0,07	0,10	0,01	0,02
Основні засоби:	46,57	41,76	37,37	-4,81	-4,39
первісна вартість	51,09	46,96	45,76	-4,13	-1,20
знос	4,52	5,21	8,39	0,69	3,19
Інші необоротні активи	0,12	0,05	0,09	-0,07	0,04
Усього за розділом I	47,18	42,11	37,71	-5,08	-4,39
II. Оборотні активи					
Запаси	11,42	12,72	17,03	1,29	4,32
Виробничі запаси	1,26	1,54	0,69	0,28	-0,85
Незавершене виробництво	10,16	11,18	16,35	1,01	5,17
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	10,37	4,12	3,95	-6,25	-0,17
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	5,77	6,87	3,66	1,10	-3,21
з бюджетом	4,79	13,96	15,57	9,17	1,61
Інша поточна дебіторська заборгованість	12,51	12,95	14,88	0,44	1,93
Гроші та їх еквіваленти	7,89	7,21	7,11	-0,67	-0,11
Інші оборотні активи	0,07	0,06	0,08	-0,01	0,02
Усього за розділом II	52,82	57,89	62,29	5,08	4,39
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Пасив					
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	4,94	3,30	3,14	-1,64	-0,16
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	13,35	20,25	20,30	6,90	0,05
Усього за розділом I	18,30	23,55	23,44	5,25	-0,11
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Довгострокові кредити банків	1,21	0,79	0,97	-0,41	0,17
Інші довгострокові зобов'язання	1,93	2,36	2,16	0,43	-0,21
Усього за розділом II	3,14	3,16	3,12	0,02	-0,04
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	54,13	47,02	40,93	-7,11	-6,09

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	13,96	10,58	9,02	-3,39	-1,56
за товари, роботи, послуги	2,98	3,40	13,06	0,42	9,66
за розрахунками з бюджетом	0,51	0,33	2,20	-0,18	1,87
за розрахунками зі страхування	0,42	0,26	0,33	-0,15	0,07
за розрахунками з оплати праці	1,62	1,16	1,39	-0,46	0,23
за одержаними авансами	0,99	1,44	0,06	0,45	-1,37
Поточні забезпечення	2,25	5,52	5,47	3,27	-0,06
Інші поточні зобов'язання	1,71	3,58	0,97	1,87	-2,61
Усього за розділом III	78,56	73,29	73,44	-5,27	0,15
Баланс	100	100	100	0	0

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

У структурі активів дещо переважають оборотні активи ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», частка яких незначне коливання протягом досліджуваного періоду із 52,82% у 2021 році до 62,29% у 2023 році. Структуру активів підприємства наведено на рис. 2.4.

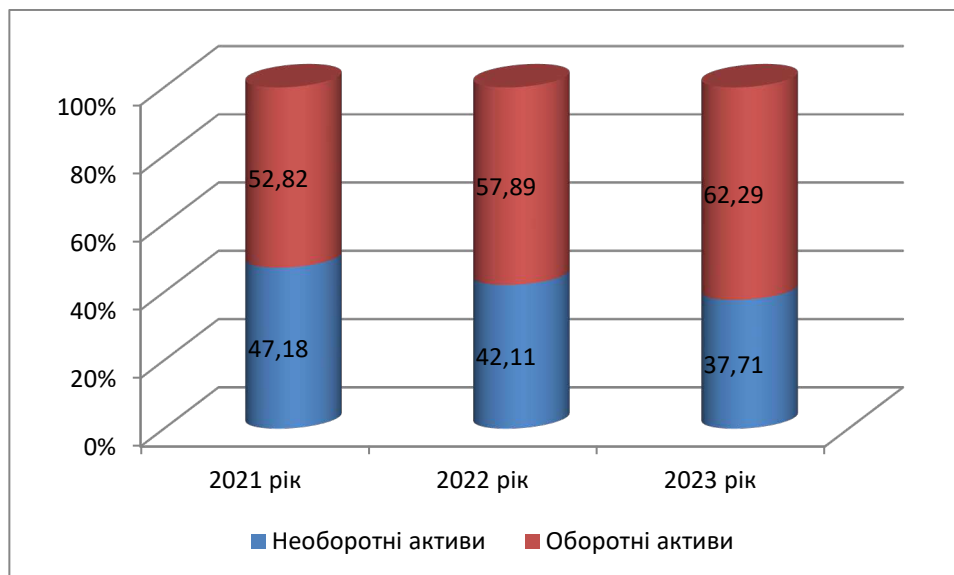


Рис. 2.4. Структура активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021 - 2023 рр., %*

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Далі проведемо аналіз пасивів підприємства. Позитивною є тенденція зменшення поточних та довгострокових зобов'язань підприємства у 2023 році порівняно із 2021 роком.

Із аналізу рис. 2.5 видно, що частка власного капіталу зростає та складає: у 2021 році 18,3%, у 2022 році – 23,55%, а у 2023 році – 23,44%.

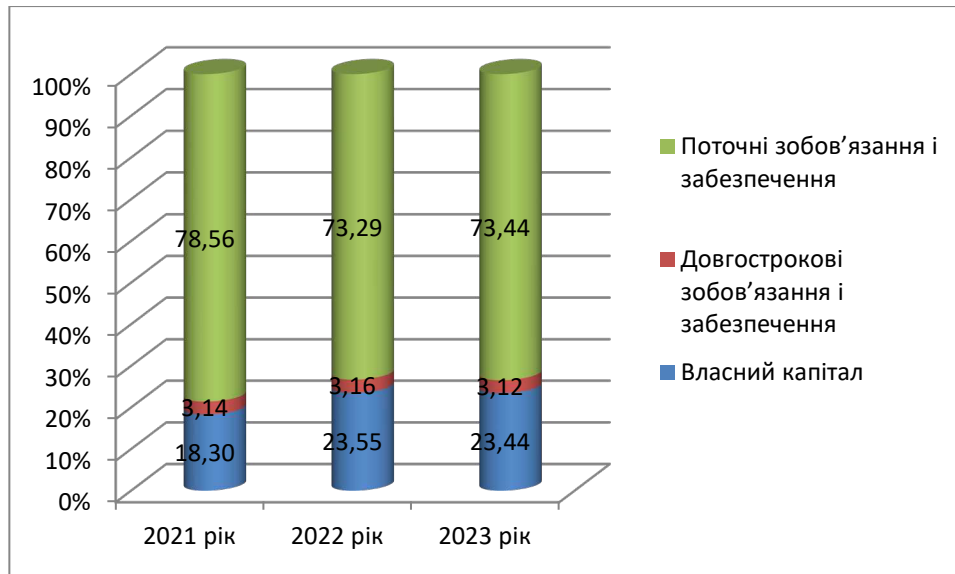


Рис. 2.5. Структура пасивів балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021 - 2023 рр., % *

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таке зростання не вплине на фінансову стійкість підприємства. Так у 2021 році за рахунок власного капіталу фінансувалося 18,3%, а в 2023 році – 23,44% пасивів, що становить загрозу платоспроможності підприємства.

За 2021-2023 рр. у структурі пасивів переважають поточні зобов'язання, частка яких спадає із 78,56% у 2021 році до 73,44% у 2023 році. При цьому частка довгострокових зобов'язань має незначне коливання із 3,14% у 2021 році, до 3,16% у 2022 році, 3,12% у 2023 році.

Відомо, що ефективна господарська діяльність потребує створення відповідних взаємозв'язків між активами і фінансовими ресурсами, залученими для їх формування.

Формування необоротних активів та частини оборотних активів щодо залишків виробничих запасів має повністю фінансуватись за рахунок джерел

фінансових ресурсів власного капіталу і довгострокових зобов'язань. Товарні запаси, дебіторська заборгованість і грошові кошти повинні покриватися поточними зобов'язаннями. Тобто, на підприємстві мають бути виконані такі умови [19, с.257]:

$$1. \quad HA/(BK + ДЗ) \leq 1 \quad (2.1)$$

$$2. \quad OA/ПЗ \geq 1 \quad (2.2)$$

де, НА – необоротні активи;

ОА – оборотні активи;

ВК – власний капітал;

ДЗ – довгострокові зобов'язання;

ПЗ – поточні зобов'язання.

Перевіримо, чи виконуються ці умови для ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК». 2021 р.

$$1. \quad 8523/(3305 + 567) = 2,2$$

$$2. \quad 9540/14191 = 0,67$$

2022 р.

$$1. \quad 11398/(6375 + 855) = 1,58$$

$$2. \quad 15671/19839 = 0,79$$

2023 р.

$$1. \quad 10740/(6675 + 889) = 1,42$$

$$2. \quad 17737/20913 = 0,85$$

На основі проведених розрахунків можна зазначити, що за аналізований період необоротні активи не повністю фінансуються за рахунок власного капіталу та довгострокових зобов'язань, а оборотні активи не покриваються поточними зобов'язаннями. Всі умови відповідних взаємозв'язків між активами і фінансовими ресурсами, залученими для їх формування перебувають в неоптимальному співвідношенні.

Крім того, при оцінці стану формування необоротних активів можна використовувати наступну нерівність [15, с.85]:

$$BK / HA \geq 1 \quad (2.3)$$

де, ВК – власний капітал;

НА – необоротні активи.

Перевіримо, чи виконуються ці умови для ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК».

2021 р.

$$3305 / 8523 = 0,39$$

2022 р.

$$6375 / 11398 = 0,56$$

2023 р.

$$6675 / 10740 = 0,62$$

У структурі балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за досліджуваний період власний капітал значно менший, ніж необоротні активи, що не відповідає оптимальній структурі та відповідному співвідношенню.

На основі аналізу основних економічних показників ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» можна відзначити позитивну тенденцію зростання чистого доходу підприємства та зростання чистого прибутку у 2023 році, значну частку активів становлять оборотні активи (більше 50%), власний капітал має частку менше 50%, що негативно вплине на фінансову стійкість підприємства, у структурі пасивів вагому частку становлять поточні зобов'язання.

Розрахунок показників ефективності використання необоротних активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» наведемо в табл. 2.7.

Із аналізу табл. 2.7 можна відзначити позитивну тенденцію до зростання віддачі основних засобів із 1,1 у 2021 році до 1,22 у 2023 році, тобто у 2023 році 1 грн. основних засобів приносила 1,22 грн. чистого доходу. Віддача необоротних активів в цілому також має аналогічну тенденцію до зростання із 4,97 у 2021 році до 6,73 у 2023 році. За рахунок перевищення темпів зростання чистого доходу над темпами зростання основних засобів спадає місткість основних засобів та необоротних активів із 0,2 у 2021 році до 0,15 у 2023 році.

Таблиця 2.7

Динаміка показників ефективності використання необоротних активів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки *

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Віддача основних засобів, грн./грн.	1,10	1,12	1,22	0,03	0,10
Віддача необоротних активів, грн./грн.	4,97	5,15	6,73	0,18	1,58
Місткість основних засобів, грн./грн.	0,20	0,19	0,15	-0,01	-0,05
Місткість необоротних активів, грн./грн.	0,20	0,19	0,15	-0,01	-0,05
Рентабельність основних засобів, %	0,33	0,59	0,81	0,26	0,22
Рентабельність необоротних активів, %	0,32	0,58	0,80	0,26	0,22
Коефіцієнт інвестування власних та довгострокових залучень, грн./грн.	2,20	1,58	1,42	-0,62	-0,16
Озброєність основними засобами, тис. грн./чол.	600,86	753,53	818,62	152,68	65,08
Озброєність необоротними активами, тис. грн./чол.	608,79	759,87	826,15	151,08	66,29
Відношення необоротних активів до оборотних активів, грн./грн.	0,89	0,73	0,61	-0,17	-0,12

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Позитивною тенденцією є зростання рентабельності основних засобів із 0,33 у 2021 році до 0,81 у 2023 році. Однак, дане зростання скоріш не вказує на поліпшення діяльності підприємства, оскільки, відбувається здебільшого за рахунок зростання чистого прибутку, основні засоби не оновлюються та мають майже однакове значення за досліджувані роки.

Озброєність основними засобами зростає із 600,86 у 2021 році до 818,62 у 2023 році за рахунок скорочення чисельності персоналу. У 2023 році баланс підприємства не можна вважати важким, оскільки відношення необоротних активів до оборотних зменшується та складає 0,61.

В цілому за аналізом ефективності використання необоротних активів можна відзначити позитивну тенденцію до зростання віддачі та рентабельності основних засобів та необоротних активів підприємства.

Динаміка показників фінансового аналізу оборотних активів наведена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Динаміка показників фінансового аналізу оборотних активів
ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки***

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Відношення поточної дебіторської заборгованості до поточної кредиторської заборгованості, грн./грн.	1,63	2,21	1,46	0,57	-0,75
Рентабельність оборотних активів, %	0,29	0,43	0,49	0,14	0,06
Операційний цикл, днів	51,63	68,06	63,50	16,42	-4,56
Фінансовий цикл, днів	31,94	47,95	37,24	16,01	-10,71

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

За показниками в табл. 2.8, відношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованостей вказує на значне перевищення дебіторської заборгованості, при оптимальному нормативному співвідношенні в межах 50:50%. Однак позитивною є тенденція до збільшення рентабельності оборотних активів із 0,29 у 2021 році до 0,49 у 2023 році, але рентабельність має досить високе значення, що є позитивним. Операційний цикл підприємства зростає із 51,63 днів у 2021 році до 63,5 днів у 2023 році за рахунок зростання періоду оборотності запасів, фінансовий цикл має аналогічне зростання із 31,94 днів у 2021 році до 37,24 днів у 2023 році.

За аналізом майнового комплексу можна зробити наступні висновки:

- необоротні активи мають незначні зміни;
- зростає віддача основних засобів підприємства;
- в структурі оборотних активів досить значна частка грошових коштів (7,11% у 2023 році), що позитивно вплине на платоспроможність підприємства;
- дебіторська заборгованість значно переважає кредиторську (у 2023 році в 1,46 рази).

Оцінку фінансового стану підприємства розпочнемо із аналізу ліквідності балансу, що вказує на здатність підприємства покрити поточні зобов'язання за

рахунок поточних активів. Групування статей балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за ступенем ліквідності наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка ліквідності балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр., тис. грн.*

Назва	Формула	Роки		
		2021	2022	2023
Активи				
Найбільшліквідні (A1)	1165+1160 (ф. 1)	1425	1953	2024
Швидкоореалізовувані (A2)	1120+1125+1130+1135+1140+ +1145+1155+1190 (ф. 1)	6052	10276	10862
Повільно реалізовувані (A3)	1100+1110+1200 (ф. 1)	2063	3442	4851
Важкоореалізовувані (A4)	1095+1170 (ф. 1)	8523	11398	10740
Пасиви				
Найтерміновіші зобов'язання (П1)	1605+1615+1620+1625+ +1630+1640+1645+1690 (ф.1)	1307	2365	5113
Короткострокові (П2)	1600+1610+1700 (ф.1)	9777	12727	11656
Довгострокові (П3)	1500+1510+1515 (ф.1)	567	855	889
Постійні (П4)	1495+1520+1525+1665 (ф.1)	3305	6375	6675
Надлишок (+), нестача (-)				
A1-П1		118	-412	-3089
A2-П2		-3725	-2451	-794
A3-П3		1496	2587	3962
П4-A4		-5218	-5023	-4065

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

У 2023 році умові ліквідності балансу не відповідають співвідношення A1:П1 та A2:П2, існує нестача найбільш ліквідних активів на 3089 тис. грн., нестача швидкоореалізовуваних активів – 794 тис. грн., повільноореалізовувані активи переважають постійні пасиви на 4065 тис. грн.

У 2021 році умові ліквідності не відповідало лише одне співвідношення A2-П2. У 2021 році існувала нестача швидкоореалізовуваних активів на 3725 тис. грн., а в 2022 році – на 2451 тис. грн.

Можна зробити висновок, що на кінець 2023 року баланс підприємства не ліквідним, але спостерігається перспективна ліквідність у 2022-2023 роках.

Відносні показники ліквідності досліджуваного підприємства наведемо в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки*

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,10	0,10	0,10	0,00	0,00
Коефіцієнт уточненої ліквідності	0,53	0,62	0,62	0,09	0,00
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,67	0,79	0,85	0,12	0,06
Коефіцієнт маневреності	-1,41	-0,65	-0,48	0,75	0,18
Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення 1-го ступеня	0,39	0,56	0,62	0,17	0,06
Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення 2-го ступеня	0,44	0,69	0,77	0,25	0,08
Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення 3-го ступеня	0,50	0,77	0,85	0,26	0,08

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Коефіцієнт абсолютної ліквідності за 2021-2023 роки має значення значно нижче нормативного, що вказує на не здатність підприємства погасити поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів. Значення коефіцієнту незмінне – 0,1. Умова абсолютної ліквідності на підприємстві не забезпечується.

Коефіцієнт уточнено ліквідності також має значення нижче нормативного та вказує на незабезпеченість підприємства необхідним обсягом дебіторської заборгованості та грошових коштів для покриття поточних зобов'язань.

Коефіцієнт загальної ліквідності зростає, але значно нижче нормативного значення має становити в межах 1-3, але більш доцільним є значення 2-3. На підприємстві у 2021-2023 роках коефіцієнт загальної ліквідності має значення нижче 1, а у 2023 році – 0,85.

За тенденцією коефіцієнти ліквідності мають зростати, що спостерігається у 2023 році порівняно із 2022 роком, також всі коефіцієнти ліквідності у 2023 році зростають порівняно із 2021 роком, тобто підприємства значно покращило свою ліквідність та платоспроможність у 2023 році. У 2022 році спостерігалася позитивна тенденція до зменшення всіх показників ліквідності:

- коефіцієнта швидкої ліквідності на 0,09;
- коефіцієнт поточної ліквідності на 0,12.

У 2023 році спостерігається наступна тенденція зростання коефіцієнта поточної ліквідності на 0,06.

