Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Кафедра Менеджменту та адміністрування

УДК 005.591.6:69

Слободяник Вікторія Леонідівна
(прізвище, ім'я по батькові)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ПЕРШИЙ БУДІВЕЛЬНИЙ ІФ»

Менеджмент

(назва освітньої програми)

073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Здобувач освітнього ступеня _____ Слободяник В. Л.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник _____ Петрина М. Ю. к.е.н., доцент
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри _____І. П. Кінаш
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Івано-Франківськ – 2026 рік

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут Економіки та менеджменту

Кафедра Менеджменту та адміністрування

Спеціальність 073– Менеджмент

Затверджую

Завідувач кафедри ___ Ірина КІНАШ

“___”_____202__ р.

ЗАВДАННЯ

НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту Слободяник Вікторії Леонідівні

1. Тема роботи: Дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ»

   Керівник роботи: Петрина М. Ю. к.е.н., доцент

   затверджені наказом закладу вищої освіти від 30.04.2026 р., № 40/8

2. Строк подання студентом роботи 18.06.2026
3. Вихідні дані до роботи: статут, звітні дані, бухгалтерська звітність, фінансові документи ТОВ «Перший Будівельний ІФ», 2022-2025рр.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань , що їх належить розробити): вступ; розділ 1. теоретичні засади інноваційного розвитку підприємства; розділ 2. характеристика об'єкта дослідження та аналіз інноваційного розвитку підприємства; розділ 3. вдосконалення інноваційного розвитку підприємства; висновки; перелік використаних джерел
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень) Технологія формування інноваційного розвитку підприємства. Паспорт підприємства ТОВ «Перший будівельний ІФ». Динаміка фінансових показників ТОВ «Перший будівельний ІФ» за 2022–2025 рр. SWOT-аналіз ТОВ «Перший будівельний ІФ». PEST-аналіз ТОВ «Перший будівельний ІФ». SPACE-аналіз ТОВ «Перший будівельний ІФ». Розрахунок інтегрального показника інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ». Основні напрями та шляхи удосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ».

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів бакалаврської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	Видача завдання та узгодження плану	02.06.2026	виконано
2	Розділ 1	04.06.2026	виконано
3	Розділ 2	09.06.2026	виконано
4	Розділ 3	12.06.2026	виконано
5	Вступ, висновки, список використаних джерел	13.06.2026	виконано

Студент _____ Слободяник В. Л.
Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Петрина М. Ю.
Особистий підпис Розшифрування підпису

ЗМІСТ

ВСТУП 8

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА 11

1.1 Суть та значення інноваційного розвитку підприємства 11

1.2 Принципи, функції та технології формування інноваційного розвитку підприємства 16

1.3 Методи оцінювання інноваційного розвитку підприємства 23

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА 29

2.1 Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Перший Будівельний ІФ» 29

2.2 Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства 38

2.3 Дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ» 46

РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА 53

3.1 Основні напрями та шляхи удосконалення інноваційного розвитку підприємства 53

3.2 Прийняття рішення щодо вибору оптимального варіанту вдосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ» 59

3.3 Обґрунтування економічної доцільності прийнятого рішення 62

ВИСНОВКИ 65

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 67

ДОДАТКИ 72

АНОТАЦІЯ

Темою бакалаврської роботи є «Дослідження інноваційного розвитку ТОВ "Перший Будівельний ІФ"».

Розглянуто загальну характеристику підприємства ТОВ «Перший Будівельний ІФ» та середовища його функціонування. Проведено дослідження процесу управління інноваційним розвитком підприємства за останні три роки на основі використання фактичних даних діяльності підприємства: показників чистого доходу, рентабельності, кадрової структури та технологічної забезпеченості. За допомогою використання методів аналізу (SWOT-аналізу, PEST-аналізу, SPACE-матриці, фінансово-економічного аналізу та інтегрального підходу оцінки інновацій за методикою Л. Малюти) зроблено висновок про те, що досліджувана проблема управління інноваційним розвитком характеризується наступними тенденціями: загальне зростання чистого доходу на 82.8% супроводжується зниженням рентабельності у 2025 році до 1.84% через ціновий тиск та логістичні витрати, а інтегральний показник розвитку перебуває на середньому рівні (0.602) з критичним технологічним дисбалансом (технологічна складова становить лише 0.30). На основі використання методу прийняття управлінських рішений (розробка інноваційного сервісного проєкту) виявлені резерви підвищення ефективності управлінської діяльності у сфері сервісно-технологічного оновлення та диверсифікації послуг.

За результатами дослідження розроблено заходи щодо впровадження комплексної сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень» (що включає 3D підбір матеріалів, пакетні інженерні рішення та логістику «під ключ») , які покращують результати діяльності підприємства шляхом зростання середнього чека, збільшення комплексності покупок та отримання чистого річного ефекту обсягом понад 13.2 млн грн , та ефективність управління підприємством через подолання технологічного дисбалансу й захист ринкової ніші в умовах інтенсивної конкуренції.

Ключові слова: інноваційний розвиток, будівельне підприємство, інтегральна оцінка, сервісний проєкт, управлінські рішення, ефективність діяльності, технологічний баланс, диверсифікація послуг.

ABSTRACT

The thesis topic is "Research of Innovation Development of LLC 'Pershyi Budivelnyi IF'".

The general characteristics of LLC "Pershyi Budivelnyi IF" and its operating environment are considered. A study of the innovation development management process of the enterprise was conducted over the last three years based on the actual operating data of the enterprise: net income, profitability, staff structure, and technological capability indicators. By using analytical methods (SWOT analysis, PEST analysis, SPACE matrix, financial and economic analysis, and the integral approach for innovation assessment according to L. Maliuta's methodology), it was concluded that the investigated problem of innovation development management is characterized by the following trends: an overall net income growth of 82.8% is accompanied by a decline in profitability to 1.84% in 2025 due to competitive pricing pressure and logistics costs, while the overall integral indicator of development remains at an average level (0.602) with a critical technological imbalance (the technological component is only 0.30). Based on the management decision-making method (development of an innovative service project), reserves for improving management efficiency in the field of service-technological modernization and service diversification were identified.

Based on the research results, measures were developed to introduce an integrated service called "Construction Solution Constructor" (which includes 3D material selection, turnkey package engineering solutions, and dedicated logistics). These measures improve the enterprise's performance by increasing the average receipt value, enhancing purchase complexity, and generating a net annual effect of over UAH 13.2 million. Furthermore, they enhance management efficiency by overcoming the technological imbalance and protecting the market niche under intense competition.

Keywords: innovative development, construction enterprise, integral assessment, service project, management decisions, performance efficiency, technological balance, service diversification.

ВСТУП

Актуальність теми. У період інтенсивної інтеграції України до ЄС, у період глобальних криз, військових конфліктів у світі, повномасштабної російсько-української війни сучасні економічні тенденції чітко засвідчують об’єктивну потребу у формуванні інноваційної стратегії розвитку підприємства як ключової умови його функціонування та збереження позицій у глобалізованому конкурентному середовищі. Забезпечення стійких конкурентних переваг значною мірою пов’язане з діяльністю підприємств, орієнтованих на впровадження інновацій. Інноваційні процеси, що реалізуються на підприємстві, проникають у різні рівні виробничої системи та забезпечують найбільш повне й об’єктивне оцінювання результатів його функціонування. У структурі економічного розвитку підприємства визначальне місце займають технологічні, продуктові, управлінські, маркетингові та організаційні інновації. Зазначені види інновацій спрямовані на подолання проблем, пов’язаних із формуванням і використанням ресурсного потенціалу підприємства, а також на підвищення ефективності його діяльності. У зв’язку з цим обґрунтування стратегії інноваційного розвитку підприємства набуває пріоритетного значення, посилюючи вагомість економічних і соціальних результатів рішень та дій, що приймаються в процесі її реалізації.

Серед науковців, які зробили вагомий внесок у дослідження проблематики інноваційного розвитку, виокремлюються вітчизняні дослідники, зокрема О. Адаменко, Л. Андрєєва, У. Андрісів, Б. Андрушків, Ю. Бабіч, Д. Багорка, Н. Березняк, В. Бугайчук, К. Вергал, А. Верцева, Л. Волощук, І. Грабчук, А. Гріщенко, К. Дорошкевич, А. Євсєєв, О. Ємельянов, Н. Ілляшенко, С. Ілляшенко, Д. Карлюка, К. Кваша, Н. Колінко, Ж. Крисько, О. Кубатко, Т. Кужда, О. Лисак, Я. Левчук, Л. Малюта, П. Микитюк, С. Невмержицька, О. Овсянюк-Бердадіна, Л. Олійник, Ю. Омельяненко, С. Пільцека, Т. Пілявоз, Т. Решетняк, М. Рогоза, С. Скочиляс, В. Тебенко, Є. Ткаченко, Д. Чайка, Н. Чухраєва. О. Шавшин та низка інших. У своїх наукових працях вчені зосереджують увагу на ключових напрямах формування інноваційного потенціалу підприємств, особливостях їх інноваційного розвитку, а також на питаннях забезпечення результативності

інноваційних стратегій у діяльності підприємства. Водночас аналіз наукових напрацювань дає підстави стверджувати, що окремі аспекти загальної проблеми залишаються недостатньо розкритими. За умов глобалізаційних викликів для національної економіки питання інноваційного розвитку підприємства потребують більш ґрунтовного та поглибленого обґрунтування.

Об'єкт дослідження – управління інноваційним розвитком підприємства ТОВ «Перший Будівельний ІФ».

Предмет дослідження – сукупність теоретичних та практичних положень щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Мета дослідження – дослідити інноваційний розвиток на підприємстві ТОВ «Перший Будівельний ІФ».

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні **завдання**:

– висвітлити суть та значення інноваційного розвитку підприємства;

– визначити принципи, функції та технології формування інноваційного розвитку підприємства;

– розглянути методи оцінювання інноваційного розвитку підприємства;

– проаналізувати внутрішнє середовище ТОВ «Перший Будівельний ІФ»;

– проаналізувати зовнішнє середовище діяльності підприємства;

– дослідити особливості інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ»;

– розглянути основні напрями та шляхи удосконалення інноваційного розвитку підприємства;

– обґрунтувати прийняття рішення щодо вибору оптимального варіанту вдосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ»;

– визначити економічну доцільність прийнятого рішення для ТОВ «Перший Будівельний ІФ».

Методи дослідження. У процесі виконання завдань дослідження використано комплекс теоретичних та аналітичних методів, що забезпечують всебічне вивчення об'єкта дослідження та розв'язання поставлених завдань.

Використано методи аналізу, систематизації, узагальнення для опрацювання науково-практичної літератури щодо визначення основних теоретико-методологічних аспектів інноваційного розвитку підприємства. Використано методи управлінського, стратегічного, економічного, фінансового, математичного та статистичного аналізу, що дало змогу здійснити загальну оцінку управлінських, організаційних, економічних і технічних характеристик діяльності підприємства, дослідити середовище його функціонування, а також провести поглиблений аналіз інформації, пов'язаної з аналізом інноваційного розвитку підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у вдосконаленні організаційно-економічних підходів до забезпечення інноваційного розвитку підприємства, а також у формуванні й обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності управління інноваційним розвитком ТОВ «Перший Будівельний ІФ».

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у розробці та науковому обґрунтуванні рекомендацій щодо напрямів удосконалення і забезпечення інноваційного розвитку підприємства ТОВ «Перший Будівельний ІФ».

Структура і обсяг роботи. Бакалаврська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел (39 найменувань) та додатків. Загальний обсяг бакалаврської роботи складає 72 сторінки комп'ютерного тексту, з яких 54 сторінки – це основний текст дослідження, який супроводжується 7 рисунками та 13 таблицями.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Суть та значення інноваційного розвитку підприємства

Глобальні економічні тенденції чітко засвідчують об’єктивну потребу у забезпеченні інноваційного характеру розвитку підприємства як ключової умови його функціонування в умовах жорсткої міжнародної конкуренції. Для вітчизняних підприємств орієнтація на інноваційний розвиток фактично виступає основною передумовою їх збереження на ринку та можливого виходу на світовий рівень. У цьому контексті йдеться не лише про технологічні та продуктові інновації, впровадження яких ускладнюється обмеженістю ресурсного забезпечення діяльності, але й про управлінські, маркетингові та організаційні інновації, які виступають дієвим чинником забезпечення стабільного розвитку підприємства та стимулюють посилення всіх складових інноваційного потенціалу, що в перспективі забезпечує його комплексний інноваційний розвиток.

Згідно дослідження О. Ємельянова, у системі розвитку підприємства важливе місце посідає його економічний розвиток як одна з ключових форм зростання. Розвиток підприємства завжди знаходить своє відображення у поліпшенні його функціональних характеристик, тобто тих властивостей, які проявляються у взаємодії із зовнішнім середовищем. До таких характеристик належать ринкова вартість підприємства, його спроможність забезпечувати певний рівень фінансово-економічних результатів діяльності, рівень конкурентоспроможності, економічна стійкість та інші показники. Водночас функціональні властивості підприємства безпосередньо залежать від його внутрішніх, або конструктивних, характеристик. При цьому, економічний розвиток підприємства О. Ємельянов трактує як стійкі зміни його внутрішніх властивостей, що зумовлюють відповідні трансформації функціональних характеристик, унаслідок чого відбувається зростання економічного потенціалу підприємства та подальша реалізація новонабутих та ефективних економічних можливостей [17, с. 2].

Однією з найбільш значущих форм економічного розвитку підприємства виступає його інноваційний розвиток. В науковій думці виокремлюються два базові підходи до трактування поняття «інноваційний розвиток». Перший – предметно-технологічний, або орієнтований на науковий результат, у межах якого інноваційний розвиток розглядається як кінцевий продукт наукової чи науково-технічної діяльності. Другий – функціональний підхід, відповідно до якого інноваційний розвиток пов'язується з процесами створення, впровадження та поширення нововведень, а також із реалізацією інноваційних проєктів будь-яких установ [25, с. 27].

Поняття «інноваційний розвиток» протягом тривалого часу застосовується не лише на макрорівні, але й на мікрорівні, тобто в межах діяльності підприємств і компаній. Визначення сутності «інноваційного розвитку підприємства», представлені у наукових дослідженнях, характеризуються різнорідністю та відсутністю єдиного підходу.

К. Дорошкевич, О. Колінко та Р. Дзвоник трактують інноваційний розвиток підприємства як певний шлях, основу якого становить узгодження індивідуальних цілей працівників із цілями підприємства, а також взаємодія управлінських підсистем. Такий підхід передбачає вдосконалення діяльності як окремих працівників, так і бізнес-процесів загалом, що забезпечує досягнення стратегічних орієнтирів підприємства [15, с. 9].

О. Шавшин розглядає інноваційний розвиток підприємства як процес, спрямований на закономірні зміни його стану, при цьому ефективність такого процесу пов'язується з рівнем інноваційного потенціалу, джерелами якого виступають інновації та ідеї [38, с. 168].

Підхід, запропонований Л. Волощук, полягає у розумінні інноваційного розвитку підприємства як складний і тривалий процес інноваційних змін на підприємстві, що охоплює систему визначених цілей, запланованих заходів, мотиваційних механізмів та джерел і способів фінансування [11, с. 77].

Т. Пілявоз дотримується процесуального підходу, визначаючи інноваційний розвиток як цілеспрямований і послідовний рух до збалансованого інноваційного стану підприємства, що відбувається під впливом синергетичної

дії факторів та визначає стійкість його організаційно-функціональної підсистеми в умовах ринкової економіки. Результативність такого процесу залежить від ступеня досягнення бажаного стану, що обумовлюється інтенсивністю та швидкістю інноваційних процесів [29, с. 456].

Л. Олійник визначає інноваційний розвиток підприємства як процес, що передбачає пошук і розроблення нових видів продукції та технологічних процесів із використанням усього наявного ресурсного потенціалу підприємства, що зумовлює якісні трансформації, зокрема підвищення рівня конкурентоспроможності, посилення стійкості в умовах динамічного зовнішнього середовища та освоєння нових ринків збуту [27, с. 53].

О. Адаменко трактує інноваційний розвиток як діяльність підприємства, що базується на безперервному пошуку нових підходів і інструментів задоволення потреб споживачів та підвищення результативності господарювання, а також як процес розвитку, який передбачає розширення масштабів інноваційної діяльності та впровадження інновацій у всі напрями функціонування підприємства [1, с. 7].

На підставі поданих дефініцій можна стверджувати, що у сучасних наукових дослідженнях і публікаціях, присвячених сутності інноваційного розвитку підприємства, відсутня єдність поглядів серед учених. Простежується наявність різних підходів до трактування даного поняття, зокрема його розглядають як процес, шлях, здатність до розвитку, систему відносин підприємства, реакцію на зовнішні виклики або як комплексну категорію. Кожному з цих підходів властивий певний набір ключових характеристик, які частково мають випадковий характер, а частково повторюються у різних інтерпретаціях.

