

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут бізнесу, менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістра на тему:

«УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»

Виконав

(підпис)

ст. гр. МЕ-62м

Корінь Т.А.

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Шведюк Ю.В.

(прізвище, ініціали)

Рецензент

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Львів – 2025 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут _____ бізнесу, менеджменту та маркетингу _____
Кафедра _____ менеджменту _____
Освітньо-кваліфікаційний рівень _____ магістр _____
Спеціальність _____ 073 «Менеджмент» _____
Освітньо-професійна програма _____ «Менеджмент» _____

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри менеджменту

_____ к.е.н., доцент Максимець О.В.

«10» вересня 2025 р.

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Кореня Тараса Андрійовича

1. Тема роботи: Управління розвитком інноваційного потенціалу ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»
керівник дипломної роботи _____ Шведюк Юлія Володимирівна, доцент, канд. екон. наук
затверджена наказом по університету від «10» вересня 2025 року №С-706

2. Термін подання студентом дипломної роботи _____ «16» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до дипломної роботи Наукові статті з питань управління, особливостей формування системи управління потенціалом та впровадження інновацій на підприємстві, методичних підходів до аналізу основних видів діяльності підприємства, законодавча та нормативно-правова база, навчально-методична література з стратегічного управління та управління інноваційним потенціалом, фінансова та статистична звітність ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за 2022-2024 рр.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (розділи, які потрібно розробити) У першому розділі необхідно дослідити теоретико-методичні основи управління інноваційним потенціалом підприємства. У другому розділі варто проаналізувати результати основних видів діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ». У третьому розділі варто обґрунтувати управлінські рішення щодо розвитку інноваційного потенціалу на підприємстві та розробити рекомендації щодо їхнього впровадження на практиці.

5. Перелік графічного матеріалу: 1. Наукові підходи до визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства». 2. Складові інноваційного потенціалу підприємства. 3. Концептуальна модель управління та схема оцінювання інноваційного потенціалу на підприємстві. 4. Аналіз основних показників операційної та фінансової діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ». 5. Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. 6. Алгоритм оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства. 7. Практичні рекомендації щодо удосконалення управління ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».

6. Дата видачі завдання

«12» вересня 2025 р.

Науковий керівник роботи _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування теми та складання плану магістерської роботи	08.09.2025-21.09.2025	виконано
2	Пошук літературних джерел для написання роботи	22.09.2025-05.10.2025	виконано
3	Збір та оброблення інформації про підприємство	06.10.2025-19.10.2025	виконано
4	Написання розділу 1	20.10.2025-02.11.2025	виконано
5	Написання розділу 2	03.11.2025-16.11.2025	виконано
6	Написання розділу 3	17.11.2025-07.12.2025	виконано
7	Оформлення роботи та графічного матеріалу	08.12.2025-14.12.2025	виконано

Студент

(підпис)

Корінь Т.А.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Шведюк Ю.В.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Корінь Т.А. Управління розвитком інноваційного потенціалу ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».

Метою дипломної роботи є побудова моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємства та розроблення рекомендацій щодо її успішної реалізації на практиці.

Об'єкт дослідження – ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».

У магістерській роботі використано такі методи дослідження: системний, концептуальний, ресурсний, результативний, порівняльний, діагностичний, прогнозований, процесний та структурно-логічний, аналіз і синтез.

У першому розділі досліджено теоретико-методологічні основи управління інноваційним потенціалом підприємства, зокрема основні складові та перспективні напрями розвитку інновацій на промислових підприємствах.

У другому розділі проаналізовано фінансовий стан ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» та виконано порівняльний аналіз основних методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства.

У третьому розділі запропоновано модель управління інноваційним потенціалом промислового підприємства та розроблено практичні рекомендації керівництву ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» щодо підвищення ефективності діяльності.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Робота містить 11 таблиць, 7 рисунків та 39 літературних джерел.

Ключові слова: інноваційний потенціал, система управління, фінансовий аналіз, оцінювання інноваційної діяльності, стратегія.

ABSTRACT

Korin T.A. Management of the innovative potential development: «INSTALPLAST LLC» case study.

The aim of the master's thesis is to create a model of the innovative potential development for the industrial enterprise and to develop recommendations for its successful implementation in practice.

The «INSTALPLAST LLC» is case study.

The following research methods were used in the master's thesis: systemic, conceptual, resource-based, results-based, comparative, diagnostic, predictive, process-based, structural-logical, analysis and synthesis.

The first chapter examines the theoretical and methodological foundations of innovative potential management of an enterprise, in particular the main components and prospective directions for the innovation development in industrial enterprises.

The second chapter analyses the financial state of «INSTALPLAST LLC» and provides a comparative analysis of the main methodological approaches to assessing of the innovative potential of an enterprise.

The third chapter proposes a model for innovative potential management of an industrial enterprise and develops practical recommendations for the management of «INSTALPLAST LLC» on improving the efficiency of its activities.

The master thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, references and appendices. The thesis contains 11 tables, 7 figures and 39 references.

Keywords: innovative potential, management system, financial analysis, assessment of innovative activity, strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність та основні складові інноваційного потенціалу підприємства	8
1.2. Перспективні напрями розвитку інновацій на промислових підприємствах ..	12
Висновки до розділу 1	15
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».....	16
2.1. Аналіз основних видів діяльності об'єкту дослідження.....	16
2.2. Оцінювання фінансового стану ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».....	17
2.3. Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства .	22
Висновки до розділу 2	24
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».....	25
3.1. Побудова моделі управління інноваційним потенціалом промислового підприємства	25
3.2. Практична реалізація заходів з удосконалення інноваційної діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»	28
Висновки до розділу 3	31
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34
ДОДАТКИ	38

ВСТУП

У період економічної кризи конкурентоспроможними є підприємства та галузі, що активно впроваджують інновації та новітні технології. Відбудова України неможлива без ефективних технологічних рішень в усі галузі економіки, зокрема будівництво. Інноваційний процес промислового підприємства повинен враховувати потреби ринку, запити споживачів і сприяти подовженню в часі життєвого циклу продукції. Для успішного управління інноваційним потенціалом підприємства потрібно постійно відслідковувати перспективні тенденції впровадження новітніх технологій, систематично працювати над покращенням внутрішнього середовища та створювати сприятливі передумови для посилення конкурентоспроможних позицій підприємства на ринку.

Метою магістерської роботи є побудова моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємства та розроблення рекомендацій щодо її успішної реалізації на практиці. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- ✓ дослідити сутність та основні складові інноваційного потенціалу підприємства;
- ✓ вивчити перспективні напрями розвитку інновацій на промислових підприємствах;
- ✓ ознайомитись із специфікою та основними напрямками діяльності об'єкту дослідження;
- ✓ оцінити фінансовий стан ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» на основі фінансової звітності за 2022-2024 рр.;
- ✓ проаналізувати основні методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства;
- ✓ побудувати модель оцінювання інноваційного потенціалу промислового ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»
- ✓ дослідити особливості стратегічного управління на підприємстві, зокрема перспективи розширення інноваційного потенціалу об'єкту дослідження.

Об'єкт дослідження – ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та основні складові інноваційного потенціалу підприємства

Інновації, на думку Й. Шумпетера, є використанням нових комбінацій існуючих продуктивних сил для вирішення комерційних завдань. Потенціал – це результат використання потенційних можливостей і рушій подальшого розвитку в результаті здійснення ключових видів діяльності. Інноваційний потенціал – це сукупність науково-виробничих, інтелектуальних, технологічних і фінансово-економічних ресурсів з відповідним інфраструктурним забезпеченням, які здатні продукувати нові знання, дієвий механізм комерціалізації та сприяти розвитку [8].

Основні наукові підходи до визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства» [4, 7, 11, 13] наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства»

Автор, джерело	Визначення сутності поняття
1	2
Закон України «Про інноваційну діяльність»	сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних і культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки
Балабанова І.Т.	матеріальні, фінансові, інформаційні, науково-технічні ресурси, що використовуються в інноваційній діяльності
Вакалюк В.А.	здатність досягати поставлених інноваційних цілей при наявних інтелектуальних, матеріально-технічних, кадрових та фінансових ресурсах з відповідною інфраструктурою
Василенко В.О.	здатність суб'єкта господарювання робити нову, наукомістку продукцію, що відповідає вимогам світового ринку
Володін С.А., Чекамова О.І.	наявність і готовність до використання системи засобів і ресурсів в інноваційній діяльності для одержання конкурентних переваг

Продовження таблиці 1.1.

