

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Удосконалення інноваційного процесу на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ)

Студентки 4 курсу 10
групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого
(бакалаврського) рівня

Сербіної Єлизавети
Олександрівни

Науковий керівник:
кандидат економічних
наук,
доцент

Ціпурина Володимир
Степанович

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний Ігор
Миколайович

Київ 2023

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:
«Удосконалення інноваційного процесу на підприємстві»

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота бакалавра викладена на 35 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 6 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел містить 44 найменувань, викладених на 5-ти сторінках. Робота містить 1 додаток, викладений на 1 сторінці.

Мета дослідження полягає в розробленні та обґрунтуванні теоретичних положень, практичного та рекомендаційного аналізу виявлення особливостей фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємстві.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік завдань для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- визначити основні поняття, особливості управління інноваційним процесом на підприємстві у нестабільному ринковому середовищі;
- дослідити методичні основи формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві;
- надати загальну характеристику галузі та дослідження складових інноваційного процесу підприємства ТОВ «Епіцентр-К»;
- провести оцінку ефективності формування та розвитку інноваційного процесу на підприємстві;
- здійснити обґрунтування напрямів вдосконалення системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К»;
- надати організаційно-економічне забезпечення програми модернізації інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К»;
- провести оцінку ефективності впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом та прогноза оцінка розвитку ТОВ «Епіцентр-К».

Об'єктом дослідження є процес організації фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів організації фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємстві.

Одержані результати можуть бути використані та впровадженні у ТОВ «Епіцентр-К».

Рік виконання роботи 2022 – 2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.

Анотація

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:

«Удосконалення інноваційного процесу на підприємстві»

(за матеріалами ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню процесу удосконалення інноваційного процесу на підприємстві. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення інноваційного процесу на підприємстві.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2020-2022 років з метою розробки програми удосконалення інноваційного процесу на підприємстві, оцінено ефективність впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом та прогнозна оцінка розвитку на підприємстві.

Ключові слова: інновації, інноваційний процес, управління, науково-технічна діяльність, залучення інновацій.

Annotation

final qualifying paper performed on the theme:

«Improvement of the innovation process at the enterprise»

(based on materials LLC «Epicenter-K», Kyiv)

The final qualifying paper of the bachelor is dedicated to the study of the process of improving the innovation process at the enterprise. The work solves an important scientific and practical task regarding the further development of theoretical foundations, methodical and practical proposals and recommendations for improving the innovation process at the enterprise.

The dynamics of the main indicators of the company's activity during 2020-2022 were studied with the aim of developing a program for improving the innovation process at the company, the effectiveness of the implementation of the program for improving the management system of the innovation process and a predictive assessment of the development at the company were evaluated.

Keywords: innovation, innovation process, management, scientific and technical activity, attraction of innovations.

ПЛАН

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 5 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... | 7 |
| 1.1 Основні поняття, особливості управління інноваційним процесом на підприємстві у нестабільному ринковому середовищі | 7 |
| 1.2. Методичні основи формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві..... | 10 |
| Висновки до розділу 1 | 14 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»..... | 16 |
| 2.1. Загальна характеристика галузі та дослідження складових інноваційного процесу підприємства ТОВ «Епіцентр-К» | 16 |
| 2.2. Оцінка ефективності формування та розвитку інноваційного процесу на підприємстві..... | 20 |
| Висновки до розділу 2 | 23 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»..... | 25 |
| 3.1. Обґрунтування напрямів вдосконалення системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К» | 25 |
| 3.2. Організаційно-економічне забезпечення програми модернізації інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К»..... | 28 |
| 3.3. Оцінка ефективності впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом та прогнозна оцінка розвитку ТОВ «Епіцентр-К»..... | 30 |
| Висновки до розділу 3 | 32 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 32 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 37 |
| ДОДАТКИ..... | 42 |

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В даний час успішне функціонування і економічне зростання будь-якого підприємства тісно пов'язане з ефективністю здійснення інноваційної діяльності. Здійснення інноваційної діяльності забезпечує підприємству значні переваги і підвищує прибутковість його діяльності. Тому одним з основних завдань розвиток інноваційного процесу на підприємстві є виявлення проблем здійснення та розробка заходів по підвищенню її ефективності. Ефективність здійснення інноваційної діяльності і тим більше забезпечення її розвитку вимагає підвищення якості та ефективності інноваційної інфраструктури підприємства.

Підходи авторів щодо дослідження інноваційного процесу на підприємстві знайшли своє відображення у роботах таких авторів як: Богашко О. Л., Бойко О. В., Бутенко А. І., Володін С. А., Гуляева Н. М., Гунько В. І., Завадяк Р. І., Комарницька Н. М., Лепейко Т. І., Маслак О. І., Мельник І. Л., Пересунько З. М., Суховей-Хам Ю. О., Ткаченко М. О., Чернявська І. М., та ін. Незважаючи на великі дослідження цієї теми, все ще існують суперечки щодо змісту та особливостей фінансування інвестиційної діяльності на підприємстві. Тому тема обґрунтування напрямів фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємстві є актуальною та потребує подальшого дослідження.

Мета роботи полягає в розробленні та обґрунтуванні теоретичних положень, практичного та рекомендаційного аналізу виявлення особливостей фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємстві.

Відповідно до поставленої мети було вирішено такі **завдання**:

- визначити основні поняття, особливості управління інноваційним процесом на підприємстві у нестабільному ринковому середовищі;
- дослідити методичні основи формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві;

- надати загальну характеристику галузі та дослідження складових інноваційного процесу підприємства ТОВ «Епіцентр-К»;
- провести оцінку ефективності формування та розвитку інноваційного процесу на підприємстві;
- здійснити обґрунтування напрямів вдосконалення системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К»;
- надати організаційно-економічне забезпечення програми модернізації інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К»;
- провести оцінку ефективності впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом та прогноза оцінка розвитку ТОВ «Епіцентр-К».

Об'єктом дослідження є процес організації фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів організації фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємстві.

Інформаційну базу дослідження становили первинні документи підприємства за 2020-2022 рр. (баланс, звіт про фінансові результати, інші внутрішні документи), офіційний сайт підприємства, навчальні матеріали по темі, а також чинна нормативно-правова база України.

Методологія дослідження ґрунтується на застосуванні діалектичного методу пізнання для вивчення закономірностей підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю в ТОВ «Епіцентр-К». Крім цього, використано такі методи дослідження: теоретичного узагальнення і порівняння; системний аналіз; синтез; інформаційне моделювання; абстрагування; конкретизація; спостереження.

Структура роботи. Основний текст роботи (до початку списку використаних джерел) становить 35 сторінок, в т.ч. 6 таблиць, 9 рисунків. Список використаних джерел містить 44 найменувань, викладених на 5 сторінках. Робота містить 1 додаток, викладених на 1 сторінці.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Основні поняття, особливості управління інноваційним процесом на підприємстві у нестабільному ринковому середовищі

Одним із головних питань у процесі становлення інноваційного розвитку підприємства є формування інноваційної інфраструктури, яка є комплексом взаємопов'язаних структур, ресурсів та засобів, що обслуговують та забезпечують впровадження інновацій та реалізацію інноваційної діяльності. Підприємство повинне мати як внутрішню інноваційну інфраструктуру, так і мати доступ до зовнішньої інноваційної інфраструктури.

З погляду інноваційного менеджменту терміни інновація та зміни використовуються як синоніми. Тому для досягнення конкурентних переваг на підприємстві можуть бути проведені зміни чотирьох типів: продукти та послуги, стратегії та структура, культура та технологія [13]. На внутрішній інноваційній інфраструктурі дочірнього підприємства видно, що реалізація інноваційної діяльності змусила підприємство адаптувати структуру під генерування ідей, розробку та виготовлення нової продукції шляхом наділення відповідних підрозділів додатковими функціями. Так само були наділені відповідні підрозділи додатковими функціями з розробки стратегії, програм інноваційного розвитку, технології.

Інновації зумовлюють безперервні економічні зміни, сприяють динамічному розвитку і підвищенню результативності як економічної системи загалом, так і окремих підприємств. Саме тому неабиякий науковий інтерес становлять теоретичні положення, що стосуються суті поняття «інновації». Тому доцільно провести дослідження підходів до сутності поняття «інновації» (рис. 1.1).