Проведений аналіз наведених визначень дає підстави вважати, що, по-перше, частина науковців, зокрема О. Шавшин та Т. Пілявоз, пов’язує інноваційний розвиток із розгортанням інноваційного процесу. По-друге, окремі дослідники, серед яких О. Шавшин і Л. Волощук, акцентують увагу на тісному взаємозв’язку інноваційного розвитку з потенціалом підприємства, передусім інноваційним. По-третє, існує підхід, представлений, зокрема, О. Адаменком, у

межах якого це поняття трактується більш вузько, із зосередженням переважно на інноваціях як джерелі розвитку. Водночас інші науковці, такі як Л. Олійник, підкреслюючи визначальну роль інновацій, пов'язують інноваційний розвиток із підвищенням економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства, а також із формуванням нових ринків збуту. По-четверте, окремі дослідники, зокрема О. Адаменко, фактично ототожнюють розвиток із діяльністю підприємства. По-п'яте, значна частина науковців, серед яких Л. Олійник, Т. Пілявоз та О. Шавшин, наголошує на тому, що інноваційний розвиток забезпечує якісні зміни у функціонуванні підприємства.

Із урахуванням наведених підходів інноваційний розвиток підприємства доцільно розглядати як процес цілеспрямованих і закономірних змін його стану, що визначається рівнем інноваційного потенціалу та ґрунтується на інноваціях як основному джерелі розвитку. Такі інновації формують якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку через здатність генерувати нові рішення, ідеї та досягати результатів у формі винаходів. А тому у межах нашого дослідження за основу взято підхід О. Шавшина, оскільки він найбільш повно відображає сутність інноваційного розвитку як процесу закономірних змін, що безпосередньо залежить від інноваційного потенціалу підприємства та джерел його формування.

С. Ілляшенко, Ю. Шипуліна та Н. Ілляшенко слушно зауважують, що у період економічних реформ, що супроводжувався спадом виробництва, вітчизняні підприємства зіткнулися із суттєвими труднощами у сфері інноваційного розвитку. Головні проблеми були пов'язані з припиненням державного фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), що зумовило фактичне призупинення цієї діяльності на певний час. Перехід підприємств до самофінансування, а також залучення як внутрішніх, так і іноземних інвесторів активізували інноваційну діяльність. Водночас керівництво промислових підприємств усвідомило, що стратегічне планування у сфері інновацій виступає ключовим чинником підвищення ефективності функціонування підприємства в умовах ринкової економіки. У зв'язку з цим

частина внутрішніх інвестицій була переорієнтована на забезпечення інноваційного розвитку підприємств [19, с. 31-32].

Сьогодні ж, за словами І. Грабчука, В. Бугайчука та В Аляб'євої, одним із провідних завдань діяльності підприємства є обґрунтування стратегії його інноваційного розвитку. Важливість вирішення цього завдання зумовлюється високою динамічністю змін у зовнішньому середовищі, в якому функціонує підприємство, потребою ухвалення ефективних і раціональних управлінських рішень за умов обмеженості ресурсів, а також наявністю різноманітних методів і підходів до оцінювання та відбору інноваційних проєктів [12, с. 57].

Згідно проведеного дослідження А. Гріщенка, ключовими чинниками орієнтації вітчизняних підприємств на інноваційний розвиток виступають посилення конкурентного тиску та прагнення до формування стійких конкурентних переваг із одночасним збільшенням прибутковості діяльності, зростання споживчого попиту, необхідність підтримання високого іміджу підприємства й оперативного реагування на проблеми, що виникають у процесі його функціонування, а також потреба у вивченні новітніх наукових досягнень і їх впровадженні у виробничі процеси з метою підвищення результативності діяльності підприємства [13, с. 183].

М. Рогоза та К. Вергал відзначають, що значення інноваційного розвитку для підприємства полягає у забезпеченні його здатності ефективно використовувати інноваційні ідеї та реалізовувати наявний інноваційний потенціал. Він передбачає формування умов, що супроводжують зміну стану підприємства на основі впровадження інновацій із метою досягнення позитивних трансформацій, а також оновлення та впровадження реформ на інноваційній основі. Інноваційний розвиток ґарантує здійснення змін у діяльності підприємства через реалізацію потенціалу, спрямованого на економічне зростання, і охоплює діяльність, спрямовану на всебічний розвиток підприємства та управління його інноваційним потенціалом для досягнення ефективного функціонування. Водночас він забезпечує здатність підприємства протидіяти загрозам інноваційного середовища та адекватно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, сприяє досягненню збалансованого стану та належного

рівня реалізації інноваційних процесів у ринкових умовах, оновленню системи управління на основі інноваційних перетворень, а також підвищенню рівня конкурентоспроможності завдяки зростанню економічної ефективності господарської діяльності [31, с. 16-17].

Отже, інноваційний розвиток підприємства – це насамперед цілеспрямований процес якісних змін у його внутрішньому стані, що ґрунтується на впровадженні інновацій та реалізації інноваційного потенціалу. Він забезпечує трансформацію функціональних характеристик підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Інноваційний розвиток визначає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, розширювати ринкові можливості та забезпечувати стійке економічне зростання.

1.2 Принципи, функції та технології формування інноваційного розвитку підприємства

У сучасних умовах інноваційний розвиток виступає однією з ключових передумов ефективного функціонування вітчизняних підприємств у різних секторах економіки. Він є визначальним чинником підвищення результативності виробничої діяльності, оскільки сприяє оновленню технологій, удосконаленню процесів і раціональному використанню ресурсів. Водночас інноваційний розвиток формує основу конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи його здатність утримувати позиції на ринку та реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища. Крім того, інноваційний розвиток створює підґрунтя для подальшого розвитку підприємства, розширення його можливостей і досягнення стійкого економічного зростання.

Згідно слів С. Невмержицької та Я. Левчук, інноваційний розвиток підприємства являє собою складний багатокомпонентний процес, що потребує належного планування та управління на основі інноваційної стратегії, сформованої з урахуванням реальних можливостей підприємства та результатів оцінювання всіх можливих форм інноваційної діяльності. При цьому вибір

ефективного напряму інноваційного розвитку передбачає визначення оптимального варіанту серед наявних альтернатив, який у процесі впровадження інновацій відображає майбутню поведінку підприємства щодо зовнішнього середовища, зокрема інших суб'єктів господарювання, з урахуванням його індивідуальних внутрішніх можливостей. Відповідно, основу вибору напряму інноваційного розвитку становить аналіз ключових чинників, що характеризують діяльність підприємства, серед яких: стан галузі та позиції підприємства в ній, стратегічні цілі, інтереси й позиція вищого керівництва, обсяг фінансових ресурсів, рівень кваліфікації персоналу, наявні зобов'язання, ступінь залежності від зовнішнього середовища та часовий фактор [26, с. 101].

Т. Куджа відзначає, що мета інноваційного розвитку підприємства полягає у цілеспрямованому та системному регулюванні інноваційної діяльності, що орієнтована на забезпечення подальшого розвитку підприємства шляхом збалансованого використання його інноваційного та технологічного потенціалу [22, с. 28].

Підприємство, яке обрало інноваційний вектор розвитку, здійснює свою діяльність відповідно до таких базових принципів [25, с. 33]:

– адаптивності – забезпечення збалансованості між внутрішніми можливостями розвитку підприємства (зокрема внутрішніми мотиваційними чинниками його діяльності) та зовнішніми впливами, що формуються ринковим середовищем;

– динамічності – постійне узгодження цілей діяльності підприємства зі стимулюючими мотивами його функціонування, включаючи інтереси власників, менеджерів, спеціалістів і працівників;

– самоорганізації – самостійне підтримання умов функціонування шляхом забезпечення безперервного обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також у взаємодії із зовнішнім середовищем;

– саморегуляції – своєчасне коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю відповідно до змін умов функціонування підприємства;

– саморозвитку – забезпечення здатності підприємства до довготривалого функціонування та розвитку відповідно до його місії та прийнятої мотивації діяльності.

С. Пілецька та Є. Ткаченко доводять, що функції інноваційного розвитку підприємства відображають напрями реалізації інноваційної діяльності та визначають механізми забезпечення ефективного функціонування і зростання підприємства в умовах динамічного середовища. Функції охоплюють як економічні, так і організаційно-управлінські аспекти, формуючи цілісну систему впливу інновацій на розвиток підприємства, зокрема [28, с. 147]:

– відтворювальна функція полягає у забезпеченні можливості фінансування розширеного відтворення за рахунок розподілу прибутку, отриманого внаслідок комерціалізації інновацій;

– стимулююча функція спрямована на безперервне активізування інноваційної діяльності підприємства, оскільки прибуток від впровадження інновацій виступає стимулом для створення та освоєння нових інноваційних рішень;

– інвестиційна функція передбачає спрямування фінансових ресурсів, отриманих від реалізації інноваційного продукту, на розроблення та впровадження нових видів інновацій;

– комунікаційна функція забезпечує формування та розвиток системи взаємодії між учасниками інноваційного процесу, що сприяє проходженню повного циклу створення інновацій — від ідеї до її комерціалізації та задоволення суспільних потреб;

– інформаційна функція пов’язана зі створенням нових знань, які формують нові потреби та сприяють трансформації існуючого технологічного укладу економіки на основі інформатизації діяльності підприємства;

– аналітична функція полягає у дослідженні та оцінюванні динамічних змін у зовнішньому середовищі, а також у зіставленні цих змін із внутрішніми можливостями підприємства з метою забезпечення його інноваційного розвитку;

– адаптивна функція відображає здатність підприємства своєчасно реагувати на виклики ринку, що забезпечує його стабільний та довгостроковий інноваційний розвиток.

Сукупність зазначених функцій формує основу системного управління інноваційним розвитком підприємства, забезпечуючи взаємозв'язок між процесами створення, впровадження та використання інновацій.

Розглядаючи розвиток підприємства як безперервний процес накопичення та розширення його ресурсних можливостей у контексті технологій формування інноваційного розвитку, слід наголосити на його індивідуальному характері. Оскільки кожне підприємство володіє унікальним набором ресурсів, наявний ресурсний потенціал безпосередньо впливає на вибір напрямів формування інноваційного розвитку. У цьому зв'язку ресурсне забезпечення виступає ключовим чинником, який необхідно розглядати в органічному поєднанні зі стратегічними цілями підприємства. Взаємодія цих складових – це процес формування інноваційного розвитку, адже інноваційні цілі випливають із загальних цілей підприємства, тоді як ресурсний набір формує необхідний інноваційний потенціал для їх реалізації (рис. 1.1) [31, с. 36].

П. Микитюк вважає, що формування інноваційного розвитку підприємства передбачає таку технологію: здійснення аналітичних процедур та визначення стратегічних орієнтирів його функціонування на ринку, які уточнюються та реалізуються через відповідні програми і проєкти. Інноваційні цілі, як складова загальних цілей підприємства, відображають очікуваний результат діяльності підприємства або окремих виконавців у вигляді конкретного нововведення, що впроваджується у визначені строки за умов обмеженості ресурсів і спрямоване на якісні, зокрема радикальні, зміни у розвитку підприємства. Визначення таких цілей, яке забезпечує спрямування процесу формування інноваційного розвитку на вирішення конкретних завдань діяльності підприємства, повинне здійснюватися з урахуванням внутрішніх можливостей, що характеризуються наявним інноваційним потенціалом. Управління інноваційним розвитком, орієнтоване на досягнення поставлених цілей, є результативним лише за умови

їх реалістичності, тобто відповідності фактичному стану підприємства та умовам зовнішнього середовища на певному етапі його функціонування [24, с. 342].

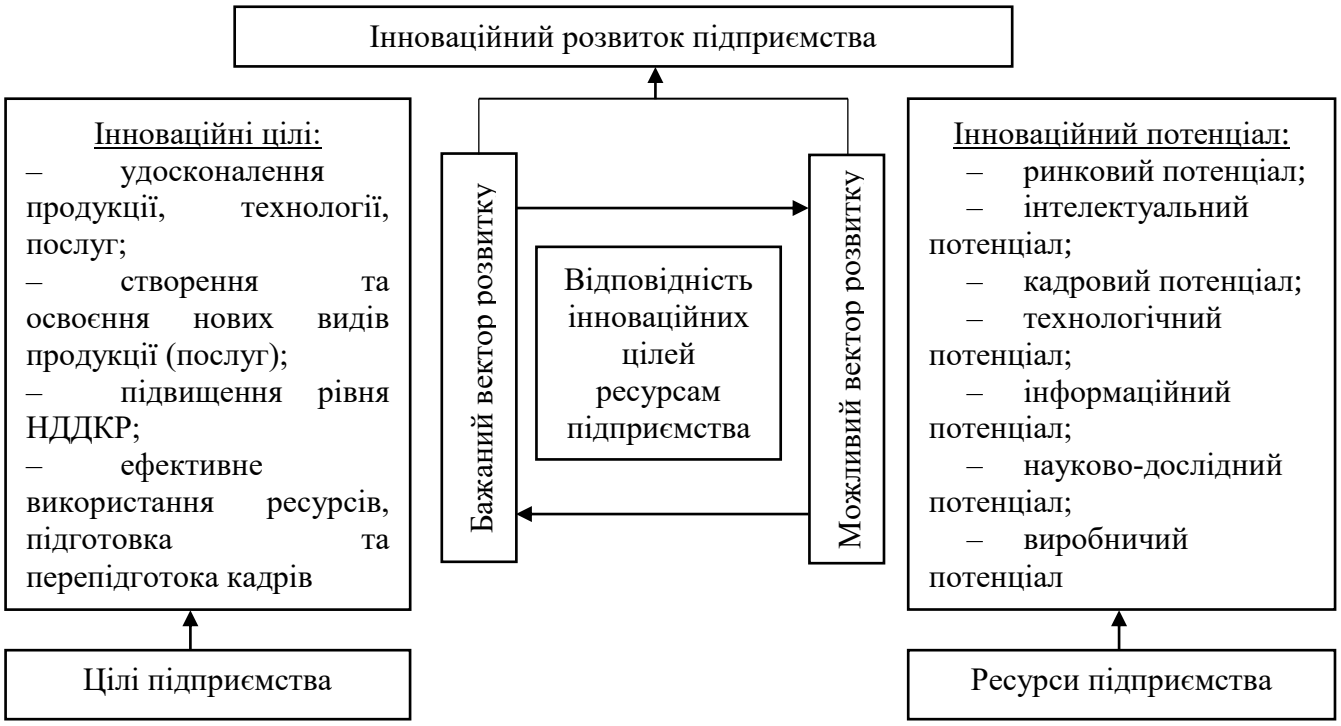


Рисунок 1.1 – Технологія формування інноваційного розвитку підприємства

Отже, технологія формуванням інноваційного розвитку підприємства не зводиться лише до визначення відповідних цілей, а передбачає обов’язкове оцінювання можливостей підприємства щодо їх досягнення. Інноваційні цілі задають напрям розвитку, який має забезпечити реалізацію поставлених завдань, однак максимальна результативність досягається лише за умови їх відповідності наявному інноваційному потенціалу, через який і відбувається розвиток підприємства. Відповідно, процес формування інноваційного розвитку безпосередньо залежить від рівня сформованості інноваційного потенціалу, що створюється за рахунок компонентів внутрішнього середовища підприємства. Сукупність ресурсів, зокрема фінансових, матеріальних, інформаційних і соціальних, визначає рівень цього потенціалу та характеризує готовність підприємства до системного інноваційного розвитку, впливаючи на його структуру та напрями реалізації.

За підходом О. Кубатко та Ю. Омельяненка, саме ресурсне забезпечення визначає послідовність етапів формування інноваційного розвитку підприємства, які доцільно ранжувати від найменш ризикованих і найменш ресурсомістких до більш складних: управлінські інновації, ринкові інновації, модернізаційні інновації, технологічне оновлення та технологічні інновації. Методологічною основою такого підходу слугують положення П. Друкера щодо класифікації джерел інноваційних ідей, а також результати досліджень американських учених, присвячених структурі витрат на інноваційну діяльність за її окремими напрямами, узагальнені у відповідних наукових працях [21, с. 58].

М. Рогоза та К. Вергал досліджуючи процес формування інноваційного розвитку підприємства, виділяють низку ключових завдань, до яких належать обґрунтування підґрунтя для забезпечення інноваційного зростання підприємства, підтримання безперервності впровадження інноваційних змін і створення умов для їх ефективної реалізації всередині підприємства (організаційних, технічних, фінансових тощо), а також здійснення контролю й аналізу доцільності впроваджених нововведень з урахуванням змін рівня конкурентоспроможності підприємства. А відповідно до означених завдань виокремлюють ключові етапи формування інноваційного розвитку підприємства (рис. 1.2) [31, с. 59].