1	2
Глушенкова А.А.	наявність ресурсів та умов, які забезпечують підприємства можливістю генерувати нові знання та інновації
Гурочкіна В.В.	здатність до змін, покращення, прогресу, джерело розвитку
Данько М. Г.	накопичення інформації про результати науково-технічних робіт, проектно-конструкторських зразків, винаходів, нової техніки і продукції
Захарченко В. І.	рівень наукового забезпечення виробництва: науки, техніки, технології, інженерної справи, виробничого досвіду, можливостей і ресурсів, які є у розпорядженні підприємства для вирішення науково-технічних проблем
Кокурін Д.І.	невикористані, приховані можливості накопичених ресурсів, які можуть бути приведені в дію для досягнення цілей суб'єктів економічних відносин
Микитась О., Миронова Н.	система чинників і умов, необхідних для здійснення інноваційного процесу
Морохова В.О.	комплекс взаємопов'язаних ресурсів, постійний пошук, використання і розвиток нових сфер і способів ефективної реалізації наявних і перспективних ринкових можливостей
Савчук А.В.	сукупність усіх ресурсів, які можуть бути задіяні в процесі здійснення інноваційної діяльності підприємства
Смерічевська С.В., Сидич О. В.	сукупність виробничих, наукових, фінансових, кадрових, організаційних, маркетингових ресурсів і можливостей, що забезпечують здатність підприємства постійно удосконалювати систему управління інноваційною діяльністю з урахуванням чинників нестабільності ринку
Туманова А.Ю.	сукупність соціально-економічних ресурсів (матеріально-виробничі, фінансові, інтелектуальні, науково-технічні), необхідних для здійснення інноваційної діяльності
Фатхутдінов Р.А.	міра готовності до реалізації проекту або програми інноваційних перетворень і впроваджувати інновації
Хмизова О.В.	інтегральна сукупність взаємопов'язаних соціально-економічних ресурсів, яка дозволяє підприємству під дією зовнішніх і внутрішніх чинників ефективно впроваджувати інновації, досягати інноваційних стратегічних змін, підвищувати ефективність та конкурентоспроможність

Важливими характеристиками інноваційного потенціалу підприємства є [20, 26, 34]:

- ✓ наявність ресурсів і можливостей їхнього використання в процесі господарювання економічних суб'єктів;
- ✓ перетворення виробничих ресурсів в інноваційний продукт;
- ✓ взаємодія з ринковим і виробничо-збутовим потенціалами підприємства;
- ✓ принципова відмінність між науково-технічним та інноваційним потенціалами, оскільки важливо не лише створювати нововведення (інновації), але й впроваджувати їх у процес виробництва та реалізації товарів і послуг;
- ✓ три складові інноваційного потенціалу – результативна, ресурсна, внутрішня.

Ендогенна частина інноваційного потенціалу – це чинники, що забезпечують дієздатність й ефективність функціонування усіх елементів системи. До них відноситься: історія та імідж підприємства (час створення, статут, форма власності, основні техніко-економічні показники); стратегічне управління (мета, цілі, завдання, стратегія розвитку, організаційна структура підприємства, інноваційна та ринкова концепції); операційний менеджмент (кадрова політика, система мотивації, планування і контроль); виробництво (виробничі потужності, продуктивність, тривалість і безперервність виробничого циклу, запаси сировини та матеріалів); маркетинг (сегментація ринку, цінова стратегія, прогнозування попиту, рекламні кампанії); фінансовий стан (капітал, резерви, показники стійкості, платоспроможності, ділової активності та ліквідності); економічний стан (собівартість, фондомісткість, матеріаломісткість).

Складовими інноваційного потенціалу підприємства є [1, 9, 14, 17, 36, 39]:

- ✓ ринок – характеризує відповідність можливостей підприємства зовнішнім потребам інновацій, які формуються ринковим середовищем;
- ✓ ерудованість – визначає можливості до створення ідей, задумів і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних і управлінських рішень;
- ✓ працівники – чисельність персоналу, його розподіл за підрозділами та фаховою підготовкою на рівні, що відповідає розвитку науки та техніки;

- ✓ техніко-технологічна – показує здатність до гнучкості та оперативності реагування виробничих потужностей підприємства на потреби ринку;
- ✓ інформаційно-довідкова – показник інформаційної забезпеченості підприємства, необхідної для прийняття ефективних інноваційних рішень;
- ✓ взаємодія – можливості приведення у відповідність різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу (рівень надійності взаємодії);
- ✓ дослідження – наявність результатів науково-дослідних робіт, достатніх для утворення нових знань, можливість проведення досліджень з метою перевірки ідей та оцінювання інновацій у процесі виробництва нової продукції.

Система управління інноваційним потенціалом подана на рис. 1.1.

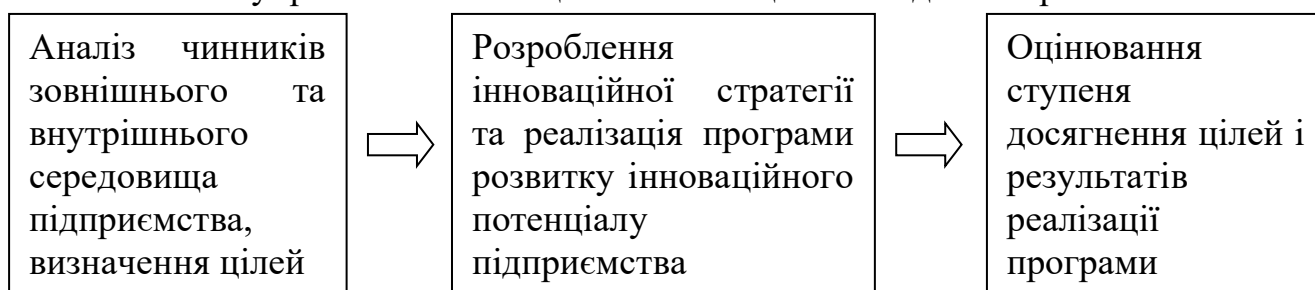


Рис. 1.1. Система управління інноваційним потенціалом підприємства

Інноваційний клімат (країни, регіону, підприємства) – це всі чинники зовнішнього середовища, що впливають на інноваційний потенціал підприємства. Одними є найважливіших є [2, 6, 12, 22, 37]: політико-правове середовище (державна підтримка стратегічних галузей економіки, залучення інвестицій, стабільність, гарантування захисту капіталу); економічне середовище (рівень ВВП, заощадження населення, стабільність національної валюти, рівень безробіття, податкова політика, банківська система, кредитна політика, міжнародна торгівля); технологічне середовище (розвиток технологій, впровадження інновацій, автоматизація виробництва); науково-технічне середовище (фундаментальні дослідження, ліцензування і патентування наукових розробок); соціокультурне середовище (охорона довкілля, демографічна ситуація, рівень освіти та охорони здоров'я); конкурентне середовище (аналіз конкурентів, дослідження ринку, конкурентні переваги, конкурентні стратегії споживачів).

1.2. Перспективні напрями розвитку інновацій на промислових підприємствах

Алгоритм оцінювання інноваційного потенціалу підприємства доцільно застосовувати для характеристики ефективності господарської діяльності підприємства та обґрунтування управлінських рішень при реалізації інноваційної стратегії. Розвиток інновацій передбачає регулювання діяльності підприємства шляхом впровадження перспективних нововведень, гнучкості, цілеспрямованості та своєчасності адаптації до умов динамічного середовища.

Розвиток інновацій залежить від специфіки та масштабів діяльності підприємства, а ступінь його використання визначає інноваційні можливості і сприйнятливість підприємства до нововведень. Чинники, які перешкоджають розвитку інновацій наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Зовнішні та внутрішні чинники, які перешкоджають розвитку інноваційного потенціалу підприємства [3, 11, 22, 28]

Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
Недосконала законодавча база, що регулює інноваційну діяльність	Висока амортизація технологічного обладнання
Невизначена державна політика в галузі розвитку інновацій, значні ризики	Відсутність фахівців у сфері реалізації нововведень, неефективна система мотивації персоналу
великі витрати на розроблення і впровадження інновацій, тривалий термін окупності нововведень	Відсутній ефективного організаційно-управлінського механізму розвитку інноваційної діяльності
Неефективна система залучення іноземного капіталу	Невідповідність бізнес-моделі підприємства обраній інноваційної стратегії
Політико-правова нестабільність в країні	Відсутня модель кооперації з іншими підприємствами, що здійснюють інновації

Створення ефективного механізму управління інноваціями підприємства забезпечує управління як статичною, так і динамічною складовими інноваційного потенціалу з урахуванням орієнтації на продуктові або технологічні інновації.