За аналізом показників платоспроможності у 2023 році можна зробити наступний висновок:

- коефіцієнт платоспроможності 1 ступеня вказує на нестачу фінансування та покриття всіх необоротних активів за рахунок власного капіталу. Необоротні активи перевищують власний капітал в 0,62 рази;

- коефіцієнт платоспроможності 2 ступеня вказує на фінансування та покриття всіх необоротних активів за рахунок власного капіталу та довгострокових забезпечень. Власний капітал та довгострокові забезпечення менше необоротних активів в 0,77 рази;

- коефіцієнт платоспроможності 3 ступеня вказує на фінансування та покриття всіх необоротних активів за рахунок власного капіталу та довгострокових та поточних забезпечень. Власний капітал та довгострокові і поточні забезпечення менші, ніж необоротні активи в 0,85 рази.

За 2021-2023 роки спостерігається позитивна тенденція до зростання показників платоспроможності на підприємстві.

Отже, аналіз показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «ЛВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки вказує на наступні тенденції:

- у 2023 році спостерігається позитивна тенденція до зростання грошових коштів підприємства, що призводить до зростання абсолютної ліквідності балансу, однак існує нестача грошових коштів для покриття всіх поточних зобов'язань за рахунок оборотних активів;

- за 2021-2023 роки всі показники ліквідності мають значення менше нормативного, що вказує на низьку платоспроможність підприємства та його неспроможність покрити поточні зобов'язання;

- коефіцієнти ліквідності в 2023 року мають позитивну тенденцію до зростання;

- коефіцієнти платоспроможності вказують на низьке значення власного капіталу для фінансування необоротних активів.

Динаміку розрахованих показників ділової активності наведемо в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка показників ділової активності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки*

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Коефіцієнт обертання оборотних активів	7,09	5,31	5,74	-1,78	0,43
Коефіцієнт обертання запасів	18,49	15,21	14,31	-3,29	-0,89
Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості	11,19	8,11	9,39	-3,08	1,28
Коефіцієнт обертання поточної кредиторської заборгованості	18,28	17,90	13,71	-0,37	-4,19
Період обороту оборотних активів, днів	50,81	67,79	62,75	16,98	-5,05
Період обороту запасів (період зберігання запасів), днів	19,47	23,67	25,15	4,20	1,48
Період погашення поточної дебіторської заборгованості, днів	32,17	44,38	38,35	12,22	-6,04
Період погашення поточної кредиторської заборгованості, днів	19,69	20,11	26,26	0,41	6,15

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Одним із головних показників ділової активності є коефіцієнт оборотності оборотних активів. На підприємстві даний коефіцієнт має негативну тенденцію до скорочення в 2022 році на 1,78, а в 2023 році зростання на 0,43, із 5,31 у 2022 році до 5,74 у 2023 році. Також скорочується і коефіцієнт оборотності запасів в 2022 році на 3,29, а в 2023 році на 0,89, із 18,49 у 2021 році до 14,31 у 2023 році. Зменшення даних коефіцієнтів оборотності є негативною тенденцією, що призведе до зростання термінів оборотності.

В 2023 році негативним є зменшення коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей на 1,28 та 4,19 відповідно, тобто дані заборгованості зростають більш помірно порівняно із чистим доходом.

Період обороту оборотних активів зростає із 50,81 днів у 2021 році до 62,75

днів у 2023 році, що вказує на сповільнення оборотності оборотних активів на 5,05 дні в 2023 році. Також зростає період обороту запасів із 19,47 дні у 2021 році до 25,15 дні у 2023 році, що вказує на зростання періоду зберігання запасів на 4,2 дні в 2022 році та на 1,48 дні в 2023 році.

Оборотність дебіторської заборгованості скорочується на 6,04 дні в 2023 році, а оборотність кредиторської заборгованості зростає на 6,15 дні. Період обороту дебіторської заборгованості досить невисокий 32,17 днів у 2021 році та 38,35 днів у 2023 році.

Період обороту кредиторської заборгованості є нижчим, ніж дебіторської та складає 19,69 днів у 2021 році, 20,11 дні у 2022 та 26,26 днів у 2023 році (зростання на 6,15 днів порівняно із 2022 роком).

Розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка показників фінансової стійкості соціально-економічної системи ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки*

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,18	0,24	0,23	0,06	-0,01
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,79	0,71	0,71	-0,08	0,00
Коефіцієнт фінансового ризику	4,34	3,01	3,03	-1,33	0,02
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,15	0,12	0,12	-0,03	0,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,58	-0,79	-0,61	0,79	0,18
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами	-0,55	-0,32	-0,23	0,23	0,09
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-1,26	-0,73	-0,42	0,54	0,31

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Коефіцієнт автономії вказує на частку власного капіталу, яка має значення нижче нормативного 0,5 та має тенденцію до зростання у 2023 році на 0,05. За коефіцієнтом автономії можна зробити висновок, що частка власного капіталу у структурі пасивів у 2021 році становила 18%, у 2022 році – 24%, а у 2023 році –

23%. Позитивною є загальна тенденція до зростання частки власного капіталу із 18% у 2021 році до 23% у 2023 році. Нормативним для забезпечення фінансової стійкості підприємства вважається значення коефіцієнту автономії 0,5.

Коефіцієнт концентрації вказує на частку позикового капіталу, яка спадає із 79% у 2021 році до 71% у 2023 році, тобто у 2023 році залежність підприємства від позикового капіталу зменшується на 8%.

За коефіцієнтом фінансового ризику можна визначити скільки позикових коштів припадає на 1 грн. власного капіталу. Так у 2021 році на 1 грн. власного капіталу припадало 4,34 грн. позикового капіталу, в 2022 році – 3,01 грн., а в 2023 році – 3,03 грн. Тобто у 2023 році зменшується частка позикового капіталу до власного капіталу порівняно із 2021 роком. Зменшення даного коефіцієнту вказує на зменшення рівня фінансового ризику підприємства, однак значення показника значно вище нормативного.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів вказує на досить низьку частку довгострокових джерел, яка у 2023 році зменшується на 0,01. Зменшення даного коефіцієнту вказує на зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.

За коефіцієнтом страхування бізнесу можна визначити частку резервного капіталу у структурі власного капіталу. Так, дана частка має незначне скорочення із 15% у 2021 році до 12% у 2022-2023 роках. Зменшення даного показника є негативною тенденцією.

За коефіцієнтом маневреності власного капіталу можна визначити частку власного капіталу, яка вкладена в оборотні активи. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2021 році становить -1,58, в 2022 році – -0,79, а в 2023 році – -0,61.

За коефіцієнтом забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами можна визначити частку оборотних активів, яку сформовано за рахунок власних фінансових ресурсів. Від’ємні значення коефіцієнту забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами за 2021-2023 роки свідчать про нестачу власного капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами вказує на рівень достатності власних оборотних коштів, що формують запаси.

Отже, на основі аналізу показників фінансової стійкості можна відзначити, що всі показники мають негативну тенденцію: коефіцієнт автономії має досить низьке значення (частка власного капіталу має значення – менше 50%), коефіцієнт фінансового ризику та концентрації позикового капіталу вказують на високу частку позикового капіталу відносно власного капіталу підприємства. Коефіцієнти фінансової стійкості підприємства нижче нормативних значень в 2021-2023 роках, що вказує на низьку фінансову стійкість підприємства. Розрахунок показників рентабельності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 роки наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

**Динаміка показників рентабельності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»
за 2021-2023 роки***

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Показники рентабельності та окупності витрат					
Рентабельність виробничих витрат, %	59,61	41,79	40,87	-17,82	-0,93
Рентабельність операційних витрат, %	25,04	19,40	17,33	-5,64	-2,07
Період окупності виробничих витрат, років	1,60	1,42	1,41	-0,18	-0,01
Період окупності операційних витрат, років	1,25	1,19	1,17	-0,06	-0,02
Показники рентабельності реалізованої продукції (дохідні показники)					
Чиста рентабельність продажів, %	4,07	8,01	8,46	3,94	0,45
Чиста рентабельність доходу від операційної діяльності, %	3,91	7,72	8,03	3,81	0,31
Показники рентабельності капіталу (активів) (ресурсні показники)					
Чиста рентабельність сукупного капіталу, %	15,22	24,62	30,22	9,41	5,60
Чиста рентабельність власного капіталу, %	83,17	137,71	131,90	54,54	-5,80
Період окупності сукупного капіталу, років	6,57	3,39	3,23	-3,19	-0,16
Період окупності власного капіталу, років	1,20	0,73	0,76	-0,48	0,03

*Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Із даних табл. 2.13 видно, що показники рентабельності витрат характеризують прибутковість вкладених витрат у діяльність підприємства. Так рентабельність виробничих витрат за 2021-2023 рр. має тенденцію до скорочення із 59,61% у 2021 році до 40,87% у 2023 році.

Рентабельність операційних витрат за 2021-2023 рр. має негативну тенденцію до скорочення та свідчить про окупність операційних витрат. Даний показник рентабельності у 2021 році становив 25,04%, а в 2023 році – 17,33%, в цілому динаміка показника вказує на перевищення доходів від операційної діяльності над витратами.

Окупність виробничих витрат вказує на перевищення чистого доходу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» над виробничими витратами у 2021 році в 1,6 рази, в 2022 році – в 1,42 рази, а в 2023 році – 1,41 рази. Коефіцієнт окупності операційних витрат в 2021 році становить 1,25, тобто операційні доходи перевищують операційні витрати в 1,25 рази, у 2022 – 1,19, а в 2023 році – 1,17.

Наступна група показників рентабельності, що базується на дохідному підході, вказують на ефективність комерційної діяльності підприємства.

За 2021-2023 рр. позитивним є збільшення рентабельності продажів із 4,07% у 2021 році до 8,46% у 2023 році. У 2023 році рентабельність продажу дещо зросла на 0,45% і свідчить, що із 1 грн. чистого доходу було отримано 0,0846 грн. чистого прибутку.

Аналогічні зміни відбуваються із показником рентабельності доходу від операційної діяльності: зростання із 3,91% у 2021 році до 8,03% у 2023 році. У 2023 році операційні доходи перевищують операційні витрати.

Показники рентабельності, що базуються на ресурсному підході вказують на ефективність використання наявних ресурсів (капіталу) досліджуваного підприємства.

За 2021-2023 рр. рентабельність активів зростає із 15,22% у 2021 році до 30,22% у 2023 році, тобто у 2023 році 1 грн. активів приносила 0,3022 грн. чистого прибутку, а в 2022 році 0,2462 грн. чистого прибутку. У 2023 році рентабельність активів збільшилась на 2,6%.

Аналогічна тенденція і з показником рентабельності власного капіталу, який зростає із 83,17% у 2021 році до 131,9% у 2023 році, тобто у 2021 році 1 грн. власного капіталу приносила 0,8317 грн. чистого прибутку, а в 2023 році 1,319 грн. Високе значення даного показника рентабельності забезпечується за

рахунок низької величини власного капіталу підприємства.

Період окупності активів у 2023 році вказує на перевищення активів над чистим прибутком в 3,23 рази, а період окупності власного капіталу на перевищення власного капіталу над чистим прибутком в 0,76 рази.

На основі аналізу показників рентабельності можна відмітити позитивну тенденцію до зростання даних показників у 2023 році порівняно із 2021 роком. Всі показники рентабельності мають досить високі та достатні значення у 2023 році:

- рентабельність активів – 30,22%;
- рентабельність власного капіталу – 131,9%;
- рентабельність продаж – 8,46%.

Діяльність підприємства у 2021-2023 роках є ефективною та прибутковою.

2.3 Аналіз інноваційного менеджменту як ключової складової розвитку ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Важливою характеристикою інноваційної діяльності є інноваційна активність – цілеспрямована підтримка високої сприйнятливості персоналу підприємства до нововведень за допомогою цілеспрямованих структур і методів управління. Подібна інноваційна діяльність стане для ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» основним чинником виживання. Прискорювати процес пошуку і прийняття інноваційних рішень покликаний інноваційний моніторинг – інформаційне джерело організаційних, технологічних, економічних і соціальних нововведень. Управління інноваційним розвитком наведено на рис. 2.6.

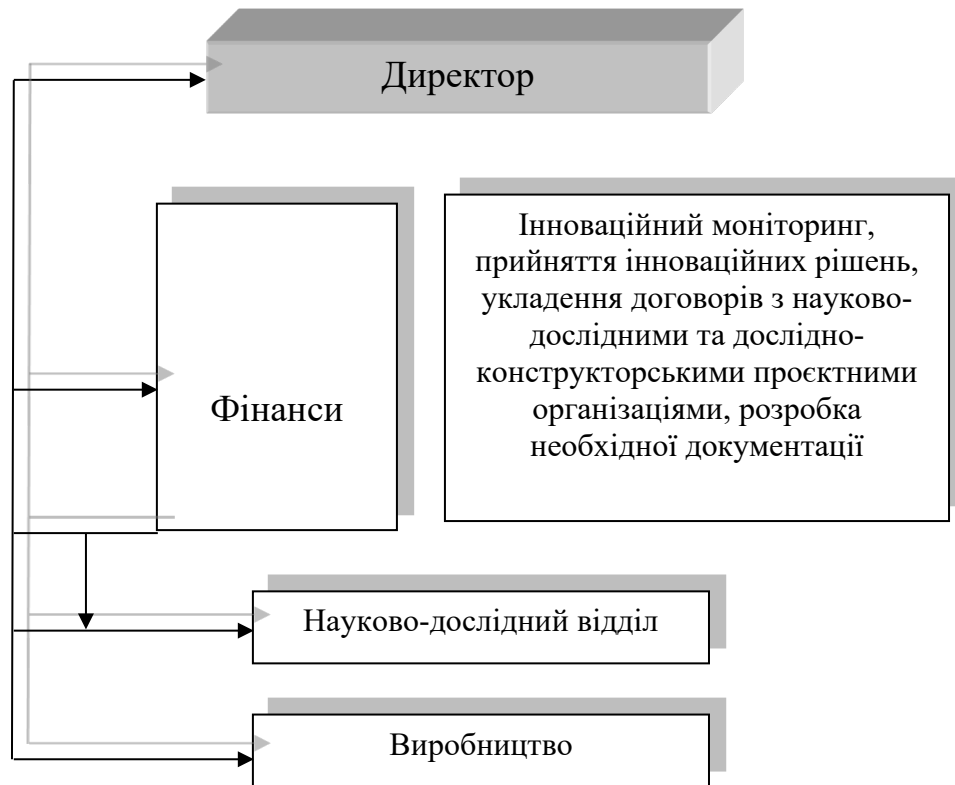


Рис. 2.6. Організаційна структура управління інноваційним розвитком ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»*

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Для того, щоб проаналізувати особливості інноваційних ресурсів на ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», розглянемо кількість найменувань продукції, що пропонувалась протягом року, кількість нових продуктів і розрахуємо коефіцієнти оновлення асортименту за останні кілька років. Результати аналізу динаміки рівня оновленості послуг приведені в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

**Динаміка рівня оновленості послуг ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»
за 2021-2023 рр.***

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	Абс.	Відносне
1. Кількість найменувань асортиментних груп послуг на початок року, од.	27	29	34	5	17,24
2. Кількість найменувань нових видів послуг, од.	3	2	5	3	150,00
3. Коефіцієнт оновленості товарного асортименту	0,11	0,07	0,15	0,08	113,24

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

З даних табл. 2.14 можна зробити висновок, що коефіцієнт оновленості товарного асортименту зростає. Так, у 2022 році даний коефіцієнт зріс на

113,24% у порівнянні з 2021 роком і становить 0,15.

Таким чином, щороку в асортимент продукції ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» додається велика кількість нових найменувань. Слід зазначити, що підприємство додаючи нові види продукції, поступово вилучає старі, які користуються найменшим попитом. Товарна політика ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» характеризується широтою асортиментних груп.

Динаміка фінансування інноваційного розвитку ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за об'єктами інвестування наведена у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Горизонтальний аналіз інновацій ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»
за об'єктами інвестування за 2021-2023 роки, тис. грн.***

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення (+,-)		
				2022 / 2021	2023/ 2021	2023/ 2022
Інновації в оновлення послуг	75,2	84,5	91,0	12,4	21,0	7,7
Витрати на НДДКР	145,9	202,6	245,9	38,9	68,5	21,4
Інновації у розвиток матеріально-технічної бази	15,3	29,6	34,1	93,5	122,9	15,2
Разом	236,4	316,7	371,0	33,9	56,9	17,1

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таким чином, загальний обсяг інновацій у 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшився за рахунок збільшення обсягу інвестування в оновлення послуг на 6,5 тис. грн., або на 7,7%, витрати на НДДКР – на 43,3 тис. грн., або на 21,4% та інновацій у розвиток матеріально-технічної бази – на 4,5 тис. грн., або на 15,2%. Динаміка структури інновацій ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за об'єктами інвестування наведена у табл. 2.16.

Таким чином, у зазначеній структурі інновацій ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» найбільшу частку становлять витрати на НДДКР бази підприємства (відповідно 61,72% у 2021 р., 63,97% у 2022 р. та 66,28% у 2023 р.).