На першому етапі здійснюється визначення вектора структурних змін підприємства, обирається бажаний тип трансформацій із можливих альтернатив і формуються відповідні цілі. У межах цього етапу окреслюються форми майбутніх інноваційних перетворень, визначаються пріоритетні напрями їх реалізації, оцінюються необхідні ресурси для кожного варіанту та аналізується їх фактична наявність [31, с. 59].

Другий етап пов’язаний із моделюванням інноваційного розвитку та відповідних структурних змін. На цьому етапі здійснюється вибір моделі інноваційного розвитку підприємства, визначаються основні змінні, встановлюються взаємозв’язки між ними, а також формуються функції та структура системи. Цей етап має ключове значення для забезпечення

ефективності подальшого процесу, оскільки закладає логіку його реалізації [31, с. 59-60].



Рисунок 1.2 – Етапи формування інноваційного розвитку підприємства

Третій етап передбачає конкретизацію шляхів реалізації інноваційного розвитку з урахуванням специфіки діяльності підприємства та його конкурентних переваг. Визначаються методи організації робіт — від формування інноваційної ідеї до отримання комерційного результату. Відібрані інноваційні цілі трансформуються у конкретні проєкти з визначеним обсягом ресурсів і потребують належного організаційного забезпечення з урахуванням часових параметрів [31, с. 60].

Четвертий етап полягає у формуванні системи важелів, методів та інструментів регулювання і контролю, які забезпечують безперервність реалізації інноваційних перетворень відповідно до обраної моделі інноваційного розвитку підприємства. На цьому етапі доцільно здійснювати оцінювання

ефективності з урахуванням наявних обмежень, що дозволяє визначити сукупний результат інноваційної діяльності підприємства [31, с. 60].

Загальним результатом реалізації означених етапів є формування чіткої послідовності дій, яка забезпечує подальше впровадження інноваційного розвитку підприємства, підсилюється наявністю зворотних зв'язків для коригування попередніх етапів і супроводжується системним контролем на завершальному етапі.

Таким чином, розширене відтворення інноваційного процесу в усіх сферах діяльності підприємства, а також раціональне використання його інноваційного потенціалу з метою забезпечення конкурентоспроможності зумовлює необхідність формування механізму інноваційного розвитку. Застосування такого механізму, на відміну від стихійного й інтуїтивного пошуку напрямів розвитку, забезпечує підвищення результативності інноваційної діяльності. Крім того, це створює додаткові можливості для зростання ефективності функціонування підприємств в умовах нестабільного економічного середовища.

1.3 Методи оцінювання інноваційного розвитку підприємства

В умовах економічної нестабільності одним із ключових завдань підприємства виступає формування гнучкої системи управління, здатної до швидкої адаптації та орієнтованої на забезпечення стійкого розвитку, що особливо актуалізується у контексті оцінювання інноваційного розвитку. Досягнення такої гнучкості потребує впровадження системи моніторингу й оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства, яка дозволяє визначити вплив внутрішніх чинників на його позиції у зовнішньому середовищі. Це, своєю чергою, забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень щодо своєчасного коригування механізму управління інноваційним розвитком підприємства відповідно до змін умов його функціонування.

Вітчизняними науковцями у сфері дослідження інноваційного розвитку підприємств запропоновано модель моніторингу, адаптовану до оцінювання

рівня інноваційного розвитку, яка передбачає послідовну реалізацію п’яти етапів [5, с. 56-57]:

– формування засад управління інноваційним розвитком підприємства;

– проведення якісного та кількісного аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на інноваційний розвиток;

– оцінювання та аналіз рівня інноваційного розвитку підприємства з визначенням відповідного рівня його стійкості;

– розроблення управлінських рішень і рекомендацій, а також коригування цілей, функцій, методів і принципів управління інноваційним розвитком;

– формування та оформлення звітності за результатами проведеного оцінювання.

Зазначена модель забезпечує системний підхід до оцінювання інноваційного розвитку підприємства, поєднуючи аналітичні та управлінські аспекти в єдиному процесі. Її застосування сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень і забезпечує своєчасне коригування напрямів інноваційного розвитку відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Н. Чухраєва зауважує, що оцінювання результатів інноваційного розвитку підприємства здійснюється на основі таких критеріїв, як актуальність, значущість і багатоаспектність. Критерій актуальності відображає ступінь відповідності інноваційних рішень і проєктів пріоритетним напрямам науково-технічного та соціально-економічного розвитку на рівні держави, регіону й самого підприємства. Критерій значущості визначається з урахуванням впливу інноваційного розвитку на різних рівнях – державному, регіональному, галузевому та на рівні підприємства. Критерій багатоаспектності передбачає врахування комплексного впливу інноваційного розвитку на різні сфери діяльності підприємства, зокрема науково-технічну, ресурсну, соціальну та екологічну, що дозволяє всебічно оцінити його результати [37, с. 19].

О. Дмитрієва для оцінювання ефективності управління інноваційним розвитком підприємства пропонує використовувати аналіз фінансово-господарської діяльності на основі системи коефіцієнтів, що характеризують рівень освоєння інноваційної продукції та технологій [14, с. 48-49]:

– коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю відносно необоротних активів відображає частку нематеріальних активів у структурі ресурсів підприємства; його граничне значення для визначення рівня інноваційного розвитку становить 0,1–0,15;

– коефіцієнт освоєння нової техніки визначається як співвідношення вартості нововведених основних засобів до загального обсягу виробничих фондів і характеризує здатність підприємства впроваджувати нове обладнання та технологічні процеси; орієнтовне значення становить 0,35–0,4;

– коефіцієнт інноваційного зростання відображає частку фінансових ресурсів, спрямованих на проведення власних і спільних досліджень, а також на підготовку й підвищення кваліфікації персоналу, залученого до інноваційної діяльності; значення понад 0,55–0,6 свідчить про високий рівень інноваційного розвитку підприємства.

Л. Малюта пропонує у процесі оцінювання інноваційного розвитку підприємства використовувати інтегральний показник, який розглядається як узагальнений результат аналізу базових техніко-економічних показників його діяльності. Визначення інтегрального показника ґрунтується на використанні системи часткових індикаторів, які агрегуються за допомогою експертних методів, що дозволяє сформувати цілісну оцінку рівня інноваційного розвитку підприємства. Згідно з підходом Л. Малюти, інтегральний показник формується на основі трьох ключових складових [23, с. 2]:

– технологічної, яка характеризує рівень оновлення виробничих процесів через впровадження нових і вдосконалених технологій;

– ринкової, що відображає вплив підприємства на економічне середовище шляхом реалізації інноваційної продукції;

– ресурсної, яка визначає забезпеченість підприємства інноваційними ресурсами, необхідними для подальшого розвитку.

Кожна з цих складових деталізується через систему первинних показників, які групуються за найбільш значущими характеристиками інноваційного розвитку. При цьому враховується ступінь впливу кожного показника на загальну оцінку, що забезпечує обґрунтованість інтегрального підходу до визначення рівня інноваційного розвитку підприємства [23, с. 2].

У межах оцінювання інноваційного розвитку підприємства інтегральний показник визначається на основі узагальнення ключових складових, що характеризують рівень інноваційної діяльності. Відповідно до існуючої методики інтегральної оцінки, з урахуванням основних компонентів забезпечення інноваційного розвитку, цей показник розраховується як зважена сума трьох базових підсистем: ресурсної, технологічної та ринкової. Інтегральний показник інноваційного розвитку підприємства визначається, згідно підходу Л. Малюти, за наступною формулою:

$$I_п = У_{рес.} \times К_{\mathbf{1}} + У_{тех.} \times К_{\mathbf{2}} + У_{ринк.} \times К_{\mathbf{3}}, \quad (1.1)$$

де $I_п$ – інтегральний показник, що відображає загальний рівень інноваційного розвитку промислового підприємства; $У_{рес.}$ – показник ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємства; $У_{тех.}$ – показник, який характеризує рівень технологічного оновлення виробництва; $У_{ринк.}$ – показник, що відображає ступінь впровадження та комерціалізації інноваційної продукції; $К_{\mathbf{1}}, К_{\mathbf{2}}, К_{\mathbf{3}}$ – вагові коефіцієнти, які визначають значущість відповідних підсистем і розраховуються на основі методу експертних оцінок [23, с. 2].

Узагальнюючі показники $У_{рес.}$, $У_{тех.}$ та $У_{ринк.}$ доцільно визначати за єдиним підходом, що базується на використанні структурно узагальненої моделі розрахунку і за такою формулою:

$$У = \frac{X_{\mathbf{1}} \times A_{\mathbf{1}} + X_{\mathbf{2}} \times A_{\mathbf{2}} + \cdots + X_i \times A_i}{\mathbf{100}}, \quad (1.2)$$

де $X_{\mathbf{1}}, X_{\mathbf{2}}, \ldots, X_i$ – коефіцієнти, які відображають окремі складові відповідного узагальнюючого показника; $A_{\mathbf{1}}, A_{\mathbf{2}}, \ldots, A_i$ – це показники, які характеризують їх вагомість у загальній системі оцінювання та визначаються у відсотковому вираженні [23, с. 3].

Процес розрахунку інтегрального показника рівня інноваційного розвитку підприємства доцільно здійснювати поетапно [23, с. 3-5]:

– на першому етапі визначається мета оцінювання інноваційного розвитку, яка полягає у формуванні методичних підходів до його визначення з урахуванням ресурсної, технологічної та ринкової складових інноваційної діяльності підприємства;

– другий етап передбачає формулювання завдань інтегрального оцінювання інноваційного розвитку. До ключових завдань належать створення інформаційної бази для проведення оцінювання та прийняття управлінських рішень, розроблення прогнозів економічного й соціального розвитку підприємства, визначення механізмів обробки та передачі інформації про стан інноваційного розвитку, встановлення необхідного обсягу вихідних даних, кількісне вимірювання основних складових інноваційного розвитку, а також забезпечення комплексності оцінювання з подальшим формуванням рейтингової оцінки підприємств за рівнем інноваційного розвитку;

– третій етап передбачає формування принципів оцінювання інноваційного розвитку підприємства, серед яких ключове значення мають принципи системності, повноти та достовірності інформації, комплексності аналізу, а також логічної завершеності отриманих результатів оцінювання;

– на четвертому етапі визначаються основні напрями інтегрального оцінювання та відповідні узагальнюючі показники, зокрема рівень ресурсного забезпечення інноваційного розвитку, рівень технологічного оновлення та рівень впровадження і комерціалізації інновацій. Інноваційний потенціал підприємства розглядається як сукупність наявних і прихованих можливостей залучення та використання ресурсів для формування конкурентних переваг на основі інновацій. Узагальнюючий показник цього потенціалу визначається через оцінювання використання фінансових, кадрових, інтелектуальних, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів, а також потенціалу створення нововведень. Технологічна складова забезпечує освоєння та виробництво інноваційної продукції і оцінюється через ефективність використання основних засобів і технологій, продуктивність праці та інформаційних ресурсів. Ринкова

складова відображає процес просування та реалізації інноваційної продукції і визначається за показниками ринкової віддачі активів, частки підприємства на ринку інновацій, рентабельності реалізації, ефективності маркетингової діяльності, а також стабільності збуту нової продукції;

– п’ятий етап передбачає відбір ключових показників за кожним напрямом інтегрального оцінювання;

– на шостому етапі формується група експертів, які визначають вагомість окремих показників у складі узагальнюючих;

– сьомий етап включає розрахунок узагальнюючих показників за кожним із напрямів оцінювання;

– на восьмому етапі здійснюється визначення інтегрального показника рівня інноваційного розвитку підприємства та узагальнення отриманих результатів.

Перевага такого підходу полягає у можливості отримання чіткої та узагальненої оцінки рівня розвитку підприємства, зокрема щодо стану технологій, технічного забезпечення, організації виробничих процесів і трудової діяльності в цілому.

Таким чином, розглянуті підходи до оцінювання інноваційного розвитку підприємства відображають складність і багатовимірність цього процесу, що потребує поєднання різних методичних інструментів. Особливе значення при цьому набуває інтегральний підхід, який дозволяє узагальнити результати оцінювання за ключовими складовими інноваційного розвитку. Це забезпечує цілісне бачення стану інноваційного розвитку підприємства та його позицій у конкурентному середовищі.

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Перший Будівельний ІФ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Перший будівельний ІФ» є сучасним суб'єктом господарювання, що функціонує у сфері оптової та роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та супутніми товарами. Підприємство орієнтується на забезпечення потреб як фізичних осіб, так і будівельних організацій, пропонуючи широкий асортимент продукції – від сухих сумішей і утеплювачів до інструментів і оздоблювальних матеріалів. Важливою складовою діяльності є надання логістичних послуг, зокрема доставка товарів безпосередньо до об'єктів клієнтів, що формує комплексний підхід до обслуговування. Підприємство «Перший будівельний ІФ» працює на регіональному ринку Івано-Франківської області, враховуючи сезонність попиту та специфіку будівельної галузі, що забезпечує йому стабільні позиції серед локальних постачальників [35].

Основні показники діяльності підприємства подано у табл. 2.1 [35; 39].

Таблиця 2.1 – Паспорт підприємства ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Показник	Характеристика
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Перший будівельний ІФ»
Скорочена назва	ТОВ «Перший будівельний ІФ»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	41886068
Дата реєстрації	24.01.2018 р.
Місцезнаходження	м. Івано-Франківськ, вул. Левинського, 3А, корпус 2
Основний вид діяльності	Оптова торгівля будівельними матеріалами (КВЕД 46.73)
Додаткові види діяльності	Оптова та роздрібна торгівля, складське господарство, транспортні послуги
Керівник	Слободяник О. Б.
Сфера діяльності	Торгівля та логістика будівельних матеріалів
Основні послуги	Продаж будівельних матеріалів, доставка продукції

Важливо зауважити, що ТОВ «Перший будівельний ІФ» забезпечує широкий спектр будівельної продукції, що охоплює сухі будівельні суміші, теплоізоляційні матеріали, покрівельні та оздоблювальні вироби, кріпильні елементи, інструменти та інші супутні товари. у процесі здійснення

господарської діяльності підприємство спрямовує свою роботу на задоволення потреб різних категорій споживачів. Ключову частину клієнтської бази ТОВ «Перший будівельний ІФ» становлять як фізичні особи, що здійснюють будівництво або ремонт житлових об’єктів, так і професійні будівельні та ремонтні організації, які потребують систематичного постачання будівельних матеріалів у значних обсягах. При цьому важливим елементом діяльності є надання логістичних послуг, зокрема організація доставки продукції, що формує комплексний підхід до обслуговування клієнтів – від підбору необхідних матеріалів до їх оперативного транспортування безпосередньо на будівельні об’єкти [35].

Формування місії, візії та стратегічних цілей ТОВ «Перший будівельний ІФ» відображає його загальну спрямованість розвитку та визначає ключові орієнтири функціонування на ринку будівельних матеріалів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Місія, візія та цілі ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Елемент	Характеристика
Місія	Забезпечення споживачів якісними будівельними матеріалами та супутніми послугами з оптимальним співвідношенням ціни й якості, а також формування довготривалих партнерських відносин із клієнтами та постачальниками.
Візія	Утвердження позицій надійного постачальника будівельних матеріалів у регіоні, розширення асортименту продукції, розвиток логістичних можливостей і впровадження сучасних каналів взаємодії з клієнтами.
Цілі	– збільшення обсягів реалізації продукції; – підвищення конкурентоспроможності; – оптимізація витрат і ефективне використання ресурсів; – розвиток маркетингової та логістичної діяльності; – удосконалення управління на основі інноваційних підходів.

ТОВ «Перший будівельний ІФ» відноситься до суб’єктів малого підприємництва, що підтверджується сукупністю кількісних і якісних характеристик його діяльності: чисельність персоналу становить 10 осіб, що відповідає встановленим критеріям малого бізнесу, управління має централізований характер і здійснюється обмеженим колом осіб, організаційна структура є простою та лінійною, без розгалуженої системи підрозділів, а стратегічні й операційні рішення приймаються переважно в оперативному режимі з коротким горизонтом планування. Така сукупність ознак свідчить у ТОВ «Перший будівельний ІФ» про обмеженість ресурсів, гнучкість управління

та адаптивність до змін зовнішнього середовища, що є визначальними характеристиками підприємств малого бізнесу [35; 39].

Організаційна структура управління ТОВ «Перший будівельний ІФ» подана на рис. 2.1.