Інноваційний потенціал не еквівалентний ні за величиною, ні за масштабом економічному потенціалу підприємства.

Структура інноваційного потенціалу ідентична економічному (безперервний розвиток виробничо-технологічного, матеріально-технічного, фінансового, трудового, інформаційного, науково-дослідного, маркетингового і організаційно-управлінського), проте інноваційний потенціал утворює та частина перерахованих потенціалів, яка задіяна в реалізації інноваційного проєкту або програми – інноваційної стратегії підприємства загалом.

Розглядаються чотири основні категорії інноваційного потенціалу підприємства (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3.

Основні категорії інноваційного потенціалу підприємства

Категорія	Характеристика
Базовий потенціал	пов'язаний з конкурентними перевагами підприємства, забезпечує досягнення цілей, зокрема отримання прибутку
Прихований потенціал	активи, що не мають конкретної переваги сьогодні, але цілком реально можуть набути ознак найближчим часом
Збитковий потенціал	пов'язаний з активним споживанням ресурсів, однак не супроводжується одержанням прибутку
Пересічний потенціал	активи, що забезпечують використання інших елементів, зокрема ефективна система збуту чи управління фінансами

Методика оцінювання інноваційної діяльності допомагає керівництву аналізувати існуюче середовище функціонування підприємства, виявляти резерви та визначати пріоритети розвитку. Основними елементами інноваційного потенціалу підприємства є [2, 4, 8, 10, 24, 31]:

- Потенціал організації управління і технологія управління;
- Потенціал досліджень і розроблень;
- Потенціал маркетингу;
- Потенціал технологій та виробництва;
- Потенціал персоналу;

- Потенціал фінансової та інформаційної бази.

Пріоритетними завданнями нарощення інноваційного потенціалу з метою покращення якості продукції та оптимізації рівня витрат є широке застосування винаходів, технічних і технологічних рішень, промислових зразків, товарних знаків, які забезпечують конкурентоспроможність продукції підприємства.

Концептуальна модель управління інноваційним потенціалом промислового підприємства наведена на рис. 1.2. [5, 8, 16, 25]

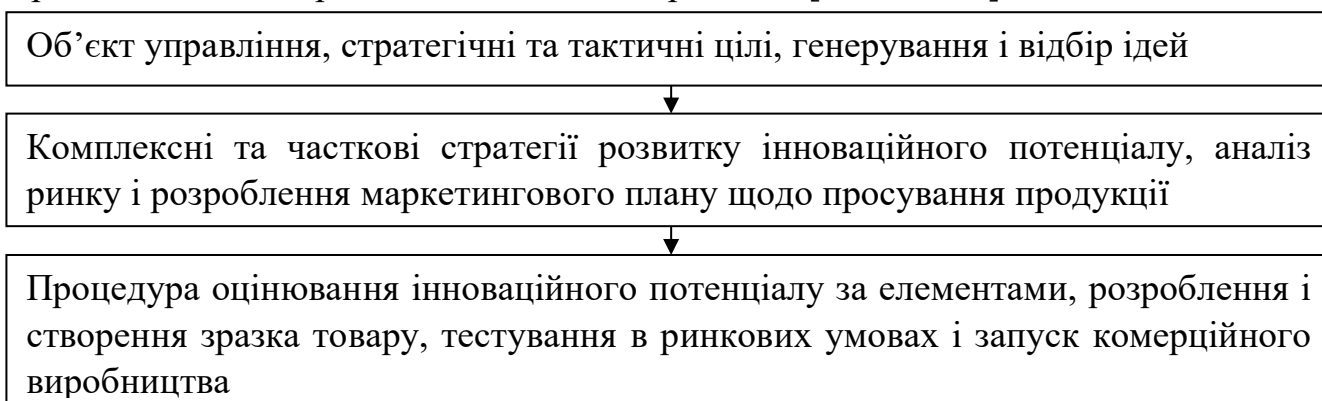


Рис. 1.2. Концептуальна модель управління інноваційним потенціалом промислового підприємства

Сьогодні важливими є організаційно-управлінський інноваційний потенціал, тобто організація інноваційного потенціалу через кадровий, фінансовий та економічний. Реалізація інноваційної стратегії здійснюється за вектором: інноваційний потенціал – інноваційна активність – конкурентоспроможність – економічне зростання. Розвиваючи інноваційний потенціал, підприємство забезпечує збільшення прибутку, збільшення частки ринку, незалежність, підвищення престижу, створення нових робочих місць, зростання обороту та збуту, підвищення продуктивності праці, економії сировини та енергії.

Сталий розвиток підприємства пов'язаний з використанням результатів наукових досліджень і розробок для створення принципово нової продукції, застосування нових технологій її виробництва з подальшою реалізацією на ринку.

Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства охоплює низку етапів (рис. 1.3.).

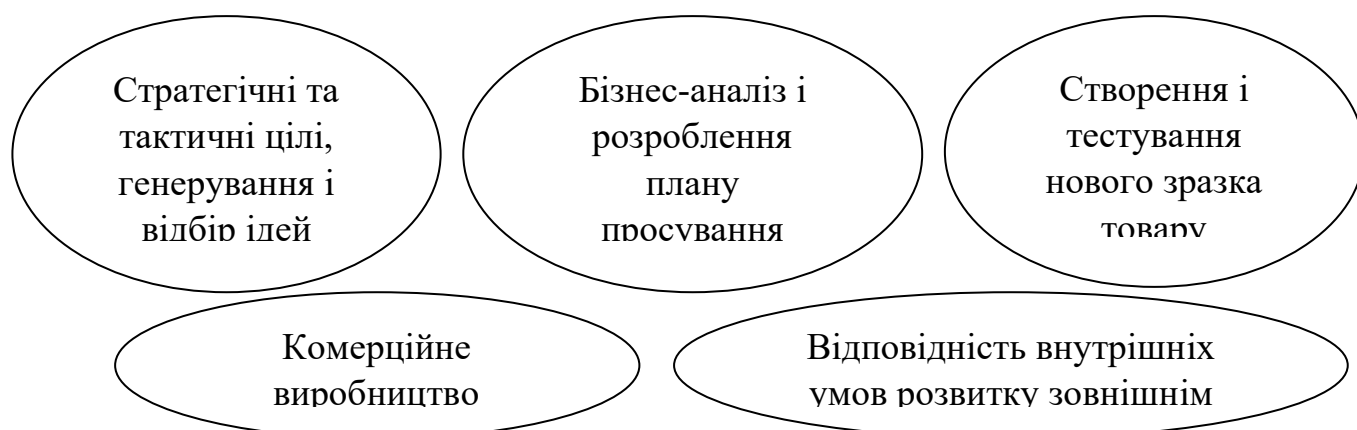


Рис. 1.3. Схема оцінювання інноваційного потенціалу підприємства [18, 23, 38]

Отже, процес оцінювання варто розпочати з ідентифікації цілей та вибору бізнес-ідеї. Далі розробляємо бізнес-план і стратегію просування продукції на ринку. Рекомендовано чим швидше вийти з базовим продуктом, щоб отримати зворотній зв'язок від споживачів для подальшого удосконалення функціональних характеристик. Після цього переходимо до серійного виробництва основної продукції підприємства, постійно проводячи моніторинг сприятливості внутрішніх і зовнішніх чинників, які безпосередньо впливають на функціонування підприємства.

Висновки до розділу 1

Визначено сутність та зміст поняття «інноваційний потенціал підприємства», ідентифіковано внутрішні та зовнішні чинники, запропоновано алгоритм управління інноваціями на промисловому підприємстві.

Досліджено екзогенні та ендогенні фактори, які перешкоджають розвитку інновацій. Сформовано структуру та охарактеризовано ключові елементи інноваційного потенціалу. Розроблено концептуальну модель управління інноваційним потенціалом підприємства та запропоновано схему оцінювання основних результатів інноваційної діяльності.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»

2.1. Аналіз основних видів діяльності об'єкту дослідження

ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» – вітчизняний виробник пластикових труб для газопостачання, водопостачання та водовідведення. Історія промислової групи Інсталпласт розпочалась у 1994 році зі створення ПП «Хортиця» в орендованих приміщеннях м. Городок Львівської області з встановлення екструдера.