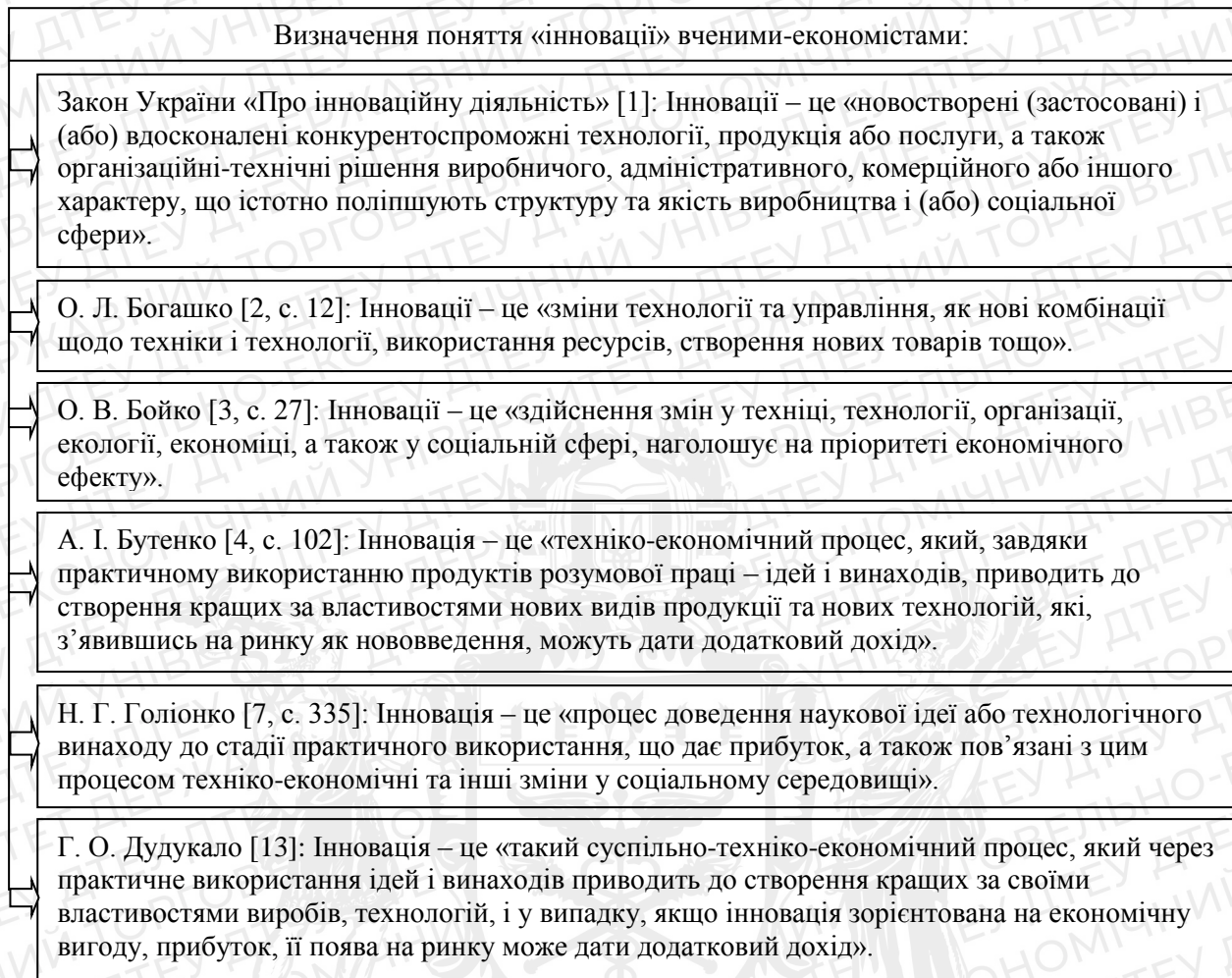


Рис. 1.1. Визначення поняття «інновації» вченими-економістами

Джерело: побудовано автором на основі [1; с. 2, с. 12; 3, с. 27; 4, с. 102; 7, с. 335; 13].

Отже, «інновація – це остаточний результат інноваційної діяльності, вона виступає у вигляді удосконаленого суспільно-техніко-економічного процесу з метою досягнення економічного та соціального ефекту» [6, с. 10].

Класифікація інновацій за різними групами не тільки конкретизує структуру об'єкта, а й виявляє в ньому проблемні зв'язки (Додаток А). У сучасних умовах впровадження інновацій розглядається як один із способів підвищення конкурентоздатності товарів, що виготовлюються, підтримки високих темпів розвитку і рівня прибутковості. Внаслідок використання інновацій суттєво змінюються кількісні та якісні характеристики сфер виробництва та споживання, прискорюється економічний розвиток, забезпечується інтенсифікація суспільного виробництва. У зв'язку зі

зростаючою роллю інновацій було запропоновано нове визначення даної категорії.

Поряд із вище проведеним дослідженням поняття «інновації» проведемо обґрунтування визначення сутності поняття «інноваційний процес на підприємстві» (рис. 1.2).

| Порівняння дефініцій поняття «інноваційний процес на підприємстві»: | |
|---|--|
| → | О. Л. Богашко [2, с. 12]. Інноваційний процес на підприємстві – це розгортання інноваційного процесу впровадження нововведень (частіше за все технічного, технологічного характеру). Процес впровадження нововведень. |
| → | А. І. Бутенко [4, с. 102]. Інноваційний процес на підприємстві – це процес господарювання, що спирається на безупинні пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємств у мінливих умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятої мотивації стратегії і пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту. Процес господарювання; реалізація потенціалу; модифікація стратегії; ринки збуту. |
| → | Н. Г. Голіонко [7, с. 335]. Інноваційний процес на підприємстві – це складний та довготривалий процес інноваційних перетворень на підприємстві, що включає набір цілей, заходів, які плануються, систему мотивації та способи фінансування. Інноваційні перетворення; процес проведення наукових досліджень і розробок, створення новинок та освоєння їх у виробництві. |
| → | Г. О. Дудукало [13]. Інноваційний процес на підприємстві – це шлях, який базується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні її стратегії, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей. Поглиблення поєднання цілей підприємства та кожного його працівника; удосконалення стратегії та бізнес-процесів. |
| → | Н. М. Комарницька [18, с. 439]. Інноваційний процес на підприємстві – це створення на фондовому ринку привабливості з точки зору дохідності інноваційного ризику, тобто підвищення вартості бізнесу шляхом управління інноваціями. Дохідність інноваційного ризику; вартість бізнесу. |
| → | І. Л. Мельник [26, с. 313]. Інноваційний процес на підприємстві – це сукупність відносин, що виникають у ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності організації на основі інновацій. Сукупність відносин; підвищення ефективності та конкурентоспроможності через інновації. |

Рис.1.2. Порівняння дефініцій поняття «інноваційний процес на підприємстві»

Джерело: побудовано автором на основі [1; с. 2, с. 12; 3, с. 27; 4, с. 102; 7, с. 335; 13].

Поняття «інноваційний процес» є узагальнюючим поняттям, оскільки є єдиний, всеосяжний процес наука – техніка – економіка – підприємництво – управління». Слід зазначити, що інноваційний процес характеризується багатостадійністю, різнобічністю взаємозв'язків та інтеграцією. Інноваційний

процес є сполучною складовою інноваційної діяльності та здійснюється в рамках цього процесу. Інноваційний процес одночасно включає, по-перше, сукупність етапів, стадій та дій з розробки та розповсюдження нових товарів, технологій та ін.; по-друге, процес перетворення наукових знань у інновації; по-третє, тимчасові етапи життєвих циклів інновацій; а по-четверте, процес фінансування та інвестування розробки та розповсюдження нових товарів, технологій, послуг та ін. Таким чином, інноваційний процес обов'язково містить певні елементи інвестиційного процесу, які забезпечують його усім необхідним [9, с. 24].

Отже, інноваційний процес – це забезпечення реалізації багатопланової, активної та відкритої діяльності, яка підвищує попит, генерує економічне зростання і покращує якість трудового життя за рахунок створення та впровадження раніше не існуючих ідей та технологій. Інновації повинні перетворитися із простого застосування хороших ідей у процес, яким можна систематично керувати, вимірювати та контролювати.

1.2. Методичні основи формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві

Основою сучасного соціально-економічного розвитку країни та її конкурентоспроможності на міжнародних ринках є інноваційний потенціал, який є передумовою для зростання і переходу суспільства в інформаційну епоху. Конкурентна перевага отримують ті країни, умови діяльності в яких дозволяють максимально використовувати новітні технології. Надзвичайну важливість для економіки представляють питання, які стосуються дослідження і прогнозування подальших перспектив обґрунтування впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на інноваційні процеси промислового підприємства ключових сфер господарської діяльності. Тому, необхідно звернути увагу на комплексний характер можливостей подальших наукових

розробок і досліджень, перспективу їх реалізації і ймовірний ефект їх дії на практиці.

Сучасна система обґрунтування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві, її функціонування вимагають моделювання бізнес-проектів на основі досвіду практичної роботи з управління інноваційною діяльністю, його наукового узагальнення, переходу від методу «проб і помилок» до сучасної методології аналізу і проектування процедур управління інноваційною діяльністю. Проект прийняття та реалізації інноваційного рішення передбачає проходження певних етапів (рис. 1.3), набір і послідовність яких є об'єктом дослідження вітчизняних і зарубіжних учених [16, с. 98].

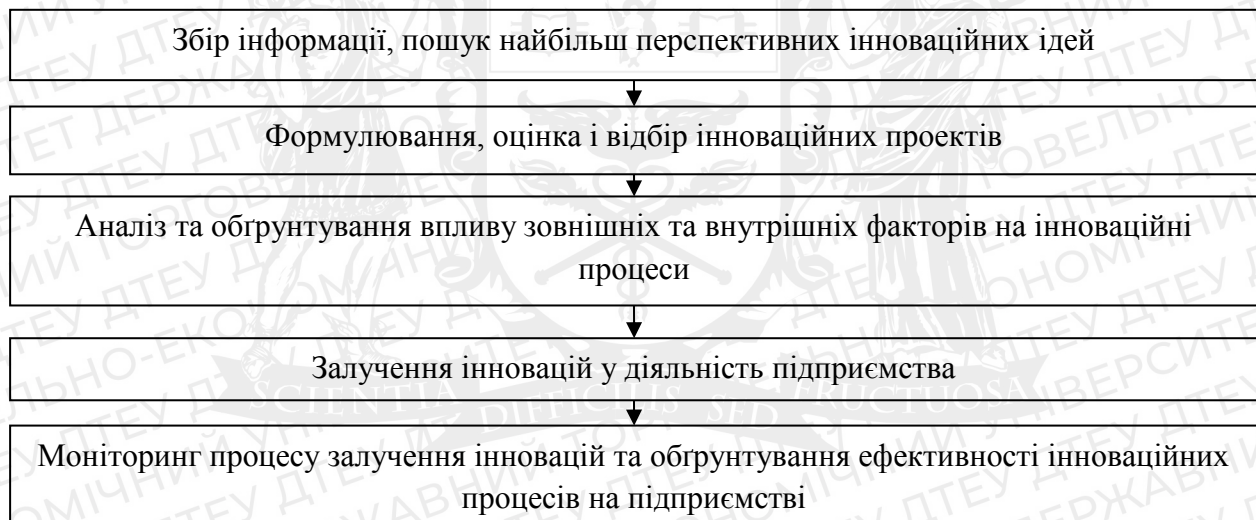


Рис. 1.3. Алгоритм обґрунтування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі [16, с. 98].

