

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

Круть Валентина Олексіївна

УДК 330.341.1

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**Інноваційна діяльність підприємницьких структур**

**076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

**Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»**

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ В.О. Круть

**Керівник роботи**

Валінкевич Наталія Василівна

доктор економічних наук, професор

## АНОТАЦІЯ

**Круть В. О. Інноваційна діяльність підприємницьких структур.** – *Кваліфікаційна робота на правах рукопису.*

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, 2023.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємницьких структур. Виділено та обґрунтовано види зовнішніх економічних впливів на рівень забезпеченості підприємства ресурсним потенціалом та ефективність його використання. Запропоновано та обґрунтовано ефективність проектної пропозиції удосконалення методики діагностики товарного асортименту підприємства. Здійснено діагностику фінансово-господарської діяльності ТОВ «РУШ Єва». Запропоновано та обґрунтовано вдосконалення інноваційної діяльності з метою розвитку ТОВ «РУШ Єва».

**Ключові слова:** інновація, розвиток, аналіз, конкурентоспроможність, інноваційний процес.

## SUMMARY

**Krut V. O. Innovative activity of entrepreneurial structures.** – *Qualification work as a manuscript.*

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 076 – Entrepreneurship, trade and exchange activities – Polissia National University, 2023.

The qualification work explores the theoretical aspects of innovative activity within entrepreneurial structures. The state and prospects for the development of the company's economic environment are analyzed. The types of external economic influences on the level of the enterprise's provision of resource potential and the efficiency of its use are identified and substantiated. A diagnostic assessment of the financial and economic activities of the LLC «RUSH Eva» has been conducted. Improvements in the innovative activity are proposed and justified with the aim of developing LLC «RUSH Eva».

**Keywords:** innovation, development, analysis, competitiveness, innovative process.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР .....	7
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РУШ Єва» .....	21
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З МЕТОЮ РОЗВИТКУ ТОВ «РУШ Єва» .....	36
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ.....	56

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Сучасна економічна система, яка функціонує в умовах ринкових відносин, ставить перед підприємствами все більше викликів. Тому ключовим чинником досягнення економічного росту та підвищення якості життя населення вважається стимулювання інноваційної діяльності, активне впровадження новаторських технологій, товарів і послуг. Участь у інноваційній сфері дозволяє підприємствам займати провідні позиції на ринку і, відповідно, збільшувати прибуток, що є однією з ключових цілей для кожної організації.

У зв'язку з цим українським підприємствам варто приділити особливу увагу вдосконаленню своєї діяльності через впровадження інновацій. Оскільки саме інновації виступають як активний катализатор для розвитку будь-якого підприємства. Тому покращення інноваційної діяльності стає особливо актуальним завданням для підприємств в Україні.

Питання управління інноваційною діяльністю на підприємствах є досить актуальними і перебувають в центрі дослідження таких науковців як Н. І. Верхоглядова, Т. В. Лисюк, О. С. Терещук, І. В. Байцима, В. В. Єрмолаєва, О. М. Завадунської, С. М. Ілляшенко, М. В. Йохна, Р. С. Квасницька, Т. С. Максимова, О. В. Новак, Л. І. Федулова та інших.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення інноваційної діяльності з метою розвитку суб'єкта підприємницької діяльності.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких основних завдань:

- дослідити теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємницьких структур;
- здійснити діагностику фінансово-господарської діяльності ТОВ «РУШ Єва»;
- запропонувати вдосконалення інноваційної діяльності з метою розвитку ТОВ «РУШ Єва».

**Об'єкт дослідження** є удосконалення інноваційної діяльності з метою розвитку суб'єкта підприємницької діяльності.

**Предмет дослідження** є теоретико-методичні засади і практичні положення удосконалення інноваційної діяльності на підприємстві.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань кваліфікаційної роботи використано методи вивчення та узагальнення наукових концепцій інноваційного розвитку, системно-структурного аналізу, абстрагування, аналізу, синтезу фактів та характеристик інноваційної діяльності, порівняння, методи статистичного аналізу, аналогій та імітаційного моделювання. Використання економіко-статистичного методу дало змогу провести якісний аналіз економіко-господарського середовища підприємства та зазначити тісноту зв'язку проаналізованими величинами. Використання методу економічного моделювання дало змогу розробити та обґрунтувати функціональні моделі рівня та структури конкурентоспроможності об'єкта дослідження. Використання методу екстраполяції дало змогу абстрагувати неформальні впливи та вияви відносно управління чинниками розвитку ефективного конкурентного середовища в середньостроковій господарській альтернативі.