Продукція вітчизняного виробництва, яка за якістю могла впевнено конкурувати з закордонними товарами-аналогами, швидко знайшла свого споживача на ринку, оскільки вартість була дещо нижчою. Попит на продукцію поступово зростав, що дозволило керівництву підприємства швидко масштабуватися, встановити додаткові екструзійні лінії для виготовлення водопровідних труб. Наступним етапом було започаткування виробництва супутніх товарів (трійники, коліна, муфти, хрестовини) для монтажу трубопроводних систем.

Планомірна робота з клієнтами дозволила сформувати постійну клієнтську базу з широкою географією не тільки в Україні, а й за кордоном, зокрема у Молдові та Угорщині. Посилюючи свої конкурентні позиції на ринку полімерних труб у 2001 році було прийнято рішення про створення промислової групи «ІНСТАЛПЛАСТ» – підприємства замкненого циклу з виробництва труб для газопостачання, внутрішніх систем і зовнішніх мереж водопостачання та водовідведення [28]. Сьогодні ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» також виготовляє напірні та безнапірні труби з поліетилену та поліпропілену, захисні оболонки для телекомунікаційних систем і мереж, стандартні дорожні стовпці та футляри механічного захисту підземних електро- та радіо- мереж.

Виробничі потужності промислового підприємства представлені обладнанням та устаткуванням таких фірм як KRAH, Krauss Maffei, CINCINNATI, WEBER. Процес виробництва повністю комп'ютеризований, створено виробничо-

монтажний підрозділ. Також підприємство самостійно надає послуги з логістики, на балансі ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» є середньо- та багатотоннажні транспортні засоби. Керівництво підприємства чітко усвідомлює необхідність контролю та покращення якісних характеристик продукції, значні кошти (капітальні вкладення) інвестує в наукові дослідження, розроблення та тестування технологічних рішень, переоснащення процесу виробництва, впровадження інновацій та новітніх технологій, підвищення кваліфікації працівників. Уся продукція ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» сертифікована, тобто відповідає вимогам і нормам міжнародних стандартів.

Основними споживачами продукції підприємства є «Укртелеком», «Укрзалізниця», мережа гіпермаркетів «Епіцентр» і «Нова Лінія», будівельні компанії та комунальні підприємства. З метою залучення ширшого кола клієнтів ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» приймає участь в міжнародних виставках («Акватерм», «Архітектура і будівництво») і конкурсах на постійній основі. Стратегічними цілями розвитку підприємства є збільшення асортименту продукції, створення додаткових робочих місць, забезпечення високої якості виробів, надання широко спектру послуг з монтажу та сервісного обслуговування.

2.2. Оцінювання фінансового стану ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»

Аналіз фінансової звітності об'єкту дослідження варто розпочинати з аналізу динаміки стану та ефективності використання оборотних активів (табл. 2.1.) за даними форми №1 «Баланс».

Аналіз динаміки оборотних активів ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за останні три роки характеризується неоднозначними тенденціями. Так, у 2023 році виробничі запаси зменшились більш ніж у 6 разів (з 62137 тис. грн. до 10671 тис. грн.), тоді як у 2024 році зросли вп'ятеро і становили 53036 тис. грн. Незавершене виробництво було зафіксоване лише у 2022 році на рівні 5117 тис. грн. Залишки готової продукції спостерігалися лише у 2024 році в сумі 290 тис. грн. Величина товарів суттєво знизилась і у 2024 році становила 1663 тис. грн. порівняно з 8816 тис. грн. у 2023 році.

Таблиця 2.1.

Оборотні активи ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за 2022-2024 рр. тис. грн.

Оборотні активи	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Виробничі запаси	62137	10671	53036	-51466	42365
Незавершене виробництво	5117	0	0	-5117	0
Готова продукція	12	15	290	3	275
Товари	5303	8816	1663	3513	-7153
Дебіторська заборгованість за продукцію та товари	41340	55897	33311	14557	-22586
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	590	7709	2545	7119	-5164
Інша поточна дебіторська заборгованість	47486	75006	29313	27520	-45693
Грошові кошти та їх еквіваленти	6393	51088	70474	44695	19386
Інші оборотні активи	3870	3141	5067	-729	1926
Разом	170478	212343	195699	41865	-16648

Щодо дебіторської заборгованості, то спостерігається суттєве скорочення її величини за продукцію, товари, роботи та послуги (з 55897 тис. грн. до 33311 тис. грн.), розрахунками з бюджетом (з 7709 тис. грн. до 2545 тис. грн.) та іншої поточної дебіторської заборгованості (з 75006 тис. грн. до 29313 тис. грн.). Одночасно спостерігається позитивна динаміка збільшення вартості грошових коштів та їх еквівалентів (з 6393 тис. грн. до 70474 тис. грн.) та інших оборотних активів (з 3870 тис. грн. до 5067 тис. грн.). Отже, ефективне управління оборотними активами ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» сприяє зростанню ресурсного потенціалу та розширенню напрямів операційної діяльності підприємства.

Аналіз показників ефективності використання оборотних коштів об'єкту дослідження, скорочення коефіцієнту оборотності з 51,09 до 12,42 підтверджує зниження швидкості обертання вкладених коштів в операційну діяльність.

Таблиця 2.2.

Показники стану та ефективності використання оборотних коштів

ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за 2022-2024 рр. тис. грн.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Середньорічний залишок оборотних коштів, тис. грн.	9067	28741	60781	19674	32040
Коефіцієнт оборотності	51,09	34,54	12,42	-16,55	-22,12
Коефіцієнт завантаження	0,02	0,03	0,08	0,01	0,05
Тривалість одного оберту, днів	7	10	29	3	19

Водночас зростання коефіцієнту завантаження в 4 рази з 0,02 до 0,08 засвідчує сповільнення швидкості обертання вкладеного в оборотні засоби капіталу. Паралельно зростання тривалості одного оберту у три рази ще раз підтверджує збільшення циклу перетворення матеріальних цінностей в грошову форму.

Таблиця 2.3.

Обсяг і структура операційних витрат ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за 2022-2024 рр.

Показники	2022		2023		2024	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Матеріальні витрати	337213	76%	826450	86%	619333	80%
Витрати на оплату праці	16542	4%	23998	3%	37854	5%
Єдиний соціальний внесок	3568	1%	5058	1%	7396	1%
Амортизація	58368	13%	62457	3%	70917	9%
Інші операційні витрати	27400	6%	37549	7%	36120	5%
Всього витрат	443091	100%	955512	100%	771620	100%

ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» активно здійснює такі основні види діяльності як операційну, інвестиційну та фінансову. Аналіз структури операційних витрат за 2022-2024 рр. засвідчує збільшення частки матеріальних витрат (з 76% до 80%) та витрат на оплату праці (з 4% до 5%) і, водночас, зменшення частки амортизації (з

13% до 9%) та інших операційних витрат (з 6% до 5%). Хоча в абсолютних величинах (вартісному вимірі) операційні витрати зросли вдвічі порівняно з 2022 роком і становили 955512 тис.грн. в 2023 році, тоді як у 2024 році спостерігалось скорочення витрат на 183892 тис. грн. в основному за рахунок зниження матеріальних витрат.

Ще одним важливим напрямом діяльності об'єкту дослідження є аналіз результатів фінансової діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» (табл. 2.4) на основі річної бухгалтерської звітності, зокрема форми №2 «Звіт про фінансові результати» за 2022-2024 рр. Суттєве збільшення показників спостерігалось у 2023 році, так, чистий дохід від реалізації та, відповідно, валовий прибуток зросли вдвічі. За рахунок отримання інших операційних доходів і фінансових доходів. Фінансовий результат від операційної діяльності та чистий прибуток зросли в три та чотири рази відповідно.

Таблиця 2.4.

Результати фінансової діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/	2024/
				2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції	463265	992818	754741	529553	-235077
Собівартість реалізованої продукції	426634	926198	737693	499564	-188505
Валовий прибуток	36631	66620	17048	29989	-49572
Фінансовий результат від операційної діяльності	5193	14318	7283	9125	-7035
Фінансовий результат до оподаткування	4528	17463	10072	12935	-7391
Витрати з податку на прибуток	910	3261	2315	2351	-946
Чистий прибуток	3618	14202	7757	10584	-6445

У 2024 році фіксуємо погіршення фінансового стану підприємства і зниження чистого прибутку вдвічі (з 14202 тис. грн. у 2023 році до 7757 тис. грн.