У загальному розумінні інноваційні проекти, що мають місце в будь-якій складній виробничо-господарській системі, є сукупністю прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі. Інноваційні новини і нововведення проявляються у вигляді нових продуктів (виробів), технологій їхнього виготовлення, засобів виробництва (машин, устаткування, енергії, конструкційних матеріалів).

Незважаючи на використання загальноприйнятих у світовій практиці критеріїв, розрахунок вітчизняними фахівцями найчастіше проводиться за різними алгоритмами з використанням різної структури грошових потоків і обмежується використанням традиційних методів приведення надходжень майбутніх періодів до теперішнього рівня (метод дисконтування), а також методів приведення теперішнього рівня до майбутнього (методом накопичення). Відсутній також єдиний погляд на постановки розв'язуваних задач і обґрунтування вибору ставки дисконтування. Основні показники ефективності формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні показники ефективності формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві

| Назва показника | Необхідність |
|---|--|
| Чистий дисконтований дохід | Дає змогу отримати абсолютну величину ефекту від удосконалення інноваційного потенціалу |
| Внутрішня норма дохідності | Показує верхню межу припустимого рівня дисконтної ставки, перевищення якої робить проект збитковим |
| Модифікована внутрішня норма дохідності | Внутрішня норма дохідності передбачає знаходження такої внутрішньої норми дохідності, яка зрівнює поточну оцінку інноваційних витрат та майбутню вартість грошового потоку за удосконаленням інноваційного потенціалу, і розраховується при визначеній відсотковій ставці. |
| Індекс прибутковості | Дає змогу отримати відносну величину ефекту від удосконалення інноваційного потенціалу |
| Середня норма рентабельності | Показує співвідношення між середньорічними надходженнями та початковими інноваціями |
| Період окупності | Дає змогу визначити, який проміжок часу необхідний для того, щоб відшкодувати початкові інновації |
| Дисконтований період окупності | Дає змогу визначити, який проміжок часу необхідний для того, щоб відшкодувати початкові інновації з урахуванням часу |

Джерело: побудовано автором на основі [34, с. 221].

Загалом оцінку ефективності формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві доцільно здійснювати у наступній послідовності: аналіз структури інноваційного потенціалу; виявлення ступеня використання внутрішніх інноваційних можливостей

підприємства; оцінка рівня інноваційних можливостей підприємства [20, с. 465]. Саме дотримання цієї послідовності дозволяє сформулювати найбільш повну характеристику інноваційного потенціалу та допомагає виявити можливості для обґрунтування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві, а проведена комплексна оцінка дає можливість розробити оптимальну стратегію обґрунтування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві. Також, слід відзначити, що результати (результативність, ефективність) соціальних інновацій визначаються за комплексом характеристик (якісних та кількісних), а також по специфіці здійснення самої інновації, з урахуванням її етапності, логіки, завершеності. Так, поняття ефективність інновації – системне і включає в себе безліч параметрів. По-перше, оцінку комплексного соціального ефекту, з урахуванням таких показовий, як збільшення тривалості життя, ступінь задоволеності життям, рівень доходів населення, зниження рівня захворюваності, зростання чисельності населення, підвищення рівня освіти населення, зниження рівня безробіття, підвищення частки забезпеченості населення житлом, підвищення рівня розвитку культури, ступінь самореалізації особистості та задоволення її естетичних запитів та ін. По-друге, комплексно оцінюються показники проекту реалізації інновації, такі як: логічність її реалізації, тимчасові витрати, завершеність (те, як повно був пройдений «життєвий цикл» і досягнуть якийсь результат), стадійність (те, в якому порядку відбувається реалізація інновації по фазах, етапах), складність (те, наскільки важко зрозуміти, використовувати і адаптуватися до інновації) та комунікативність (те, наскільки вона стала доступною для учасників реалізації) та ін. [33].

Організаційні нововведення охоплюють нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємств та інших ланок суспільного виробництва (організаційні структури управління сферами науки та виробництва, форми організації різних типів виробництва й колективної праці тощо); економічні – методи господарського управління наукою та

виробництвом через реалізацію функцій прогнозування і планування, фінансування, ціноутворення, мотивації та оплати праці, оцінки результатів діяльності; соціальні – різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка й підвищення кваліфікації персоналу, передовсім керівного складу всіх рівнів; стимулювання творчої діяльності; поліпшення умов і постійне підтримування високого рівня безпеки праці; охорона здоров'я людини і охорона довкілля; створення комфортних умов життя тощо); юридичні – нові та змінені закони та різноманітні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств та організацій.

Таким чином, систематизовані показники оцінки ефективності формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві допоможуть визначити доцільність формування та реалізації інноваційних проектів незалежно від їхніх інноваційних, технологічних, фінансових, галузевих або регіональних особливостей на підставі таких базових принципів аналізу інноваційних проектів: ефективність реальних інноваційних проектів оцінюється на підставі порівняння обсягу інноваційних затрат, з одного боку, та сум і термінів повернення інноваційного капіталу – з іншого; розгляд проекту триває упродовж усього його життєвого циклу (розрахункового періоду); принцип позитивності та максимального ефекту; облік чинника часу; оцінка обсягу інноваційних витрат повинна охоплювати усю сукупність використовуваних ресурсів, пов'язаних з реалізацією проекту.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Визначено основні поняття, особливості управління інноваційним процесом на підприємстві у нестабільному ринковому середовищі. Варто

відзначити, що інноваційний процес – це забезпечення реалізації багатопланової, активної та відкритої діяльності, яка підвищує попит, генерує економічне зростання і покращує якість трудового життя за рахунок створення та впровадження раніше не існуючих ідей та технологій.

Досліджено методичні основи формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві. Організаційні нововведення охоплюють нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємств та інших ланок суспільного виробництва (організаційні структури управління сферами науки та виробництва, форми організації різних типів виробництва й колективної праці тощо); економічні – методи господарського управління наукою та виробництвом через реалізацію функцій прогнозування і планування, фінансування, ціноутворення, мотивації та оплати праці, оцінки результатів діяльності; соціальні – різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка й підвищення кваліфікації персоналу, передовсім керівного складу всіх рівнів; стимулювання творчої діяльності; поліпшення умов і постійне підтримування високого рівня безпеки праці; охорона здоров'я людини і охорона довкілля; створення комфортних умов життя тощо); юридичні – нові та змінені закони та різноманітні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств та організацій.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

2.1. Загальна характеристика галузі та дослідження складових інноваційного процесу підприємства ТОВ «Епіцентр-К»

ТОВ «Епіцентр-К» – абсолютний лідер українського ринку роздрібної торгівлі, один із найбільших гравців на ринку роздрібної торгівлі в цілому, а також один із найбільших агрохолдингів країни [44].

Компанія ТОВ «Епіцентр-К» заснована у 2003 році. Головний офіс знаходиться у м. Київ, Україна. Компанія «Епіцентр-К», на додаток до мережі «Епіцентр», з 2013 року компанія володіє мережею однойменних гіпермаркетів DIY-формату Нова Лінія на території України [44].

Організаційно-правова форма ТОВ «Епіцентр-К» – товариство з обмеженою відповідальністю [44].

Форма власності ТОВ «Епіцентр-К» – недержавна власність [44].

Види діяльності ТОВ «Епіцентр-К» за КВЕД [44]:

Основний вид діяльності ТОВ «Епіцентр-К» за КВЕД: 47.78 Роздрібна торгівля іншими неживаними товарами в спеціалізованих магазинах.

Інші види діяльності ТОВ «Епіцентр-К» за КВЕД::

10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

10.11 Виробництво м'яса.

10.12 Виробництво м'яса свійської птиці.

10.13 Виробництво м'ясних продуктів.

10.20 Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків.

10.31 Перероблення та консервування картоплі та ін. [44].

Характеристика форми та напрямів діяльності ТОВ «Епіцентр-К» наведена в табл. 2.1 [44].

Таблиця 2.1

**Характеристика форми та напрямів діяльності ТОВ «Епіцентр-К»
станом на 31.12.2021 р.**

| | |
|-----------------------------|--|
| Повна назва компанії | Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр-К» |
| Організаційно-правова форма | Товариство з обмеженою відповідальністю |
| ЄДРПОУ | 32490244 |
| Рік заснування | 2003 |
| Керівник | Михайлишин Петро Йосипович |
| Види діяльності за КВЕД | 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах |

Джерело: побудовано автором на основі [44].

До основних напрямів діяльності ТОВ «Епіцентр-К» належать: оптова та роздрібна торгівля; транспорт та складське господарство; тимчасове розміщування і організація харчування; операції з нерухомим майном; інформація та телекомунікації; діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування; зовнішньоекономічна діяльність.