Таблиця 2.16

**Вертикальний аналіз інновацій ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за
об'єктами інвестування за 2021-2023 роки, % ***

Показник	% структури 2021 року	% структури 2022 року	% структури 2023 року	Відхилення (+,-)		
				2022 / 2021	2023/ 2021	2023/ 2022
Інновації в оновлення послуг	31,81	26,68	24,53	-5,13	-7,28	-2,15
Витрати на НДДКР	61,72	63,97	66,28	2,25	4,56	2,31
Інновації у розвиток матеріально-технічної бази	6,47	9,35	9,19	2,87	2,72	-0,16
Разом	100	100	100	0	0	0

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Наступним етапом оцінки проблемних сторін впровадження стійкого розвитку є аналіз соціального та екологічного виміру у виробничих та операційних процесах діяльності ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК». З метою визначити основні проблемні вектори цих сфер, побудуємо інформаційну базу оцінки стійкого розвитку з описом стану її складових (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Інформаційна база оцінки стійкого розвитку ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» *

Індикатори	Вплив індикаторів
Економічні індикатори	Показники показують неповне використання потенціалу, низькі коефіцієнти автономії та нестача власних оборотних коштів, рівень залученості у інвестиційні та інноваційні проєкти порівняно низький, індекс зміни фондівіддачі демонструє тривалий період використання основних фондів та їх повільне оновлення у процесі виробництва. Підприємство потребує зовнішнього фінансування від інвесторів для створення резерву для розвитку інноваційного стійкого розвитку
Соціальні індикатори	Забезпеченість соціального показника не відбувається за рахунок дефіциту кваліфікованих технічних працівників на вакантні робочі місця, не спостерігається чітка кадрова політика з навчанням робітників, та соціальною відповідальністю перед ними, спостерігається заборгованість з виплати заробітної плати працівникам.

Продовження табл. 2.17

1	2
Екологічні індикатори	У виробничому процесі спостерігається нераціональне використання потужностей та наявних ресурсів, зокрема – неякісне та не енергозберігаюче освітлення на робочому місці для робітників, підприємством здійснюються проєкти екологізації товарної продукції (створення моделі охоронних систем, запровадження системи розумний дім), в той час як реформація операційних процесів під екологічні стандарти на даному етапі діяльності не спостерігається
Індикатори ризику	Чисельна кількість внутрішніх та зовнішніх загроз – нестабільний попит на ринку нерухомості, недосконала конкуренція, складнощі при впровадженні нововведень викликані функціонально-лінійною структурою, фінансові ризики пов'язані з нераціональним використанням основних засобів
Ринкові індикатори	Ринок не передбачає достатньо ефективних інструментів для забезпечення стійкого інноваційного ринку у галузі безпосередньо для малих та середніх підприємств, до яких належить ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», низький рівень інвестиційної привабливості викликаний відсутністю чітко визначених перспектив інноваційного розвитку, обмежені можливості диференціації на ринку, посилення нецінової конкуренції ускладнене неможливістю використання виробничого та операційного потенціалу у повній мірі

*Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Дані аналізу дають змогу зрозуміти характер проблем соціального та екологічно-орієнтованого виміру діяльності. Ринкове середовище, в якому функціонує підприємство досить повільно просувається в напрямку імплементації стійкого розвитку, нестабільний попит та посилена конкуренція не дозволяють малим підприємствам впроваджувати інноваційні проєкти у потрібній мірі. В той час як проблеми виробничого характеру пов'язані у більшій мірі з нераціональним використанням ресурсів та потенціалу основних виробничих фондів, соціальні та екологічні слабкості бізнес процесів пов'язані з операційною діяльністю та зв'язках з внутрішнім та зовнішнім середовищем які виникають у ході діяльності підприємства.

Проведемо більш детальний аналіз основних екологічних та соціальних показників, які впливають на забезпечення стійкого розвитку підприємства (табл. 2.18)

Таблиця 2.18

Оцінка економічної та соціальної складової стійкого розвитку*

№	Назва показника	Опис стану	Загальна оцінка впливу
1	2	3	4
Екологічні показники			
1	Пріоритет енергозбереження ресурсів у політиці підприємства	Політика виробничої та операційної діяльності зосереджена на максимізації прибутку, тому немає чітких методів, інструментів та цілей енергозбереження ресурсів	Негативний вплив на стійкий розвиток
2	Наявність екологічно-спрямованих стандартів та сертифікатів якості процесів виробництва	Як можна зрозуміти з ефективності використання виробничих потужностей, екологічна стандартизація у відповідності до засад стійкого розвитку не відбувається у діяльності підприємства. Основний акцент сертифікації тримається на рівні якості	Негативний вплив на стійкий розвиток
3	Оцінка потенціалу використання альтернативних джерел енергії	Підприємством проводиться аналіз джерел енергії що використовуються (контракти з постачальниками), враховуючи скрутний стан показника доступності енергетичних ресурсів для неспоживчих потреб малого та середнього бізнесу, однак заходи щодо впровадження альтернативних ресурсів не відбуваються	Нейтральний вплив на стійкий розвиток
4	Рациональне використання енергетичних ресурсів на всіх рівнях бізнес-процесів підприємства	Під час виконання виробничих та операційних задач на підприємстві енергетичні ресурси, (відповідно до максимального потенціалу, не враховуються принципи енергозбереження)	Негативний вплив на стійкий розвиток
Показники соціальної відповідальності			
5	Забезпечення робочих місць для місцевого населення	Кадрова політика підприємства не здатна привабити висококваліфікованих співробітників технічного напрямку та спеціалістів з управління, встановлення організаційно-управлінських відносин	Негативний вплив на стійкий розвиток

Продовження табл. 2.18

1	2	3	4
6	Доля соціальних інвестицій у витратах підприємства	Доля інвестицій спрямованих на модернізацію та реформацію соціального середовища майже відсутня, внутрішнє середовище підприємства не забезпечує належного розвитку працівників, кошти на соціальні проєкти не виділяються	Негативний вплив на стійкий розвиток
7	Взаємодія соціальним середовищем (забезпечення соціальної динаміки)	Заявний імідж кадрової політики не дає змогу забезпечити ефективну двосторонню взаємодію з соціальними інститутами зовнішнього середовища, соціальна динаміка на підприємстві не зазначена у політиці діяльності, відбувається завдяки низовим ініціативам	Негативний вплив на стійкий розвиток
8	Утвердження соціально-направленої політики	На підприємстві відсутній будь-який юридичний документ, що затверджував би методи та цілі соціально-спрямованої політики підприємства, відсутні професійні комітети підприємства, організаційна складова діяльності відсутня у ієрархії бізнес-процесів	Негативний вплив на стійкий розвиток

*Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Майже кожний показник призводить до створення негативного впливу на стійкий розвиток, що свідчить про поступове зниження конкурентних позицій підприємства у довгостроковій перспективі, погіршення іміджу підприємства та загальне зниження виробничої та операційної діяльності підприємства. Єдиний фактор, що спричиняє нейтральний вплив на впровадження системи стійкого розвитку – оцінка можливостей використання альтернативних джерел енергії, оскільки в цьому напрямку підприємство лише починає свої дослідження, які пов’язані скоріше з високими тарифами на енергетичні ресурси для комерційної діяльності, ніж з потребою забезпечити екологічно-стійке виробниче середовище.

Серед основних проблем соціального середовища – відсутність чітко визначеної політики підприємства, спрямованої в даному напрямі. Заявна кадрова політика не забезпечує належної соціальної динаміки та взаємодії з соціальними інститутами, надання умов соціальної стабільності для населення.

Екологічна складова стійкого розвитку не враховує наявні можливості

раціонального та повторного використання ресурсів у виробництві, або відхиляє можливості через недостатню фінансову забезпеченість.

Отже, основні альтернативи розвитку підприємства, що побудовані на основі проблем забезпечення стійкого інноваційного розвитку вказують на необхідність реформування соціальної та кадрової політики підприємства, впровадження технологічних стандартів раціонального використання виробничих ресурсів та наявного потенціалу, впровадження системи енергозбереження, пошук альтернативних джерел забезпечення енергетичними ресурсами, пошук нових джерел фінансування та створення нових фінансових резервів для інвестицій у формування засад стійкого інноваційного розвитку.

Оскільки позитивний ефект від використання стійкого інноваційного розвитку проявляється у повній мірі лише при синергетичній взаємодії екологічної, економічної та соціальної складової, заходи спрямовані на вирішення проблем стійкості підприємства повинні бути використані у цих площинах одночасно і з розрахунком на довгострокові результати.

Враховуючи занадто низький рівень інтегрального показника стійкості підприємства та негативний вплив від діяльності підприємства у екологічній та соціальній площині, впровадження інноваційного проєкту із забезпечення стійкого розвитку на всіх рівнях діяльності повинен значним чином підвищити конкурентоспроможні позиції підприємства, в тому числі – багаторівневе підвищення якості продукції та рентабельність продажів завдяки зниженню постійних витрат на виробництво.

Наявні інноваційні заходи підприємства діють виключно в межах товарних нововведень (екологізація ціннісної пропозиції та складових товарів, пошук нових сегментів соціального інтересу для розширення асортименту товару, нові технології). Враховуючи ринкове середовище в якому існує підприємство, такі виробничі інновації не спричинять потрібного ефекту на даному етапі. Недосконала конкуренція на ринку потребує підвищення соціальної взаємодії з зовнішнім середовищем та використання нецінових методів підвищення конкурентних позицій.

Для проведення аналізу стану інноваційності підприємства та визначення можливості його розвитку використовуємо показники з табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Розрахунок показників для моделі аналізу можливості розвитку підприємства *

N п\п	Показник	X _i	Формула розрахунку
1	Коефіцієнт фінансової автономії	X ₁	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}$
2	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	X ₂	$\frac{\text{Цільове фінансування} + \text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Поточні зобов'язання}}{\text{Власний капітал}}$
3	Коефіцієнт покриття	X ₃	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$
4	Коефіцієнт зносу основних засобів	X ₄	$\frac{\text{Знос основних засобів}}{\text{Первісна вартість основних засобів}}$
5	Рентабельність активів	X ₅	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Актив балансу}} \times 100\%$
6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	X ₆	$\frac{\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Власний капітал}}$
7	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	X ₇	$\frac{\text{Поточні фінансові інвестиції} + \text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}}$

*Джерело: побудовано автором на основі [12]

Наведений перелік показників $X_i, i = \overline{1, N}$ може змінюватись в залежності від мети аналізу, особливостей досліджуваного підприємства, ступеня значущості обраних показників. При виборі показників доцільно використовувати хоча б по одному коефіцієнту з наступних груп: характеризують майнове становище підприємства, фінансову стійкість і стабільність, ліквідність і платоспроможність, ділову активність, прибутковість і рентабельність, які будуть впливати на фінансову можливість інноваційного розвитку підприємства. Така властивість робить метод більш гнучким.

По-друге, формується єдина шкала, яка має п'ять рівнів якісних значень для характеристики показників як фінансової, так і управлінської природи:

ДН – дуже низький рівень показника X_i ,

Н – низький рівень показника X_i ,

С – середній рівень показника X_i ,

В – високий рівень показника X_i ,

ДВ – дуже високий рівень показника X_i .

Таблиця 2.20

Шкала характеристики показників за якісними рівнями*

Показник	Значення показника, відповідно до якісного терму				
	<i>ДН</i>	<i>Н</i>	<i>С</i>	<i>В</i>	<i>ДВ</i>
X_1	$\leq 0,3$	$0,4 \div 0,45$	$0,55 \div 0,6$	$0,75 \div 0,8$	$\geq 0,9$
X_2	$\leq 0,2$	$0,25 \div 0,3$	$0,35 \div 0,45$	$0,55 \div 0,65$	$\geq 0,7$
X_3	$\leq 0,2$	$0,3 \div 0,4$	$0,6 \div 0,7$	$0,8 \div 0,9$	$\geq 1,0$
X_4	$\leq 0,01$	$0,1 \div 0,3$	$0,35 \div 0,45$	$0,5 \div 0,6$	$\geq 0,7$
X_5	$\leq -0,15$	$-0,1 \div 0$	$0,05 \div 0,1$	$0,17 \div 0,22$	$\geq 0,3$
X_6	$\leq 0,15$	$0,2 \div 0,3$	$0,35 \div 0,45$	$0,5 \div 0,6$	$\geq 0,65$
X_7	$\leq 0,2$	$0,25 \div 0,3$	$0,4 \div 0,6$	$0,7 \div 0,8$	$\geq 0,9$

*Джерело: побудовано автором на основі [11, с.221]

Введемо вихідну змінну G , яка визначає можливість розвитку підприємства. Сукупність усіх значень G являє собою повну множину можливостей розвитку. Виходячи з фінансового становища підприємства та потенціалу його розвитку, оцінку значень лінгвістичної змінної G проводимо з використанням наступних якісних значень:

ДН – дуже низька можливість розвитку підприємства,

Н – низька можливість розвитку підприємства,

С – середня можливість розвитку підприємства,

В – висока можливість розвитку підприємства,

ДВ – дуже висока можливість розвитку підприємства.

Наступним етапом є розрахунок інтегрального показника G як середньозваженої показників для підприємства. Відповідно можливість розвитку підприємств буде тим вище, чим вище інтегральне значення вихідної змінної G . Після формування шкали для змінної G співставимо значення інтегрального показника з відповідним значенням та визначимо можливі напрямки впровадження інновацій (табл. 2.21).

Таблиця 2.21

Динаміка показників за якісними рівнями*

Показник	Значення показника			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
X ₁	0,18	0,24	0,23	0,05	0,00
X ₂	4,47	3,25	3,27	-1,22	0,02
X ₃	0,67	0,79	0,85	0,12	0,06
X ₄	0,09	0,11	0,18	0,02	0,07
X ₅	15,22	24,62	30,22	9,41	5,60
X ₆	-1,58	-0,79	-0,61	0,79	0,18
X ₇	0,10	0,10	0,10	0,00	0,00

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Одержані результати використовуються для проведення аналізу та стають підґрунтям для визначення можливих напрямків впровадження інновацій, а значить, і розвитку підприємства.

Розроблений метод аналізу можна охарактеризувати як такий, що має високий ступінь гнучкості та адаптивності. Оскільки сукупність показників X_i , $i = \overline{1, N}$ має формуватись з найбільш впливових і значних показників для діяльності конкретного підприємства, виходячи з галузевої приналежності, регіональних особливостей, з урахуванням політичного становища та наявності державної підтримки, а також ступеня впливу кожного з факторів.

Крім того, автор вважає доцільним включити в модель не тільки показники фінансового становища, а й такі, що описують конкурентоспроможність продукції, потенціал підприємства, його імідж, соціальну значущість продукції, фактори екологічного та соціально-психологічного характеру.

Були розраховані значення всіх запропонованих показників $X_1 - X_7$ для підприємства за 2021-2023 роки. Відповідно до шкали якісних значень, а також функцій належності проведемо оцінювання рівня показників X_i , $i = \overline{1, N}$ за відповідний період діяльності за даними фінансової звітності підприємства. Значення показників за роками визначені в табл. 2.22.

Таблиця 2.22

Визначення рівнів показника інноваційного розвитку*

Показник	Рівень показника			Бал за відповідним рівнем		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
X ₁	ДН	ДН	ДН	1	1	1
X ₂	ДН	ДН	ДН	1	1	1
X ₃	С	В	В	3	4	4
X ₄	ДН	Н	Н	1	2	2
X ₅	В	В	ДВ	4	4	5
X ₆	ДН	ДН	ДН	1	1	1
X ₇	ДН	ДН	ДН	1	1	1
G				1,71	2	2,14

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Відповідні таблиці з визначенням якісного рівня показників для підприємства наведено у табл. 2.23. Після обробки одержаних результатів маємо значення рівня кожного з показників діяльності підприємства, описаних за допомогою якісних значень.

Таблиця 2.23

Залежність напрямків впровадження інновацій від можливості розвитку підприємства*

Ступінь якісного терму, що характеризує можливості розвитку	Якісний терм вихідної змінної	Інтегральне значення вихідної змінної (бали)	Можливі напрямки впровадження інновацій
Дуже висока можливість розвитку	ДВ	4,5 – 5	ТІ, ТП, ПІ, ВП
Висока можливість розвитку	В	3,8 – 4,2	ТП, ПІ, ВП
Середня можливість розвитку	С	2,8 – 3,5	ПІ, ВП
Низька можливість розвитку	Н	1,7 – 2,5	ВП
Дуже низька можливість розвитку	ДН	0,1 – 1,3	Не впроваджуються

*Джерело: побудовано автором на основі [11, с.222]

При проведенні аналізу за допомогою зазначеної моделі визначення можливості розвитку підприємства було проведено розрахунки з використанням математичних розрахунків через приведення до інтегрального показника.

Відображено чітку залежність між значенням інтегрального показника, якісним відображенням результативного показника та можливістю підприємства до розвитку.

Отже, підприємство має низьку можливість розвитку в 2021-2023 роках. Наведений аналіз за групами дозволяє визначити стан і можливість розвитку підприємства, його місце в галузі та серед конкурентів, наявність переваг, а

також стан і місце як конкурентів, так і партнерів, контрагентів та інших суб'єктів ринку. Все це надає додаткових важелів при прийнятті управлінських рішень, а результати аналізу стають складовою інформаційного забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

3.1. Стратегії підвищення інноваційного потенціалу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Сучасний динамізм ринкового конкурентного середовища все частіше зумовлює необхідність розробки інноваційних стратегій підприємства, які б містили пошук та реалізацію перспективних напрямів інноваційної діяльності через застосування нових методів у сфері наукових розробок, виробництва, маркетингу, менеджменту; впровадження нових організаційних структур; використання нових видів матеріальних та інтелектуальних ресурсів відповідно до умов сьогодення із використанням цифровізації, а діджиталізації та штучного інтелекту.

Штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль в інноваційній діяльності підприємства, надаючи ряд значущих переваг. У сфері аналізу даних штучний інтелект забезпечує глибинний аналіз даних. ШІ може швидко та ефективно аналізувати великі обсяги даних, виявляти корисні залежності та тренди, що допомагає приймати обґрунтовані стратегічні рішення. В прогнозуванні та оптимізації ШІ може використовувати алгоритми машинного навчання для прогнозування ринкових та технологічних змін, що допомагає підприємствам адаптуватися та реагувати швидше [70].

Також ефективно використовується штучний інтелект в розробці інноваційних рішень. ШІ, зокрема машинне навчання та обробка природної мови, допомагає в створенні нових продуктів та послуг, враховуючи попит ринку та індивідуальні потреби споживачів. При аналізі патентів ШІ може швидко аналізувати великі обсяги патентної інформації для виявлення можливостей для нових інновацій та оцінки конкурентного середовища.