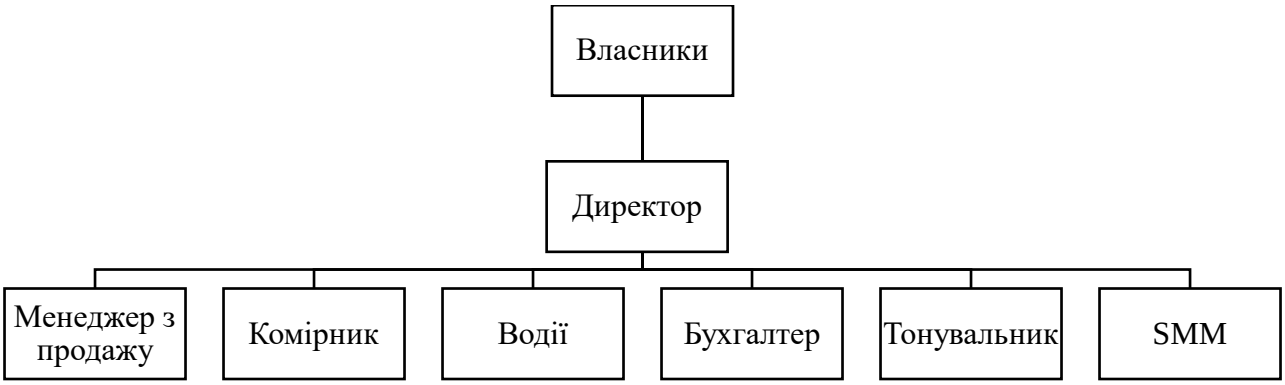


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Організаційна структура управління ТОВ «Перший будівельний ІФ» характеризується як лінійна, що повністю узгоджується з масштабами діяльності підприємства та його належністю до суб'єктів малого бізнесу. Лінійний тип структури передбачає чітко вибудувану ієрархію підпорядкування, де стратегічний рівень представлений власниками, які визначають ключові напрями розвитку та здійснюють контроль за фінансово-економічними результатами, тоді як оперативне управління зосереджене на рівні директора, відповідального за координацію всієї господарської діяльності підприємства. Централізований характер управління забезпечує високий рівень оперативності прийняття рішень, узгодженість дій персоналу та ефективний контроль за виконанням функціональних завдань.

Функціональна диференціація праці реалізується через розподіл обов'язків між працівниками відповідно до їх професійної спеціалізації: менеджер з продажу забезпечує комунікацію з клієнтами та реалізацію продукції, комірник здійснює управління складськими запасами, водії відповідають за логістичне забезпечення поставок, бухгалтер веде фінансовий та податковий облік, тоді як тонувальник і SMM-фахівець виконують відповідно виробничо-сервісні та

маркетингово-комунікаційні функції. Така структура мінімізує дублювання функцій, сприяє чіткій регламентації відповідальності та забезпечує ефективну взаємодію між окремими ланками управління.

Функціональний розподіл обов'язків між працівниками підприємства відображає специфіку його діяльності та забезпечує ефективне виконання основних бізнес-процесів. Деталізацію основних функцій персоналу ТОВ «Перший будівельний ІФ» наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні функції персоналу ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Посада	Основні функції
Директор	Загальне керівництво діяльністю підприємства, прийняття управлінських рішень, організація операційної діяльності
Власники	Визначення стратегічних напрямів розвитку, контроль ключових фінансово-економічних показників
Менеджер з продажу	Консультування клієнтів, здійснення продажу продукції, оформлення замовлень
Комірник	Приймання, зберігання та відпуск товарно-матеріальних цінностей, облік складських запасів
Водії	Доставка будівельних матеріалів клієнтам, забезпечення логістичних процесів
Бухгалтер	Ведення бухгалтерського та податкового обліку, складання фінансової звітності
Тонувальник фарби	Підбір та тонування лакофарбових матеріалів відповідно до потреб клієнтів
SMM-спеціаліст	Ведення соціальних мереж, просування продукції, комунікація з клієнтами в онлайн-середовищі

Водночас обмежена кількість рівнів управління та концентрація управлінських повноважень на рівні директора формують передумови для підвищеної гнучкості підприємства, що дозволяє швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, оперативно реагувати на потреби споживачів і забезпечувати безперервність господарських процесів, хоча водночас зумовлює підвищене управлінське навантаження на керівника.

Кількісний та якісний склад персоналу підприємства відображає особливості функціонування зазначеної організаційної структури та розподілу управлінських і виконавчих функцій. Динаміку та структуру персоналу ТОВ «Перший будівельний ІФ» за 2022–2025 рр. наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка та структура персоналу ТОВ «Перший будівельний ІФ» за 2022–2025 роки (ос.).

Посада	Роки				Абсолютне відхилення (+/-)		
	2022	2023	2024	2025	2023/2022	2024/2023	2024/2025
Директор	1	1	1	1	-	-	-
Власники	2	2	2	2	-	-	-
Менеджер з продажу	1	1	1	1	-	-	-
Комірник	1	1	1	1	-	-	-
Водії	1	1	2	2	-	+1	-
Бухгалтер	1	1	1	1	-	-	-
Тонувальник фарби	1	1	2	2	1	+1	-
SMM-спеціаліст	-	-	1	1	-	+1	-
Разом	8	8	11	11	0	+3	-

Аналіз динаміки чисельності персоналу ТОВ «Перший будівельний ІФ» за 2022–2025 рр. свідчить про збереження кадрового складу на рівні 8 осіб у 2022–2023 рр. із подальшим суттєвим зростанням до 11 осіб у 2024 р., що становить приріст на 3 працівники. Відсутність змін у 2023 р. вказує на стабільний період функціонування підприємства, тоді як різке збільшення чисельності у 2024 р. відображає активізацію господарської діяльності та розширення окремих напрямів роботи. Зростання персоналу відбулося за рахунок підсилення операційних і маркетингових функцій: збільшення кількості водіїв (з 1 до 2 осіб), тонувальників фарби (з 1 до 2 осіб), а також введення посади SMM-спеціаліста, що свідчить про посилення логістичного забезпечення та розвиток цифрових каналів просування продукції. Водночас чисельність управлінського та ключового адміністративного персоналу залишилася незмінною, що забезпечує стабільність системи управління та безперервність основних бізнес-процесів. У 2025 р. загальна чисельність персоналу зберігається на рівні 11 осіб без подальших змін, що відображає закріплення досягнутого рівня розширення та стабілізацію кадрової структури підприємства після етапу зростання.

Кадрова політика ТОВ «Перший будівельний ІФ» характеризується спрощеним та гнучким підходом до управління персоналом, що відповідає масштабам підприємства та особливостям його діяльності. Управління кадровими процесами здійснюється без створення окремого HR-підрозділу:

кадровий облік ведеться бухгалтером, тоді як підбір персоналу, прийняття кадрових рішень і контроль за діяльністю працівників зосереджені у компетенції директора та власників. Підбір персоналу має неформалізований характер і орієнтується на практичні навички, досвід роботи, відповідальність та здатність до швидкої адаптації, що дозволяє оперативно реагувати на потреби підприємства. Навчання персоналу відбувається безпосередньо на робочому місці, забезпечуючи ефективну адаптацію без додаткових витрат. Система оплати праці поєднує фіксовану заробітну плату з елементами матеріального та нематеріального стимулювання, що сприяє підтриманню мотивації працівників. Дотримання вимог трудового законодавства, охорони праці та внутрішньої дисципліни забезпечує належні умови праці, а низький рівень плинності кадрів свідчить про стабільність колективу та ефективність реалізації кадрової політики у ТОВ «Перший будівельний ІФ».

Для ґрунтовного аналізу внутрішнього середовища підприємства визначальне значення має дослідження його ключових фінансових показників. Саме їх аналіз забезпечує можливість об’єктивної оцінки результативності господарської діяльності, рівня фінансової стійкості та ефективності використання наявного ресурсного потенціалу. У зв’язку з цим доцільно здійснити детальний розгляд системи фінансових показників підприємства, наведених у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка фінансових показників ТОВ «Перший будівельний ІФ» за 2022–2025 рр.

Показник, тис. грн.	Роки				Абс. відх., +/-			Відн. відх., %		
	2022	2023	2024	2025	2023/ 2022	2024/ 2023	2025/ 2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2025/ 2024
Дохід	36840,8	47867,9	65630,4	67334,3	11027,1	17762,5	17039	29,9	37,1	2,6
Чистий приб.	1187,9	1143,0	1795,6	1238,4	–44,9	652,6	-557,2	–3,8	57,1	-31
Активи	14410,8	21441,4	21669,8	25402,3	7030,6	228,4	3732,5	48,8	1,1	17,2
Зобов’яз.	10877,1	9663,1	10676,5	13917,9	–1214,0	1013,4	3241,4	–11,2	10,5	30,4
К-сть прац., ос.	8	8	11	11	0	3	0	0	37,5	0
Дохід на прац.	-	-	5966,4	6121,3	0	0	154,9	0	0	2,6

Аналіз динаміки фінансових показників ТОВ «Перший будівельний ІФ» за 2022–2025 рр. відображає трансформацію масштабів діяльності та ефективності

функціонування підприємства в умовах змінного економічного середовища. Дохід зріс із 36840,8 тис. грн. у 2022 р. до 47867,9 тис. грн. у 2023 р. (+11027,1 тис. грн.; 29,9 %), 65630,4 тис. грн. у 2024 р. (+17762,5 тис. грн.; 37,1 %) і 67334,3 тис. грн. у 2025 р. (+1703,9 тис. грн.; 2,6 %), що фіксує уповільнення темпів зростання після активного розширення; при цьому чистий прибуток змінюється нерівномірно – 1187,9 тис. грн. у 2022 р., 1143,0 тис. грн. у 2023 р. (–44,9 тис. грн.; –3,8 %), 1795,6 тис. грн. у 2024 р. (+652,6 тис. грн.; 57,1 %) і 1238,4 тис. грн. у 2025 р. (–557,2 тис. грн.; –31 %), що свідчить про коливання результативності під впливом витрат. Активи підприємства зросли з 14410,8 тис. грн. у 2022 р. до 21441,4 тис. грн. у 2023 р. (+7030,6 тис. грн.; 48,8 %), 21669,8 тис. грн. у 2024 р. (+228,4 тис. грн.; 1,1 %) і 25402,3 тис. грн. у 2025 р. (+3732,5 тис. грн.; 17,2 %), що відображає нарощення ресурсної бази, тоді як зобов'язання демонструють змінну динаміку: 10877,1 тис. грн. у 2022 р., 9663,1 тис. грн. у 2023 р. (–1214,0 тис. грн.; –11,2 %), 10676,5 тис. грн. у 2024 р. (+1013,4 тис. грн.; 10,5 %) і 13917,9 тис. грн. у 2025 р. (+3241,4 тис. грн.; 30,4 %), що відображає активізацію залучення ресурсів. Чисельність персоналу зросла з 8 осіб у 2022–2023 рр. до 11 осіб у 2024 р. (+3 особи; 37,5 %) і зберігається на цьому рівні у 2025 р., що супроводжується підвищенням доходу на одного працівника з 5966,4 тис. грн. у 2024 р. до 6121,3 тис. грн. у 2025 р. (+154,9 тис. грн.; 2,6 %), тоді як рентабельність коливається від 3,22 % у 2022 р. до 2,39 % у 2023 р., зростає до 2,74 % у 2024 р. і знижується до 1,84 % у 2025 р., що вказує на посилення витратного навантаження попри зростання масштабів діяльності.

Динаміка фінансових показників ТОВ «Перший будівельний ІФ» відображає розширення масштабів діяльності, що супроводжується зростанням доходів, активів і продуктивності праці, а також збільшенням зобов'язань. Водночас коливання чистого прибутку та зниження рентабельності у 2025 р. вказують на посилення витратного навантаження і потребу підвищення ефективності управління витратами.

Цінним для дослідження внутрішнього середовища ТОВ «Перший будівельний ІФ» є аналіз показників рентабельності за 2022-2025 рр. (рис. 2.2).

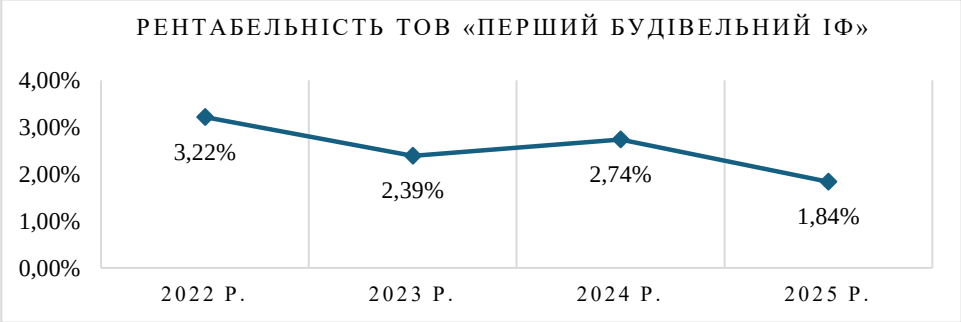


Рисунок 2.2 – Рентабельність ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Аналіз рентабельності ТОВ «Перший будівельний ІФ» за 2022–2025 рр. відображає нестійку, але показову динаміку ефективності діяльності підприємства в умовах змінного економічного середовища. У 2022 р. рентабельність становить 3,22 %, після чого у 2023 р. знижується до 2,39 %, що фіксує посилення витратного навантаження та скорочення прибутковості. У 2024 р. показник зростає до 2,74 %, що відображає адаптацію підприємства до нових умов функціонування та часткове відновлення ефективності операційної діяльності. У 2025 р. рентабельність знижується до 1,84 %, що свідчить про погіршення фінансового результату на одиницю доходу попри збереження обсягів діяльності. Така динаміка вказує на залежність результативності підприємства від зовнішніх факторів і водночас виявляє внутрішній дисбаланс між темпами зростання доходів і витрат ТОВ «Перший будівельний ІФ».

Важливо зауважити, що стратегічне управління ТОВ «Перший будівельний ІФ» як складова внутрішнього середовища характеризується відсутністю формалізованої довгострокової стратегії та переважанням неформального підходу до прийняття управлінських рішень, що є типовим для підприємств малого бізнесу. Формування стратегічних орієнтирів здійснюється власниками та директором з урахуванням поточного стану ринку, фінансових можливостей підприємства та рівня конкуренції, що забезпечує гнучкість управління та оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища. Короткостроковий горизонт планування, орієнтація на розширення асортименту, розвиток онлайн-каналів збуту та оптимізацію внутрішніх процесів свідчать про адаптивний характер стратегічного управління, який спрямований на

підтримання конкурентоспроможності та стабільності функціонування підприємства в умовах нестабільності.

Виробнича складова діяльності ТОВ «Перший будівельний ІФ» має специфічний характер, оскільки підприємство не здійснює безпосереднього виготовлення продукції, а функціонує у сфері торгівлі та логістики будівельних матеріалів. У цьому контексті виробничі процеси трансформуються у процеси забезпечення товарообігу, що включають закупівлю, приймання, зберігання та відпуск продукції зі складу, а також її доставку кінцевому споживачу. Важливим елементом виступає контроль якості товарів, який здійснюється на етапах постачання та реалізації шляхом відбору надійних постачальників і перевірки відповідності продукції встановленим вимогам. Значна увага приділяється організації складського господарства, що забезпечує ефективне управління товарно-матеріальними запасами, їх облік і збереження, а також оптимізацію логістичних потоків. Технічна складова діяльності підприємства проявляється через використання транспортних засобів для доставки продукції, а також застосування програмного забезпечення для обліку й контролю руху товарів, що підвищує загальну ефективність операційних процесів. Рівень завантаженості ресурсів визначається сезонністю попиту на будівельні матеріали, що зумовлює необхідність гнучкого планування закупівель і логістики. Інноваційна складова реалізується через удосконалення сервісних послуг, зокрема впровадження тонування фарб, розвиток онлайн-комунікацій і цифрових каналів продажу, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Раціональність використання ресурсів досягається шляхом оптимізації складських запасів, мінімізації витрат на зберігання та транспортування, а також адаптації асортименту до потреб ринку. Наявні резерви підвищення ефективності пов’язані з подальшою автоматизацією процесів, удосконаленням логістики та більш активним використанням маркетингових інструментів.