Зовнішнє середовище має значний вплив в ТОВ «Епіцентр-К», що відображено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Спрямованість впливу факторів зовнішнього середовища в
ТОВ «Епіцентр-К»**

| Назва фактору | Прояв та вплив фактору на підприємство |
|--------------------------------|---|
| Політичні фактори | ТОВ «Епіцентр-К» у своїй діяльності, як і будь-яке інше підприємство, керується певними правовими нормами й законами, та є залежним від певних політичних рішень. Слід зауважити, що ринок, на якому сьогодні функціонує компанія знаходиться в занепаді: пропозиція на ринку залишилась така сама, а попит зменшився в наслідок неплатоспроможності покупців. |
| Економічні фактори | Рівень і темпи інфляції; коливання курсу національної валюти щодо валют інших країн; погані умови одержання кредиту і відсоткова банківська ставка – всі ці економічні фактори сильно впливають на діяльність компанії. Також негативно впливає на комерційну діяльність компанії жорстка податкова політика держави, що позбавляє підприємство, необхідних йому, оборотних коштів та примушує шукати шляхи обходу податкового законодавства. |
| Соціально-демографічні фактори | Міграційні процеси, внаслідок високого рівня безробіття; загальноосвітній рівень населення; зниження чисельності населення в Україні і її регіонах слабо впливають на діяльність компанії. |

Продовження табл. 2.2

| Назва фактору | Прояв та вплив фактору на підприємство |
|----------------------|---|
| Технологічні фактори | Для надання якісних продукції, що відповідають міжнародним стандартам якості необхідно володіти прогресивною й розвинутою техніко-технологічною базою. Однак, основні виробничі засоби підприємства морально й фізично застаріли, звідси необхідно їхнє відновлення й заміна на устаткування, яке відповідає сучасним світовим вимогам. |
| Екологічні фактори | У сучасному світі росте занепокоєння у зв'язку з руйнівною діяльністю промисловості на навколишнє середовище. Завдання просування продовольчих та непродовольчих товарів висувається в число пріоритетних. |

Джерело: побудовано автором на основі [44].

Оцінка вагомості потенційних чинників, що впливають на господарську діяльність підприємства наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка факторів макросередовища ТОВ «Епіцентр-К»

| № з/п | Група факторів | Фактор | Стан (зміна) фактора | Характер впливу | Оцінка ступеню впливу |
|-------------------------|----------------|--|----------------------|-----------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | Економічні | 1. Розвиток національної економіки | Низький | Негативний | 10 |
| | | 2. Розвиток асортименту товарів підприємства | Високий | Позитивний | 10 |
| | | 3. Стан державного бюджету | Низький | Негативний | 6 |
| | | 4. Темп інфляції | Помірний | Негативний | 7 |
| | | 5. Рівень безробіття | Високий | Негативний | 7 |
| | | 6. Рівень податкових ставок | Середній | Негативний | 10 |
| Середній ступінь впливу | | | | | 8,3 |
| 2. | Політичні | 1. Рівень політичної стабільності в суспільстві | Низький | Негативний | 8 |
| | | 2. Сила лобістських груп | Високий | Негативний | 4 |
| | | 3. Характер політичної боротьби | Високий | Негативний | 5 |
| | | 4. Ступінь суспільної підтримки урядової програми розвитку | Низький | Негативний | 10 |
| Середній ступінь впливу | | | | | 6,75 |
| 3. | Правові | 1. Законодавчі акти, які регулюють діяльність підприємства | Покращується | Позитивний | 8 |

Продовження табл. 2.3

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|-------------------------|---------------------|---|-------------|------------|-----|
| Середній ступінь впливу | | | | | 8 |
| 4. | Демографічні | 1. Чисельність населення | Зменшується | Негативний | 9 |
| | | 2. Рівень народжуваності | Низький | Негативний | 8 |
| Середній ступінь впливу | | | | | 8,5 |
| 5. | Науково-технічні | 1. Нововведення у сфері продажу товарів | Високий | Позитивний | 9 |
| | | 2. Нововведення у сфері технологій | Високий | Позитивний | 8 |
| | | 3. Нововведення у сфері менеджменту | Середній | Позитивний | 8 |
| Середній ступінь впливу | | | | | 8,3 |
| 6. | Природні | 1. Стан природних ресурсів | Середній | Позитивний | 10 |
| | | 2. Екологічний фактор | Низький | Негативний | 10 |
| | | 3. Природні умови | Середній | Позитивний | 10 |
| | | Середній ступінь впливу | | | |
| 7. | Соціально-культурні | 1. Рівень освіти | Середній | Позитивний | 8 |
| | | 2. Соціальні умови життя | Низький | Негативний | 10 |
| Середній ступінь впливу | | | | | 9 |

Джерело: побудовано автором на основі [44].

За даними табл. 2.2 спостерігається, що найбільший вплив на ТОВ «Епіцентр-К» здійснюють природні фактори. Оцінка ступеню їх впливу за десятибальною шкалою 10. Меншою мірою впливають соціально-культурні – 9 і демографічні фактори – 8,5.

Отже, як бачимо, всі досліджувані фактори впливу на підприємницьке середовище значною мірою впливають на діяльність ТОВ «Епіцентр-К». Найбільше на діяльність ТОВ «Епіцентр-К» здійснили вплив політичні фактори, далі – правові, економічні, науково-технічні, демографічні, соціально-культурні; найважливіше місце займають природні фактори. Ефективність функціонування підприємств і організацій в умовах конкурентного середовища в значній мірі визначається використанням основних елементів комплексу маркетингу. Працівники відділу маркетингу на підприємстві не приймають безпосередньої участі в процесі виробництва, в їх обов'язки покладено сформулювати концепцію товару, ефективну цінову політику, вибрати найбільш привабливі канали збуту продукції, а також

використати систему маркетингових комунікацій для просування його до кінцевого споживача.

2.2. Оцінка ефективності формування та розвитку інноваційного процесу на підприємстві

ТОВ «Епіцентр-К» використовує інновації для забезпечення приросту доходів, якщо звичні способи зниження собівартості і реінжинірингу, диверсифікації, розширення ринку, злиття та поглинання, збільшення обсягу продаж є неефективні. Цілі стратегічного управління інноваціями в ТОВ «Епіцентр-К»: зростання масштабів продажу, зростання частки ринку, стабілізація й ін. Основні показники впровадження інновацій в ТОВ «Епіцентр-К» наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні показники впровадження інновацій в ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр.

| № з/п | Показники | Роки | | | Відхилення 2022 / 2020 рр. | |
|-------|---|-------|-------|-------|----------------------------|--------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | Абс. відх. | % |
| 1 | Витрати на проведення інноваційних процесів, тис. грн | 421,3 | 479,1 | 535,8 | +114,5 | +27,18 |
| 2 | Питома вага витрат на дослідження та розробки в обсязі витрат на проведення інноваційних процесів, % | 43,18 | 47,05 | 51,38 | +8,21 | +19,00 |
| 3 | Поточні витрати на дослідження і розробки, тис. грн | 133,8 | 165,1 | 196,3 | +62,5 | +46,71 |
| 4 | Питома вага поточних витрат на проведення інноваційних процесів в загальному обсязі витрат на дослідження і розробки, % | 31,76 | 34,46 | 36,64 | +4,88 | +15,36 |
| 5 | Капітальні витрати на дослідження і розробки, тис. грн | 148,9 | 167,8 | 175,9 | +27 | +18,13 |
| 6 | Питома вага капітальних витрат на дослідження і розробки в обсязі витрат на дослідження і розробки, % | 35,34 | 35,02 | 32,83 | -2,51 | -7,11 |
| 7 | Інтенсивність проведення інноваційних процесів | 0,10 | 0,16 | 0,17 | +0,07 | +70,00 |

Джерело: побудовано автором на основі [44].

Позитивний вплив на інноваційну активність підприємства відслідковуємо за рівнем організаційно-управлінської діяльності. З іншого боку, враховуючи потребу сфери збуту товарів, усе ж таки підприємство має проводити НДДКР та інші види робіт з більшою інтенсивністю, для утримання позицій на локальному, регіональному та світовому ринку, де виживають тільки інноваційно-активні ТОВ «Епіцентр-К». Для покращення ситуації, на нашу думку, доцільно заснувати власний науково-технічний центр, який би займався питаннями постійного вдосконалення діяльності ТОВ «Епіцентр-К» в організації збуту товарів (рис. 2.1).

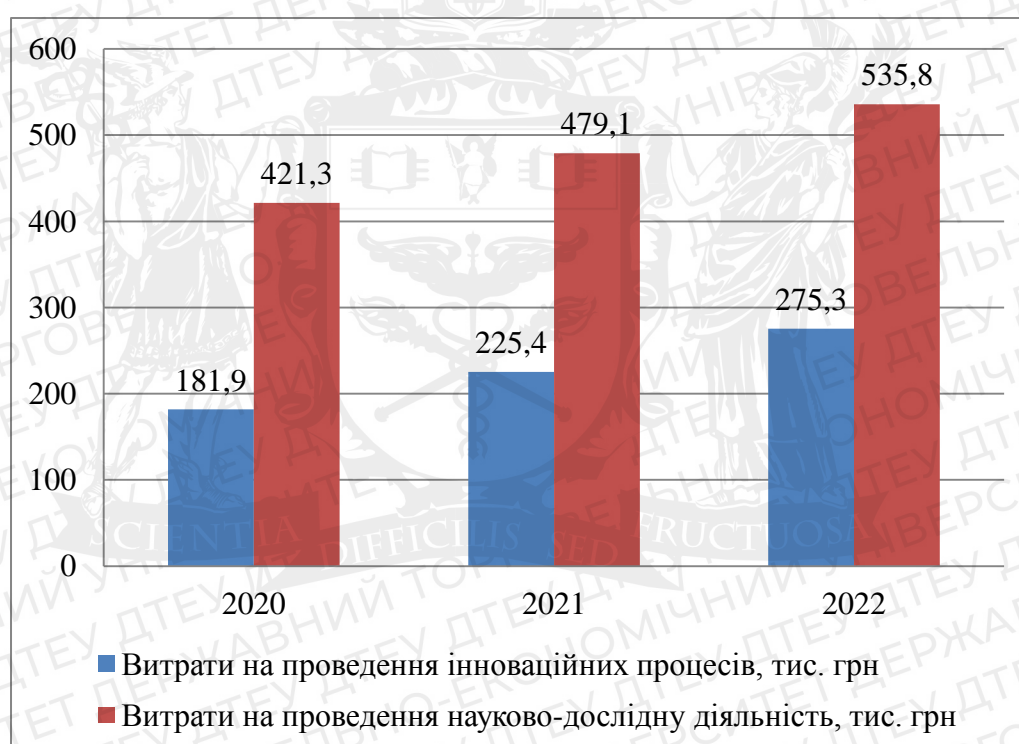


Рис. 2.1. Динаміка витрат на інноваційну та науково-дослідну діяльність ТОВ «Епіцентр-К» за 2020–2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [44].