В персоналізованому маркетингу ШІ дозволяє створювати персоналізовані стратегії маркетингу, враховуючи індивідуальні вподобання та поведінку

клієнтів.

Ключовою є інтеграція IoT в інновації. ШІ може використовувати дані від IoT-пристроїв для створення інноваційних рішень в таких галузях, як «розумний дім», «розумне виробництво». Штучний інтелект відкриває нові можливості для підприємств у сфері інновацій, полегшуючи прийняття стратегічних рішень та сприяючи швидкій адаптації до змін в бізнес-середовищі.

Відповідно до вимог системного підходу одними з таких інструментів сучасного стратегічного менеджменту можуть бути засоби прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності на основі моделювання окремих систем і об'єктів управління інноваційною діяльністю.

Сутність інноваційного процесу міститься у розробці інновацій та отриманні комерційного результату від їх реалізації. Що стосується ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», то головною метою його функціонування є підвищення економічної ефективності. За цих умов ефективність загальної стратегії підприємства слід оцінювати з позиції його інноваційності, яка б дала можливість розглянути таку ефективність з точки зору задоволення потреб зацікавлених сторін інноваційного процесу (виконавців-інноваторів, інвесторів, посередників, споживачів). Оцінка економічних результатів інноваційної діяльності повинна проводитися за всією сукупністю інноваційних проєктів підприємства.

Під час розрахунку пріоритетності інноваційних проєктів, що мають важливе стратегічне значення як для інвесторів, так і для безпосереднього виконавця-інноватора, слід використовувати інструменти оцінки ефективності інвестиційних проєктів. Виділяється декілька основних традиційних методів:

- рентабельність інвестицій;
- термін окупності (з урахуванням фактору часу та без нього);
- перелік критеріїв;
- бальний метод;
- чистої сучасної вартості;
- внутрішньої норми доходності тощо.

Усі ці методи основані на оцінці та порівнянні майбутніх обсягів запланованих інвестицій з урахуванням особливостей реалізації того чи іншого типу інноваційного проєкту.

Поряд з цим інноваційна діяльність ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» характеризується значним рівнем невизначеності та слабо прогнозованою реакцією ринку на новий інноваційний продукт. Крім того, вона є досить складною та тривалою. Саме тому серед зазначених методів слід особливо виділити метод добору інвестиційних проєктів за допомогою переліку критеріїв, зміст якого полягає у розгляді відповідності проєкту кожному з установлених критеріїв. Далі за кожним з них дається оцінка проєкту. Метод дозволяє виявити всі переваги і недоліки проєкту і гарантує, що жоден із критеріїв, які необхідно прийняти до уваги, не буде забутий, навіть якщо виникнуть труднощі з первинною оцінкою.

На даному етапі розвитку стратегічного менеджменту сучасні методи дослідження дозволяють враховувати багаторівневість системи даних критеріїв, зокрема за допомогою методу «дерева рішень», виходячи з кінцевого результату кількості інвестиційно привабливих об'єктів. Крім того, цей метод є одним із засобів прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності стратегічного середовища підприємства.

Елементи інвестиційно привабливих об'єктів відрізняються один від одного за ступенем важливості та пріоритетності. Кожен елемент або їх групи мають певні цільові функції, що не співпадають за виміром. У цьому випадку сполученість таких елементів або їх груп слід реалізовувати з урахуванням пріоритетності та співвідношення виміру. Найбільш розповсюдженою формою обліку пріоритетності є деревовидна структура, що містить декілька ієрархічних рівнів дослідження. Базуючись на даному виді структури багаторівневої моделі стратегічного управління та приймаючи до уваги окремі положення теорії інвестування, зобразимо інвестиційну модель у вигляді «дерева рішень». Ця модель описує багаторівневу ієрархічну схему об'єктів, потенційно привабливих для учасника інноваційного процесу – інвестора – за рівнями $\alpha = 1, 2, \dots, i$. При

цьому «дерево» фіксує ієрархічний взаємозв'язок учасників інвестиційного циклу з точки зору джерел та розміру інвестиційних коштів. Об'єктами, що претендують на отримання цих коштів, може бути певна кількість підприємств з альтернативним набором інноваційних проєктів.

Побудова «дерева» здійснюється за схемою, що відповідає типу задачі з прийняття рішень щодо розподілу інвестицій від інвестора до безпосередніх об'єктів підприємства. Згідно з цим можливий такий опис ієрархічних рівнів моделі.

Інвестор – рівень 1 (α_1) – бажає вкласти деякий обсяг коштів у діяльність підприємства з певного набору стратегічних інвестиційних альтернатив (n), що знаходиться на рівні 2 (α_2). У свою чергу, підприємство здійснює розподіл цих коштів між своїми сферами господарської діяльності. Це виробнича, фінансова та інноваційна діяльність, які містяться вже на рівні α_3 . У подальшому виділений обсяг інвестицій надходить до рівня α_4 , тобто до основних виробничих фондів, оборотних коштів підприємства, певних інноваційних проєктів та об'єктів інтелектуальної власності.

Так, для представленої інвестиційної моделі (за винятком рівня α_1 , який є вищою ланкою ієрархії) встановимо такі відповідні пріоритетні показники.

Для рівня 2

$q_2^{(1)l_2}$ – чиста теперішня вартість інноваційного проєкту, тис.грн.;

$q_2^{(2)l_2}$ – термін окупності інвестиційних вкладень, років;

$q_2^{(3)l_2}$ – індекс дохідності інноваційного проєкту.

Для рівня 3 (елемент $a_3^{(1)q_3}$)

$q_3^{(1)\varphi_3}$ – розмір економічного ефекту від реалізації інноваційного проєкту (вартісний вираз кінцевих результатів виробничої діяльності підприємства, тобто чистий дохід), тис.грн.

Для рівня 3 (елемент $a_3^{(2)\varphi_3}$)

$q_3^{(2)\varphi_3}$ – розмір комерційного ефекту від реалізації інвестиційного проєкту (прямі фінансові результати – прибуток, податки, амортизація), тис. грн.

Для рівня 3 (елемент $a_3^{(3)\varphi_3}$)

$q_3^{(3)\varphi_3}$ – науково-технічний ефект від здійснення інноваційної діяльності в разі інвестування (вартісний обсяг інноваційної продукції, обсяги зменшення собівартості, матеріальних та фінансових ресурсів тощо завдяки інноваційній діяльності), тис. грн.

Для рівня 4 (елемент $a_4^{(1)\varphi_4}$)

$q_4^{(1)\varphi_4}$ – коефіцієнт обігу оборотних коштів підприємства в обороті за рахунок інвестицій (показує суму реалізованої продукції, що приходить на одну гривню оборотних коштів);

$q_4^{(2)\varphi_4}$ – норматив власних оборотних коштів, необхідний для реалізації інвестиційного проєкту (сума збільшених нормативів за окремими елементами оборотних коштів підприємства), тис. грн.

Для рівня 4 (елемент $a_4^{(2)\varphi_4}$)

$q_4^{(3)\varphi_4}$ – фондоємність основних виробничих фондів підприємства в разі інвестування (розмір основних виробничих фондів підприємства, що приходить на одну гривню випуску продукції);

$q_4^{(4)\varphi_4}$ – коефіцієнт використання виробничої потужності підприємства завдяки інвестиціям (відношення фактичного випуску продукції у вартісному вираженні за певний період до середньорічної виробничої потужності).

Для рівня 4 (елемент $a_4^{(3)\varphi_4}$)

$q_4^{(5)\varphi_4}$ — виручка від реалізації (витрати на придбання) об'єктів інтелектуальної власності (ліцензій, патентів, ноу-хау, програмного забезпечення для ЕОМ тощо, які створюються учасниками інвестиційного проєкту), тис. грн.

Для рівня 4 (елемент $a_4^{(4)\varphi_4}$)

$q_4^{(6)\varphi_4}$ — матеріальні та фінансові витрати, потрібні для реалізації НДДКР, тис. грн.

З урахуванням функціонального призначення наведених показників пріоритету критерії пріоритету об'єкта (додаток В) для рівня α_2 будуть визначатися за формулами (3.1)–(3.12).

Для рівня 2

задача максимізації чистої теперішньої вартості

$$Q_2^{(1)l_2} = f(q_2^{(1)l_2}) \rightarrow \max; \quad (3.1)$$

задача мінімізації терміну окупності інвестиційного проєкту

$$Q_2^{(2)l_2} = f(q_2^{(2)l_2}) \rightarrow \min; \quad (3.2)$$

знаходження умовного екстремуму відповідності нормативним значенням індексу дохідності

$$\begin{aligned} Q_2^{(3)l_2} &= f(q_2^{(3)l_2}) \leq \text{extr}; \\ Q_2^{(3)l_2} &= f(q_2^{(3)l_2}) \geq \text{extr}. \end{aligned} \quad (3.3)$$

Для рівня 3

задача максимізації економічного ефекту

$$Q_3^{(1)\varphi_3} = f(q_3^{(1)\varphi_3}) \rightarrow \max; \quad (3.4)$$

задача максимізації комерційного ефекту

$$Q_3^{(2)\varphi_3} = f(q_3^{(2)\varphi_3}) \rightarrow \max; \quad (3.5)$$

задача максимізації науково-технічного ефекту

$$Q_3^{(3)\varphi_3} = f(q_3^{(3)\varphi_3}) \rightarrow \max. \quad (3.6)$$

Для рівня 4

задача максимізації коефіцієнта обігу оборотних коштів

$$Q_4^{(1)\varphi_4} = f(q_4^{(1)\varphi_4}) \rightarrow \max; \quad (3.7)$$

задача на умовний екстремум відповідності нормативним значенням обсягів оборотних коштів підприємства

$$\begin{aligned} Q_4^{(2)\varphi_4} &= f(q_4^{(2)\varphi_4}) \leq extr; \\ Q_4^{(2)\varphi_4} &= f(q_4^{(2)\varphi_4}) \geq extr; \end{aligned} \quad (3.8)$$

задача мінімізації фондоємності основних фондів підприємства

$$Q_4^{(3)\varphi_4} = f(q_4^{(3)\varphi_4}) \rightarrow \min; \quad (3.9)$$

задача максимізації коефіцієнта використання виробничої потужності

$$Q_4^{(4)\varphi_4} = f(q_4^{(4)\varphi_4}) \rightarrow \max; \quad (3.10)$$

задача на умовний екстремум отримання виручки від реалізації/ зменшення витрат на придбання об'єктів інтелектуальної власності

$$\begin{aligned} Q_4^{(5)\varphi_4} &= f(q_4^{(5)\varphi_4}) \leq extr; \\ Q_4^{(5)\varphi_4} &= f(q_4^{(5)\varphi_4}) \geq extr; \end{aligned} \quad (3.11)$$

задача мінімізації витрат на НДДКР

$$Q_4^{(6)\varphi_4} = f(q_4^{(6)\varphi_4}) \rightarrow \min. \quad (3.12)$$

Зазначимо, що наведені показники не є універсальними, а тому розрахунок критеріїв пріоритетів об'єктів можна виконувати за допомогою різних кількісних методів економічних досліджень. Крім того, для визначення оптимального варіанта розподілу інвестиційних ресурсів між інноваційними проєктами з урахуванням пріоритетності об'єкта слід приймати до уваги обмеженість

ресурсів, ймовірності виконання, а також терміни реалізації проєкту.

Хоча зазначені критерії вибору проєктів інвестування є домінуючими при їхній оцінці, однак для ухвалення остаточного рішення щодо реалізації проєкту необхідно розглядати безліч інших факторів і, в першу чергу, якість інноваційної діяльності підприємства. За цих умов логічно доповнити зазначений перелік пріоритетних характеристик показником інноваційності (I_m).

Інноваційний характер діяльності та показник інноваційності взагалі мають вкрай важливе значення для досягнення стратегічних цілей функціонування та розвитку підприємства. Тому при порівняльному аналізі підприємств з боку інвесторів, що мають альтернативний вибір, необхідно здійснювати інвестування в більш інноваційно активний об'єкт.

Крім прямого вартісне вираженого економічного результату від реалізації інноваційних проєктів, варто приймати до уваги те, що значна інноваційна активність підприємства може позитивно впливати на їхній імідж. Для обґрунтованого вибору об'єкта інвестиційних вкладень важливими також є показники технічного рівня, якості та конкурентоспроможності інноваційної продукції, які є самодостатніми та мають складні зв'язки в межах системи підприємства, а також містять цілу низку взаємоінтегрованих показників, що входять до зазначеного переліку пріоритетних характеристик. Такий підхід до стратегічного управління інноваційною діяльністю передбачає коригування деяких функцій керівництва на усіх ієрархічних рівнях відповідно до встановлених стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства.

Застосування запропонованого підходу до визначення пріоритетності інвестиційних об'єктів дозволить спростити систему стратегічного планування та прогнозування інноваційної діяльності на кожному окремому підприємстві завдяки можливості розробки програмного забезпечення математичного апарату моделі. Завдяки використанню показника інноваційності та запропонованій системі пріоритетів стає можливим поєднання інтересів учасників інноваційного процесу, зокрема інвесторів та безпосередньо підприємств-інноваторів. Результати впровадження основних положень даного дослідження довели, що

залучення інвестицій на підприємстві повинно супроводжуватися розрахунком показника інноваційності, який розглядається інвесторами як пріоритетна характеристика на вищому стратегічному рівні управління.

Для інноваційної стратегії є характерним те, що будь-яка ціль з їх множини може бути визначена тільки у траєкторному вигляді з вказівкою трендів, напрямів, ліній руху в перспективі. У зв'язку з цим виникає проблема кількісного зображення та вибору певного набору стратегічних ознак, що цікавлять як керівництво підприємства так й потенціального інвестора.

Формальні методи раціонального управління виробничо-економічними процесами спираються на економічну модель, отриману теоретично або експериментально для інтервалу часу, безпосередньо попереднього моменту управління (в нашому випадку – модель оцінки показника інноваційності); імовірну оцінку показників економічного процесу для інтервалу часу, попереднього управлінню як за розрахунковими значеннями показників процесу в даний момент часу, так й за наявності певної інформації (яка в загальному випадку може бути неповною) про стан процесу (зокрема, суб'єктивні імовірності запропонованих пріоритетів для другого рівня ієрархії); необхідність приймати до уваги те, що головний вплив на перебіг виробничо-економічних процесів оказує випадкова зміна «природи» (для нашого прикладу – кон'юнктура ринку).

Для використання на практиці методів статистико-ймовірнісного моделювання характерна відсутність універсальності, тому для кожного виробничо-економічного процесу, потрібно створити власну моделюючу систему, яка буде здатна моделювати лише обмежений клас економічних об'єктів. Найбільш перспективними методами з точки зору стратегічного управління є теорія ігор та статистичних рішень.

По сутності, прийняття економічних рішень підприємством в умовах невизначеності та ризику представляє собою вибір стратегії, яка залежить від певних невідомими в момент прийняття рішення факторів, а тому кожній конкретній стратегії може відповідати певна кількість можливих економічних

результатів.

Наведений перелік стратегічних показників інвестиційної оцінки ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», для яких було обґрунтовано доцільність інвестування в окремі інноваційні проекти на основі розрахованих корисностей стратегічних рішень.

В ході проведення експертної оцінки групі експертів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» було запропоновано проранжувати показники пріоритетів інвестиційного об'єкту ($q_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}}$) за п'ятибальною шкалою, тобто розташувати їх в порядку зменшення сили їх впливу на інвестиційну привабливість підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Результати опитування експертів щодо оцінки корисностей
показників інвестиційної привабливості ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»***

Показник пріоритету об'єкта, $q_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}}$	Ранги, що присвоєні показникам пріоритетів експертами						
	Експерт №1	Експерт №2	Експерт №3	Експерт №4	Експерт № 5	Експерт №6	Експерт №7
Чиста теперішня вартість, $q_2^{(1)l_2}$	4	5	5	5	5	4	5
Термін окупності інвестицій, $q_2^{(2)l_2}$	3	3	4	4	4	3	3
Індекс доходності, $q_2^{(3)l_2}$	1	2	1	2	3	2	2
Показник інноваційності, $q_2^{(4)l_2}$	3	4	5	3	2	2	4

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таблиця 3.2

Визначення стандартизованих рангів *

Показник пріоритету										
	1			2			3			p
	ранг	місце	вага	ранг	місце	вага	ранг	місце	вага	
$q_2^{(1)l_2}$	4	4	4	5	4	4	5	4	3,5	
$q_2^{(2)l_2}$	3	2	2,5	3	2	2	4	2	2	
$q_2^{(3)l_2}$	1	1	1	2	1	1	1	1	1	
$q_2^{(4)l_2}$	3	3	2,5	4	3	3	5	3	3,5	
Разом	-	-	10	-	-	10	-	-	10	
Середнє значення суми рангів										

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Отриманий в результаті розрахунків коефіцієнт конкордації підтвердив добрий ступінь узгодженості експертної оцінки.

Таблиця 3.3

Результати обробки експертних оцінок *

Показник пріоритету	Підсумкова вага	Відхилення суми від середнього значення	Квадрати відхилень
$q_2^{(1)l_2}$	27,5	10,125	102,516
$q_2^{(2)l_2}$	17,5	0,125	0,016
$q_2^{(3)l_2}$	8,5	-8,875	78,766
$q_2^{(4)l_2}$	16	-1,375	1,891
Разом	69,5	0	183,189

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Перевірка вірогідності коефіцієнта конкордації за критерієм Пірсона (χ^2) з ймовірністю 95% ($p = 0,95$) показала прийнятність гіпотези про наявність згоди думок експертів ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» при ранжируванні показників пріоритетів інвестиційного об'єкту.