Маркетингова складова діяльності ТОВ «Перший будівельний ІФ» має чітко виражений прикладний характер і безпосередньо пов’язана з обсягами реалізації продукції, які формуються за рахунок широкого асортименту (понад 500 найменувань будівельних матеріалів) та орієнтації на комплексне

забезпечення клієнтів. Важливим елементом є політика ціноутворення, яка базується на принципі «ціни складу», що дозволяє утримувати конкурентний рівень вартості продукції на локальному ринку, при цьому фактичний діапазон цін варіюється від бюджетних позицій (наприклад, герметики від близько 76,99 грн.) до більш дорогих матеріалів (декоративні штукатурки до 2,6 тис. грн.), що забезпечує покриття різних сегментів попиту. Додатково застосовуються акційні пропозиції та знижки (наприклад, зниження ціни на клей з 624,20 грн. до 519,00 грн.), що стимулює продажі та підвищує привабливість для клієнтів [35].

Рівень просування продукції характеризується активним використанням цифрових каналів, зокрема офіційного сайту та соціальних мереж, що забезпечує постійне інформування клієнтів про асортимент, новинки та акції, а також формує стабільний потік замовлень. Водночас процеси збуту та розподілу продукції організовані за моделлю прямого продажу зі складу з можливістю доставки, причому підприємство пропонує безкоштовну доставку в межах міста при замовленні від 5 тис. грн., що є вагомим конкурентним фактором [24]. Сукупність зазначених елементів свідчить про те, що маркетингова діяльність ТОВ «Перший будівельний ІФ» спрямована на забезпечення високого рівня доступності продукції, цінової конкурентоспроможності та формування довгострокових відносин із клієнтами.

Таким чином, ТОВ «Перший Будівельний ІФ» сформувало ефективну систему функціонування, яка поєднує гнучке управління, стабільну кадрову політику та адаптивні операційні процеси. Сукупність досліджених елементів – організаційної структури, фінансового стану, кадрового забезпечення, виробничо-логістичної та маркетингової діяльності – свідчить про здатність підприємства забезпечувати стійке функціонування та підтримувати конкурентні позиції на локальному ринку навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

2.2 Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства

Аналіз зовнішнього середовища підприємства є необхідним етапом дослідження, оскільки дозволяє виявити фактори, що формують умови його

функціонування та визначають можливості подальшого розвитку. Зовнішнє середовище охоплює сукупність економічних, політичних, соціальних і технологічних чинників, а також конкурентне оточення, які прямо або опосередковано впливають на результати діяльності підприємства [33, с. 46]. Для ТОВ «Перший Будівельний ІФ» особливого значення набуває оцінювання зовнішніх умов у контексті нестабільної економічної ситуації, посилення конкуренції на ринку будівельних матеріалів та змін у попиті споживачів.

Поєднання результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Перший Будівельний ІФ» досягається шляхом застосування SWOT-аналізу, який дозволяє комплексно оцінити стан підприємства та визначити напрями його розвитку. Використання цього методу є обґрунтованим з огляду на обмеженість ресурсів підприємства, що характерно для суб'єктів малого бізнесу, та потребу у їх раціональному розподілі. Оцінювання сильних сторін підприємства дає змогу ефективно спрямовувати наявні ресурси на найбільш перспективні напрями діяльності, забезпечуючи підвищення результативності функціонування, зростання обсягів реалізації та зміцнення конкурентних позицій на ринку будівельних матеріалів. (табл. 2.6) [18, с. 189].

Аналіз зовнішнього середовища діяльності ТОВ «Перший будівельний ІФ» демонструє наявність суперечливих, проте структурно взаємопов'язаних тенденцій, які формують як потенціал зростання підприємства, так і систему обмежень його розвитку. Ринкове середовище характеризується підвищеним попитом на будівельні матеріали, що безпосередньо пов'язано з процесами відбудови, а це створює об'єктивні передумови для розширення обсягів реалізації та зміцнення позицій підприємства. Паралельно спостерігається активізація цифрових каналів збуту, зокрема розвиток онлайн-продажів і маркетингових інструментів, що підсилює значущість цифрової присутності як ключового фактору конкурентоспроможності.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Широкий асортимент будівельних матеріалів 2. Наявність власної логістики 3. Гнучка цінова політика 4. Розвиток онлайн-каналів та SMM 5. Стабільні відносини з дистриб'юторами 6. Оперативність прийняття управлінських рішень 7. Комплексне обслуговування клієнтів (продаж + доставка)	1. Відсутність формалізованої стратегії розвитку 2. Обмежені фінансові ресурси 3. Короткостроковий горизонт планування 4. Відсутність окремого стратегічного підрозділу 5. Залежність від постачальників 6. Обмежені можливості масштабування діяльності 7. Відсутність формалізованої системи навчання персоналу
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення асортименту за рахунок нових брендів 2. Розвиток онлайн-продажів і цифрового маркетингу 3. Налагодження прямої співпраці з виробниками 4. Розширення клієнтської бази 5. Зростання попиту на будівельні матеріали у зв'язку з відбудовою 6. Використання маркетплейсів та онлайн-платформ	1. Посилення конкуренції на локальному ринку 2. Зміни у податковому й митному законодавстві України 3. Макроекономічна нестабільність і зростання операційних витрат 4. Зростання цін на будівельні матеріали 5. Перебої в постачанні через воєнні дії 6. Зниження платоспроможності споживачів

Зовнішнє середовище також відкриває можливості для диверсифікації діяльності через розширення асортименту за рахунок нових брендів та встановлення прямих зв'язків із виробниками, що сприяє підвищенню маржинальності та зниженню залежності від посередників. Використання маркетплейсів і онлайн-платформ посилює інтеграцію підприємства у сучасні торговельні екосистеми, що формує додаткові канали доступу до клієнтів і стимулює зростання клієнтської бази. У цьому контексті зовнішнє середовище виступає не лише як джерело ризиків, але і як каталізатор трансформаційних процесів у бізнес-моделі підприємства.

Водночас вплив негативних факторів зовнішнього середовища має системний і довготривалий характер. Посилення конкуренції на локальному ринку підвищує вимоги до цінової політики, якості обслуговування та швидкості реагування на зміни попиту. Нестабільність податкового та митного законодавства в Україні ускладнює стратегічне планування та створює додаткові

регуляторні ризики. Макроекономічна нестабільність, що супроводжується зростанням операційних витрат, прямо впливає на фінансові результати діяльності підприємства та обмежує його інвестиційні можливості.

Суттєвий тиск формують і фактори, пов'язані з порушенням логістичних ланцюгів, зокрема перебої у постачанні через воєнні дії, що підвищує ризики дефіциту продукції та ускладнює виконання договірних зобов'язань. Зростання цін на будівельні матеріали у поєднанні зі зниженням платоспроможності споживачів формує дисбаланс між попитом і реальними можливостями його задоволення, що негативно позначається на обсягах продажів.

За таких умов ефективність функціонування ТОВ «Перший будівельний ІФ» у зовнішньому середовищі визначається здатністю адаптуватися до динамічних змін, використовуючи наявні ринкові можливості та мінімізуючи вплив загроз через підвищення гнучкості управлінських рішень і оптимізацію бізнес-процесів.

PEST-аналіз для ТОВ «Перший Будівельний ІФ» використовується насамперед з метою глибшого розуміння зовнішнього середовища функціонування підприємства, а також виявлення його можливостей і загроз. Ведення діяльності без належного врахування об'єктивної інформації, із опорою лише на суб'єктивні уявлення, допускається для стартапів і малого бізнесу, проте для середніх і великих підприємств, а також для реалізації значних інвестиційних проєктів такий підхід є неприйнятним. Усвідомлення можливостей і загроз, що формуються у зовнішньому середовищі, забезпечує підприємству здатність уникати критичних помилок у процесі прийняття управлінських рішень та підвищує обґрунтованість його діяльності (табл. 2.7) [30, с. 76-77].

Проведений PEST-аналіз ТОВ «Перший будівельний ІФ» вказує на те, що зовнішнє середовище діяльності підприємства формується під впливом взаємодії політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів, які одночасно створюють як обмеження, так і імпульси для розвитку підприємства. Політична складова визначається умовами воєнного стану та нестабільною безпековою ситуацією, що підвищує рівень невизначеності, ускладнює логістичні процеси й посилює залежність від регуляторних змін, унаслідок чого підприємство

функціонує в умовах обмеженої передбачуваності та змушене постійно коригувати операційну діяльність.

Таблиця 2.7 – PEST-аналіз ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Фактор	Характеристика впливу
Політичні (P)	Воєнний стан в Україні, нестабільна безпекова ситуація та зміни у державному регулюванні підприємницької діяльності формують високий рівень невизначеності. Ускладнення логістичних маршрутів, адміністративні обмеження та регуляторні зміни впливають на безперервність постачання і ускладнюють довгострокове планування діяльності підприємства.
Економічні (E)	Інфляційні процеси, коливання валютних курсів і підвищення цін на паливо спричиняють зростання собівартості логістичних операцій і загальних витрат підприємства. Зниження платоспроможності споживачів обмежує попит, водночас зростає фінансове навантаження через подорожчання ресурсів і товарів.
Соціальні (S)	Зростання потреби у відновленні та ремонті житла стимулює попит на будівельні матеріали, що позитивно впливає на ринок. Одночасно змінюються споживчі пріоритети та підвищуються вимоги до якості обслуговування, швидкості доставки й рівня сервісу, що зумовлює необхідність адаптації підприємства.
Технологічні (T)	Активний розвиток цифрових каналів продажу, використання SMM та онлайн-платформ визначають сучасні умови конкуренції. Автоматизація облікових і логістичних процесів підвищує ефективність управління, оптимізує витрати та забезпечує кращий контроль за операційною діяльністю підприємства.

Економічне середовище характеризується інфляційним тиском, коливанням валютних курсів і зростанням цін на паливо, що призводить до системного підвищення витрат і збільшення собівартості логістичних операцій. Одночасне зниження платоспроможності споживачів формує стримувальний ефект на попит, що ускладнює забезпечення стабільних обсягів реалізації та посилює фінансове навантаження на підприємство.

Соціальні фактори відображають трансформацію структури попиту, зумовлену зростанням потреб у відновленні та ремонті житла, що підтримує активність ринку будівельних матеріалів. Паралельно відбувається якісна зміна споживчих очікувань, зокрема підвищення вимог до рівня сервісу, швидкості обслуговування та надійності доставки, що посилює значення клієнтоорієнтованості як ключового чинника конкурентоспроможності.

Технологічне середовище визначається інтенсивною цифровізацією торговельних і логістичних процесів, що зумовлює необхідність впровадження

онлайн-каналів продажу, використання інструментів цифрового маркетингу та автоматизації операційної діяльності. Така трансформація підвищує ефективність управління та контроль за бізнес-процесами, водночас посилюючи вимоги до інноваційності підприємства.

Сукупний вплив зазначених факторів свідчить про високий рівень динамічності зовнішнього середовища, у межах якого ефективність функціонування ТОВ «Перший будівельний ІФ» визначається здатністю швидко адаптуватися до змін, узгоджувати внутрішні процеси із зовнішніми умовами та раціонально реагувати на виклики ринку.

Вагомим етапом стратегічної оцінки діяльності ТОВ «Перший будівельний ІФ» виступає SPACE-аналіз, який забезпечує визначення стратегічної позиції підприємства на ринку на основі комплексної оцінки чотирьох ключових параметрів – фінансової сили (FS), привабливості галузі (IS), конкурентних переваг (CA) та стабільності зовнішнього середовища (ES) [8, с. 43]. Отримані результати відображено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – SPACE-аналіз ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Критерій	Оцінка	Аргументація
Фінансова сила (FS)	+4	Стабільний попит на продукцію забезпечує підтримку рентабельності діяльності підприємства. Водночас обмежені фінансові ресурси стримують можливості масштабного інвестування та розширення діяльності.
Привабливість галузі (IS)	+4	Ринок будівельних матеріалів демонструє зростання, зумовлене потребами у відновленні та ремонті об’єктів. Це формує стійкий попит і сприяє розширенню ринкових можливостей підприємства.
Конкурентні переваги (CA)	+3	Широкий асортимент продукції, наявність власної логістики та гнучка цінова політика підсилюють позиції підприємства. Разом із тим рівень масштабування та впізнаваності поступається великим конкурентам.
Стабільність зовнішнього середовища (ES)	−4	Воєнні умови, інфляційні процеси та коливання валютних курсів підвищують рівень нестабільності. Перебої у постачанні та зниження платоспроможності споживачів ускладнюють планування діяльності.

Зовнішнє середовище функціонування ТОВ «Перший будівельний ІФ», визначене на основі SPACE-аналізу, характеризується поєднанням високої галузевої привабливості та водночас значної нестабільності макросередовища, що формує складну конфігурацію умов ведення бізнесу. Позитивний вплив

зовнішніх чинників проявляється передусім у зростанні ринку будівельних матеріалів, обумовленому масштабними потребами у відновленні та ремонті об’єктів, що забезпечує стійкий попит і створює передумови для розширення діяльності підприємства. Така динаміка галузі підсилює ринкові можливості та сприяє збереженню економічної доцільності функціонування навіть в умовах загальної нестабільності.

Водночас зовнішнє середовище відзначається високим рівнем турбулентності, що зумовлюється воєнними умовами, інфляційними процесами та коливанням валютних курсів, які системно підвищують витрати та ускладнюють фінансове планування. Нестабільність постачання, зростання цін на ресурси та зниження платоспроможності споживачів формують багатовекторний тиск на діяльність підприємства, знижуючи прогнозованість результатів і обмежуючи можливості довгострокового розвитку.

У межах такого середовища визначальною стає необхідність постійної адаптації до змін, оскільки навіть за наявності сприятливої ринкової кон’юнктури вплив дестабілізуючих факторів здатний нівелювати потенційні переваги. Поєднання високої привабливості галузі з низьким рівнем стабільності зовнішнього середовища свідчить про функціонування підприємства в умовах підвищеного ризику, де ефективність діяльності безпосередньо залежить від здатності швидко реагувати на зміни, оптимізувати витрати та утримувати конкурентні позиції в нестабільному економічному просторі

Аналіз SPACE-позиції ТОВ «Перший будівельний ІФ» свідчить про домінування позитивних факторів (FS + IS + CA = +11) над негативним впливом зовнішнього середовища (ES = −4), що формує відносно стійку внутрішню позицію підприємства в умовах нестабільності. Розраховані координати вектора (1; 0) відображають його спрямування горизонтально вправо вздовж осі сили галузі, що означає орієнтацію підприємства на використання ринкових можливостей за одночасного нівелювання фінансової сили впливом зовнішніх ризиків. Розміщення стрілки на межі між агресивною та захисною площинами з тяжінням до правої частини матриці характеризує стратегічну позицію як конкурентно-орієнтовану, де підприємство не здійснює активної експансії, проте

зберігає здатність утримувати ринкові позиції та функціонувати за рахунок ефективного використання галузевого потенціалу в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Графік SPACE-аналізу ТОВ «Перший будівельний ІФ» подано на рис. 2.3.