Так, упродовж 2020–2022 рр. спостерігаємо збільшення загальних витрат на проведення інноваційних процесів ТОВ «Епіцентр-К» на 114,5 тис. грн, або на 27,18%. Також спостерігаємо зростання витрат на науково-дослідну діяльність на 93,4 тис. грн, або на 51,35%

На рис. 2.2 наведена динаміка основних показників, які характеризують ефективність впровадження інновацій у ТОВ «Епіцентр-К».

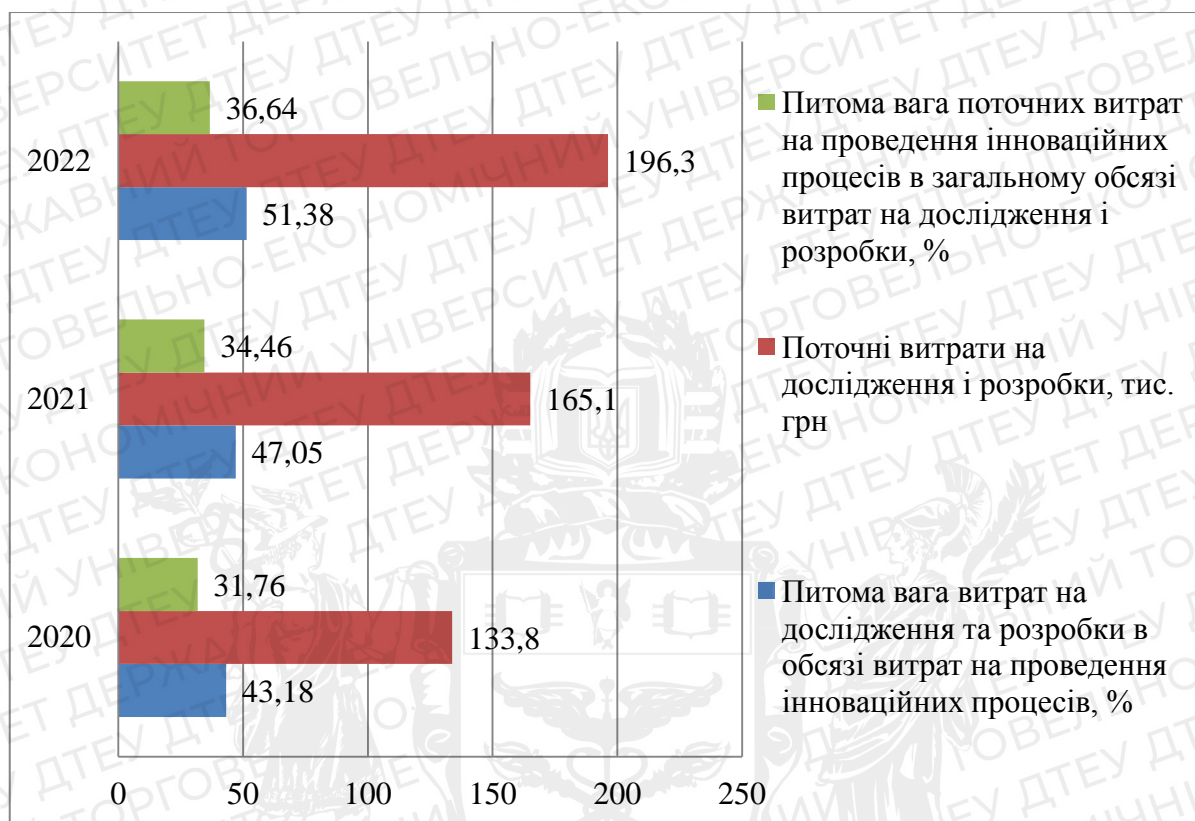


Рис. 2.2. Динаміка основних показників, які характеризують ефективність впровадження інновацій у ТОВ «Епіцентр-К» за 2020–2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [44].

Так, упродовж 2020–2022 рр. спостерігаємо збільшення частки витрат на дослідження та розробки в обсязі витрат на проведення інноваційних процесів на 8,21%, що сталося у зв'язку зі зростанням витрат на проведення інноваційних процесів на 51,35%; частка поточних витрат на дослідження і розробки в загальному обсязі витрат на дослідження і розробки зросла на 4,88%, що відбулося у зв'язку зі збільшенням поточних витрат на дослідження і розробки на 46,71%. Натомість, протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо скорочення частки капітальних витрат на дослідження і розробки в обсязі витрат на дослідження і розробки на 2,51%.

Інтенсивність проведення інноваційних процесів упродовж 2020-2022 рр. зросла (рис. 2.3).

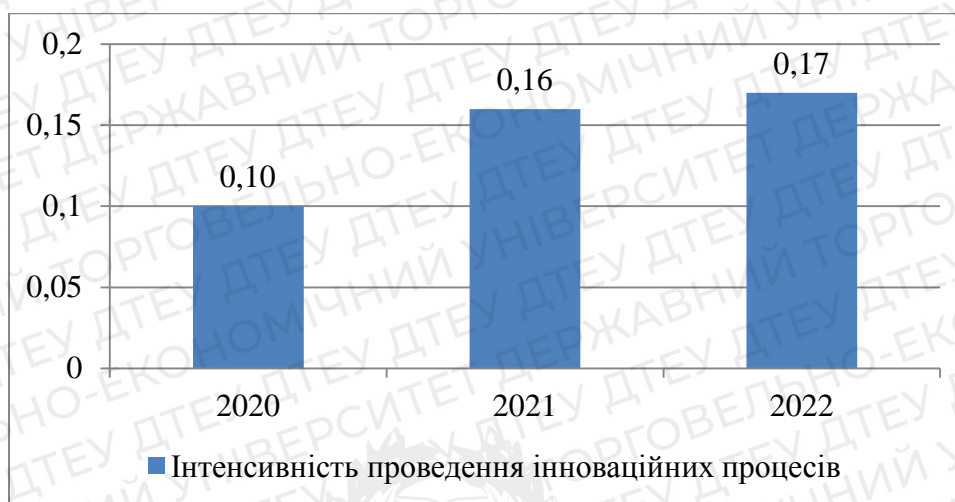


Рис. 2.3. Динаміка показника інтенсивності проведення інноваційних процесів ТОВ «Епіцентр-К» за 2020–2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [44].

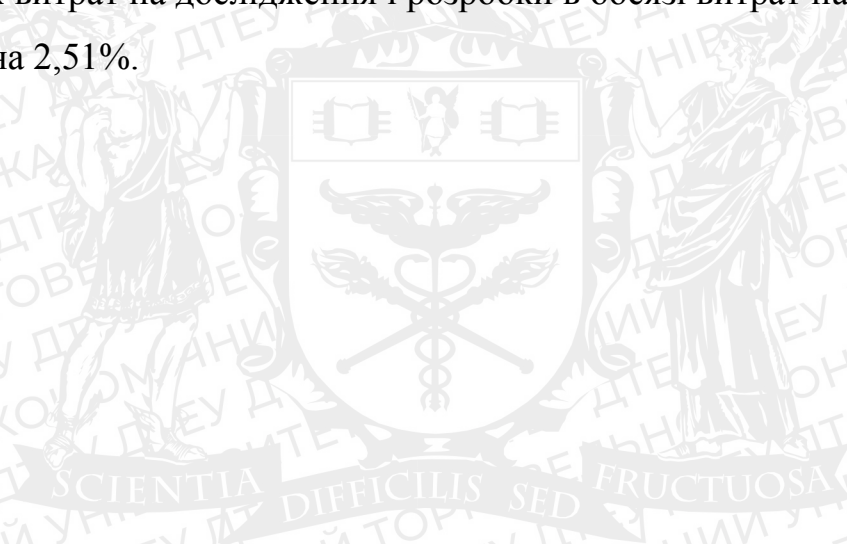
Отже, упродовж 2020–2022 рр. спостерігаємо достатній рівень інноваційного потенціалу ТОВ «Епіцентр-К». Пріоритетним напрямом в умовах сучасного ринку є інноваційний розвиток підприємства. Важливим для ТОВ «Епіцентр-К» є проведення інноваційних заходів для посилення позицій підприємства в організації збуту товарів.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Надано загальну характеристику галузі та дослідження складових інноваційного процесу підприємства ТОВ «Епіцентр-К». Варто відзначити, що ТОВ «Епіцентр-К» – абсолютний лідер українського ринку роздрібної торгівлі, один із найбільших гравців на ринку роздрібної торгівлі в цілому, а також один із найбільших агрохолдингів країни. Варто відзначити, що найбільший вплив на ТОВ «Епіцентр-К» здійснюють природні фактори. Оцінка ступеню їх впливу за десятибальною шкалою 10. Меншою мірою впливають соціально-культурні – 9 і демографічні фактори – 8,5.

Проведено оцінку ефективності формування та розвитку інноваційного процесу на підприємстві. Так, упродовж 2020–2022 рр. спостерігаємо збільшення частки витрат на дослідження та розробки в обсязі витрат на проведення інноваційних процесів на 8,21%, що сталося у зв'язку зі зростанням витрат на проведення інноваційних процесів на 51,35%; частка поточних витрат на дослідження і розробки в загальному обсязі витрат на дослідження і розробки зросла на 4,88%, що відбулося у зв'язку зі збільшенням поточних витрат на дослідження і розробки на 46,71%. Натомість, протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо скорочення частки капітальних витрат на дослідження і розробки в обсязі витрат на дослідження і розробки на 2,51%.



РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

3.1. Обґрунтування напрямів вдосконалення системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К»

Організаційні інновації сприяють підвищенню ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр-К» шляхом розробки прогресивних технологічних процесів і методів організації праці. Управлінські інновації являють собою розвиток методів функціонування апарату управління, вдосконалення процесів і технологій управління. Організаційно-управлінські інновації спрямовані на розвиток системи управління підприємством, а їх основною метою є підвищення ефективності функціонування, вдосконалення підприємницької діяльності, підвищення конкурентоспроможності продукції. В даний час успішне функціонування та економічне зростання будь-якого підприємства тісно пов'язане з ефективністю інноваційної діяльності, яка підвищує прибутковість підприємства та надає йому значні переваги.

Ефективне управління інноваційним процесом здійснюється на основі сукупності фінансово-економічних, управлінських, технічних, організаційно-правових, морально-психологічних інформаційних факторів та їх взаємозв'язку, що сприяє успішному здійсненню інноваційної діяльності та підвищенню ефективності підприємства. Необхідною умовою ефективного впровадження та розвитку інноваційної діяльності на промислових підприємствах є забезпечення її кваліфікованими кадрами, для цього необхідно розробити та впровадити систему навчання, яка включає комплекс курсів, що дають знання різної глибини, вимог до співробітників і тестова система перевірки знань.

Аналіз інноваційних процесів, що реалізуються на проінноваційно-орієнтованих підприємствах в Україні, дозволив виявити певні проблеми, характерні для діяльності ТОВ «Епіцентр-К». Основною проблемою у сфері

реалізації системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К» є несистемність та неузгодженість процесів, пов'язаних з контролем впровадження інновацій.

Для вдосконалення системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К» можна рекомендувати мінімізувати функції контролю, скоротивши з п'яти до двох стадій контроль етапів процесу, що дасть можливість забезпечити пришвидшення надання доступу до інновацій з подальшим можливим коригуванням даних за результатами контролю на найважливіших етапах: ресурси, ефективність реалізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» на основі оптимізації кількості функцій контролю

| Поточна ситуація щодо реалізації процесу впровадження інновацій | Пропонована мінімізація кількості контрольних функцій в процесі впровадження інновацій |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Прийняття рішення щодо впровадження інновації. 2. Підготовка документів по впровадженню інновацій. 3. Контроль (на рівні документів). 4. Підготовка резервів ресурсів для впровадження інновацій. 5. Контроль (на рівні ресурсів). 6. Організація впровадження інновацій. 7. Контроль (на рівні організації). 8. Організація надання доступу до інновації споживачів. 9. Контроль (на рівні реалізації). 10. Коригування даних про надання доступу споживачам до інновації. 11. Контроль (на рівні доступу). 12. Розрахунок вартості інноваційної продукції (послуг) та інших маркетингово-збутових параметрів. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Прийняття рішення щодо впровадження інновації. 2. Підготовка документів по впровадженню інновацій. 3. Підготовка резервів ресурсів для впровадження інновацій. 4. Контроль (на рівні ресурсів). 5. Організація впровадження інновацій. 6. Організація надання доступу до інновації споживачів. 7. Контроль (на рівні реалізації). 8. Коригування даних про надання доступу споживачам до інновації. 9. Розрахунок вартості інноваційної продукції (послуг) та інших маркетингово-збутових параметрів. |

Джерело: авторський підхід.

Варто відзначити, що основними перевагами провесно-орієнтованого управління інноваційною діяльністю на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К» є спрямованість такого управління на кінцевий результат, підвищення

результативності та ефективності підприємства щодо досягнення поставлених цілей. Такий підхід, зважаючи на проаналізовані в роботі переваги та обмеження щодо його застосування, доцільно поширювати в практиці управління інноваційною діяльністю ТОВ «Епіцентр-К», що дасть можливість забезпечити конкурентоспроможність підприємства через зростання ефективності виробництва через впровадження інновацій з більшою економією ресурсів, більш ефективним контролем їх використання, зрозумілою архітектурою та послідовністю дій в ході розробки, впровадження та поширення інновацій.

Для вдосконалення системи управління інноваційним процесом у ТОВ «Епіцентр-К» пропонуємо провести цифровізацію бізнес-середовища на підприємстві. Головними перевагами цифрової трансформації для основних бізнес-процесів є зростання конкурентоспроможності продукції, лояльність клієнтів, швидка та гнучка комунікаційна політика, оптимізація використання ресурсів, зменшення витрат на збут, для допоміжних і керівних бізнес-процесів – спрощення роботи з великими обсягами даних, контролю за якістю, прийняття управлінських рішень.

Аналізуючи сучасні тренди диджиталізації, для ТОВ «Епіцентр-К» можна запропонувати такі технології для обробки даних та їх аналізу: хмарні обчислення, промислові мережі, сховища даних, системи АСУ ТП, АСУП, SCADA / HMI и АСДУ, MES / APS / APC, ERP. Серед розумних продуктів та сервісів використовуються платформи IoT, Digital Twins, коботи, роботи, штучний інтелект, кібербезпека, дрони, Wearable, Blockchain, VR/AR, 3D друк. В 2022 році в діджитал-маркетингу впроваджують голосовий пошук, розробку сайтів з орієнтацією на мобільні пристрої, багатоканальний маркетинг, гейміфікацію, розумовий маркетинг, пошук із нульовим кліком, онлайн-заходи, контент користувача. В Україні вже активно функціонує ERP-система, різні канали email-розсилки, Google Analytics, інтернет канали, соціальні мережі [28, с. 119].

Під час пандемії та війни для ТОВ «Епіцентр-К» цифровізація бізнес-середовища – це єдиний шлях зберегти стійкість і продовжити розвиватися. Саме діджиталізація робить ТОВ «Епіцентр-К» більш конкурентоспроможним на ринку. Даний процес допоможе оптимізувати як основні бізнес-процеси ТОВ «Епіцентр-К», так і допоміжні з керуючими, а для України – це вирішить ключові проблеми у воєнних умовах. Пройшовши шість етапів ТОВ «Епіцентр-К» зможе раціонально використовувати ресурси, знизити потребу в кадрах та фінансах, автоматизувати частину процесів, збільшити продажі і налаштувати комунікацію з клієнтами, проте перед такою трансформацією потрібно оцінити і переваги, і загрози. На сучасному етапі існує велика кількість цифрових інструментів, серед яких можна обрати доречний напрям діджиталізації саме для розвитку інноваційних процесів у діяльності ТОВ «Епіцентр-К».

3.2. Організаційно-економічне забезпечення програми модернізації інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К»

В умовах сьогодення основними тенденціями розвитку торгівельної галузі України є глобалізація, концентрація капіталу, посилення конкурентної боротьби, зростання інформаційних впливів на всіх суб'єктів ринку, що вимагає від ТОВ «Епіцентр-К» приділення пильної уваги ефективному використанню інноваційного потенціалу, який здатний забезпечити суб'єктам господарювання провідні ринкові позиції. Аналіз практики реалізації вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» в торгівельній галузі дає можливість узагальнити найпоширеніші помилки при плануванні та їх реалізації, серед яких: відсутність чіткого взаємозв'язку між стратегічними цілями ТОВ «Епіцентр-К» та цілями інноваційних проєктів; слабка або відсутня формалізація процесів управління проєктами розвитку (регламенти, методики тощо); неналагодженість ефективної комунікації та інформування

персоналу ТОВ «Епіцентр-К» відносно змісту та цілей змін, неготовність співробітників до масштабів, глибини перетворень при реалізації проєктів; не виправдано оптимістичні оцінки керівництва щодо темпів їх реалізації, необхідного ресурсного забезпечення; наявність спільного бюджету на поточну діяльність та розвиток ТОВ «Епіцентр-К», що не дає можливість виокремити інноваційну діяльність від операційної; неврахування усіх ризиків.

Проведене дослідження свідчить про необхідність удосконалення інноваційної політики ТОВ «Епіцентр-К» та забезпечення реалізації заходів з вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» в торгівельній галузі. З урахуванням інноваційної стратегії, пропонуємо алгоритм вдосконалення системи управління інноваційним процесом в ТОВ «Епіцентр-К» (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Алгоритм вдосконалення системи управління інноваційним процесом в ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: авторський підхід.

Організаційно-економічне вдосконалення системи управління інноваційним процесом в ТОВ «Епіцентр-К» – це процес послідовного виконання певних етапів, з метою прийняття управлінського рішення щодо його формування. Варто відзначити, що процес вдосконалення системи управління інноваційним процесом можна досліджувати в контексті основних функцій менеджменту ТОВ «Епіцентр-К».

Отже, інноваційний процес в умовах високої конкуренції має важливе значення, адже вона сприяє розвитку підприємства в торгівельній галузі України, підвищення ефективності ресурсного потенціалу торгівельного підприємства, забезпечення стабільності функціонування ТОВ «Епіцентр-К» в торгівельній сфері України.

3.3. Оцінка ефективності впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом та прогнозна оцінка розвитку ТОВ «Епіцентр-К»

Інновації генерують позитивні структурні зрушення в економіці та суспільстві, сприяють підвищенню продуктивності економіки, посилюють її здатність конкурувати в глобальному середовищі з економіками інших країн світу та забезпечувати стійкі темпи зростання в довгостроковій перспективі. Вже багато років Україна не має ефективної інноваційної стратегії, яка б визнавалась та підтримувалась всіма категоріями вітчизняних інноваторів та експертних спільнот. Сьогодні, війна може остаточно поховати ще існуючі залишки науки та інновацій в промисловому середовищі. Але вона створює й нові можливості.

Використовуючи вище наведені пропозиції щодо вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» в торгівельній галузі проведемо прогнозування витрат на проведення інноваційних процесів ТОВ «Епіцентр-К», використовуючи лінійний тренд (рис. 3.2).