Таблиця 3.4

**Перевірка узгодженості думок експертів за допомогою коефіцієнта
конкордації***

Розрахункові показники	Розрахункова формула / умовне позначення	Значення
Сума квадратів відхилень	$\sum_{j=1}^m d_j = \sum_{j=1}^m (S_j - \bar{S})$	183,189
Кількість експертів	m	7
Кількість показників пріоритетів	n	4
Показник врахування збігів рангів	$T_j = \frac{1}{12} \sum_{k=1}^n (t_k^3 - t_k) \cdot S_j$	5
Число повторень рангу при ранжируванні показників експертом	t_k	2
Коефіцієнт конкордації	$W = \frac{S}{\frac{1}{12} m^2 (n^3 - n) - m \sum_{j=1}^m T_j}$	0,87
Межі коефіцієнту конкордації	$0 \leq W \leq 1$	
	$W \geq 0,5$ задовільна узгодженість	
	$W \geq 0,7$ добра узгодженість	
	$W = 1$ повна узгодженість	
Критерій Пірсона розрахунковий	$\chi^2_{розр.} = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot m \cdot n \cdot (n+1) - \frac{1}{(n-1)} \cdot \frac{1}{12} \cdot \sum_{j=1}^m T_j}$	18,32
Критерій Пірсона табличний	$\chi^2_{табл.}$	7,81
Необхідна умова критерію Пірсона	$\chi^2_{розр.} > \chi^2_{табл.}$	виконано

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Згідно з отриманими оцінками за правилами теорії ігор було визначено матрицю оцінки корисностей стратегічних рішень для другого рівня ієрархії інвестиційної моделі (корисність рішення інвесторів у бік тієї чи іншої стратегії підприємства в залежності від кон'юнктури ринку та запропонованого переліку пріоритетів інвестиційного об'єкту) (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Оцінка корисностей інвестиційної привабливості ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»*

Стан ринкової кон'юнктури, C	Показники пріоритетів об'єкту $q_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}}$			
	чиста теперішня вартість, $q_2^{(1)l_2}$	термін окупності інвестицій, $q_2^{(2)l_2}$	індекс дохідності, $q_2^{(3)l_2}$	показник інноваційності, $q_2^{(4)l_2}$
Сприятливий, C_1	5	4	3	5
Несприятливий, C_2	4	3	1	2

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Вилучення показників пріоритетів до масиву корисностей відбувалося на основі рангів, присвоєних експертами. Таким чином, в табл. 3.6 включено показники, які найбільш істотно впливають на інвестиційну привабливість підприємства. З метою виявлення імовірнісного характеру показників пріоритетів об'єктів з урахуванням кон'юнктури ринку збуту продукції ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» було проведено їх оцінку за експертним методом парних порівнянь. На основі розрахованих середніх вагомостей показників було визначено імовірності відповідності показників пріоритетів встановленим критеріям інвестиційної привабливості. Узагальнені результати дослідження наведено в табл.3.6.

Таблиця 3.6

Оцінка імовірності відповідності показників пріоритетів інвестиційного об'єкту для ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»*

Стан ринкової кон'юнктури, C	Суб'єктивна імовірність, P_w			
	p_1	p_2	p_3	p_4
Сприятливий, C_1	0,35	0,23	0,2	0,22
Несприятливий, C_2	0,19	0,18	0,28	0,35

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Грунтуючись на положеннях теорії стратегічних ігор, шляхом послідовної комбінації елементів системи (3.5)-(3.6), було розраховано матрицю очікуваних корисностей від реалізації можливого набору стратегій підприємства S_i . Згідно з отриманими розрахунками статистичну гру з урахуванням показника інноваційності $STR_1 = ([q_2^{(1)l_2}; q_2^{(2)l_2}; q_2^{(3)l_2}; q_2^{(4)l_2}]; P_w; C)$ для ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» можна зобразити у вигляді певної геометричної фігури (рис. 3.1), розміщеної на площині в C_1 (сприятлива кон'юнктура ринку) і C_2 (несприятлива кон'юнктура ринку).

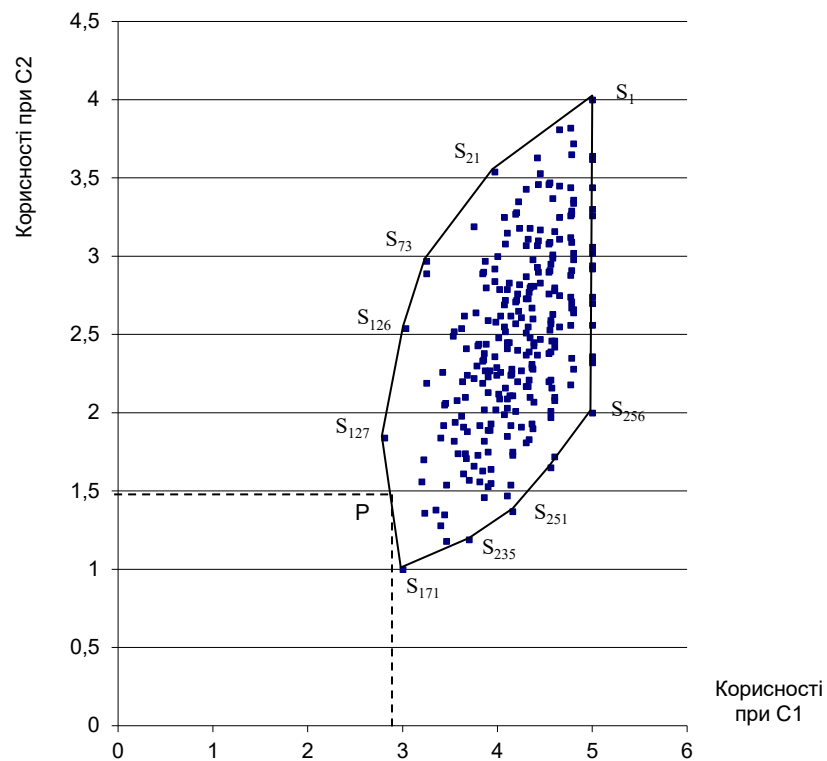


Рис. 3.1. Геометричне зображення можливих стратегічних рішень для STR_1 (з урахуванням показника інноваційності)

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Таким чином, на рис. 3.1 наведено корисності стратегічних інвестиційних

рішень для ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» у вигляді многокутника $S_1 - S_{21} - S_{73} - S_{126} - S_{127} - S_{171} - S_{235} - S_{251} - S_{256}$, який містить усі можливі ефективні стратегії підприємства. Менш ефективні стратегії знаходяться всередині зазначеного прямокутника.

Графічний аналіз розглянутих ситуацій показав, що перелік корисних стратегій підприємства без урахування показника інноваційності містить значні розбіжності з першим випадком. Стратегія, що зображена точкою P^* , відповідає мінімаксному критерію, тобто інвестор повинен прийняти управлінське рішення на користь таких стратегій, які на площині розміщені між S_{253} і S_{256} та забезпечують мінімізацію втрат підприємства за найгірших умов кон'юнктури ринку збуту продукції підприємства.

На основі отриманих результатів на ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» доведено, що розроблений показник інноваційності підприємства суттєво впливає на зміну координат вирішення певної стратегічної гри, а отже, може служити визначальною інвестиційною характеристикою при прийнятті управлінського рішення щодо фінансування того чи іншого інноваційного проекту на вищих рівнях менеджменту.

3.2. Планування та реалізація інноваційних проєктів

ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» підприємство, яке стабільно розвиваються та ефективно працює на ринку оренди у м.Львів. З метою забезпечення стійкого розвитку пропонуємо – запровадження системи розумний дім для орендованих приміщень, що дасть змогу економії коштів та відповідно отримання більших прибутків із забезпеченням економічного використання енергоресурсів.

Інвестиції, які необхідно здійснити становлять – 500 тис. грн. Планується встановлення систем Eco Flow Smart Home, що дадуть змогу контролювати використання ресурсів та здійснювати їх економію.

Система «розумний дім» відноситься до «інтернету речей» в контексті побутової автоматизації. Суть «розумного дому» полягає у використанні

сучасних технологій для підвищення комфорту, безпеки, ефективності енергоспоживання та управління побутовим обладнанням.

Система «розумний дім» може включати в себе різноманітні розумні пристрої, такі як «розумні» освітлювальні прилади, термостати, системи безпеки, аудіо- та відеосистеми, системи контролю доступу, побутові пристрої (пральні машини, посудомийні машини) та інші електронні пристрої, які можуть бути підключені до мережі та керуватися з допомогою спеціальних додатків на смартфонах або голосових асистентів.

Головна мета системи «розумний дім» – це забезпечити зручне та ефективне керування різними аспектами життя в будинку з використанням мінімальних людських зусиль.

Система розумного дому (іноді також називається «інтелектуальний будинок» або «розумний будинок») – це комплексне інтегроване рішення, яке використовує технології для автоматизації та контролю різних аспектів побутового життя у будинку.

Сутність систем розумного дому включає такі основні елементи:

1. Автоматизація та контроль:

- освітлення – система може контролювати освітлення в різних частинах будинку в залежності від часу доби або присутності людей;

- температурне регулювання – автоматичне керування системами опалення, вентиляції та кондиціонування повітря для оптимізації комфорту та зменшення споживання енергії;

- безпека – система включає в себе різні елементи безпеки, такі як відеоспостереження, сигналізація і датчики проти вторгнення.

2. Споживання енергії та ефективність:

- енергоефективність: можливість відстеження та контролю споживання електроенергії та води;

- управління електроприладами: можливість дистанційного вимкнення або управління різними побутовими приладами для оптимізації енергоспоживання;

3. Розваги та комунікації:

- системи розваг: інтеграція аудіо- та відеосистем для розваг та розповсюдження мультимедійного контенту;

- інтелектуальні асистенти: використання голосових асистентів та інтелектуальних систем для керування побутовими процесами та виконання команд;

4. Мережа та зв'язок:

- мережеві технології: використання систем Wi-Fi, Bluetooth, Zigbee для створення мережі підключених пристроїв;

- дистанційне управління: можливість керування системою з використанням мобільних пристроїв, навіть на великій відстані від будинку;

5. Розумні датчики та IoT:

- датчики присутності та руху: використання датчиків для визначення наявності людей та в автоматичному режимі управління системами;

- інтернет речей (IoT): підключення та взаємодія різних пристроїв із світом через Інтернет для обміну інформацією та виконання функцій.

Використання системи «розумний дім» має численні переваги:

1. Зручність: можна керувати освітленням, опаленням, кондиціонуванням повітря, системою безпеки та іншими елементами житла з використанням смартфона або голосових команд. Це робить зручним та ефективним керування всіма аспектами побуту.

2. Економія енергії: система «розумний дім» дозволяє ефективно керувати споживанням енергії, що дозволяє знизити рахунки за комунальні послуги.

3. Підвищення безпеки: вбудовані системи моніторингу та безпеки (наприклад, системи відеоспостереження, датчики проникнення) дозволяють віддалено контролювати та виявляти будь-які небезпечні ситуації у будинку.

4. Адаптація до потреб користувача: системи «розумний дім» можуть навчитися користуватися звичками та пристосовуватися до потреб, надаючи зручні умови життя.

5. Зв'язаність: можете з'єднати різні пристрої та системи у будинку для спільної роботи, що сприяє збільшенню ефективності та функціональності «розумного дому».

Таким чином, використання системи «розумний дім» може значно полегшити життя, зробивши його більш комфортним, безпечним та ефективним. Одним з ключових факторів успішного впровадження проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» є активна співпраця вищого керівництва, бухгалтера та технологічного відділу. Тому на самому початку формується спільна робоча група (команда) впровадження. Для запровадження системи розумний дім необхідно придбати систему Eco Flow Smart Home. До неї входять представники ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», що забезпечують максимально ефективне управління та підтримку проєктних робіт та наділені відповідними повноваженнями. Планується проведення наступних основних заходів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Кодування WBS інноваційного проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»*

Код	Елемент першого рівня
1	Вибір постачальника системи Eco Flow Smart Home
Код	Елемент другого рівня
11	Розробка проєкту
12	Підготовка до проведення робіт проєкту
13	Організація проєктних робіт
14	Забезпечення необхідними ресурсами для проєкту
15	Завершення розробки проєкту
Код	Елемент третього рівня
111	Розробка проєкту
121	Підписання контракту на постачання системи Eco Flow Smart Home
122	Підготовка приміщень
123	Навчання персоналу
131	Підготовка системи Eco Flow Smart Home до роботи
132	Налагодження взаємозв'язків з департаментами та управліннями
133	Розробка нормативної документації по регламенту роботи
141	Введення в експлуатацію системи Eco Flow Smart Home
142	Налагодження системи
143	Введення системи в експлуатацію
151	Закінчення реалізації проєкту

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Виходячи з переліку запропонованих робіт з виконання проєкту, кожен етап реалізації і персоналу компанії, складемо календарний план робіт з вказівкою відповідальних виконавців (табл. 3.8). Загальна мета системи розумного дому полягає в полегшенні життя, підвищенні комфорту, зменшенні споживання енергії та забезпеченні високого рівня безпеки, використовуючи технології автоматизації та інтелектуалізації.

Таблиця 3.8

**Матриця розподілу відповідальності для структурних підрозділів
ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»***

Відділ	Дослідження інвестицій	Розробка проєкту	Контакти	Дослідження	Експлуатація
Директор	-/+	-/+	+/-	+/-	+/-
Інженер	+/-	+	-/+	+	-/+
Бухгалтер	-/+	-/+	+	+/-	+
ІТ-спеціаліст	-	-	+	+/-	+
Економіст	-	-	-	-	+
Виробничий відділ	-	-/+	+/-	+/-	-/+

*Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Умовні позначення:

+ – відповідальний виконавець

+/- – приймає участь у розробці

-/+ – узгоджує вихідний результат

- – не бере участі.

Для запровадження проєкту запровадження системи розумний дім потрібні кошти в сумі 500 тис.грн. Частина витрат близько 40% (200000 грн) покриється за рахунок власних коштів підприємства, 60% (300000) – за рахунок кредитних коштів.

Для забезпечення роботи необхідно придбати інноваційну систему Eco Flow Smart Home.

Таблиця 3.9

**Обладнання для проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із
запровадження системи Eco Flow Smart Home***

Найменування обладнання	Ціна
Система Eco Flow Smart Home	500 тис. грн.

*Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Графік виконання робіт

2024-й рік

Січень – підписання контракту, здійснення передоплати на постачання додаткового устаткування.

2024-й рік

Лютий-березень – введення в експлуатацію системи розумний дім.

Узагальнюючий висновок можна звести до наступного положення про те, що запровадження проєкту, само по собі не досягає кінцевої мети у ринковому середовищі без належного застосування маркетингу. Саме за його допомогою досягається комерційний ефект інноваційних змін у виробництві саме через новизну продукції.

Для запровадження проєкту потрібні кошти в сумі 500 тис.грн. Частина витрат близько 40% (200000 грн) покриється за рахунок власних коштів, 60%(300000) - за рахунок кредитних коштів.

Отже, короткострокові кредити банку становитимуть 300 тис.грн.

Умови надання кредиту (за домовленістю з банком) (табл. 3.10):

Таблиця 3.10

Розрахунок відсотків за кредит і суми основного боргу у 2024 році*

Період	Сума кредиту	Нараховано %	Сплачено %	Повернення тіла кредиту	Залишилося платежів
березень	300 000	4192	4192	-	300 000
квітень	-	4192	4192	-	
травень	-	4192	4192	-	
червень	-	4192	4192	35 000	265 000
липень	-	3703	3703	35 000	230 000
серпень	-	3214	3214	35 000	195 000
вересень	-	2725	2725	35 000	160 000
жовтень	-	2236	2236	35 000	125 000
листопад	-	1747	1747	35 000	90 000
грудень	-	1258	1258	90 000	-
Всього	300 000	31 651	31 651	300 000	-

*Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

1. Кредит надається строком на 10 місяців під 17% річних;
2. Нарахування і виплата відсотків здійснюється починаючи з 1-го місяця, в якому надано кредит;

3. Виплату основного боргу здійснюється, починаючи з 4-го місяця.

Формула для розрахунку відсотків за кредит:

$$B = K \times \frac{C_k}{100} : 365 \times 30$$

де K – короткострокова сума кредиту;

C_k – річна ставка кредиту, %;

365 – кількість днів у році;

30 – кількість днів у місяці.

$$B_{1-4} = 300000 \times \frac{17}{100} : 365 \times 30 = 4192 \text{ грн.}$$

$$B_5 = 265000 \times \frac{17}{100} : 365 \times 30 = 3703 \text{ грн.}$$

$$B_6 = 230000 \times \frac{17}{100} : 365 \times 30 = 3214 \text{ грн.}$$

$$B_7 = 195000 \times \frac{17}{100} : 365 \times 30 = 2725 \text{ грн.}$$

$$B_8 = 160000 \times \frac{17}{100} : 365 \times 30 = 2236 \text{ грн.}$$

$$B_9 = 125000 \times \frac{17}{100} : 365 \times 30 = 1747 \text{ грн.}$$

$$B_{10} = 90000 \times \frac{17}{100} : 365 \times 30 = 1258 \text{ грн.}$$

Отже, вартість кредиту становитиме 331651 грн.

З метою визначення ефективності та доцільності запровадження проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» спрогнозуємо доходи від реалізації проєкту.

Розрахунок проводився на основі зростання ціни на 5% щорічно за реалістичним варіантом, на 10% за оптимістичним та зменшення на 10% за песимістичним сценарієм.