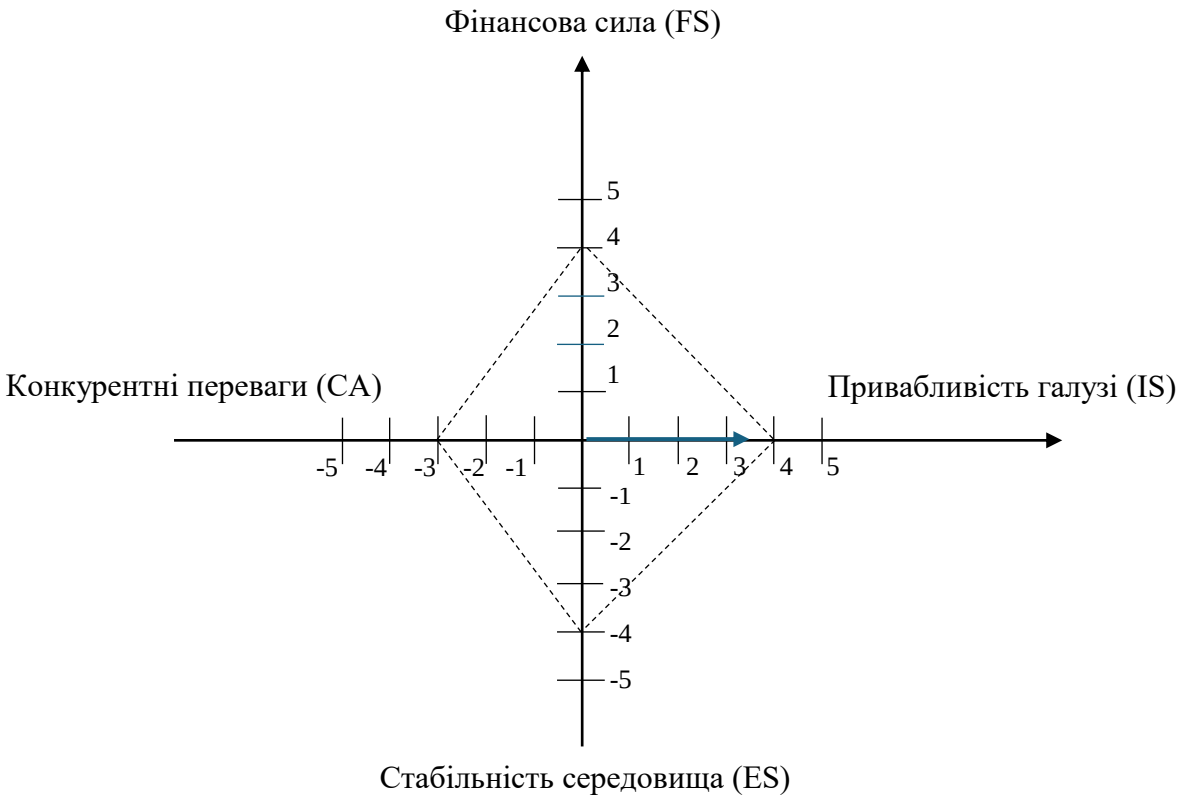


Рисунок 2.3 – Графік SPACE-аналізу для ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Перший будівельний ІФ» свідчить про функціонування підприємства в умовах високої інтенсивності конкуренції, що зумовлена значною кількістю гравців на локальному ринку будівельних матеріалів у м. Івано-Франківськ. Присутність як великих постачальників, зокрема ТОВ «Анкора Трейд Захід», ТОВ «Арсбуд» та ТОВ «Перший дім», так і численних спеціалізованих і універсальних підприємств, серед яких ТОВ «Керамбуд», ТОВ «Франківський будівельний центр», ТОВ «АРС-Кераміка», ТОВ «ВВ Пласт-Буд» та ТОВ «Energy Буд», формує насичене конкурентне поле з високим рівнем цінового та нецінового суперництва. Значна кількість учасників ринку, включаючи гуртівні, роздрібні магазини та онлайн-платформи, зумовлює постійний тиск на підприємство, що проявляється у необхідності підтримання конкурентного рівня цін, забезпечення широкого

асортименту продукції та підвищення якості обслуговування [29]. У таких умовах конкурентне середовище набуває характеру динамічної системи, де перевагу отримують підприємства, здатні швидко адаптуватися до змін попиту, забезпечувати оперативність логістики та формувати стійкі відносини з клієнтами, що визначає складність утримання та розширення ринкових позицій ТОВ «Перший будівельний ІФ».

Таким чином, зовнішнє середовище діяльності ТОВ «Перший будівельний ІФ» постає як складна, динамічна та багатофакторна система, у якій поєднуються сприятливі умови розвитку та суттєві обмеження функціонування. Висока привабливість галузі та зростання попиту на будівельні матеріали формують об'єктивні передумови для розширення діяльності, проте нестабільність макросередовища, інфляційні процеси та посилення конкуренції істотно ускладнюють реалізацію цього потенціалу.

2.3 Дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ»

Інноваційний розвиток виступає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності, забезпечення адаптивності до змін і раціонального використання наявного ресурсного потенціалу. Він охоплює сукупність управлінських, організаційних, технологічних і маркетингових рішень, спрямованих на вдосконалення діяльності підприємства та підвищення його результативності. Оцінювання інноваційного розвитку дозволяє виявити рівень впровадження нововведень, їх вплив на основні показники діяльності, а також визначити наявні резерви для підвищення ефективності.

Спираючись на визначення О. Шавшина, інноваційний розвиток підприємства доцільно розглядати як процес закономірних змін його стану, що зумовлюється рівнем інноваційного потенціалу та реалізується через впровадження інновацій, у зв'язку з чим інноваційна діяльність виступає ключовою складовою цього процесу [38, с. 168].

Важливо зауважити, що інноваційна діяльність ТОВ «Перший будівельний ІФ» реалізується у поступовій та прикладній формі, що узгоджується з масштабами підприємства та специфікою його функціонування. Відсутність формалізованої інноваційної стратегії не обмежує впровадження нововведень, оскільки відповідні рішення приймаються власниками на основі аналізу змін ринкового середовища, потреб споживачів і внутрішніх ресурсних можливостей підприємства. Такий підхід відображає характерні риси малого бізнесу та забезпечує високий рівень управлінської гнучкості й здатності до оперативної адаптації у ТОВ «Перший будівельний ІФ».

Процес прийняття інноваційних рішень здійснюється за участю директора та власників підприємства, при цьому пріоритет надається таким нововведенням, які не потребують значних фінансових вкладень, але забезпечують відчутний ефект у вигляді підвищення ефективності діяльності, якості обслуговування клієнтів і зміцнення конкурентних позицій на локальному ринку. Така орієнтація свідчить про раціональне використання обмежених ресурсів та спрямованість на досягнення максимального результату за мінімальних витрат.

Інноваційна діяльність ТОВ «Перший будівельний ІФ» охоплює кілька ключових напрямів, серед яких важливе місце займають маркетингові та цифрові рішення, що передбачають активне використання соціальних мереж і онлайн-каналів для просування продукції, інформування клієнтів та підтримання постійної комунікації зі споживачами. Поряд із цим вагомого значення набувають організаційні зміни, спрямовані на оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів, ефективний розподіл функціональних обов’язків і гнучку організацію праці з урахуванням сезонних коливань попиту. Не менш важливими є логістичні та сервісні інновації, які реалізуються через удосконалення процесів доставки, можливість самовивозу продукції, індивідуалізацію обслуговування клієнтів, а також надання додаткових послуг, зокрема підбору й тонування лакофарбових матеріалів. Зазначені напрями спрямовані на підвищення зручності для споживачів, скорочення термінів виконання замовлень і загальне покращення якості сервісу (рис. 2.4).

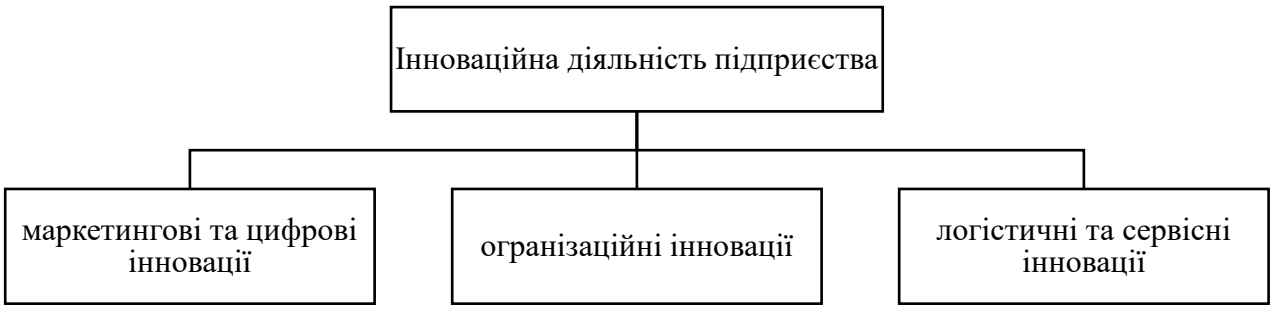


Рисунок 2.4 – Інноваційна діяльність ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Інноваційний розвиток підприємства має індивідуальний характер, оскільки визначається специфікою ресурсного забезпечення, масштабами діяльності та особливостями ринкового середовища, у якому воно функціонує. Для ТОВ «Перший будівельний ІФ» така індивідуальність проявляється у переважанні прикладних інновацій, спрямованих на вдосконалення процесів обслуговування, логістики та комунікації зі споживачами. Це формує адаптивну модель розвитку, у межах якої інновації забезпечують поступове підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Опираючись на ілюстративне подання моделі технології формування інноваційного розвитку підприємства (див. рис. 1.1), можна стверджувати, що інноваційний розвиток ТОВ «Перший будівельний ІФ» формується в межах чіткої залежності між визначеними цілями підприємства та реальним ресурсним забезпеченням, що безпосередньо впливає на можливість досягнення запланованих результатів. У діяльності підприємства інноваційні цілі випливають із загальної стратегії розвитку та орієнтовані насамперед на зміцнення конкурентних позицій, підвищення ефективності функціонування та розширення ринкової присутності. Зокрема, підприємство реалізує такі напрями інноваційних цілей, як удосконалення процесів обслуговування клієнтів, розвиток логістичних послуг, розширення асортименту продукції, а також впровадження сучасних каналів комунікації, включаючи цифровий маркетинг. Водночас цілі, пов’язані з розвитком власних інноваційних продуктів, системним здійсненням НДДКР та формуванням інтелектуальних активів, у

діяльності підприємства фактично не реалізуються, що обмежує глибину інноваційного розвитку.

Ресурсне забезпечення ТОВ «Перший будівельний ІФ» визначає характер його інноваційного потенціалу та безпосередньо впливає на можливий вектор розвитку. Фінансові ресурси підприємства характеризуються зростанням доходів і прибутку, що створює передумови для підтримки операційної діяльності та часткового впровадження інновацій, однак їх обсяг є обмеженим для реалізації капіталомістких інноваційних проєктів. Матеріальні ресурси представлені складською інфраструктурою, транспортними засобами та товарними запасами, що забезпечує ефективну логістичну діяльність, але не формує бази для виробничих інновацій. Інформаційні ресурси розвиваються через використання цифрових каналів просування та комунікації, що підсилює маркетингову складову інноваційного розвитку. Соціальні ресурси, зокрема кадровий потенціал, характеризуються невеликою чисельністю персоналу та відсутністю спеціалізованих інноваційних підрозділів, що зумовлює обмежені можливості генерування нових знань і технологій.

З огляду на співвідношення цілей і ресурсів доцільно систематизувати фактичний стан інноваційного розвитку підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Відповідність інноваційних цілей ресурсному забезпеченню ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Складова	Наявність	Характеристика
Удосконалення послуг і процесів	наявне	реалізується через логістику та сервіс
Розширення асортименту	наявне	відповідає ринковим потребам
Цифровий маркетинг	наявне	впроваджено через SMM
Підвищення рівня НДДКР	відсутнє	не здійснюється системно
Інноваційні продукти	відсутнє	діяльність не має виробничого характеру
Інтелектуальні ресурси	частково наявні	обмежені знаннями персоналу
Фінансові ресурси	частково достатні	забезпечують поточний розвиток
Кадровий потенціал	обмежений	відсутня спеціалізація в інноваціях

Аналіз свідчить, що інноваційний розвиток ТОВ «Перший будівельний ІФ» має переважно адаптивний характер і ґрунтується на використанні тих ресурсів, які не потребують значних інвестицій або складної організаційної

перебудови. Інноваційні цілі, які відповідають наявним ресурсам, реалізуються достатньо ефективно, тоді як більш складні напрями залишаються нереалізованими через ресурсні обмеження. Це формує розрив між бажаним і можливим векторами розвитку, у межах якого ТОВ «Перший будівельний ІФ» орієнтується на поступове вдосконалення діяльності без переходу до глибоких інноваційних перетворень.

Оцінювання інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» за критеріями Н. Чухраєвої дозволяє комплексно охарактеризувати результати впровадження інновацій у діяльності підприємства (табл. 2.10) [37]. Застосування цього підходу забезпечує системний аналіз змін у виробничих, управлінських і маркетингових процесах, а також дає змогу визначити рівень ефективності використання інноваційного потенціалу. Отримані результати відображають ступінь адаптації підприємства до сучасних ринкових вимог і технологічних трансформацій.

Таблиця 2.10 – Оцінка інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» за критеріями Н. Чухраєвої

Критерій	Характеристика	Оцінка (1–5)
Актуальність	Інноваційні рішення відповідають сучасним тенденціям розвитку ринку, зокрема цифровізації, онлайн-комунікації та зростанню попиту на будівельні матеріали	4
Значущість	Інновації впливають переважно на рівень підприємства, забезпечуючи підвищення ефективності діяльності та якості обслуговування	3
Багатоаспектність	Інноваційна діяльність охоплює маркетингову, організаційну та сервісну сфери, але не включає науково-дослідну й екологічну складові	3

Встановлено, що інноваційні рішення мають високий рівень актуальності, оскільки відповідають сучасним тенденціям цифровізації та змінам споживчого попиту. Водночас їх значущість обмежується рівнем підприємства, що зумовлено відсутністю масштабних інноваційних проєктів і орієнтацією на локальний ринок. Критерій багатоаспектності реалізується частково, оскільки інновації охоплюють лише окремі напрями діяльності, не включаючи науково-технічну та екологічну складові. Це свідчить про прикладний характер

інноваційного розвитку підприємства та його спрямованість на підвищення операційної ефективності, а не на системні інноваційні трансформації.

Зауважимо, що оцінювання інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» за методикою О. Дмитрієвої [14] ускладнюється відсутністю у фінансовій звітності підприємства деталізованої інформації щодо інноваційної складової діяльності, зокрема даних про нематеріальні активи, обсяги впровадження нових основних засобів та витрати на інновації. Це свідчить про те, що інноваційна діяльність ТОВ «Перший будівельний ІФ» не має формалізованого відображення у фінансових показниках і здійснюється переважно в операційній площині.

Оцінювання інтегрального показника інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» здійснено відповідно до підходу Л. Малюти, який передбачає визначення узагальненого показника на основі трьох ключових складових: ресурсної, технологічної та ринкової, із подальшим їх агрегуванням за допомогою вагових коефіцієнтів. З огляду на обмеженість деталізованих даних щодо інноваційної діяльності підприємства, оцінювання кожної складової здійснено на основі доступних фінансово-економічних показників із використанням експертного підходу, що відповідає методиці (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Розрахунок інтегрального показника інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Складова інноваційного розвитку	Показник (У)	Обґрунтування	Ваговий коефіцієнт (К)	Зважене значення
Ресурсна	0,7	Зростання активів і чистого прибутку свідчить про достатній рівень ресурсного забезпечення	0,33	0,231
Технологічна	0,3	Відсутність даних щодо оновлення технологій та інноваційних інвестицій	0,33	0,099
Ринкова	0,8	Суттєве зростання доходу та розширення обсягів діяльності	0,34	0,272
Інтегральний показник (Іп)	–	–	–	0,602

Ресурсна складова визначена з урахуванням динаміки активів і чистого прибутку підприємства, що характеризують рівень забезпеченості ресурсами для

здійснення інноваційної діяльності; її значення прийнято на рівні 0,7, що відображає достатній, але не максимальний рівень ресурсного потенціалу. Технологічна складова оцінена на рівні 0,3 у зв'язку з відсутністю у фінансовій звітності даних про впровадження нових технологій, модернізацію основних засобів та інвестиції у науково-технічний розвиток. Ринкова складова, яка відображає ефективність реалізації продукції та позиції підприємства на ринку, визначена на рівні 0,8, що обґрунтовується стійкою позитивною динамікою доходу та розширенням обсягів діяльності.

Вагові коефіцієнти складових прийнято рівними ($К_1 = 0,33$; $К_2 = 0,33$; $К_3 = 0,34$), що відповідає умовам відсутності пріоритетності окремих підсистем у структурі інноваційного розвитку підприємства. Розрахунок інтегрального показника здійснено за формулою (1.1) і отримано значення: $I_п = 0,602$.

Розрахований інтегральний показник інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» узагальнює результати проведеного аналізу та відображає реальний рівень сформованості інноваційного потенціалу підприємства. Значення на рівні 0,602 свідчить про наявність достатньої ресурсної бази та високої ринкової активності, що забезпечує стабільне функціонування і зростання підприємства. Водночас обмежений рівень технологічного оновлення вказує на відсутність системного підходу до впровадження інновацій і стримує перехід до більш глибоких інноваційних перетворень. Така структура інноваційного розвитку характеризує підприємство як адаптивне, орієнтоване на оперативне реагування на зміни ринку, але не на формування довгострокових технологічних переваг.

РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Основні напрями та шляхи удосконалення інноваційного розвитку підприємства

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем нестабільності, посиленням конкуренції та зростанням впливу зовнішніх ризиків, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення підходів до управління та розвитку бізнесу. У таких умовах інноваційний розвиток набуває визначального значення як інструмент забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності діяльності та адаптації підприємства до динамічних змін ринкового середовища. Водночас обмеженість ресурсів, відсутність системного підходу до впровадження інновацій і недостатній рівень технологічного оновлення стримують розвиток підприємств та знижують їх здатність до довгострокового зростання. З огляду на це особливої актуальності набуває визначення основних напрямів і розробка практичних шляхів удосконалення інноваційного розвитку підприємства, що мають забезпечити ефективне використання наявного потенціалу та формування стійких конкурентних переваг.