у 2024 році). Однак, в цілому, підсумовуючи динаміку основних фінансово-економічних показників діяльності об'єкту дослідження, варто зазначити про ефективний стратегічний та операційний менеджмент на підприємстві, нарощення виробничих потужностей та посилення конкурентних позицій на ринку.

Однак, для об'єктивного оцінювання фінансового стану ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» краще використовувати відносні показники. Так, суттєве зниження коефіцієнту абсолютної ліквідності (з 0,28 у 2022 році до 0,03 у 2024 році) означає, що підприємство не здатне погашати короткострокові зобов'язання за рахунок високоліквідних активів (грошових коштів та їх еквівалентів) [5].

Таблиця 2.5.

Оцінка фінансового стану ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,28	0,02	0,03	-0,26	0,02
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,41	0,26	0,16	-0,15	-0,11
Коефіцієнт покриття	0,79	0,81	0,85	0,02	0,04
Коефіцієнт автономії	0,46	0,43	0,47	-0,03	0,04
Коефіцієнт фінансової залежності	2,20	2,31	2,14	0,11	0,17
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	1,20	1,31	1,14	0,11	0,17
Рентабельність продукції	0,84%	1,53%	1,05%	0,69	-0,48
Рентабельність підприємства	1,32%	3,34%	1,63%	2,02	-1,71

Коефіцієнт швидкої ліквідності знизився майже втричі (з 0,41 до 0,16 за досліджуваний період), тобто на підприємстві недостатньо ресурсів, які можуть бути швидко перетворені в грошові кошти та використані для розрахунків за короткостроковими зобов'язаннями. Позитивним є поступове збільшення коефіцієнту покриття (з 0,79 до 0,85), що засвідчує поступове підвищення платоспроможності підприємства і здатність погашати короткострокові зобов'язання вчасно та в повному обсязі. Відносна стабільність коефіцієнтів

автономії, фінансової залежності та співвідношення позикових і власних коштів підтверджує стабільність частки власного капіталу у фінансуванні діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ». Водночас, позитивною тенденцією є зростання показників рентабельності підприємства, найвище значення яких ми спостерігали у 2023 році (показники рентабельності продукції та рентабельності підприємства зросли вдвічі), тоді як у 2024 році було незначне скорочення і вони становили 1,05% та 1,63% відповідно. Це свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності підприємства та прибутковості ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».

2.3. Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства

Зацікавленість керівництва підприємства в інноваційній діяльності, готовність до випуску високотехнологічного інноваційного продукту дозволяє досягнути якісно нового рівня розвитку, підвищити конкурентоспроможність на ринку, впроваджувати новітні технології, досягнення науки і техніки. Це поступ вперед, джерело змін, покращень та впровадження досягнень науково-технічного прогресу. Основні методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства

Назва	Опис підходу
1	2
Ресурсний	Оцінювання ступеня забезпеченості підприємства фінансово-економічними ресурсами для здійснення виробничо-господарської та інноваційної видів діяльності
Структурний	Оптимальна кількість інтелектуальних, науково-дослідних, кадрових, матеріально-технічних, фінансових та інформаційних ресурсів, необхідних для пошуку нових ринків збуту
Результативний	Ступінь готовності виконувати завдання, реалізовувати проекти чи програми стратегічних змін для досягнення поставленої мети, аналіз результатів реалізації інноваційного потенціалу на основі параметрів ефективності

Продовження таблиці 2.6.

1	2
Порівняльний	Співставлення значень планових і фактичних показників інноваційної діяльності, виявлення причин наявності суттєвих відхилень і розроблення заходів щодо їхнього усунення
Діагностичний	Використання методів експертних оцінок для визначення якісних характеристик інноваційного потенціалу, його зв'язку з фінансовою стійкістю підприємства, наявність інфраструктури для розвитку інновацій на основі економіко-математичних критеріїв, інтегральної рейтингової (бальної) оцінки
Прогнозований	Вибір комплексної системи індикаторів інноваційного потенціалу підприємства
Процесний	Динамічна система перетворення наукових та управлінських ідей, технологічних досліджень в інноваційні продукти

До системи показників ресурсного забезпечення підприємства відносяться показники фінансової стійкості, ліквідності, інноваційної активності (коефіцієнт інноваційного зростання, коефіцієнт освоєння нової продукції та техніки) та інноваційної забезпеченості (коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю, устаткуванням, коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері).

Алгоритм аналізу інноваційної діяльності підприємства включає чотири основні етапи (рис. 2.1).

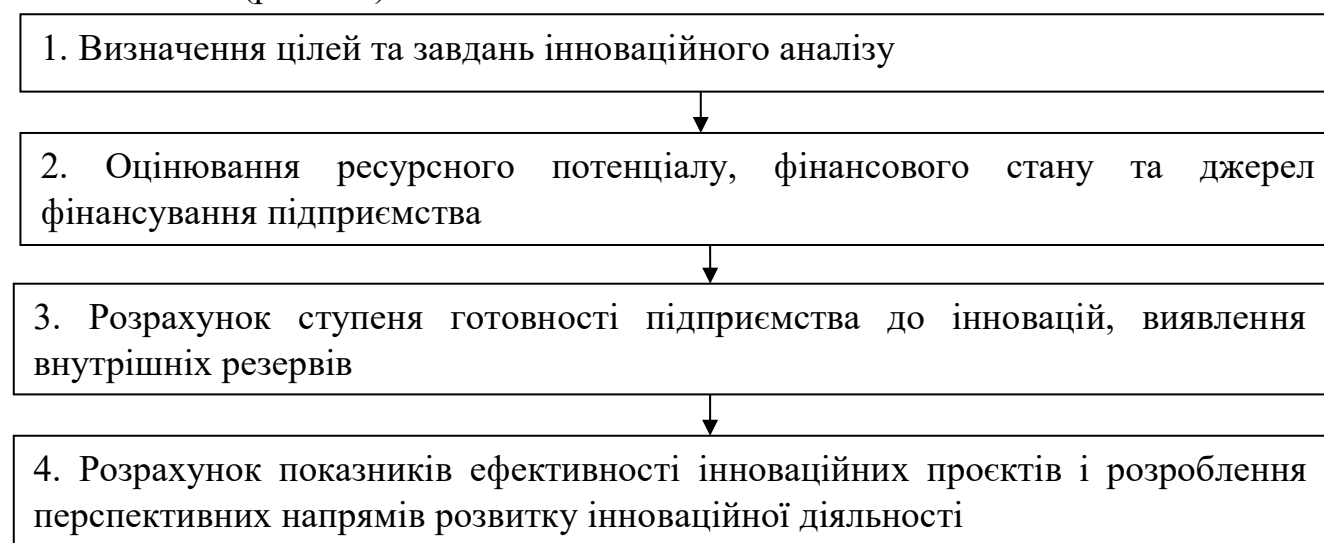


Рис. 2.1. Алгоритм аналізу інноваційної діяльності підприємства [6]

Далі пропонується побудова моделі розрахунку інтегрального показника реалізації інноваційного потенціалу підприємства. Серйозною перешкодою реалізації діагностичного підходу до оцінювання є обмеженість доступу до первинної інформації. В цілому методи оцінювання інноваційного потенціалу поділяються на дві групи: кількісні та якісні. Серед кількісних методів варто виокремити статистичні (збір та опрацювання статистичних даних, порівняння показників), аналітико-логічні (економіко-математичне моделювання, коефіцієнтний аналіз) та графічні (графіки, моделі, наочне відображення досліджуваних процесів). Серед групи якісних методів найпоширенішими є мозковий штурм, сценарний метод та методи структуризації. Цікавим є методичний підхід до оцінювання, який базується на розрахунку інноваційного резерву як різниці між потенціалом і можливостями підприємства. Розрахунок коефіцієнта ефективності функціонування інноваційного потенціалу як відношення реального обсягу інновацій до максимально можливого, повинен прямувати до 1.

Висновки до розділу 2

Охарактеризовано об'єкт дослідження, описано асортимент основних видів продукції ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» та виробничі потужності підприємства. Проаналізовано динаміку оборотних активів, показники ефективності оборотних коштів та структуру операційних витрат за 2022-2024 рр.

На основі результатів фінансової діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» за досліджуваний період оцінено фінансовий стан підприємства з метою пошуку додаткових джерел фінансування інноваційної діяльності.