Таблиця 3.11

**Прогноз чистого фінансового результату ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ
ПАРК» за 2024-2026 рр., тис. грн.***

Показники	2024 рік	2025 рік	2026 рік
Реалістичний сценарій			
1. Чистий дохід	3800,00	4389,00	5027,40
2. Загальні витрати	3230,00	3730,65	4273,29
3. Фінансовий результат до оподаткування	570,00	658,35	754,11
4. Податок на прибуток за ставкою 18%	102,60	118,50	135,74
5. Чистий прибуток після оподаткування	467,40	539,85	618,37
Оптимістичний сценарій			
1. Чистий дохід	4180,00	5057,80	6069,36
2. Загальні витрати	3553,00	4308,90	4935,65
3. Фінансовий результат до оподаткування	627,00	748,90	1133,71
4. Податок на прибуток за ставкою 18%	112,86	134,80	204,07
5. Чистий прибуток після оподаткування	514,14	614,10	929,64
Песимістичний сценарій			
1. Чистий дохід	3420,00	3573,90	3703,86
2. Загальні витрати	2907,00	3261,65	3629,33
3. Фінансовий результат до оподаткування	513,00	312,25	74,53
4. Податок на прибуток за ставкою 18%	92,34	56,20	13,42
5. Чистий прибуток після оподаткування	420,66	256,04	61,11

*Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

В табл. 3.12 на підставі складених прогнозів по прибутку визначаємо грошові потоки даного проєкту за різних сценаріїв, продисконтуємо їх та визначимо дисконтовані грошові потоки (за ставкою дисконтування 35%). Грошовий потік проєкту розраховуємо як суму чистого прибутку від реалізації та суми амортизаційних відрахувань за мінусом кредиту в 2024 році.

Таблиця 3.12

**Прогнозування грошових потоків ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за
2024-2026 рр.***

Показники	2024 рік	2025 рік	2026 рік
Реалістичний сценарій			
1. Чистий фінансовий результат, тис грн.	467,40	539,85	618,37
2. Амортизація капітальних вкладень, тис грн.	166,67	166,67	166,66
3. Повернення відсотків та кредиту, тис. грн.	331,65		
4. Чистий грошовий потік, тис грн.	302,42	706,52	785,03

Продовження табл. 3.12

1	2	3	4
5. Коефіцієнт дисконтування	0,7407	0,5487	0,4064
6. Дисконтований потік проекту, тис грн.	224,00	387,67	319,04
Оптимістичний сценарій			
1. Чистий фінансовий результат, тис грн.	514,14	614,10	929,64
2. Амортизація капітальних вкладень, тис грн.	166,67	166,67	166,66
3. Повернення відсотків та кредиту, тис. грн.	331,65		
4. Чистий грошовий потік, тис грн.	349,16	780,77	1096,30
5. Коефіцієнт дисконтування	0,7407	0,5487	0,4064
6. Дисконтований потік проекту, тис грн.	258,62	428,41	445,54
Песимістичний сценарій			
1. Чистий фінансовий результат, тис грн.	420,66	256,04	61,11
2. Амортизація капітальних вкладень, тис грн.	166,67	166,67	166,66
3. Повернення відсотків та кредиту, тис. грн.	331,65		
4. Чистий грошовий потік, тис грн.	255,68	422,71	227,77
5. Коефіцієнт дисконтування	0,7407	0,5487	0,4064
6. Дисконтований потік проекту, тис грн.	189,38	231,94	92,57

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

В цілому проведені розрахунки вказують на ефективність запровадження лінії. Наведемо розрахунок чистого приведенного доходу за проектом:

Реалістичний сценарій:

$$NPV = \left(\frac{467,4 + 166,67 - 331,65}{(1 + 0,35)^1} + \frac{539,85 + 166,67}{(1 + 0,35)^2} + \frac{618,37 + 166,66}{(1 + 0,35)^3} \right) - 500 =$$

$$= 930,7 - 500 = 430,7 \quad \text{тис. грн.}$$

Оптимістичний сценарій:

$$NPV = \left(\frac{514,14 + 166,67 - 331,65}{(1 + 0,35)^1} + \frac{614,1 + 166,67}{(1 + 0,35)^2} + \frac{929,64 + 166,66}{(1 + 0,35)^3} \right) - 500 =$$

$$= 1132,57 - 500 = 632,57 \quad \text{тис. грн.}$$

Песимістичний сценарій:

$$NPV = \left(\frac{420,66 + 166,67 - 331,65}{(1 + 0,35)^1} + \frac{256,04 + 166,67}{(1 + 0,35)^2} + \frac{61,11 + 166,66}{(1 + 0,35)^3} \right) - 500 =$$

$$= 513,89 - 500 = 13,89 \quad \text{тис. грн.}$$

В цілому можна зазначити, що розроблений проект є доцільним для запровадження ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», оскільки є прибутковим та окупним. Проект націлений на збільшення обсягів реалізації, що в майбутньому має підвищити прибутковість ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК». Внаслідок проекту

ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» збільшить чисті прибутки: при найбільш ймовірному розвитку подій на 430,7 тис. грн., при оптимістичному варіанті – на 632,57 тис. грн., при песимістичному варіанті – на 13,89 тис. грн.

3.3. Оцінка ефективності впровадження інновацій на ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»

Оцінку ефективності розробленої стратегії підприємства на основі запровадження інноваційного проєкту «Розумний дім» проведемо на основі трьох варіантів розвитку подій:

- песимістичний – витрати збільшуються (+61%), а доходи скорочуються (-27%). Ймовірність настання даного стану 25%;
- оптимістичний – витрати зменшуються (-13%), а доходи зростають (+18%). Ймовірність настання даного стану 48%;
- найбільш імовірний – розрахунки відповідають середовищу, на період розроблення проєкту. Ймовірність настання даного стану 27%.

Таблиця 3.13

Матриця прогнозних прибутків за проєктом ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home*

Варіант	Прибуток, тис. грн.		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Варіант 1	-8031,36	1886,77	5540,82
Варіант 2	-9317,16	1775,37	5833,67
Варіант 3	-8519,66	939,34	4351,23
Варіант 4	-7620,20	2075,82	5667,67

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

За найбільш ймовірним варіантом прибуток від реалізації визначається як різниця між надходженнями та витратами за проєктом:

Варіант 1: $\Pi = 12578,475 - 10691,7 = 1886,77$ тис. грн.

Варіант 2: $\Pi = 13835,8 - 12060,43 = 1775,37$ тис. грн.

Варіант 3: $\Pi = 11400 - 10460,66 = 939,34$ тис. грн.

Варіант 4: $\Pi = 12457,13 - 10381,3 = 2075,82$ тис. грн.

За песимістичним варіантом передбачається зростання витрат на 61% та зменшення доходів на 27%:

Варіант 1: $\Pi = 12578,475 * (1 - 0,27) - 10691,7 * (1 + 0,61) = -8031,36$ тис. грн.

Варіант 2: $\Pi = 13835,8 * (1 - 0,27) - 12060,43 * (1 + 0,61) = -9317,16$ тис. грн.

Варіант 3: $\Pi = 11400 * (1 - 0,27) - 10460,66 * (1 + 0,61) = -8519,66$ тис. грн.

Варіант 4: $\Pi = 12457,13 * (1 - 0,27) - 10381,3 * (1 + 0,61) = -7620,2$ тис. грн.

За оптимістичним варіантом передбачається зростання доходів на 18% та зменшення витрат на 13%:

Варіант 1: $\Pi = 12578,475 * (1 + 0,18) - 10691,7 * (1 - 0,13) = 5540,82$ тис. грн.

Варіант 2: $\Pi = 13835,8 * (1 + 0,18) - 12060,43 * (1 - 0,13) = 5833,67$ тис. грн.

Варіант 3: $\Pi = 11400 * (1 + 0,18) - 10460,66 * (1 - 0,13) = 4351,23$ тис. грн.

Варіант 4: $\Pi = 12457,13 * (1 + 0,18) - 10381,3 * (1 - 0,13) = 5667,67$ тис. грн.

Таблиця 3.14

**Матриця можливих втрат від реалізації проєкту ТОВ «ЛЬВІВ
ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home***

Варіант	Втрати, тис. грн.		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Варіант 1	411,16	189,05	292,85
Варіант 2	1696,96	300,45	0,00
Варіант 3	899,46	1136,48	1482,44
Варіант 4	0,00	0,00	166,00

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

При виборі оптимального варіанту проєкту використовуються наступні критерії:

Критерій максимакс – проєкт, який дозволяє максимізувати максимальний прибуток.

Таблиця 3.15

Матриця прогнозних прибутків за проєктом ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home*

Варіант	Прибуток, тис. грн.		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Варіант 1	-8031,36	1886,77	5540,82
Варіант 2	-9317,16	1775,37	5833,67
Варіант 3	-8519,66	939,34	4351,23
Варіант 4	-7620,20	2075,82	5667,67

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Максимізувати прибуток дозволяє другий варіант проєкту, за яким прибуток становитиме 5833,67 тис. грн.

Критерій максимін (Вальда) – проєкту, який дозволяє максимізувати мінімальний прибуток.

Таблиця 3.16

Матриця прогнозних прибутків за проєктом ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home*

Варіант	Прибуток, тис. грн.		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Варіант 1	-8031,36	1886,77	5540,82
Варіант 2	-9317,16	1775,37	5833,67
Варіант 3	-8519,66	939,34	4351,23
Варіант 4	-7620,20	2075,82	5667,67

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Мінімальний прибуток підприємство отримає при реалізації третього проєкту.

Критерій Севіджа – проєкту, який дозволяє мінімізувати максимально можливі витрати.

Таблиця 3.17

**Матриця можливих втрат від реалізації проєкту ТОВ «ЛЬВІВ
ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home***

Варіант	Втрати, тис. грн.		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Варіант 1	411,16	189,05	292,85
Варіант 2	1696,96	300,45	0,00
Варіант 3	899,46	1136,48	1482,44
Варіант 4	0,00	0,00	166

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

За матрицею мінімізації максимально можливих втрат найбільш вигідним є четвертий варіант проєкту.

Правило максимальної ймовірності – проєкту, що передбачає максимізацію найбільш імовірних прибутків.

Таблиця 3.18

**Матриця можливих прибутків від реалізації проєкту ТОВ «ЛЬВІВ
ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home***

Варіант	Прибуток, тис. грн.		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
	25%	48%	27%
Варіант 1	-2007,84	905,65	1496,02
Варіант 2	-2329,29	852,18	1575,09
Варіант 3	-2129,92	450,88	1174,83
Варіант 4	-1905,05	996,39	1530,27

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Максимальні прибутки підприємства досягають при реалізації є другого варіанту проєкту.

Правило Байеса (правило оптимізації математичного очікування) для прибутку – обирається варіант проєкту, що забезпечує максимізацію очікуваного прибутку.

Таблиця 3.19

Матриця можливих прибутків від реалізації проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home, тис. грн.*

Варіант	Прибуток			Прибуток відповідно до ймовірності настання події
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний	
	25%	48%	27%	
Варіант 1	-2007,84	905,65	1496,02	393,83
Варіант 2	-2329,29	852,18	1575,09	97,98
Варіант 3	-2129,92	450,88	1174,83	-504,20
Варіант 4	-1905,05	996,39	1530,27	621,62

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Максимальні прибутки підприємства досягають при реалізації четвертого варіанту проєкту.

Правило Байеса (правило оптимізації математичного очікування) для втрат – обирається варіант проєкту, що забезпечує мінімізацію можливих втрат.

Таблиця 3.20

Матриця можливих втрат від реалізації проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home, тис. грн.*

Варіант	Втрати			Втрати відповідно до ймовірності настання події
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний	
Варіант 1	102,79	90,74	79,07	272,60
Варіант 2	424,24	144,22	0,00	568,46
Варіант 3	224,87	545,51	400,26	1170,64
Варіант 4	0,00	0,00	44,82	44,82

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Мінімізація втрат складе при реалізації проєкту за четвертим варіантом.

На основі розрахованих варіантів можна зробити висновок, що найбільш доцільним для реалізації проєктом є четвертий проєкт із зміною цін та змінних витрат на 10% та зменшенням обсягів виробництва на 10%.

Здійснимо експертну оцінку ризиків проєкту на основі методики оцінки STAR. Загальний рівень ризикованості проєкту визначається за формулою.

$$RW = \sum B_i \cdot W_i, \quad (3.13)$$

де RW – загальна оцінка ризиків,

B_i – показник важливості,

W_i – експертна бальна оцінка ризику.

Загальний рівень ризикованості проєкту визначається відповідно до шкали в табл. 3.21.

Таблиця 3.21

Ранжування оцінки ризикованості проєкту*

Загальний рівень ризикованості проєкту	Загальна оцінка ризиків RW
Безризиковий проєкт	0-125
Проєкт з низьким ризиком	125-375
Проєкт з середнім ризиком	375-750
Проєкт з високим ризиком	750-938
Проєкт з повним ризиком	938-1250

*Джерело: побудовано автором на основі [59, с.257]

$$RW = 27,2 + 7,1 + 20,2 + 18,4 + 11,7 + 4,95 + 6,85 + 18,85 + 13,2 + 10,3 + 36,3 + 33,3 + 336,8 + 10,1 = 255,55$$

Отже, відповідно до проведених розрахунків загальний рівень ризикованості проєкту складе 255,55. Дане значення відповідає проєкту із низьким ризиком.

Середньозважена оцінку рівня ризикованості за кожною групою ризиків розраховується за формулою 3.14:

$$W = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n B_i W_i \quad (3.14)$$

W – середньозважена оцінка групи ризиків,

B_i – показник важливості фактору i ,

W_i – експертна бальна оцінка ризику по фактору,

n – загальна кількість факторів в групі ризиків, що розглядається.

Таблиця 3.22

**Зведена оцінка ризикованості проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»
із запровадження системи Eco Flow Smart Home за видами ризику***

№	Назва групи ризику	Кількість факторів ризику	Сума оцінки з урахуванням важливості	Середньозважена оцінка
1	Ризики неправильної оцінки попиту	10	27,2	2,72
2	Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок	9	7,1	0,79
3	Ризики блокування входження підприємства в нову галузь	6	20,2	2,17
4	Ризики, пов'язані з характером конкуренції	7	18,4	2,63
5	Ризики переоцінки стійкості проєкту	6	11,7	1,95
6	Ризики переоцінки політики підприємства щодо забезпечення відповідності стандартам	7	4,95	0,71
7	Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки	6	6,85	1,14
8	Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції	11	18,85	1,71
9	Ризики, пов'язані з новизною галузі, в якій підприємство планує реалізацію проєкту	5	13,2	2,64
10	Ризики, пов'язані з переоцінкою додаткових можливостей розробки	6	10,3	1,72
11	Ризики потенційних втрат	14	36,6	2,61
12	Ризики недооцінки витрат на розробку	10	33,3	3,33
13	Ризики невизначеності зовнішнього середовища проєкту	13	36,8	2,83
14	Ризики невизначеності внутрішнього середовища проєкту	7	10,1	1,44
	Сума	117	255,55	2,18

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

За середньозваженою оцінкою ризиків, найменш впливовою групою

ризиків є ризики переоцінки політики підприємства щодо забезпечення відповідності стандартам – 0,71 (відсутні). Це пояснюється тим, самі стандарти виробництва не порушуються, проєкт розроблений лише на вдосконалення. Найбільші ризики по проєкту – це ризики недооцінки витрат на розробку – 3,33 та ризики невизначеності зовнішнього середовища проєкту – 2,83.

За результатами співвідношення важливості конкретного ризикового фактору для проєкту та експертної оцінки рівня ризику по ньому складаємо матрицю ризиків (табл. 3.23).

Таблиця 3.23

**Карта ризиків проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із
запровадження системи Eco Flow Smart Home***

		Експертна оцінка ризику за кожним фактором				
		[0, 1]	[2, 4]	5	[6, 8]	[9, 10]
Важливість	0,8				12.12, 12.13, 14.5	9.6, 12.9, 13.7, 13.8, 14.3
	0,4		2.3, 2.10, 3.1, 3.2, 3.3, 4.3, 5.4, 6.1, 6.3, 6.5, 6.6, 7.1, 9.1, 10.4, 10.5, 11.1, 11.2, 12.5, 12.7, 12.8, 13.1, 13.2, 13.5, 13.6, 13.9, 14.2, 14.6, 14.10, 15.1, 15.4, 15.5, 15.7	4.2, 4.4, 5.3, 6.2, 6.4, 8.3, 9.3, 12.4	2.5, 2.6, 2.9, 4.1, 4.5, 4.6, 5.1, 5.2, 5.7, 10.1, 10.2, 11.6, 12.11, 13.4, 14.1	14.4
	0,2	3.5,	2.4, 2.7, 2.8, 3.6, 3.7, 3.9, 5.6, 7.2, 7.3, 7.4, 7.7, 8.2, 8.4, 8.5, 9.2, 9.7, 9.8, 9.9, 9.10, 10.3, 11.3, 12.10, 13.10, 14.9, 15.2, 15.3	2.1, 2.2, 5.5, 12.14, 14.7, 14.11, 14.12, 14.13	8.1, 13.3, 15.6	
	0,1	14.8	3.4, 7.5, 9.4, 9.5, 11.4, 11.5, 12.2, 12.3			
	0,05	7.6, 8.6, 12.6	3.8, 12.1	9.11		

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Високий ризик	Середній ризик
---------------	----------------

До зони високого ризику потрапило найбільше факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища, що вказує на чутливість проєкту до змін зовнішнього середовища та внутрішніх факторів розвитку.

Найбільш вагомий вплив на проєкт мають ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції (ризик потреби в більших інвестиціях – 9) та ризики недооцінки витрат на розробку – 2 фактори, які мають значення по 7,2.