Інноваційний розвиток передбачає формування чітко структурованого інноваційного процесу, який має бути повністю адаптований до умов функціонування підприємства. Протягом останніх років, попри складні трансформаційні процеси в економіці, спостерігається суттєве зростання інтересу до інноваційної діяльності. Відповідно до прогнозно-аналітичних досліджень, науковий потенціал України за умови належного інвестиційного забезпечення здатний забезпечити вихід на світовий рівень у різних сферах науки та технологій. Для підприємств інноваційні процеси характеризуються комплексністю та охоплюють багатостадійний цикл, кінцевим результатом якого виступає створення інноваційного продукту [6, с. 3].

Обґрунтування доцільності впровадження інновацій являє собою системне дослідження нововведень у всіх напрямах діяльності підприємства з метою

визначення їх економічного та соціального ефекту. Інноваційні процеси охоплюють науково-технічну, виробничу та маркетингову діяльність підприємств і спрямовані на задоволення потреб ринку. Трансформація підприємства на засадах інноваційного розвитку впливає на всі рівні управління – оперативний, тактичний і стратегічний. У цьому контексті управління інноваціями набуває ключового значення як один із визначальних процесів, що забезпечує ефективність функціонування підприємства та його конкурентоспроможність [3, с. 71].

Чинники, що стримують інноваційний розвиток підприємств, охоплюють економічні, технологічні, правові, організаційно-управлінські та кадрові аспекти і формуються під впливом негативних процесів у національній економіці. Зокрема, обмеження зумовлені нестачею фінансових ресурсів, високими ризиками, недостатнім рівнем технологічної бази, недосконалістю законодавчого регулювання, а також неефективною організацією управління та недостатнім рівнем професійної підготовки персоналу. Сукупний вплив означених чинників істотно ускладнює впровадження інновацій та стримує розвиток підприємств. Водночас значна частина зазначених обмежень підлягає усуненню за умови узгоджених дій держави, регіональних структур і самих підприємств, спрямованих на створення сприятливого інноваційного середовища [4, с. 167-168].

Серед ключових проблем організації інноваційного розвитку підприємств в Україні слід виокремити відсутність ефективно діючих державних програм підтримки та фінансування інноваційних проєктів, а також дефіцит власних оборотних коштів, необхідних для їх реалізації. Впровадження нововведень, як правило, супроводжується значно більшими витратами, ніж це передбачалося на етапі прийняття управлінських рішень, що знижує готовність підприємств до інноваційної активності. Крім того, значна частина потенційно ефективних інновацій або не впроваджується взагалі, або реалізується із суттєвим часовим запізненням, що негативно впливає на конкурентні позиції підприємств. Водночас особливої актуальності набуває проблема скорочення тривалості інноваційного циклу, оскільки інновації мають системний характер і

поширюються на всі сфери діяльності підприємства, виступаючи ключовим чинником підвищення економічної ефективності [9, с. 85]. У цьому контексті створення інноваційних кластерів підприємств здатне суттєво прискорити їх розвиток завдяки зменшенню помилок у процесі оцінювання інновацій, удосконаленню організації інноваційних процесів, формуванню розвиненої інноваційної інфраструктури та концентрації фінансових ресурсів.

Від моменту започаткування кластерних ініціатив і до сьогодні для органів державної влади України залишається невирішеним питання формування ефективних інструментів і механізмів підтримки підприємств, а також стимулювання попиту на продукцію вітчизняного виробництва. Реалізація цього стратегічного напряму потребує тісної інтеграції науки та освіти, однак наявна система функціонування наукового сектору в Україні виявляється недостатньо здатною забезпечити належну дослідницьку підтримку діяльності підприємств. Суттєвою проблемою залишається також недосконаліть механізмів трансферу знань від наукових установ до інноваційно орієнтованих компаній, що стримує поширення нових технологій і рішень. Додатково ускладнює ситуацію відсутність розвитку інструментів венчурного фінансування, що обмежує можливості залучення інвестицій у інноваційну діяльність. Складнощі з отриманням доступних кредитних ресурсів та обігових коштів становлять серйозну проблему навіть для великих підприємств, що ще більше звужує потенціал інноваційного розвитку. У таких умовах економічна система функціонує переважно в режимі виживання, що створює ризик втрати позицій на глобальних конкурентних ринках [20, с. 16].

Інноваційні кластери як напрям удосконалення інноваційного розвитку підприємства виступають ключовими осередками економічного зростання та забезпечення сталого розвитку, оскільки передбачають комплексний розвиток усіх складових діяльності підприємств. У межах такого підходу відбувається одночасне вдосконалення системи освіти, реалізація актуальних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, їх подальша комерціалізація та впровадження у виробництво. Паралельно здійснюється модернізація виробничих процесів, впровадження інноваційних рішень і забезпечення їх

сервісного супроводу, що формує цілісну систему інноваційного розвитку підприємств [4, с. 169].

Основні напрями та шляхи удосконалення інноваційного розвитку підприємства мають формуватися на засадах системного підходу, що передбачає узгодження внутрішніх можливостей підприємства з вимогами зовнішнього середовища та орієнтацію на підвищення ефективності використання обмежених ресурсів. У цьому контексті ключовим напрямом є активізація інноваційної діяльності в межах уже функціонуючого підприємства, що передбачає впровадження не лише технологічних, а й організаційних, маркетингових і управлінських інновацій, здатних забезпечити зростання продуктивності, розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності [7, с. 29].

Важливим напрямом виступає формування та розвиток інноваційної інфраструктури підприємства, яка має охоплювати інформаційне, фінансово-економічне, виробничо-технологічне та організаційне забезпечення інноваційних процесів. Створення такої інфраструктури забезпечує ефективну реалізацію інноваційних проєктів, скорочення тривалості інноваційного циклу та підвищення результативності комерціалізації нововведень. При цьому особливого значення набуває координація всіх елементів інфраструктури як єдиної системи, що дозволяє забезпечити безперервність інноваційного процесу [36, с. 160].

Окремим напрямом удосконалення є розвиток кадрового потенціалу та підвищення рівня інноваційної культури підприємства, що передбачає підготовку і перепідготовку персоналу, залучення молодих фахівців до інноваційної діяльності та формування здатності генерувати і впроваджувати нові ідеї. Саме людський капітал визначає здатність підприємства до інноваційного розвитку та ефективного використання науково-технічних досягнень [2, с. 110].

Не менш важливим є забезпечення ефективної взаємодії підприємства з науковими установами, освітніми закладами та іншими суб’єктами інноваційної діяльності, що сприяє формуванню єдиного інноваційного середовища. Така взаємодія дозволяє підвищити рівень трансферу знань, забезпечити доступ до

результатів науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт та створити передумови для впровадження технологічних інновацій. У цьому контексті особливу роль відіграє формування кластерних структур, які забезпечують інтеграцію ресурсів, знань і компетенцій [2, с. 111].

Важливим шляхом удосконалення інноваційного розвитку підприємства є також підвищення ефективності управління інноваційними процесами, що передбачає впровадження сучасних методів планування, організації, контролю та оцінювання результатів інноваційної діяльності. Це дозволяє забезпечити своєчасне коригування управлінських рішень, підвищити обґрунтованість інвестицій у інновації та досягти більш високого рівня економічної ефективності [34, с. 36].

Реалізація зазначених напрямів сприятиме формуванню цілісної системи інноваційного розвитку підприємства, орієнтованої на довгострокове зростання, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійких позицій на ринку, що узгоджується з положеннями щодо необхідності інтеграції науки, бізнесу та управління як основи ефективної інноваційної моделі розвитку.

Враховуючи результати проведеного дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ», встановлені обмеження ресурсного забезпечення, відсутність системного підходу до управління інноваціями, недостатній рівень технологічного оновлення та переважання прикладних інновацій , доцільним є визначення таких напрямів і шляхів удосконалення, які відповідають реальним можливостям підприємства та спрямовані на підвищення ефективності його діяльності без значних інвестиційних витрат. Узагальнення відповідних заходів подано в табл. 3.1.

Запропоновані напрями удосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» відображають необхідність переходу від фрагментарного впровадження інновацій до більш впорядкованої та узгодженої системи управління інноваційною діяльністю. Їх реалізація орієнтована на раціональне використання наявних ресурсів підприємства та враховує його специфіку як суб’єкта з обмеженим фінансовим і кадровим потенціалом, що функціонує на локальному ринку.

Таблиця 3.1 – Основні напрями та шляхи удосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Проблема	Напрям	Конкретний шлях реалізації
Відсутність системного підходу до інновацій	Впорядкування інноваційної діяльності	Формування послідовного процесу впровадження інновацій та узгодження рішень на рівні управління
Обмежені фінансові ресурси	Оптимізація інноваційних витрат	Зосередження на маловитратних і швидкоокупних інноваціях
Низький рівень технологічної складової	Часткове технологічне оновлення	Впровадження доступних цифрових інструментів і автоматизація окремих процесів
Переважання ситуативних інновацій	Скорочення інноваційного циклу	Прискорення прийняття рішень і швидке впровадження нововведень
Обмежений кадровий потенціал	Розвиток персоналу	Підвищення кваліфікації працівників у сфері цифрових і сервісних рішень
Недостатня координація процесів	Розвиток інноваційної інфраструктури	Покращення інформаційного забезпечення та внутрішньої взаємодії
Відсутність доступу до нових знань	Розширення співпраці	Налагодження взаємодії з постачальниками та партнерами
Орієнтація на локальний ринок	Посилення маркетингових інновацій	Розвиток цифрового маркетингу та онлайн-комунікацій
Не повністю реалізований сервісний потенціал	Удосконалення сервісу і логістики	Розширення додаткових послуг та оптимізація доставки
Низька формалізація управління інноваціями	Підвищення ефективності управління	Запровадження елементів планування, контролю та оцінки інновацій

Зосередження на маловитратних, швидкоокупних інноваціях у поєднанні з розвитком цифрових, сервісних і організаційних рішень дозволяє забезпечити підвищення ефективності діяльності без необхідності значних інвестицій. Водночас поступове посилення технологічної складової та вдосконалення управлінських процесів створюють передумови для зменшення існуючого розриву між фактичним і потенційним рівнями інноваційного розвитку підприємства.

Отже, сукупна реалізація запропонованих заходів спрямована на формування більш стійкої, гнучкої та конкурентоспроможної моделі функціонування ТОВ «Перший будівельний ІФ» в умовах нестабільного ринкового середовища.

3.2 Прийняття рішення щодо вибору оптимального варіанту вдосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ»

У сучасних умовах функціонування підприємств підвищення ефективності інноваційного розвитку потребує не лише визначення загальних напрямів удосконалення, а й обґрунтування конкретних практичних рішень, здатних забезпечити реальний економічний результат. Особливої актуальності це набуває для підприємств із обмеженими ресурсами, для яких пріоритетним є вибір таких інновацій, що поєднують доступність реалізації та швидкий ефект від впровадження. Проведене дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» засвідчило доцільність орієнтації на прикладні, сервісні та організаційні інновації, які відповідають специфіці його діяльності.

У якості практичного рішення для удосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ» пропонується впровадження комплексної сервісної послуги, спрямованої на надання клієнтам готових рішень у сфері будівництва та ремонту, яку можна назвати «Будівельний конструктор рішень». Її сутність полягає у переході від традиційного продажу окремих будівельних матеріалів до формування цілісного продукту, що включає професійний підбір необхідних матеріалів відповідно до потреб клієнта, розрахунок їх кількості, оптимізацію витрат і організацію постачання. Такий підхід передбачає інтеграцію консультаційної, логістичної та торговельної функцій у межах єдиного сервісу, що забезпечує підвищення зручності для споживача та скорочення часу прийняття рішення. Запропоноване рішення ґрунтується на вже наявних можливостях підприємства, водночас трансформує його діяльність у напрямі створення доданої цінності, що дозволяє посилити конкурентні позиції та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Запропоноване інноваційне рішення є доцільним для ТОВ «Перший будівельний ІФ», оскільки «Будівельний конструктор рішень»:

– по-перше, повністю відповідає наявним ресурсним можливостям підприємства та не потребує значних фінансових вкладень, базуючись на вже

сформованій матеріальній базі, асортименті продукції та досвіді роботи з клієнтами;

– по-друге, впровадження послуги «Будівельний конструктор рішень» узгоджується з виявленим домінуванням маркетингових, сервісних і організаційних інновацій, що дозволяє розвивати саме ті напрями, які вже є ефективними;

– по-третє, орієнтація на формування комплексної пропозиції для клієнта забезпечує підвищення якості обслуговування, скорочення часу прийняття рішення та зростання рівня задоволеності споживачів;

– по-четверте, реалізація такого підходу сприяє збільшенню обсягів продажів за рахунок комплексних замовлень і підвищення середнього чека без необхідності розширення потужностей підприємства;

– по-п’яте, дане рішення характеризується швидкою окупністю та оперативністю впровадження, оскільки не потребує складних технологічних змін.

Впровадження сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень» у ТОВ «Перший будівельний ІФ» доцільно здійснювати поетапно з метою забезпечення його ефективної реалізації та мінімізації можливих ризиків (рис. 3.1).

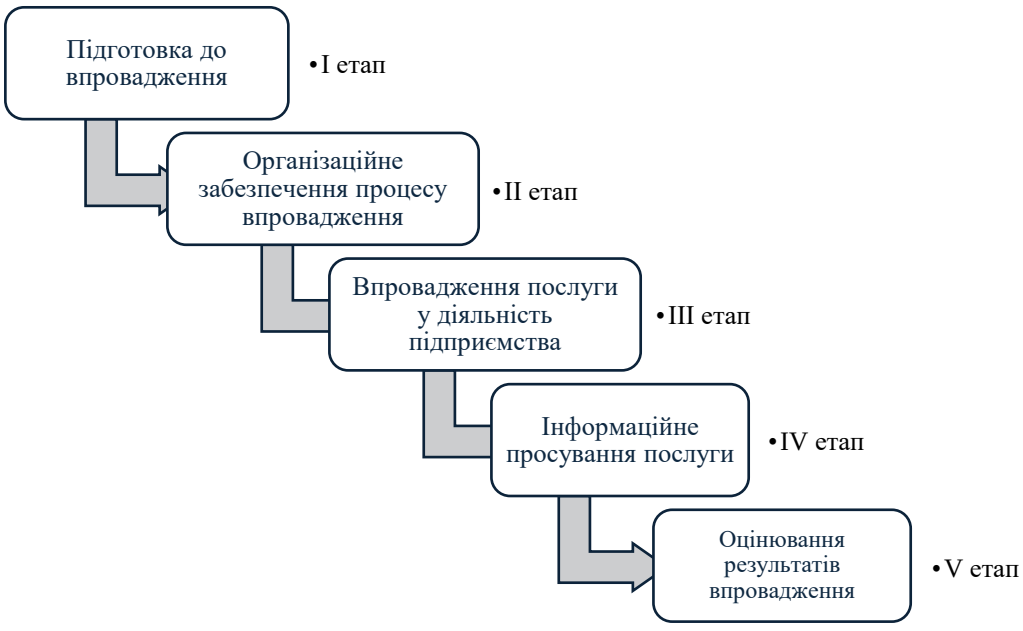


Рисунок 3.1 – Етапи впровадження сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень» у ТОВ «Перший будівельний ІФ»

На першому етапі проводиться підготовка до впровадження, що передбачає визначення переліку типових запитів клієнтів, формування базових пакетів послуг (наприклад, «ремонт кімнати», «утеплення будинку»), а також розробку алгоритму підбору матеріалів і розрахунку їх кількості.

Другий етап полягає в організаційному забезпеченні процесу, зокрема розподілі обов'язків між працівниками, визначенні відповідальних осіб за консультації, розрахунки та обробку замовлень, а також підготовці персоналу до роботи з новим форматом обслуговування.

На третьому етапі здійснюється впровадження послуги у практичну діяльність підприємства, що включає запуск консультаційного сервісу, організацію прийому замовлень через торгову точку та онлайн-канали, а також забезпечення взаємодії між відділами продажу і логістики.

Четвертий етап передбачає інформаційне просування нової послуги, зокрема через соціальні мережі, сайт підприємства та безпосередню комунікацію з клієнтами, що дозволяє сформувати попит і привернути увагу до нового формату обслуговування.

Заключний етап пов'язаний із оцінюванням результатів впровадження, що включає аналіз обсягів продажів, рівня задоволеності клієнтів, ефективності обслуговування та визначення можливих напрямів удосконалення.

Запропонована послідовність впровадження сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень» у ТОВ «Перший будівельний ІФ» забезпечує не лише поетапну реалізацію сервісної послуги, а й її ефективну інтеграцію у діяльність підприємства з урахуванням наявних ресурсних обмежень. Це дозволяє сформувати більш структурований підхід до інноваційної діяльності, підвищити рівень організації бізнес-процесів та забезпечити стійке зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку будівельних матеріалів.