Виконано порівняльний аналіз основних методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства та запропоновано алгоритм визначення ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»

3.1. Побудова моделі управління інноваційним потенціалом промислового підприємства

Оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства є цілеспрямованим, складним, динамічним, безперервним і спеціально організованим процесом прийняття управлінських рішень і розроблення практичних заходів на кожному етапі створення та впровадження інновацій у діяльності підприємства. В основі моделі оцінювання лежить цільовий підхід, який направлений на досягнення стратегічних, тактичних і оперативних завдань, покращення основних техніко-економічних показників діяльності підприємства, залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень, розроблення системи мотивації працівників, залучених в процесі реалізації заходів з інноваційного розвитку підприємства. Етапи оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства [8, 15, 21, 22, 29] наведено на рис. 3.1.

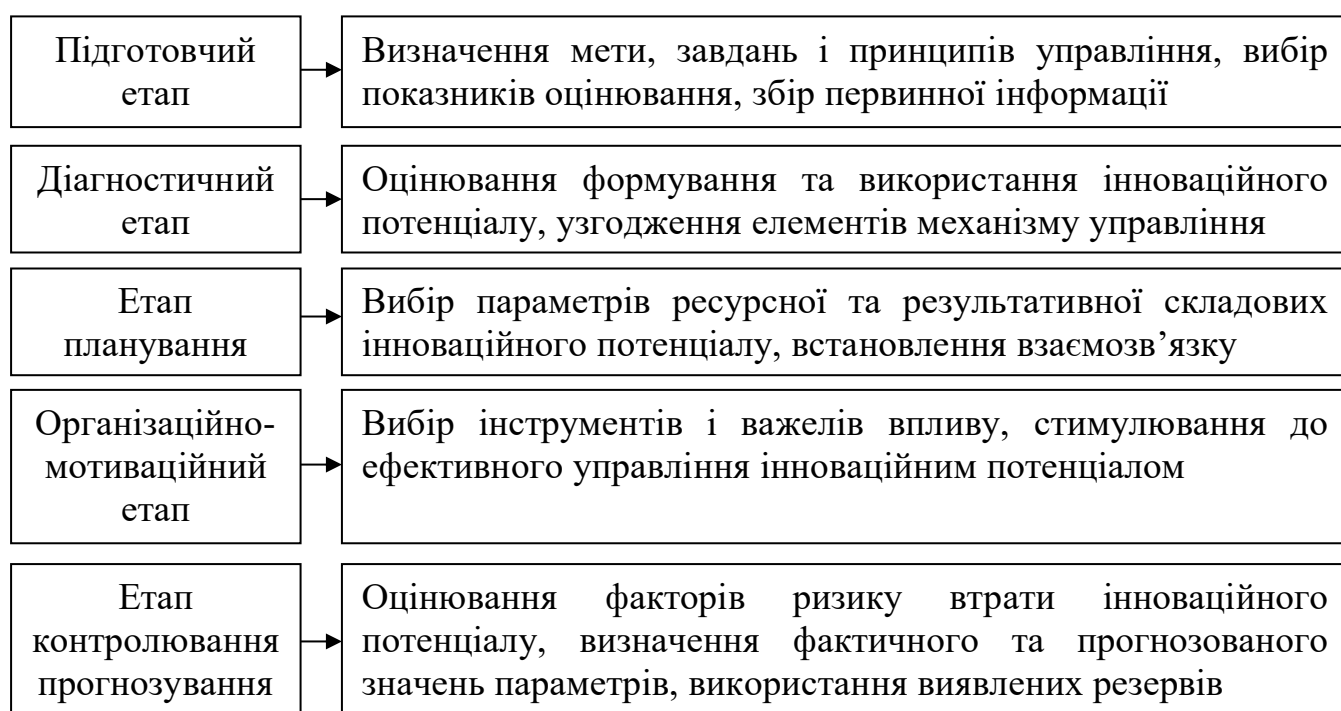


Рис. 3.1. Етапи оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства

Побудова та застосування на практиці процесу оцінювання інноваційного потенціалу ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» є логічно структурованою послідовністю дій з метою активізації інноваційної діяльності та розширення напрямів розвитку і практичної реалізації кожного елементу системи (організації управління і технології виробництва, наукових досліджень і розроблень, маркетингу, персоналу, фінансової та інформаційної бази). Застосування системи управління інноваційним потенціалом підприємства вимагає належного забезпечення (табл. 3.1.) [4, 9, 11, 19, 33]: теоретичного, науково-методичного, нормативно-правового, організаційного, інформаційного та практичного.

Таблиця 3.1.

Основні елементи системи управління інноваційним потенціалом підприємства

Вид забезпечення	Характеристика
Теоретичне	Ресурсна та результативна складові управління формуванням і використанням інноваційного потенціалу
Нормативно-правове	Законодавча та нормативно-правова бази у сфері управління інноваціями та реалізації технологічних рішень
Науково-методичне	Принципи, критерії, інструменти, підходи, методи та показники оцінювання інноваційного потенціалу
Інформаційне	Збір первинної інформації, аналіз, діагностика, узагальнення і використання в процесі прийняття управлінських рішень
Організаційне	Удосконалення організаційної структури підприємства, чіткий розподіл зобов'язань та повноважень між структурними підрозділами
Практичне	Розроблення управлінських рішень щодо формування і використання інноваційного потенціалу

У процесі стратегічного управління особливу увагу варто звертати на чинники, які перешкоджають розвитку інноваційної діяльності з метою виявлення додаткових резервів фінансових ресурсів, оптимізації операційних витрат для розширення інвестиційної діяльності, забезпечення фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності та платоспроможності промислового підприємства.

Модель управління інноваційним потенціалом ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» подана на рис. 3.2.

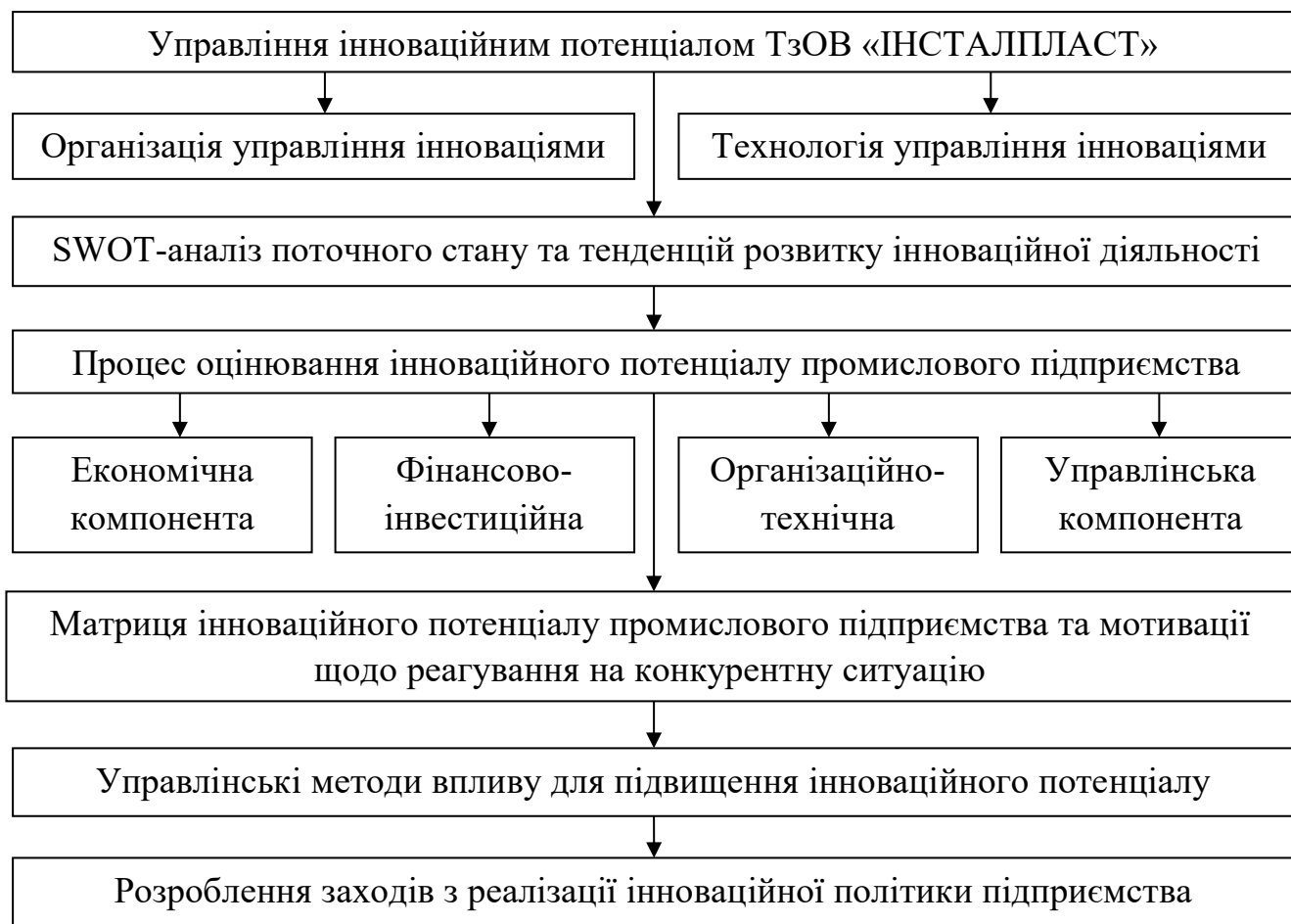


Рис. 3.2. Модель управління інноваційним потенціалом ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»