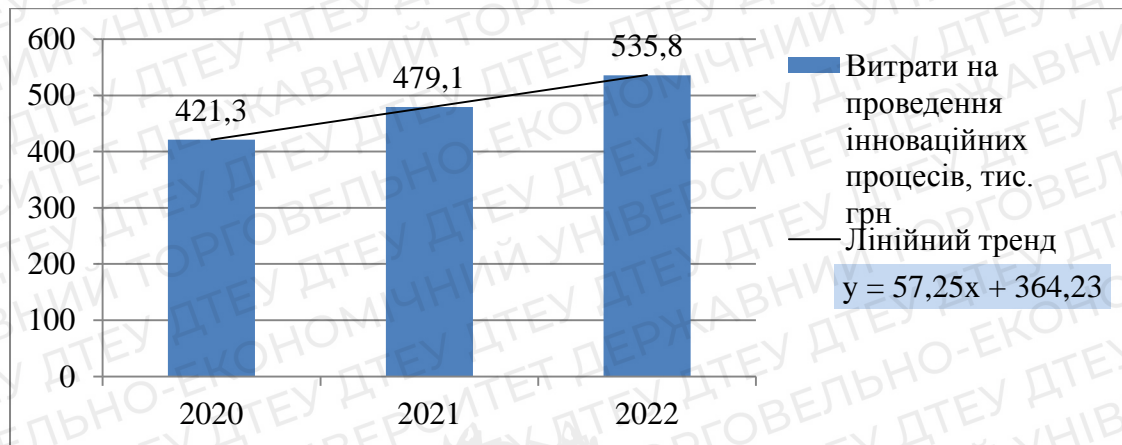


Рис. 3.2. Трендова модель прогнозування витрат на впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом

ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: побудовано автором.

Відповідно до даних рис. 3.2 лінійний тренд витрат на впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» матиме такий вигляд: $y = 57,25x + 364,23$. Звідси можна провести розрахунок запланованих витрат на проведення інноваційних процесів ТОВ «Епіцентр-К»:

$$y_{2023} = 57,25 \cdot 4 + 364,23 = 593,23 \text{ тис. грн.};$$

$$y_{2024} = 57,25 \cdot 5 + 364,23 = 650,48 \text{ тис. грн.};$$

$$y_{2025} = 57,25 \cdot 6 + 364,23 = 707,73 \text{ тис. грн.}$$

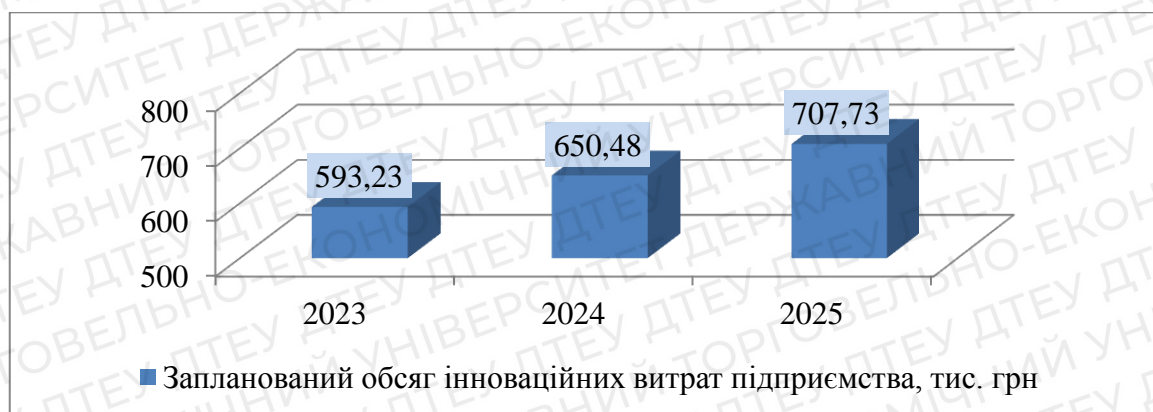


Рис. 3.3. Динаміка запланованого обсягу витрат на впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» (тис. грн)

Джерело: побудовано автором.

Отже, упродовж 2023-2025 рр. плануємо зростання витрат на проведення інноваційної діяльності ТОВ «Епіцентр-К» на 114,5 тис. грн або на 19,3%. Для успішної впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» має враховувати загальнодержавні принципи інноваційної діяльності, визначені чинним законодавством та дотримуватись напрямів удосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К», що дозволить реалізовувати інноваційні програми без значних витрат та втрат.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Здійснено обґрунтування напрямів вдосконалення системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К». Під час пандемії та війни для ТОВ «Епіцентр-К» цифровізація бізнес-середовища – це єдиний шлях зберегти стійкість і продовжити розвиватися. Саме діджиталізація робить ТОВ «Епіцентр-К» більш конкурентоспроможним на ринку. Даний процес допоможе оптимізувати як основні бізнес-процеси ТОВ «Епіцентр-К», так і допоміжні з керуючими, а для України – це вирішить ключові проблеми у воєнних умовах. Пройшовши шість етапів ТОВ «Епіцентр-К» зможе раціонально використовувати ресурси, знизити потребу в кадрах та фінансах, автоматизувати частину процесів, збільшити продажі і налаштувати комунікацію з клієнтами, проте перед такою трансформацією потрібно оцінити і переваги, і загрози. На сучасному етапі існує велика кількість цифрових інструментів, серед яких можна обрати доречний напрям діджиталізації саме для розвитку інноваційних процесів у діяльності ТОВ «Епіцентр-К».

Надано організаційно-економічне забезпечення програми модернізації інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К». Організаційно-

економічне вдосконалення системи управління інноваційним процесом в ТОВ «Епіцентр-К» – це процес послідовного виконання певних етапів, з метою прийняття управлінського рішення щодо його формування. Варто відзначити, що процес вдосконалення системи управління інноваційним процесом можна досліджувати в контексті основних функцій менеджменту ТОВ «Епіцентр-К».

Проведено оцінку ефективності впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом та прогнозна оцінка розвитку ТОВ «Епіцентр-К». Варто відзначити, що упродовж 2023-2025 рр. плануємо зростання витрат на проведення інноваційної діяльності ТОВ «Епіцентр-К» на 114,5 тис. грн або на 19,3%. Для успішної впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» має враховувати загальнодержавні принципи інноваційної діяльності, визначені чинним законодавством та дотримуватись напрямів удосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К», що дозволить реалізовувати інноваційні програми без значних витрат та втрат.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

1. Визначено основні поняття, особливості управління інноваційним процесом на підприємстві у нестабільному ринковому середовищі. Варто відзначити, що інноваційний процес – це забезпечення реалізації багатопланової, активної та відкритої діяльності, яка підвищує попит, генерує економічне зростання і покращує якість трудового життя за рахунок створення та впровадження раніше не існуючих ідей та технологій.

2. Досліджено методичні основи формування організаційного механізму управління інноваційним процесом на підприємстві. Організаційні нововведення охоплюють нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємств та інших ланок суспільного виробництва (організаційні структури управління сферами науки та виробництва, форми організації різних типів виробництва й колективної праці тощо); економічні – методи господарського управління наукою та виробництвом через реалізацію функцій прогнозування і планування, фінансування, ціноутворення, мотивації та оплати праці, оцінки результатів діяльності; соціальні – різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка й підвищення кваліфікації персоналу, передовсім керівного складу всіх рівнів; стимулювання творчої діяльності; поліпшення умов і постійне підтримування високого рівня безпеки праці; охорона здоров'я людини і охорона довкілля; створення комфортних умов життя тощо); юридичні – нові та змінені закони та різноманітні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств та організацій.

3. Надано загальну характеристику галузі та дослідження складових інноваційного процесу підприємства ТОВ «Епіцентр-К». Варто відзначити, що ТОВ «Епіцентр-К» – абсолютний лідер українського ринку роздрібною торгівлі, один із найбільших гравців на ринку роздрібною торгівлі в цілому, а

також один із найбільших агрохолдингів країни. Варто відзначити, що найбільший вплив на ТОВ «Епіцентр-К» здійснюють природні фактори. Оцінка ступеню їх впливу за десятибальною шкалою 10. Меншою мірою впливають соціально-культурні – 9 і демографічні фактори – 8,5.

4. Проведено оцінку ефективності формування та розвитку інноваційного процесу на підприємстві. Так, упродовж 2020–2022 рр. спостерігаємо збільшення частки витрат на дослідження та розробки в обсязі витрат на проведення інноваційних процесів на 8,21%, що сталося у зв'язку зі зростанням витрат на проведення інноваційних процесів на 51,35%; частка поточних витрат на дослідження і розробки в загальному обсязі витрат на дослідження і розробки зростає на 4,88%, що відбулося у зв'язку зі збільшенням поточних витрат на дослідження і розробки на 46,71%. Натомість, протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо скорочення частки капітальних витрат на дослідження і розробки в обсязі витрат на дослідження і розробки на 2,51%.

5. Здійснено обґрунтування напрямів вдосконалення системи управління інноваційним процесом на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К». Під час пандемії та війни для ТОВ «Епіцентр-К» цифровізація бізнес-середовища – це єдиний шлях зберегти стійкість і продовжити розвиватися. Саме діджиталізація робить ТОВ «Епіцентр-К» більш конкурентоспроможним на ринку. Даний процес допоможе оптимізувати як основні бізнес-процеси ТОВ «Епіцентр-К», так і допоміжні з керуючими, а для України – це вирішить ключові проблеми у воєнних умовах. Пройшовши шість етапів ТОВ «Епіцентр-К» зможе раціонально використовувати ресурси, знизити потребу в кадрах та фінансах, автоматизувати частину процесів, збільшити продажі і налаштувати комунікацію з клієнтами, проте перед такою трансформацією потрібно оцінити і переваги, і загрози. На сучасному етапі існує велика кількість цифрових інструментів, серед яких можна обрати доречний напрям діджиталізації саме для розвитку інноваційних процесів у діяльності ТОВ «Епіцентр-К».