Таблиця 3.24

Програма запобігання та реагування на ризики проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» із запровадження системи Eco Flow Smart Home*

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет, який отримав фактор	Метод управління	Заходи щодо запобігання ризиків	План реагування при виникненні для групи ризиків
Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції	9.6. Ризик потреби в більших інвестиціях	9	Страхування ризику	Розробка страхування на випадок затримки термінів реалізації проєкту та можливих додаткових витрат	Існує висока ймовірність зростання витрат з реалізації проєкту
Ризики недооцінки витрат на розробку	13.8. Ризик переоцінки успіху	8,1	Аутсорсинг	Пошук іноземних компаній постачальників необхідного устаткування для проєкту	Заклучення довготривалих контрактів із іноземними постачальниками устаткування
	13.7. Ризик неправильної оцінки ресурсів	8,1	Хеджування	Створення додаткового цільового фонду	Пошук потенційних інвестиційних коштів
Ризики невизначеності зовнішнього середовища проєкту	14.3. Через невизначеність дій контрагентів	7,2	Аутсорсинг	Забезпечення високої вмотивованості контрагентів	Запровадження системи бонусів
Ризики потенційних витрат	12.9. у структурі необхідного капіталу	7,2	Розподіл ризику	Встановлення відповідальних осіб за розробку та запровадження необхідних технологій	Розробка матриці відповідальності проєкту

Продовження табл. 3.24

1	2	3	4	5	6
Ризики невизначеності зовнішнього середовища проєкту	14.5. Через невизначеність максимальної ціни, на яку можна розраховувати	6,4	Метод зменшення розміру збитків	Врахування ризику та закладення його в ціну	Встановлення мінімально можливої ціни
	14.4. Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	6,3	Страховання	Врахування ризику та закладення його в ціну	Врахування рівня інфляції при встановленні цін

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Високе значення ризику потреби в більших інвестиціях можна пояснити значними коливаннями курсу валют, що впливають на вартість устаткування, зміни цін енергоносіїв, що призводить до зростання змінних витрат підприємства, зменшення доходів населення, що має прямий вплив на купівельну спроможність та формує попит підприємства. Найбільше факторів потрапили до групи середнього ризику.

Отже, даний проєкт має низький рівень ризику, не передбачає запровадження науково-дослідних робіт та ліцензування розробок. Найбільший вплив на проєкт мають фактори неврахування потреби в інвестиціях за рахунок нестабільності факторів зовнішнього середовища.

Зміна основних показників діяльності підприємства за рахунок впровадження проєкту відображена у табл. 3.25.

Таблиця 3.25

Очікувані результати від проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»*

Показник	Значення, тис. грн.
1. Приріст чистого доходу від реалізації продукції	3800
2. Приріст повних витрат	3230
3. Приріст прибутку від реалізації продукції	570
4. Приріст чистого прибутку	467,4

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Сумарний вплив розробки проєкту на основні показники діяльності підприємства наведено в табл. 3.26.

Таблиця 3.26

Вплив запровадження проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК»*

Показники	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
			абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	101764	105564	3800	3,73
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	72240	75470	3230	4,47
3. Прибуток(збиток) від реалізації продукції, тис. грн.	15 836	16406	570	3,60
4. Чистий прибуток(збиток), тис. грн.	8 607	9074,12	467,4	5,43
5. Рентабельність послуг, %	8,46	8,60	0,14	

*Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Проаналізувавши дані табл. 3.26, бачимо, що завдяки запровадженню інноваційного проєкту результати діяльності підприємства значно покращаться:

- збільшення чистого доходу на 3800 тис. грн. або на 3,73% у порівнянні з 2023 роком;
- чистий прибуток від реалізації продукції у 2024 році має збільшитись на 467,4 тис. грн., на 5,43%.

Значно зростає чистий прибуток підприємства, рентабельність послуг має збільшитися на 0,14%, із показника 8,46% за результатами діяльності у 2023 році до 8,6% із врахуванням запропонованого проєкту.

ВИСНОВКИ

Інновації є носіями економічної, соціальної, особистісної, а не тільки техніко-технологічної компоненти. Виходячи з цієї точки зору, інноваційний процес розуміється як цілісна і комплексна проблема, що приймає до уваги перераховані вище складові. Як головні фактори інноваційної діяльності підприємства можна виділити такі фактори розвитку:

- економічні та технологічні – розвинута науково-технічна інфраструктура, наявність резерву капіталу та ресурсів, стимулювання інновацій;

- організаційно-управлінські – відповідний стиль управління, мобільні організаційні структури, розширення потоків інформації та підвищення їх якості;

- політичні – законодавче заохочення інноваційної діяльності, державна підтримка інновацій;

- соціальні – сприятливі умови для самореалізації особистого творчого потенціалу працівників, моральне заохочення та громадське визнання.

Інноваційна стратегія знаходиться в межах загальної стратегії підприємства поряд з підприємницькою, виробничою, а також маркетинговою стратегією. Цілі інноваційної стратегії, крім власне інноваційних, включають питання маркетингу, конкуренції, елементи інвестиційної, фінансової і кадрової політики. Результатом формування цих цілей є остаточне визначення пріоритетів інноваційного розвитку підприємства.

ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» працює на ринку Львівської області з 2013 року. Основними видами діяльності підприємства є надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Відбувається зростання чистого доходу у 2022 році на 15623 тис. грн. (23,11%) порівняно з 2021 роком, у 2023 році – на 18546 тис. грн. (22,29%) порівняно з 2022 роком. Темпи зростання чистого доходу майже однакові, що свідчить про стабільність попиту на послуги, що надає підприємство.

Збільшення чистого доходу у 2021-2023 рр. можна пояснити екстенсивним розвитком підприємства, послуги оренди у Львівській області значно зростають за рахунок збільшення кількості переселенців із зони бойових дій на Західну Україну.

В 2023 році порівняно із 2022 роком активи підприємства мали тенденцію до зростання на 1408 тис. грн., або на 5,2%, що відбувалося за рахунок збільшення оборотних активів на 2066 тис. грн., або на 13,18% за рахунок зменшення дебіторської заборгованості за авансами на 43,98% та зростання запасів на 1409 тис. грн., або на 40,94% та грошових коштів підприємства на 3,64%; необоротні активи зменшуються на 5,77% або 658 тис. грн.

За 2021-2023 рр. у структурі пасивів переважають поточні зобов'язання, частка яких спадає із 78,56% у 2021 році до 73,44% у 2023 році. При цьому частка довгострокових зобов'язань має незначне коливання із 3,14% у 2021 році, до 3,16% у 2022 році, 3,12% у 2023 році.

Позитивною тенденцією є зростання рентабельності основних засобів із 0,33 у 2021 році до 0,81 у 2023 році. Однак, дане зростання скоріш не вказує на поліпшення діяльності підприємства, оскільки, відбувається здебільшого за рахунок зростання чистого прибутку, основні засоби не оновлюються та мають майже однакове значення за досліджувані роки.

На основі аналізу показників фінансової стійкості можна відзначити, що всі показники мають негативну тенденцію: коефіцієнт автономії має досить низьке значення (частка власного капіталу має значення – менше 50%), коефіцієнт фінансового ризику та концентрації позикового капіталу вказують на високу частку позикового капіталу відносно власного капіталу підприємства.

На основі аналізу показників рентабельності можна відмітити позитивну тенденцію до зростання даних показників у 2023 році порівняно із 2021 роком. Всі показники рентабельності мають досить високі та достатні значення у 2023 році:

- рентабельність активів – 30,22%;
- рентабельність власного капіталу – 131,9%;

- рентабельність продаж – 8,46%.

Діяльність підприємства у 2021-2023 роках є ефективною та прибутковою.

Підприємство має низьку можливість розвитку в 2021-2023 роках. Наведений аналіз за групами дозволяє визначити стан і можливість розвитку підприємства, його місце в галузі та серед конкурентів, наявність переваг, а також стан і місце як конкурентів, так і партнерів, контрагентів та інших суб'єктів ринку. Все це надає додаткових важелів при прийнятті управлінських рішень, а результати аналізу стають складовою інформаційного забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства.

Вартісне вираження економічного результату від реалізації інноваційних проєктів, варто приймати до уваги те, що значна інноваційна активність підприємства може позитивно впливати на їхній імідж. Для обґрунтованого вибору об'єкта інвестиційних вкладень важливими також є показники технічного рівня, якості та конкурентоспроможності інноваційної продукції, які є самодостатніми та мають складні зв'язки в межах системи підприємства, а також містять цілу низку взаємоінтегрованих показників, що входять до зазначеного переліку пріоритетних характеристик. Такий підхід до стратегічного управління інноваційною діяльністю передбачає коригування деяких функцій керівництва на усіх ієрархічних рівнях відповідно до встановлених стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства.

Для інноваційної стратегії є характерним те, що будь-яка ціль з їх множини може бути визначена тільки у траєкторному вигляді з вказівкою трендів, напрямів, ліній руху в перспективі. У зв'язку з цим виникає проблема кількісного зображення та вибору певного набору стратегічних ознак, що цікавлять як керівництво підприємства так й потенціального інвестора.

ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» підприємство, яке стабільно розвиваються та ефективно працює на ринку оренди у м. Львів. З метою забезпечення стійкого розвитку пропонуємо – запровадження системи розумний дім для орендованих приміщень, що дасть змогу економії коштів та відповідно отримання більших прибутків із забезпеченням економічного використання енергоресурсів.

Інвестиції, які необхідно здійснити становлять – 500 тис. грн. Планується встановлення систем Eco Flow Smart Home, що дадуть змогу контролювати використання ресурсів та здійснювати їх економію.

Розроблений проєкт є доцільним для запровадження ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК», оскільки є прибутковим та окупним. Проєкт націлений на збільшення обсягів реалізації, що в майбутньому має підвищити прибутковість ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК». Внаслідок проєкту ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» збільшить чисті прибутки: при найбільш ймовірному розвитку подій на 430,7 тис. грн., при оптимістичному варіанті – на 632,57 тис. грн., при песимістичному варіанті – на 13,89 тис. грн.

Завдяки запровадженню інноваційного проєкту результати діяльності підприємства значно покращаться:

- збільшення чистого доходу на 3800 тис. грн. або на 3,73% у порівнянні з 2023 роком;
- чистий прибуток від реалізації продукції у проєктному році має збільшитись на 467,4 тис. грн., на 5,43%.

Значно зростає чистий прибуток підприємства, рентабельність послуг має збільшитися на 0,14%, із показника 8,46% за результатами діяльності у 2023 році до 8,6% із врахуванням запропонованого проєкту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика : монографія. за ред. д-ра екон. наук, проф. Кузнєцова Е. А Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 421 с.
2. Актуальні питання комплексного оцінювання інноваційної діяльності промислових підприємств : колект. монографія / Орлов О. О. та ін. Хмельницький : ХНУ, 2017. 552 с.
3. Актуальні проблеми інноваційної діяльності та трансферу технологій - від теорії до практики : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф., 16-17 верес. 2021 р. / Держ. наук. установа «Укр. ін-т наук.-техн. експертизи та інформації», Одес. нац. екон. ун-т, Нова інтернац. корпорація. Київ : УкрІНТЕІ, 2021. 110 с.
4. Андрощук Г. О. Технології штучного інтелекту: тенденції розвитку. Теорія і практика інтелектуальної власності. 2019. № 3. С. 84-101. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2019/26.02.19/26.02.19-4-9.pdf> (дата звернення: 25.01.2024).
5. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 08 груд. 2022 р. / редкол.: Кравченко М. О. та ін. ; уклад.: О. В. Гук. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 290 с.
6. Бойко О. М., Кучеренко С. Ю. Сучасні виклики інноваційного розвитку промислових підприємств. *Екон. вісн. ун-ту Григорія Сковороди в Переяславі*. 2023. Вип. 57. С. 5-15.
7. Бубенко П. Т. Фінансова безпека інноваційного бізнесу як фактор економічного розвитку : монографія / П. Т. Бубенко, С. М. Глухарєв, О. В. Димченко. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 163 с.
8. Васьківська К. В., Децик О. І. Інвестиційна діяльність суб'єктів підприємництва в системі бізнес-адміністрування : монографія / за заг. ред. К. В. Васьківської. Львів : Галич-Прес, 2019. 191 с.
9. Ватаманюк-Зелінська У. З., Дербіна Р. В. Інвестування бізнесу у Львівському регіоні в період війни. *Проблеми економіки*. 2022. № 3. С. 98-103.

10. Вахович І. М., Матрунчик Д. М. Інноваційна трансформація поствоєнної економіки регіонів України: перспективи інтеграції освіти, науки та бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 68-78.
11. Віблій П. І., Горбова Х. В. Економічна ефективність інвестиційної діяльності корпоративних структур : монографія. Львів : Сполом, 2018. 182 с.
12. Гацько А. Ф. Інноваційно-інвестиційна діяльність та розвиток потенціалу конкурентоспроможності підприємств : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2018. 333 с.
13. Грибовська Ю. М. Облік і оподаткування інвестиційно-інноваційної діяльності : навч. посіб. Київ : Кондор, 2019. 364 с.
14. Григорян О. О. Сукупність елементів управління інноваційною діяльністю. *Агроекол. журн*. 2022. № 4. С. 53-65.
15. Гряділь Т. Виклики, пов'язані з інноваціями та інтелектуальною власністю в епоху інструментів штучного інтелекту. Ужгородський національний університет : веб-сайт. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/news/shtintl.htm> (дата звернення: 22.01.2024).
16. Давиденко Н. М., Скрипник Г. О. Інвестування : підручник. Київ : Ямчинський О. В., 2021. 459 с.
17. Демчишак Н. Б. Формування цифрової економіки та фінансове регулювання інноваційної діяльності в Україні: сучасна парадигма і секторальні пріоритети : монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 525 с.
18. Демчук С. В. Державне регулювання інноваційної діяльності підприємств: міжнародний досвід. *Економіка і регіон*. 2022. № 2. С. 15-20.
19. Деньга С. М. Управління ефективністю інвестиційної діяльності: методологія, інформаційно-аналітичне забезпечення : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2020. 454 с.
20. Закон України «Про інвестиційну діяльність». Верховна Рада України : веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 16.01.2024).
21. Захарченко В. І., Ковтуненко К. В., Лаптева В. В. Інноваційно-

інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Одеса : Гельветика, 2019. 147 с.

22. Захарченко В. І., Філіппова С. В., Балахонова О. В. Управління витратами і прибутком в інноваційній діяльності : навч. посіб. Одеса : Гельветика, 2019. 195 с.

23. Згалат-Лозинська, Л. О. Державне регулювання інноваційної діяльності в будівництві: теорія, методологія, стратегія розвитку : монографія. Київ : ДКС-Центр, 2020. 469 с.

24. Згурська О. М. Формування інноваційних стратегій диверсифікації діяльності підприємств : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2020. 435 с.

25. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 383 с.

26. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Інноваційний капітал і інноваційна культура в управлінні інноваційним розвитком підприємств в умовах технологічних трансформацій. *Проблеми економіки*. 2023. № 1. С. 96-104.

27. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємницької діяльності в Україні : монографія / за ред. В. Г. Федоренка. Київ : ДКС ЦЕНТР, 2019. 429 с.

28. Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 27-29 квіт. 2023 р. / ред. С. В. Ковальчук. Хмельницький : Федорченко С. О., 2023. 209 с.

29. Інноваційний менеджмент : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. П. П. Микитюка. Тернопіль : ТНЕУ : Економічна думка, 2019. 517 с.

30. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Г. Ліпич. Вид. 2-е, випр. і допов. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2019. 285 с.

31. Кавецький В. В., Буреннікова Н. В. Управління ефективністю інвестицій промислових підприємств: сутність та особливості врахування потреб стекхолдерів : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2022. 211 с.

32. Клюс Ю. І., Стрюк О. С. Дослідження підстав розробки ефективної стратегії розвитку на інноваційній основі. *Екон. вісн. Донбасу*. 2022. № 2. С. 108-

112.

33. Кондратенко Н. О., Швед А. Б. Сучасні технології управління інноваційним потенціалом промислових підприємств. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 212-218.

34. Корнєєва Ю. В. Державне регулювання інвестиційної діяльності : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 619 с.

35. Корсовська С. Р., Зелінська О. В. Роль штучного інтелекту в розробці нових продуктів. Матеріали IV всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. 19 травня 2023. С. 269-271. URL: <https://jait.donnu.edu.ua/article/view/14043> (дата звернення: 18.01.2024).

36. Крупка Я. Д., Питель С. В., Мельничук І. В. Облік, оподаткування і правове регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності : навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і допов. Тернопіль : Крок, 2017. 262 с.

37. Леваєва Л. Ю., Красножон А. С., Захарін І. С. Інноваційне забезпечення стратегій розвитку підприємств на засадах цифровізації та реінжинірингу бізнес-процесів. *Екон. вісн. ун-ту/Ун-т Григорія Сковороди в Переяславі*. 2022. Вип. 55. С. 12-17.

38. Левандівський О. Т. Організаційно-економічні засади інвестиційної діяльності : монографія. Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарп. нац. ун-т ім. Василя Стефаника», 2020. 347 с.

39. Лещинський В. П., Кушик-Стрельніков Я. В. Адаптивне управління інноваційною діяльністю будівельних підприємств в сучасних умовах : монографія. Київ : Вишемирський В. С., 2021. 271 с.

40. Лохман Н. В., Берідзе Т. М., Пасічник Н. В. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: практичний досвід : монографія. Кременчук : Щербатих О. В., 2017. 266 с.

41. Людвік І. І. Інноваційний розвиток України в умовах глобалізації економічного простору. *Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво*. 2022. № 2. С. 36-40.

42. Маковоз О. С. Економічний захист результатів інвестиційної

діяльності підприємств та об'єднань: стратегії, механізми та інструментарій : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2018. 313 с.

43. Маркіна І. А., Марчишинець С. М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного потенціалу промислової сфери: національні та глобалізаційні аспекти : монографія. Полтава : Астроя, 2020. 276 с.

44. Мельник В. М., Руденко В. В. Вплив фіскального механізму на інвестиційний розвиток суб'єктів господарювання у країнах ЄС і в Україні. *Проблеми економіки*. 2022. № 2. С. 145-162.

45. Менеджмент і адміністрування : підруч. / Н. М. Терлецька, Ю. О. Терлецька, В. Ю. Грунтковський, Г. М. Поченчук, В. М. Запихляк, В. І. Кравець, Б. Д. Сторощук, А. А. Антохов, Л. Л. Клевчік, Т. Р. Заволічна. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича, 2022. 683 с.