Отже, запропоноване інноваційне рішення відображає доцільність орієнтації ТОВ «Перший будівельний ІФ» на розвиток прикладних, сервісних та організаційних інновацій як найбільш ефективного напряму в умовах обмежених ресурсів. Його впровадження забезпечує не лише вдосконалення процесу обслуговування клієнтів, а й підвищення результативності використання

наявного потенціалу підприємства. Водночас реалізація послуги «Будівельний конструктор рішень» сприяє переходу до більш системного підходу в управлінні інноваційною діяльністю та формуванню доданої цінності для споживача. Такий підхід зміцнює ринкові позиції підприємства та створює основу для подальшого розвитку в умовах конкурентного середовища.

3.3 Обґрунтування економічної доцільності прийнятого рішення

У сучасних умовах господарювання впровадження інноваційних рішень потребує не лише їх концептуального обґрунтування, а й чіткої оцінки економічної доцільності, що дозволяє визначити реальний ефект від їх реалізації. Особливого значення це набуває для підприємств із обмеженими ресурсами, де кожне управлінське рішення має забезпечувати максимальну віддачу від вкладених ресурсів. Запропоноване інноваційне рішення у вигляді сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень» потребує оцінювання його впливу на фінансові результати діяльності підприємства. А тому важливим є визначення можливого приросту доходів, оптимізації витрат та загального економічного ефекту від впровадження.

Економічне обґрунтування впровадження сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень» у ТОВ «Перший будівельний ІФ» ґрунтується на необхідності визначення реального фінансового результату від реалізації запропонованого інноваційного рішення та оцінювання його впливу на показники діяльності підприємства. В умовах обмеженості ресурсного забезпечення особливого значення набуває вибір таких інновацій, які не потребують значних інвестиційних витрат, але забезпечують відчутний економічний ефект у короткостроковій перспективі. Запропонована сервісна послуга має прикладний характер і базується на вже сформованій матеріально-технічній базі, кадровому потенціалі та організаційних можливостях підприємства, що дозволяє мінімізувати витрати на її впровадження. Основний економічний ефект формується за рахунок підвищення обсягів реалізації продукції, збільшення середнього чека та розширення клієнтської бази завдяки

впровадженню комплексного підходу до обслуговування споживачів. Водночас відсутність необхідності у значних капіталовкладеннях забезпечує швидку реалізацію проєкту та зменшення рівня фінансових ризиків. Для оцінювання економічної доцільності впровадження послуги використано показники середньомісячного доходу підприємства за 2025 р., очікуваний приріст обсягів реалізації та обґрунтовані витрати на впровадження, що дозволяє сформувати комплексне уявлення про ефективність запропонованого рішення (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Економічна доцільність впровадження послуги «Будівельний конструктор рішень»

Показник	Значення
Термін впровадження	2 місяці
Витрати на впровадження, грн.	70 тис. грн.
Середньомісячний дохід до впровадження	5545,79 тис. грн.
Очікуваний приріст доходу, %	20%
Додатковий дохід за місяць	1109,16 тис. грн.
Річний економічний ефект (12 міс.), грн.	13309,90 тис. грн.
Чистий економічний ефект за рік, грн.	13239,90 тис. грн.

Результати проведених розрахунків свідчать про високу економічну ефективність запропонованого інноваційного рішення. Зокрема, очікуваний приріст доходу підприємства становить 1109,16 тис. грн. щомісячно, що обумовлено як збільшенням обсягів реалізації продукції, так і підвищенням середнього чека внаслідок впровадження комплексної сервісної пропозиції. У річному вимірі це формує економічний ефект на рівні 13309,90 тис. грн., що є суттєвим показником для підприємства з огляду на його масштаби діяльності. Витрати на впровадження послуги становлять лише 70 тис. грн., що пов’язано з відсутністю потреби у придбанні нового обладнання або здійсненні капіталомістких інвестицій, оскільки реалізація рішення відбувається на основі вже наявних ресурсів. Це забезпечує високий рівень окупності проєкту та мінімізує фінансові ризики, пов’язані з його впровадженням. Чистий економічний ефект у розмірі 13239,90 тис. грн. на рік свідчить про значну перевагу отриманих результатів над понесеними витратами. Запропоноване рішення не лише підвищує фінансові результати діяльності підприємства, але й

сприяє зміцненню його конкурентних позицій, оскільки орієнтоване на створення доданої цінності для клієнта.

Таким чином, впровадження сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень» є ефективним напрямом удосконалення інноваційного розвитку ТОВ «Перший будівельний ІФ», який забезпечує суттєве зростання фінансових результатів за мінімальних витрат. Отримані розрахунки засвідчують, що підприємство має можливість значно підвищити дохідність діяльності за рахунок раціонального використання наявного потенціалу та розвитку сервісної складової. Водночас висока окупність запропонованого рішення свідчить про його практичну доцільність і низький рівень фінансових ризиків. Реалізація даного підходу сприятиме не лише покращенню економічних показників, а й формуванню більш стійкої конкурентної позиції підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє комплексно оцінити особливості інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ» та визначити ключові напрями його вдосконалення на основі поєднання теоретичних положень із практичним аналізом. У ході вивчення теоретико-методичних засад було встановлено відсутність єдиного підходу до трактування сутності інноваційного розвитку у науковій літературі. На основі аналізу концепцій провідних дослідників у роботі використано визначення інноваційного розвитку як процесу цілеспрямованих змін стану підприємства, що базується на інноваціях і забезпечує формування нових можливостей для його функціонування. З'ясовано, що цей процес має системний характер і підпорядковується принципам адаптивності, динамічності, самоорганізації та саморегуляції, а його технологія передбачає поетапне моделювання, організацію та контроль інноваційних процесів. Для оцінювання рівня інноваційного розвитку обґрунтовано доцільність застосування інтегрального підходу, який дозволяє системно врахувати ресурсну, технологічну та ринкову складові підприємства, забезпечуючи точність розрахунків та об'єктивність прийняття подальших управлінських рішень.

Практичний аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Перший Будівельний ІФ» засвідчив позитивну динаміку його розвитку, що підтверджується зростанням чистого доходу з 36840,8 тис. грн у 2022 році до 65630,4 тис. грн у 2024 році, а також збільшенням чистого прибутку до 1795,6 тис. грн. Організаційна структура підприємства є лінійною та централізованою, що є ефективним для малого бізнесу з чисельністю персоналу 11 осіб, а стратегічне управління має адаптивний характер без жорсткого формалізованого планування. Водночас дослідження зовнішнього середовища за допомогою методів SWOT, PEST та SPACE-аналізу виявило, що підприємство володіє сильною внутрішньою позицією та конкурентно-орієнтованою стратегічною лінією, проте змушене функціонувати в умовах високої ринкової нестабільності, макроекономічних ризиків та інтенсивної конкуренції. За результатами

оцінювання встановлено, що інноваційний розвиток ТОВ «Перший Будівельний ІФ» має адаптивний, локальний характер і ґрунтується на впровадженні маловитратних маркетингових, організаційних та сервісних рішень за відсутності системних інвестицій у технологічне оновлення та НДДКР. Розрахований інтегральний показник інноваційного розвитку на рівні 0,602 характеризує підприємство як таке, що має достатній ресурсний потенціал і високу ринкову активність, проте низький рівень технологічної складової, що зумовлює необхідність посилення саме цього напряму.

З метою вдосконалення інноваційного розвитку підприємства та усунення виявленого технологічного розриву в роботі обґрунтовано рішення щодо впровадження комплексної сервісної послуги «Будівельний конструктор рішень». Зазначений проєкт повністю відповідає фінансово-ресурсним можливостям аналізованого суб’єкта малого бізнесу, орієнтуючись на домінування сервісних та маркетингових інновацій. Оцінка економічної доцільності запропонованого рішення підтвердила його високу фінансову ефективність та швидку окупність: за мінімальних витрат на впровадження у розмірі 70 тис. грн очікуваний щомісячний приріст доходу становитиме 1109,16 тис. грн, що формує річний чистий економічний ефект на рівні 13239,90 тис. грн. Реалізація цієї послуги забезпечить зростання доходності ТОВ «Перший Будівельний ІФ», підвищення якості обслуговування клієнтів та системне зміцнення його конкурентних позицій на ринку через формування доданої цінності для споживача. Поставлені у бакалаврській роботі завдання виконано в повному обсязі, а визначена мета дослідження досягнута.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2020. № 35. С. 5–10.

2. Андрєєва Л. О., Лисак О. І., Тебенко В. М. Вдосконалення управління проектами інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Scientific papers*. 2020. С. 108-114.

3. Андрусів У. Я. Інноваційно-інвестиційне забезпечення розвитку підприємств сфери виробництва будівельних матеріалів. *Наука й економіка*. 2023. № 2(38). С. 69–75.

4. Андрусів У. Я., Гавадзин Н. О. Удосконалення напрямів інноваційного розвитку дослідних підприємств як важливого складника забезпечення трансформаційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2021. № 15. С. 166-169. URL: http://global-national.in.ua/archive/15-2017/32.pdf (дата звернення: 12.06.2026).

5. Андрушків Б. М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посіб. / Б. М. Андрушків, Л. М. Мельник, Л. Я. Малюта. Тернопіль : ТНТУ, 2019. 238 с.

6. Багорка Д., Верцева А. Управління бізнес-процесами та методи їх вдосконалення для забезпечення інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. С. 1-9. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4569/4512 (дата звернення: 12.06.2026).

7. Березняк Н. В., Чайка Д. Ю., Кваша К. В. Теоретичні основи інститутціональних умов поширення інноваційної діяльності: науково-аналітична доповідь. Київ : УкрІНТЕІ, 2023. 91 с.

8. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/STEP аналізу. *Економічний аналіз*. 2022. № 11. Ч. 2. С. 41–45.

9. Бугаєнко В. А. Формування потенціалу інноваційного розвитку харчової промисловості регіону: дис. … канд. екон. наук : 08.00.05. Херсон, 2019. 176 с.

10. Будівельні матеріали Івано-Франківська. List. Івано-Франківськ. 2026. URL: https://list.in.ua/Івано-Франківськ/Будівельні-матеріали (дата звернення: 05.06.2026).

11. Волощук Л. О. Інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та проблеми аналітичного забезпечення в умовах індикативного управління. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 75–79.

12. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 44. С. 56-64.

13. Гріщенко А. В. Суть і основні поняття інноваційного розвитку підприємства: теоретичний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 181-188. URL: https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2578/1/Інвестиції_практика%20та%20досвід%2C%202024.%20№%2020.pdf#page=182 (дата звернення: 03.06.2026).

14. Дмитрієва О. І. Державне регулювання інноваційного розвитку транспортної інфраструктури: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 368 с.

15. Дорошкевич К. О., Колінко Н. О., Дзвоник Р. Я. Інноваційний розвиток підприємства: сутність, значення та візуалізація складових. *Економічний простір*. № 190. С. 8-14.

16. Євсєєв А. С. Удосконалення державного регулювання інноваційного розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 22. С. 26-33. URL: http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/2458 (дата звернення: 07.06.2026).

17. Ємельянов О. Ю. Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху. Ефективна економіка. 2020. № 11. С. 1-7. URL: https://www.researchgate.net/profile/Olexandr-Yemelyanov-

2/publication/347398475_INNOVATIVE_DEVELOPMENT_OF_ENTERPRISES_ESSENCE_SEQUENCE_OF_EVALUATION_AND_OBSTACLES_ON_ITS_WAY/links/5fe429bc45851553a0e641c3/INNOVATIVE-DEVELOPMENT-OF-ENTERPRISES-ESSENCE-SEQUENCE-OF-EVALUATION-AND-OBSTACLES-ON-ITS-WAY.pdf (дата звернення: 03.06.2026).

18. Зав'ялова М., Магопець О., Бобков Ю. Аналіз зовнішнього середовища підприємства як основний етап розробки стратегії. *Економічний аналіз*. 2023. № 2. Т. 33. С. 185-193.

19. Ілляшенко С., Шипуліна Ю., Ілляшенко Н. Управління інноваційним розвитком в умовах технологічних трансформацій: монографія. Суми: Триторія, 2023. 228 с. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/9b7d9ff7-e338-460b-b82f-22d505944c58/content (дата звернення: 03.06.2026).

20. Карлюка Д. О. Удосконалення управління інноваційним розвитком підприємств льонопереробної галузі : автореф. дис. … канд. екон. наук: 08.00.05. Київ, 2021. 24 с.

21. Кубатко О., Омельяненко Ю. Інноваційний розвиток підприємств в умовах економічної нестабільності. *Mechanism of an economic regulation*. 2021. № 2 (68). С. 54-60. URL: http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/download/432/390 (дата звернення: 04.06.2026).

22. Кужда Т. Особливості планування інноваційного розвитку підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. № 2 (19). С. 26-36. URL: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18ktiirp.pdf (дата звернення: 04.06.2026).

23. Малюта Л. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. № 1 (4). С. 1-6. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1292/1/11mlyrpp.pdf (дата звернення: 04.06.2026).

24. Микитюк П. П. Інноваційний розвиток промислового підприємства. *Економічний аналіз*. 2023. № 12(3). С. 339–343.

25. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с. URL: https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/2238a28b-a670-48b7-84cd-d59769b543a4/content (дата звернення: 03.06.2026).

26. Невмержицька С. М., Левчук Я. В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2021. № 32. С. 99-103. URL: https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/12563 (дата звернення: 04.06.2026).

27. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління*. 2017. № 3 (27). С. 51–59.

28. Пілецька С. Т., Ткаченко Є. В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. Економічні студії. 2020. № 1. С. 146-150. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c2593014-22ac-48cf-ae50-aedc477f7676/content#page=146 (дата звернення: 03.06.2026).

29. Пілявоз Т. М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка*. 2022. № 4. С. 185–190.

30. Решетняк Т. І., Бабіч Ю. Е. Методи аналізу зовнішнього середовища підприємства: ключові акценти та обмеження. *Функціональна економіка*. 2022. № 17. С. 74–82.

31. Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2021. 136 с.

32. Суліма Н. М., Микита В. С. Сутність інновацій та інноваційного розвитку підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. С. 1-18. URL: https://www.a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/775/768 (дата звернення: 04.06.2026).

33. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.

34. Тебенко В.М. Розвиток інноваційного підприємництва. *Соціально-економічні проблеми розвитку бізнесу та місцевого самоврядування*: тези доповідей ІІ міжнародної науково-практичної конференції. 2019. С. 34-37.

35. ТОВ «Перший будівельний ІФ». Офіційний сайт. URL: https://www.1bud.if.ua/ (дата звернення: 08.06.2026).

36. Череп А. В., Ясир А. М. Інвестиційно-інноваційна діяльність як фактор ефективного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 1. С. 159–161.

37. Чухраєва Н. М. Інноваційний розвиток підприємства та забезпечення його ефективності та стійкості. *БізнесІнформ*. 2022. № 6. С. 13-21.

38. Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 3 (2). С. 167–171.

39. YouControl – Інформація про ТОВ «Перший будівельний ІФ». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41886068/ (дата звернення: 07.06.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «Перший будівельний ІФ»

Код ЄДРПОУ

41886068

ТОВ «ПЕРШИЙ БУДІВЕЛЬНИЙ ІФ»

Директор

Слободяник Ольга Богданівна

Витяг з ЄДР

Фінансові показники

	Прогноз на 2026 рік	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Дохід	85 966 613 ₴ +27.67%	67 334 300 ₴ +2.60%	65 630 400 ₴ +37.11%	47 867 900 ₴ +29.93%	36 840 800 ₴	—	18 342 900 ₴
Чистий прибуток		1 238 400 ₴	1 795 600 ₴	1 143 000 ₴	1 187 900 ₴	—	261 900 ₴
Рентабельність		1,84%	2,74%	2,39%	3,22%	—	1,43%
Активи		25 402 300 ₴	21 669 800 ₴	21 441 400 ₴	14 410 800 ₴	—	4 872 900 ₴
Зобов'язання		13 917 900 ₴	10 676 500 ₴	9 663 100 ₴	10 877 100 ₴	—	—
Кількість працівників		11	11	8	8	—	—
Дохід на працівника		6 121 300 ₴	5 966 400 ₴	—	—	—	—

Фінансові показники

Бібліографічна довідка

Тема бакалаврської роботи: «Дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Перший Будівельний ІФ»

Обсяг пояснювальної записки ___54_____ аркуша.

Кількість рисунків ___6_____

Кількість таблиць ____13_____

Графічний матеріал (слайди, плакати) _____ шт.

Додатки ___1___ шт. _____72____ стор.

„_18___”_____червня_____2026 р.

_____

(підпис студента)