Процес управління інноваційним потенціалом ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» безпосередньо співвідноситься з функціональними завданнями суб'єкта господарювання: розроблення цілей і виконавчих процедур (інструментарій, система показників); виявлення, оцінювання, формування та нагромадження інноваційного потенціалу (шкала та критерії оцінювання); побудова матриці управління інноваціями, вибір методів і форм впливу (механізми, процедури, інструменти, критерії, методи); мотивування до наукових досліджень і розроблень, обмін досвідом (врахування впливу стимулюючих і дестимулюючих чинників на результат); коригування і контроль результатів управління (оцінювання базових і фактичних показників, аналіз рівня відхилень від нормативного значення, обчислення інтегрального показника).

3.2. Практична реалізація заходів з удосконалення інноваційної діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»

Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства – це сукупність засобів і методів регулювання основних видів діяльності, дотичних до впровадження інновацій. Формування та реалізація оптимальної стратегії розвитку інноваційної діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» здійснюється на основі матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію (рис. 3.3.). [24, 32, 35]

Інноваційний потенціал	Високий	Пасивно-активна стратегія	Активна стратегія
		Активне придбання ліцензій і патентів. Підвищення конкурентоспроможності внаслідок детального аналізу слабких сторін конкурентів, проведення досліджень ринку і заповнення вільних ринкових сегментів удосконаленою інноваційною продукцією власного виробництва, швидке освоєння нових товарів і послуг і активне просування їх на ринку	Вихід із новою продукцією на ринок, посилення конкурентних позицій, впровадження інновацій в процесі виробництва, відмова від виготовлення застарілих видів продукції. Розвиток ресурсного потенціалу, наукових досліджень, матеріально-технічного забезпечення, людського ресурсу. Розроблення бізнес-моделей, освоєння новітніх технологій, просування та збут інноваційної продукції
	Низький	Пасивна стратегія	Активно-пасивна стратегія
		Низька мотивація до створення та впровадження інновацій, виходу на нові ринки, конкурування з виробниками аналогічних товарів, зосередження на виробництві та збуті стандартної продукції, часткове покращення технологічних процесів, розширення номенклатури та асортименту. Акцент на маркетинг та перегляд цінової політики підприємства	Розширення сегментів і виведення інноваційних товарів на ринок, модернізація традиційних продуктів, наявність матеріально-технічних і фінансових ресурсів, агресивного маркетингу для захоплення більшої частки на ринку за рахунок якості та збільшення асортименту продукції. Утримання стійких позицій за підтримки комплексу маркетингу та процесу виробництва
		Низька	Висока
Мотивація щодо реагування на конкурентну ситуацію			

Рис. 3.3. Матриця інноваційного потенціалу промислового підприємства

Керівництву ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» рекомендуємо обрати пасивно-активну стратегію розвитку інновацій, яка дозволяє ухвалювати дієві управлінські рішення, раціонально використовувати наявні можливості та ресурси підприємства і сприяти ефективному функціонуванню промислового підприємства в довгостроковій перспективі. Активізація інноваційної діяльності ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» передбачає реалізацію низки організаційно-економічних заходів науково-дослідницького, організаційно-структурного, техніко-технологічного, виробничого, кадрового, маркетингового та фінансового характеру (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2.

Організаційно-економічні заходи активізації інноваційної діяльності
ТЗОВ «ІНСТАЛПЛАСТ»

№	Рекомендації	Заходи	Очікувані результати
1.	Випуск високотехнологічного інноваційного продукту	Впровадження новітніх технік і технологій, модифікація продукції	Зниження витрат і часу запуску нового продукту, збільшення власних оборотних засобів
2.	Оновлення основних фондів підприємства	Технічне переоснащення виробництва	Збільшення обсягів виробництва продукції, підвищення якості
3.	Захист прав на об'єкти інтелектуальної власності	Отримання патентів на винаходи, корисні моделі, комерціалізація інновацій	Підвищення конкурентних переваг, збільшення прибутковості
4.	Оптимізація організаційної структури підприємства	Створення інформаційно-аналітичного відділу та служби інноваційного розвитку	Збільшення інноваційної активності, діагностика та бізнес-аналітика
5.	Роз'яснювальна робота для кращого сприйняття інновацій працівниками	Підвищення кваліфікації та професійної підготовки, фінансові стимули за раціоналізаторські ідеї	Підвищення продуктивності праці, зниження плинності кадрів, збільшення кількості інноваційних розроблень

Важливо враховувати синергетичний ефект, який досягається при використанні структурних компонентів інноваційного потенціалу (інтелектуального, науково-дослідного, виробничо-технічного, фінансового, маркетингового, організаційно-управлінського) [15, 27, 30, 36] і направлений на підвищення ефективності управління його розвитком при їх взаємодії.

Ключовим аспектом успіху практичної реалізації запропонованих заходів є гнучкість та адаптивність системи управління інноваційним потенціалом до умов змінного середовища. Тому доцільно враховувати додаткові фактори впливу, зокрема інвестиційний, маркетинговий та інтелектуальний при формуванні інтегрального показника інноваційного потенціалу ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ».

Для ефективного управління інноваційним потенціалом ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» доцільно виконати низку практичних рекомендацій:

- оцінити наявність власних ресурсів і сприятливість ринкової кон'юнктури для впровадження інновацій;
- розробити інноваційну стратегію розвитку підприємства та алгоритм дій для підсилення сильних сторін і нейтралізації потенційних ризиків;
- реалізувати завдання інноваційної політики підприємства, відслідковувати зміни зовнішніх чинників, вчасно реагувати на них і корегувати свої дії;
- оцінити ефективність управлінських рішень в процесі реалізації інноваційної стратегії на основі індикаторів (ключових показників ефективності), які враховують результативну та ресурсну компоненти;
- моніторити та контролювати наслідки впливу інноваційної політики на різні сфери діяльності підприємства з метою дієвого управління підприємством в короткостроковій перспективі та забезпечення довгострокового позитивного ефекту в процесі реалізації стратегії розвитку підприємства.

Отже, на розвиток інноваційної діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» впливає стратегічне планування, залученість працівників підприємства до управління, генерування раціоналізаторських ідей, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, управління якістю продукції, обмін інноваціями.

Висновки до розділу 3

Запропоновано етапи оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства: підготовчий, діагностичний, етап планування, організаційно-мотиваційний, етап контролю і прогнозування. Досліджено основні елементи системи управління інноваційним потенціалом підприємства, які охоплюють теоретичне, організаційне, інформаційне, нормативно-правове, науково-методичне та практичне забезпечення.

Розроблено модель управління інноваційним потенціалом ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ», ключовим елементом якої є вибір оптимальної стратегії розвитку інновацій. Обґрунтовано пасивно-активну стратегію розвитку інноваційної діяльності об'єкта дослідження.

Сформовано практичні рекомендації, перелік організаційно-економічних заходів та очікувані результати від активізації інноваційної діяльності промислового підприємства. Описано покрокові дії керівництва ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» в процесі підвищення ефективності управління та посилення конкурентоспроможності продукції.

ВИСНОВКИ

У першому розділі магістерської роботи наведено наукові підходи до визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства», сформульовано характерні ознаки розвитку інновацій в сучасних умовах, окреслено базові категорії управління інноваційною діяльністю підприємства. Розглянено вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на розвиток інновацій та прийняття управлінських і технологічних рішень.

Запропоновано алгоритм і модель управління інноваційним потенціалом підприємства з метою вибору кращого варіанту для застосування в процесі дослідження перспектив розвитку інноваційної діяльності ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ». Розроблено схему оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства.