46. Менеджмент: Інноваційний аспект : монографія / за заг. ред. проф. Л. В. Марценюк. Дніпро : Журфонд, 2022. 135 с.

47. Менеджмент інноваційної діяльності / О. І. Карий та ін. Львів : Растр-7, 2018. 261 с.

48. Менеджмент та інновації: теорія і практикум : навч. посіб. / О. І. Карий та ін. Львів : Растр-7, 2020. 297 с.

49. Міжнародні економічні відносини у сфері інвестиційно-інноваційної діяльності : навч. посіб. / Босак А. О. та ін. Львів : Міські інформаційні системи, 2021. 135 с.

50. Мироненко Є. В., Волошина О. О., Шубна О. В. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю : практикум. Краматорськ : ДДМА, 2018. 71 с.

51. Нечаєва І. А., Коляда К. Г., Пуліна Т. В. Методика оцінки інвестиційної привабливості ІТ-підприємства за допомогою показників аналізу акцій та інтегрального показника інвестиційної привабливості. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018. № 19. С. 41-45.

52. Нечаєва І.А., Оболадзе А.Н. Багатофакторна модель оцінки інвестиційної привабливості підприємства. *Науковий вісник Мукачівського*

державного університету. Серія «Економіка» №7(2), 2020. URL: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.7\(2\).2020.8-21](https://doi.org/10.52566/msu-econ.7(2).2020.8-21) (дата звернення: 18.01.2024).

53. Нікітін Д. В. Теоретико-методологічні витoki інноваційних теорій. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 4-10.

54. Нормативно-інституційне забезпечення сприяння господарській діяльності в інноваційному суспільстві : монографія / за ред А. П. Гетьмана, О. О. Дмитрик, К. О. Токаревої. Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2020. 310 с.

55. Олександренко І. В. Оцінка ефективності інвестиційної діяльності регіонів України. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 197-204.

56. Ольшанський О. В., Крамчанінова М. Д., Касаткіна М. В. Важливі аспекти забезпечення політики у сфері інноваційного підприємництва в контексті соціально-економічного розвитку регіонів України. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 275-281.

57. Панченко В. А., Панченко О. П. Управління інвестиційною діяльністю підприємств. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 62-67.

58. Петренко Л. А. Інноваційний розвиток підприємства: генезис теорії та сучасна практика управління : монографія. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2020. 328 с.

59. Подольчак Н. Ю., Дзюра Ю. М. Державне регулювання та розвиток інвестиційної діяльності : монографія. Львів : Растр-7, 2021. 228 с.

60. Пономарьов О. С. Пріоритети інноваційної орієнтації інвестиційної діяльності суб'єктів бізнесу: механізми, системи, інструментарій : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2018. 320 с.

61. Прохорова В. В., Чобіток І. О. Форсайтно-інноваційний механізм управління підприємствами в умовах цифровізації: теоретичні аспекти. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 78-85.

62. Рижикова Н. І. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств та об'єднань: стратегії, механізми та інструментарій : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2017. 400 с.

63. Розвиток інноваційної бізнес-діяльності в умовах зеленої економіки : монографія / С. Г. Батажок та ін. ; за заг. ред. О. А. Шуст. Біла Церква : БНАУ, 2023. 492 с.

64. Рудь Н., Гордійчук А. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник. 2-е вид., перероб. і допов. Луцьк : ІВВ Луц. НТУ, 2019. 444 с.

65. Семенова В. Г., Кобилінський О. Ю. Стимулювання працівників як спосіб активізації інноваційної діяльності на підприємстві. *Наук. вісн./Одес. нац. екон. ун-т*. 2022. № 8. С. 83-88.

66. Семенова В. Г., Павлова О. А. Роль інноваційно-інвестиційної діяльності у збільшенні прибутку підприємства. *Наук. вісн./Одес. нац. екон. ун-т*. 2022. № 9/10. С. 118-123.

67. Сигида Л. О. Переваги та прогалини існуючих моделей комерціалізації інновацій. *Бізнес Інформ*. 2022. № 4. С. 34-44.

68. Смітюх А. В. Правові основи інвестиційної діяльності : підручник. Одеса : Фенікс, 2020. 76 с.

69. Стадник В. В., Головчук Ю. О. Управління інноваціями на основі розвитку партнерських відносин підприємства : монографія. Кам'янець-Подільський : Друкарня «Рута», 2020. 230 с.

70. Стимулювання інновацій та впровадження штучного інтелекту в Європі. FinAp: веб-сайт.: <https://finap.com.ua/stymulyuvannya-innovatsij-ta-vprovadzhennya-shtuchnogo-intelektu-v-yevropi/> (дата звернення: 18.01.2024).

71. Теоретико-методологічні засади інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні : монографія / за ред. В. Г. Федоренка. Київ : ДКС Центр, 2018. 442 с.

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

73. Троциковський Т. С. Управління інноваційною діяльністю підприємства за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика : монографія. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2020. 335 с.

74. Унинець-Ходаківська В. П. Особливості управління інвестиційно-

інноваційними проектами. *Актуал. проблеми інновац. економіки*. 2021. № 1. С. 67-72.

75. Управління інвестиційною діяльністю в системі фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств : монографія / О. О. Нестеренко та ін. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2021. 236 с.

76. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика : колект. монографія / Я. Бітієв та ін.; за заг. ред. О. Д. Витвицької. Київ : Аграр Медіа Груп, 2021. 450 с.

77. Управління ефективністю інноваційно-інвестиційної діяльності : колект. монографія / Лупенко Ю. О. та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2021. 223 с.

78. Управління інвестиційною діяльністю в системі фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств : монографія / О. О. Нестеренко та ін. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2021. 236 с.

79. Фатенок-Ткачук А. О., Кулинич М., Сафарова А. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної діяльності підприємства : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 151 с.

80. Федірко О. А. Теорія і практика локалізації інноваційної бізнес-діяльності в ЄС : монографія. Київ : КНЕУ, 2017. 528 с.

81. Фінанси. Практикум / І. О. Лютий та ін. Київ : Ліра-К, 2020. 351 с.

82. Чабан Г. В., Чабан В. Г. Мотивування працівників апарату управління на підвищення інноваційної діяльності підприємства. *Екон. вісн. ун-ту Григорія Сковороди в Переяславі*. 2022. Вип. 55. С. 17-23.

83. Черноіванова Г. С. Науково-методичний підхід до управління інноваційною працею на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2022. № 4. С. 44-49.

84. Шахно А. Ю., Турило А. А. Підвищення ролі цінності людини на інноваційний розвиток підприємства. *Вісн. Криворізь. нац. ун-ту : зб. наук. пр.* 2022. Вип. 54. С. 163-172.

85. Шкарлет С. М., Мініна О. В., Шадура-Никипорець Н. Т. Інвестиційна діяльність підприємства : навч. посіб. Чернігів : ЧНТУ, 2019. 151 с.

86. Яковлев А. І., Турбаєвський Я. М. Сучасні проблеми розвитку

інноваційної діяльності в Україні : монографія. Харків : Точка, 2019. 99 с.

87. Ястремська О. М., Демченко Г. В. Активізація інноваційної діяльності підприємств : монографія. Харків : Лібуркіна Л. М., 2018. 229 с.

88. Alieva N. Economic and mathematical modeling of the innovation process. *Екон. вісн. Донбасу*. 2021. № 4. С. 29-32.

89. Bradul A., Varava L., Turylo A., Dashko I., Varava A. Forecasting the effectiveness of the enterprise to intensify innovation and investment development, taking into account the financial component of economic potential. *Eastern-Europ. J. of Enterprise Technologies*. 2021. № 4/13. С. 89-100.

90. Ivanova N., Kucherenko D., Kuznetsova T., Hurzhyi N., Lutay L. Startup as a strategic component of the development of the creative economy of Ukraine. *Фінанс.-кредит. діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.. 2021. Вип. 5. С. 389-398.*

91. Mihus I., Akimova L., Akimov O., Laptev S., Zakharov O., Gaman N. Influence of corporate governance ratings on assessment of non-financial threats to economic security of joint stock companies . *Фінанс.-кредит. діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.. 2021. Вип. 6. С. 223-237.*

92. Ozarko K., Chelombytko V. Problems of management risks of informative providing of realization of innovations. *Екон. вісн. Донбасу*. 2022. № 4. С. 105-109.

93. Prokhorova V. V., Yukhman Y. V. Dominant impact of structural transformation of the economy of Ukraine on the efficiency of the investment potential development of enterprises under conditions of uncertainty. *Проблеми економіки*. 2022. № 3. С. 62-69.

94. Rubakha M., Popivniak Yu., Paslavska R., Teslia S., Petyk M. Modeling the influence of economic environment factors on the market value of corporations: an example of Ukraine. *Фінанс.-кредит. діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.. 2021. Вип. 5. С. 314-327.*

95. Shymanovska-Dianych L., Hliebova A., Bondar-Pidhurska O. Assessment of the image of the innovative enterprise as a factor of its competitiveness in the conditions of new challenges and threats. *Економіка і регіон*. 2022. № 1. С. 66-74.

96. Yankovyi O., Yegupov Yu., Koshelok H., Yankovyi V., Chernyshova O. Comparative analysis of efficiency criteria for investment projects. *Наук. вісн. Нац. гірн. ун-ту*. 2022. № 5. С. 164-169.

ДОДАТКИ

Додаток А

Зведені дані балансу ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ ПАРК» за 2021-2023 рр., тис.
грн.

Актив	Код рядка	2021	2022	2023
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	89	81	73
первісна вартість	1001	100	100	100
накопичена амортизація	1002	11	20	28
Незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби:	1010	8412	11303	10642
первісна вартість	1011	9228	12712	13032
знос	1012	816	1409	2390
Інвестиційна нерухомість:	1015			
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045			
Гудвіл	1050			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090	22	14	25
Усього за розділом I	1095	8523	11398	10740
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	2063	3442	4851
Виробничі запаси	1101	227	417	196
Незавершене виробництво	1102	1836	3025	4655
Готова продукція	1103			
Товари	1104			
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестрахування	1115			
Векселі одержані	1120			

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1873	1116	1126
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1043	1860	1042
з бюджетом	1135	865	3779	4434
у тому числі з податку на прибуток	1136			
з нарахованих доходів	1140			
із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2259	3505	4238
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	1425	1953	2024
Готівка	1166			
Рахунки в банках	1167			
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах	1180			
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190	12	16	22
Усього за розділом II	1195	9540	15671	17737
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	18063	27069	28477
Пасив				
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	893	893	893
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Емісійний дохід	1411			
Накопичені курсові різниці	1412			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2412	5482	5782
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	3305	6375	6675
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510	218	215	275
Інші довгострокові зобов'язання	1515	349	640	614

Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533			
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595	567	855	889
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	9777	12727	11656
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	2522	2863	2569
за товари, роботи, послуги	1615	539	921	3719
за розрахунками з бюджетом	1620	92	90	626
за у тому числі з податку на прибуток	1621			
за розрахунками зі страхування	1625	75	71	95
за розрахунками з оплати праці	1630	292	314	396
за одержаними авансами	1635	178	389	18
за розрахунками з учасниками	1640			
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	407	1495	1557
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	309	969	277
Усього за розділом III	1695	14191	19839	20913
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	18063	27069	28477

Додаток Б

Зведені дані Звіту про фінансовий результат ТОВ «ЛЬВІВ ІНВЕСТ
ПАРК» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Стаття	Код рядка	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	67595	83218	101764
Чисті зароблені страхові премії	2010			
Премії підписані, валова сума	2011			
Премії, передані у перестраховування	2012			
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013			
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014			
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	42350	58689	72240
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070			
Валовий: прибуток	2090	25 245	24 529	29 524
Валовий: збиток	2095			
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105			
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110			
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111			
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112			
Інші операційні доходи	2120	2 650	3 117	5 432
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122			
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130			
Адміністративні витрати	2130	2729	3159	2791
Витрати на збут	2150	7768	9078	13410
Інші операційні витрати	2180	3329	1381	2919
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181			
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182			

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	14 069	14 028	15 836
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200			
Інші фінансові доходи	2220			
Інші доходи	2240	105	228	357
Дохід від благодійної допомоги	2241			
Фінансові витрати	2250	4926	4642	4601
Втрати від участі в капіталі	2255			
Інші витрати	2270	5896	1486	1096
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275			
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3 352	8 128	10 496
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	603	1 463	1 889
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 749	6 665	8 607
Чистий фінансовий результат: збиток	2355			

Додаток В

Побудова моделі розподілу інвестиційних коштів здійснюється за чотирма взаємозалежними ієрархічними рівнями, що мають стійкий зворотний зв'язок.

При цьому:

α_i – будь який рівень «дерева» об'єктів під порядковим номером i , ($i = 1, 2, 3, 4$);

$a_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}}$ – елементи, що належать до рівня α_i ;

γ – номер елементарного об'єкта на будь-якому з рівнів α_i ;

φ_{α_i} – номер елементарної ієрархії рівня α_i , тобто елемента рівня α_{i-1} , який є управляючим для своєї ієрархії.

Наприклад, $a_4^{(2)l_4}$ – це елемент рівня 4 (α_4) під порядковим номером 2 ($\gamma = 2$) з ієрархії 1 ($\varphi_{\alpha_i} = l_4$).

У загальному випадку чотирирівневу схему об'єктів інвестування можна зобразити у вигляді певної множини A , яка, в свою чергу, містить підмножини A_{α_i} , що визначають сукупності об'єктів на певному рівні:

$$A = \{A_{\alpha_1}; A_{\alpha_2}; A_{\alpha_3}; A_{\alpha_4}\}, \quad (3.4)$$

- де
- $A_1 = a_1^{(1)}$ — інвестор, що має бажання вкласти певний обсяг інвестиційних коштів;
 - $A_2 = [a_2^{(1)l_2}; a_2^{(2)l_2}; a_2^{(3)l_2}; \dots; a_2^{(n)l_2}]$ — підприємство-реципієнт, що потребує вкладення інвестицій;
 - $A_3 = \{[a_3^{(1)l_3}; a_3^{(2)l_3}; a_3^{(3)l_3}], [a_3^{(1)2_3}; a_3^{(2)2_3}; a_3^{(3)2_3}], \dots, [a_3^{(1)n_3}; a_3^{(2)n_3}; a_3^{(3)n_3}]\}$ — потенційні напрямки вкладення інвестиційних коштів (виробнича, фінансова, інноваційна діяльність);
 - $A_4 = \{[a_4^{(1)l_4}; a_4^{(2)l_4}; a_4^{(3)l_4}; a_4^{(4)l_4}], [a_4^{(1)2_4}; a_4^{(2)2_4}; a_4^{(3)2_4}; a_4^{(4)2_4}], \dots, [a_4^{(1)n_4}; a_4^{(2)n_4}; a_4^{(3)n_4}; a_4^{(4)n_4}]\}$ — безпосередні об'єкти інвестування (основні виробничі фонди, оборотні кошти підприємства, інноваційні проєкти, інтелектуальна власність).

Зміст задачі розподілу інвестиційних ресурсів за ієрархією міститься у розрахунку необхідних обсягів інвестиційних коштів для кожного з об'єктів на усіх рівнях моделі (за винятком рівня α_1 , де обсяг інвестиційних ресурсів визначається поза його межами), а також визначенні та найбільш повному фінансуванні, перш за все, тих з об'єктів, які є найбільш пріоритетними.

Пріоритет об'єкта інвестування ($q_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}}$) фіксується шляхом введення m спеціальних показників (3.5), кожен з яких відповідає переліку основних критеріїв оцінки інвестиційних проєктів і описує певну його властивість відповідно до встановленої в кожному окремому випадку функції:

$$[q_{\alpha_i}^{(\gamma_1)\varphi_{\alpha_i}}; q_{\alpha_i}^{(\gamma_2)\varphi_{\alpha_i}}; \dots; q_{\alpha_i}^{(\gamma_m)\varphi_{\alpha_i}}]. \quad (3.5)$$

Кожна з зазначених характеристик $q_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}}$ описує окрему властивість об'єкта. Як результат стає можливим розрахунок критеріїв пріоритету об'єкта

$$Q_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}} = f_{\alpha_i}(q_{\alpha_i}^{(\gamma)\varphi_{\alpha_i}}) \quad (3.6)$$

Дана функція допомагає встановити зіставляваність об'єктів одного й того ж рівня між собою. Відповідно до вимог системного підходу для вищого елемента стратегічного управління вона є характеристикою інвестиційної привабливості за кожним рівнем ієрархії. При цьому кількість та одиниці виміру пріоритетних показників, а також вимір показника пріоритету для об'єктів одного і того ж рівня повинні бути однаковими.

Пропонується розглядати діяльність підприємства за рівнем його інноваційності (показника пріоритету – $q_2^{(4)l_2}$) вже на другому рівні ієрархії (α_2) поряд з показниками пріоритету за: чистою теперішньою вартістю – $q_2^{(1)l_2}$; терміном окупності інвестицій – $q_2^{(2)l_2}$, індексом дохідності – $q_2^{(3)l_2}$.

З урахуванням їх функціонального призначення критерії пріоритету об'єкта (3.6) для рівня α_2 будуть визначатися як задачі: максимізації чистої теперішньої вартості ($Q_2^{(1)l_2} = f(q_2^{(1)l_2}) \rightarrow \max$); мінімізації терміну окупності інвестиційного проєкту ($Q_2^{(2)l_2} = f(q_2^{(2)l_2}) \rightarrow \min$); знаходження умовного екстремуму відповідності нормативним значенням індексу дохідності ($Q_2^{(3)l_2} = f(q_2^{(3)l_2}) \geq extr$); максимізації показника іноваційності підприємства ($Q_2^{(4)l_2} = f(q_2^{(4)l_2}) \rightarrow \max$).