6. Надано організаційно-економічне забезпечення програми модернізації інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К». Організаційно-економічне вдосконалення системи управління інноваційним процесом в ТОВ «Епіцентр-К» – це процес послідовного виконання певних етапів, з метою прийняття управлінського рішення щодо його формування. Варто відзначити, що процес вдосконалення системи управління інноваційним процесом можна досліджувати в контексті основних функцій менеджменту ТОВ «Епіцентр-К».

7. Проведено оцінку ефективності впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом та прогнозна оцінка розвитку ТОВ «Епіцентр-К». Варто відзначити, що упродовж 2023-2025 рр. плануємо зростання витрат на проведення інноваційної діяльності ТОВ «Епіцентр-К» на 114,5 тис. грн або на 19,3%. Для успішної впровадження програми вдосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К» має враховувати загальнодержавні принципи інноваційної діяльності, визначені чинним законодавством та дотримуватись напрямів удосконалення системи управління інноваційним процесом ТОВ «Епіцентр-К», що дозволить реалізовувати інноваційні програми без значних витрат та втрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36, ст. 266. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
2. Богашко О. Л. Економічний зміст поняття «інновація» у науці, техніці, технологіях та організаціях. Науковий вісник Херсонського державного університету. Херсон. 2013. Вип. № 4. С. 11-15.
3. Бойко О. В. Інвестиційна підтримка інноваційної діяльності підприємства. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. 2014. № 11 (42). С. 27-34.
4. Бутенко А. І., Дискіна А. А. Ключові аспекти інвестиційного забезпечення підприємства. Економіка : реалії часу. 2013. № 1 (6). С. 101-106.
5. Вітренко-Хрустальова Т. М. Особливості та напрями державного регулювання інноваційного розвитку економіки в різних країнах. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/5/01.pdf>
6. Володін С. А. Модель інноваційного розвитку аграрної науки на прикладі системи НААН України. Інноваційна економіка, 2014. № 3 (52). С. 5–24.
7. Голіонко Н. Г. Проблеми і перспективи розвитку електронного бізнесу на вітчизняних підприємствах. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2014. Вип. 1 (2). С. 335–339.
8. Горяча О. Л. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2015. № 1. С. 66-70.
9. Гуляєва Н. М. Сутнісні ознаки інвестиційної привабливості підприємства: факторна природа формування. Вісник Запорізького національного університету. 2014. № 1 (13). С. 22–28.

10. Гунько В. І. Фактори та показники формування інвестиційної привабливості підприємств. Фінансовий простір. 2015. № 1 (9). С. 85–88.

11. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. ЕКОНОМІКА: реалії часу. 2015. № 5 (21). С. 51-57.

12. Дідченко О. І. Сутність та класифікація інновацій Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії; ред. А. М. Ткаченко. Запоріжжя, 2013. Вип. № 4 . С. 48-58.

13. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1031>

14. Завадяк Р. І. Теоретичні основи функціонування та види бізнес-інкубаторів в Україні. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. «Економіка», 2014. Випуск 2 (43). С. 78–81.

15. Заєць О.О. Джерела інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Управління розвитком, 2014. № 2 (165). С. 115–188.

16. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.

17. Комарницька Н. М. Методи прийняття регулюючих рішень суб'єктами управління інноваційною діяльністю підприємства. Економіка та держава. № 4. Квітень. 2016. С. 15-20.

18. Комарницька Н. М. Методи розвитку системи управління інноваційною діяльністю підприємства. Соціо-еколого-економічний розвиток агропродовольчої сфери України в сучасних умовах: проблеми та шляхи їх розв'язання: монографія; за ред. О. І. Павлова. Одеса: Астропринт, 2015. С. 439–446.

19. Крикуненко Д. О. Проблеми впровадження інновацій на підприємствах. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mimi/2011_4_1/1_5.pdf

20. Лаврук В. В. Механізм управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств. Університетські наукові записки, 2011. № 4. С. 463–468.
21. Лепейко Т. І. Управління інноваційними процесами на промислових підприємствах: методологія та практика : монографія. Х. : ХНЕУ, 2013. 21 с.
22. Лимич Ю. В. Організаційно-економічний механізм використання інноваційно-інвестиційного потенціалу сталого розвитку. Менеджер. 2014. № 1 (67). С. 201-208.
23. Лисак В. Ю., Олійник О. С. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства: методичні підходи. Східна Європа: бізнес та управління. 2017. Випуск 1 (06). С. 51-55.
24. Маслак О. І. Система оцінки показників інноваційного потенціалу промислового підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=298>
25. Микитюк П. П. Сутність та зміст аналізу інноваційної діяльності підприємств: науково-технічних аспект. Інноваційна економіка. 2012. № 5. С. 165-169.
26. Мельник І. Л.. Інноваційні зміни на ринку круїзного туризму. Бізнес Інформ. 2014. № 12. С. 313-319.
27. Немченко В. В. Ризики інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Економіка харчової промисловості. 2015. Т. 7, № 4. С. 73-77.
28. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Інноваційний розвиток вітчизняних підприємств: реалії та інструменти забезпечення. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. Том 19. № 2. С. 117-121.

29. Пересунько З. М. Теоретичні аспекти розвитку інноваційної теорії. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2013. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2192>
30. Прокопишин Л. М. Управлінські інновації та особливості їх використання на підприємствах в сучасних умовах господарювання. 2014. № 8. С. 628–633.
31. Прохорова В. В. Формування системи управлінських інновацій на промислових підприємствах на основі синергетичного підходу : монографія. Х.: НТМТ, 2013. 264 с.
32. Суховой-Хам Ю. О. Теоретичні підходи до трактування поняття інновацій у сучасній науковій літературі. Наукові праці МАУП, 2012, вип. 4 (35), С.156–160.
33. Тверезовська Н.Т., Шарата Н.Г. Роль інновацій у розбудові вищих навчальних закладів. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pedalm/texts/2012_14/018.pdf
34. Ткаченко М. О. Процес управління процесами інноваційного розвитку промислового підприємства. Дослідження та оптимізація економічних процесів: кол. монографія. За ред. О. В. Манойленко, В. О. Матросової. Х.: Цифрова друкарня № 1. 2012. 485 с.
35. Ткаченко М. О. Підходи до класифікації інноваційних процесів промислового підприємства. БІЗНЕС ІНФОРМ. 2014. № 6. С. 79–83.
36. Харів П. С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. Тернопіль: «Економічна думка», 2013. 326 с.
37. Хомік В.В. Теоретичні дослідження інноваційної активності регіону. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_re/2010_7_5/26.pdf
38. Хомош Ю. С. Значення інформаційного забезпечення в управлінні інноваційною діяльністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України, 2012. Вип. 22.13. С. 322–328.

39. Чернявська І. М. Концептуальний підхід до аналізу активності організаційно-управлінських новацій підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1. № 2. С. 124–131.

40. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків: ХДУХТ, 2012. 210 с.

41. Шайдюк І. Є. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності малих підприємств в Україні. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму, 2010. № 1 (3). Том 2. С. 357–362.

42. Шацька З. Я. Управлінські інновації в системі підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 1. С. 176–182.

43. Шипуліна Ю. С. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія. За ред. д-ра екон. наук, доц. Ю. С. Шипуліної. Суми : ТОВ ДД Папірус, 2012. 458 с.

44. Офіційний сайт ТОВ «Епіцентр-К». URL:
<https://epicentrk.ua/ua/about/>

ДОДАТКИ

Додаток А

| Класифікація інновацій: | |
|---|---|
| За видом об'єкта інноваційних процесів: | <p>Інновації – продукти.</p> <p>Інновації – процеси ринкові (маркетингові).</p> <p>Інновації – сутність їх в освоєнні нових ринків (сегментів ринку).</p> |
| За роллю в реалізації цілей організації: | <p>Поліпшувальні – проводяться в межах розвитку й удосконалення напрямів діяльності.</p> <p>Стратегічні – створюють нові напрями діяльності або забезпечують успішне функціонування існуючих напрямків на тривалий період.</p> |
| За значенням для реального напрямку діяльності: | <p>Базисні (фундаментальні) – радикально змінюють усталений або формують новий напрям діяльності.</p> <p>Модифікувальні – здійснюються в межах удосконалення й розвитку базисних.</p> <p>Псевдоінновації – зовнішні неістотні зміни продуктів, або процесів, що не мають принципової новизни і не створюють жодних додаткових переваг для споживачів.</p> |
| За сферою діяльності підприємства: | <p>Інновації «на вході в підприємство» - цільові, якісні чи кількісні зміни у виборі або використанні матеріалів, сировини, обладнання, інформації, працівників, інших видів ресурсів. Інновації «на виході з підприємства» - зміни в результатах виробничої діяльності (виробах, послугах, технологіях). Інновації структури підприємства – цільові зміни у виробничих, обслуговувальних і допоміжних процесах.</p> |
| За змістом діяльності: | <p>Технологічні – спрямовані на створення та освоєння виробництва нової продукції, технології й матеріалів, модернізацію обладнання, реконструкцію споруд, реалізацію заходів з охорони навколишнього середовища. Виробничі - орієнтовані на розширення виробничих потужностей, диверсифікацію виробничої діяльності, зміну структури виробництва тощо.</p> <p>Економічні – спрямовані на зміну методів і способів планування всіх видів виробничо-господарської діяльності, зниження виробничих витрат, зростання матеріального стимулювання, зацікавленості працівників, раціоналізацію системи обліку.</p> <p>Торгівельні – використання нових методів цінової політики та форм взаємодії з постачальниками й замовниками; надання чи отримання фінансових результатів у формі кредитів, інтернет-магазин тощо.</p> <p>Соціальні – пов'язані з поліпшенням умов і характеру праці, соціального забезпечення, психологічного клімату в колективі та ін.</p> <p>Управлінські – спрямовані на вдосконалення організаційної структури, стилю й методів прийняття рішень, використання нових засобів опрацювання інформації документації.</p> |

Рис. А.1. Класифікація інновацій [16, с. 49]