У другому розділі охарактеризовано особливості функціонування підприємства ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» на вітчизняному ринку, досліджено фінансову звітність об'єкту дослідження за 2022-2024 рр., оцінено передумови та перспективи активізації інноваційної діяльності з метою посилення конкурентних переваг, збільшення частки ринку та випуску високотехнологічної інноваційної продукції.

Розглянено методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства: ресурсний, структурний, результативний, порівняльний, діагностичний, прогнозований, процесний. Запропоновано алгоритм аналізу інноваційної діяльності підприємства, який включає чотири основні етапи: визначення цілей та завдань, оцінювання ресурсного забезпечення та можливих джерел залучення фінансових ресурсів, виявлення внутрішніх резервів, створення системи показників ефективності інноваційних проєктів і розроблення перспективних напрямів розвитку інноваційної діяльності.

У третьому розділі подано модель системи управління інноваційним потенціалом ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ», описано етапи оцінювання інноваційної діяльності, досліджено компоненти забезпечення підприємства.

Вивчено специфічні особливості формування стратегій розвитку інноваційного потенціалу (пасивно-активну, активну, пасивну, активно-пасивну) та обрано для реалізації на ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ» пасивно-активну, яка має на меті оформлення належним чином прав інтелектуальної власності на інноваційну продукцію, ґрунтовний аналіз конкурентів, розроблення маркетингової стратегії виходу високотехнологічного продукту на ринок, освоєння іноземних ринків, закріплення стійких позицій на вітчизняному ринку з виготовлення труб для водопостачання, водовідведення та газопостачання, напірних і безнапірних труб з поліетилену та поліпропілену, захисних оболонки для телекомунікаційних систем і мереж, стандартних дорожніх стовпців і футлярів механічного захисту підземних електро- та радіо- мереж.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біловодська О.А. Аналіз та оцінка інноваційного потенціалу регіону як основа підвищення його конкурентоспроможності. – Механізм регулювання економіки. – 2020. – № 4. – Т. 2. – С. 195–203.
2. Бубенко П.Т. Регіональні аспекти інноваційного розвитку: монографія. – Х.: НТУ «ХП», 2022. – 316 с.
3. Буркинський Б.В. Інноваційна стратегія у соціально-економічному розвитку регіону: наукове видання. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2017. – 140 с.
4. Вакалюк В.А. Інноваційний потенціал сучасного підприємства: структура та оцінка. – Приазовський економічний вісник. – 2019. – Вип. 4 (15). – С. 72-78. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://share.google/nBVAEIFBzsobcZuYE>
5. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. – [Вид. 2-ге, виправл. і доп.]. – К.: Центр навчальної літератури, 2020. – 504 с.
6. Вороніна В.Л., Зюкова М. М., Артеменко А. Є. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства як засіб ефективного управління його розвитком. – Економічний простір, 2020. – №162. – С. 57-62.
7. Войнаренко М.П. Інноваційний потенціал промислових підприємств: сутність, структура, особливості оцінки та перспективи розвитку / М.П. Войнаренко, Р.В. Скалюк // Вісник Хмельницького національного університету. Екон. науки. – 2018. – № 1 (2). – С. 7-12.
8. Гаєвська Л.М. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. Глобальні та національні проблеми економіки, 2019. – Вип. 15. – С. 192-196.
9. Гришко В.А. Формування та оцінювання інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств / В.А. Гришко, О.Я. Колещук, Н.І. Крет // Проблеми економіки і управління. – 2019. – № 640. – С. 47-55
10. Гребенікова О.В., Наточій А.В. Оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання: теоретичний і методичний аспекти. – Економіка і суспільство. – 2018. – Вип. 19. – С. 347-353.

11. Гривківська О.В., Сенюк О.І. Інноваційний потенціал у забезпеченні ефективності господарської діяльності підприємства. – Економіка і управління. – 2024.– Вип. 1. – С. 33-38. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://share.google/LmsuQqOTmx2ANtwFn>

12. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А. В. Гриньов – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2023. – 308 с.

13. Дзюбіна А.В. Розкриття змісту поняття «інноваційний потенціал» та визначення його складових. РВВ НУ «ЛП», 2018. – 72-77 с. – Електронний ресурс. – Режим доступу: https://vlp.com.ua/files/12_34.pdf

14. Епіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. Економіка і суспільство. – Вип. 14, 2018. – С. 354-360. https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/48.pdf

15. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посібник – К.: Центр учбової літератури, 2022. – 448 с.

16. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2021. – 435 с.

17. Ілляшенко С.М. Сутність і структура потенціалу інноваційного розвитку підприємства. – Економічний потенціал підприємства: навчальний посібник. – Суми: Університетська книга, 2020. – С. 291-301.

18. Йохна М.А., Декалюк С.В. Сучасні тенденції інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету, 2020. – Том 1, №4. – С. 150-154.

19. Кабанов А.І., Адаменко М.В. Сутнісні аспекти та цільовий підхід до управління інноваційним потенціалом персоналу підприємства. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід, 2017. – № 3. – С. 5-9.

20. Карінцева О.І., Матвеев П.С. Теоретичні аспекти визначення сутності інноваційного потенціалу. Механізм регулювання економіки, 2025. – №2. – С. 23-30. <https://share.google/KGZhxx5UjHc39ibDN>

21. Каширнікова І.О. Принципи та функції управління інноваційним потенціалом будівельного підприємства. Економічний простір, 2018. – №81. – С. 206-215.

22. Каширнікова І.О. Методичний підхід до управління інноваційним потенціалом будівельного підприємства. – Економіка та держава, 2016. – №4. – С. 90-95.

23. Козловський В.О., Причепя І.В. Управління інноваційним потенціалом промислових підприємств: монографія. – Вінниця: ВНТУ, 2023. – 184 с.

24. Круглякова В.В., Юринець З.В. Інноваційний потенціал суб'єктів господарювання харчової промисловості України: монографія. – Львів: «Галич-прес», 2019. – 132 с.

25. Марченко В.М., Цвіркун А.С. Система управління інноваційним потенціалом на промислових підприємствах. Економічний вісник НТУ «КПІ», 2017. – С. 25-34.

26. Мацко Н.Г. Інноваційний потенціал як підсистема потенціалу інноваційного розвитку. Проблеми системного підходу в економіці, 2019. – №6 (74). – С. 84-90.

27. Морохова В.О. Інноваційний потенціал підприємства як основа його інноваційного розвитку. РВВ ЛНТУ, 2023. – 130-132 с. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/214872301.pdf>

28. Офіційний сайт ТзОВ «ІНСТАЛПЛАСТ». – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.iplast.com.ua/>

29. Піжук О.І., Багнюк В.І. Оцінювання реалізації інноваційного потенціалу підприємства. – Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. – Вип. 15. – С. 282-287.

30. Федулова І.В. Дослідження методик оцінювання інноваційного потенціалу промислових підприємств. – Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво», 2018. – № 4. – С. 235–240.

31. Хмизова О.В., Сисан О.М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. – Наукові праці. Економіка, 2020. – № 273. – С. 83–88.

32. Хобта В.М., Комар Г.О. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. – Економіка промисловості, 2019. – № 1. – С. 102-109.

33. Швець В.Я., Дубей Ю.В. Управління інноваційним потенціалом промислових підприємств України. – Економічний бюлетень, 2021. – №4. – С. 106-113.

34. Шилова О.Ю., Чермошенцева Є.С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2020. – № 1. – С. 220–227.

35. Шипуліна Ю.С. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія. – Суми: ТОВ Друкарський дім «Папірус», 2021. – 460 с.

36. Юхновський І.В. Сутність та структура інноваційно-інвестиційного потенціалу економіки: основні підходи та напрями формування. – Український соціум, 2021. – № 2. – С. 159-171.

37. Krugliakova V.V. (2017). Innovative activities of the food industry companies in Ukraine: state and perspectives of development. Scientific enquiry in the contemporary world: theoretical basics and innovative approach. – CA, USA, B&M Publishing. 8th edition. – P. 199-204.

38. Nosovets O., Voloshchuk L. (2020). Innovative potential in the context of determining the innovative activities results of industrial enterprises. – Chapter Economic sciences. – P. 312-337. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-15-0-39>

39. Yurynets Z., Bayda B., Petrush O. (2015). Country's economic competitiveness increasing within innovation component // Economic Annals XXI. – № 9-10. – P. 32-35.