**Інформаційну базу дослідження** становлять теорія інноваційного розвитку, наукові погляди та концепції вітчизняних та зарубіжних дослідників з питань інноваційної діяльності підприємницьких структур, сучасні моделі інноваційного розвитку, нормативні та законодавчі акти з питань інноваційної діяльності (Закон України «Про інноваційну діяльність», розпорядження КМУ «Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року»), звітність досліджуваного підприємства.

**Перелік публікацій автора за темою дослідження.** Результати проведеного кваліфікаційного дослідження опубліковано: 1) Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 2. Житомир: Поліський національний університет, 2023. 212 с.; 2) Студентські наукові читання – 2022: Збірник наукових праць Науково-практичної конференції

«Студентські наукові читання – 2023» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2023. 410 с.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний зміст роботи складає 54 сторінок машинописного тексту без урахування додатків. Робота містить 10 таблиць, 15 рисунків та 3 додатки. Список використаних джерел включає 44 найменувань і викладений на 5 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Дослідження сутності інноваційної діяльності вимагає вивчення таких основних понять, як інновації, інноваційний процес та інноваційний потенціал. Аналіз сутності та змісту даних економічних категорій дозволять розкрити сучасну концепцію особливостей управління інноваційною діяльністю для здійснення розвитку господарюючих суб'єктів.

В науковій літературі як зарубіжних, так і українських авторів теорія інновацій представлена досить багатогранно. Відомо, що спробу всебічно розкрити сутність поняття «інновація» вперше зробив Шумпетер Й. [19]. У той самий час Друкер П. зосередив свою увагу на виявленні тісної залежності між ефективністю сучасного бізнесу та інноваціями різних напрямків [19].

Спіфанова І. Ю. зазначає, що інновація – «це новий продукт, нове явище або дія на ринку, що має на меті залучити, споживача, задовольнити його потреби та одночасно принести дохід підприємцю» [13, с.37]. Звідси випливає, що інновація виступає в якості явного фактору зміни як результат діяльності, втілений у новий чи вдосконалений продукт, технологічні процеси, нові послуги та нові підходи до задоволення суспільних потреб.

Лисюк Т.В. під інновацією розуміє нововведення, що реалізоване практично у вигляді нового чи вдосконаленого товару, процесу чи методу, створене в результаті застосування нових знань та ідей для кращого задоволення потреб клієнтів [21, с.142].

Пілявоз Т.М. використовує об'єктний підхід в інтерпретації терміну «інновація», розуміючи під інновацією об'єкт, запроваджений у звернення в результаті проведеного наукового дослідження, або знову відкритого ринку, якісно відмінного від попереднього аналога. Інновація характеризується вищим технологічним рівнем, новими споживчими якостями товару або послуги порівняно з попереднім продуктом [29, с.186].

Інші погляди щодо суті поняття «інновації» наведено в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Основні сучасні підходи до визначення поняття «інновації»

Автор	Визначення поняття
Горяча О. Л.	«...набір оптимального поєднання мінімально можливих ресурсів організації для створення та просування інноваційного продукту в умовах обмеженого ринкового середовища для досягнення максимально можливого фінансового результату чи іншої вигоди» [6]
Гурочкіна В.В.	«будь-яке організоване рішення, система, процедура або метод управління, що істотно відрізняються від практики, що склалася і вперше використовуються в даній організації» [9]
Єпіфанова І. Ю.	«... це комплексний процес створення, розповсюдження і використання нового практичного засобу (новшества) для нової або для кращого задоволення вже відомої потреби людей; одночасно це є процес пов'язаних із введенням даного новшества змін у тому соціальному і речовому середовищі, у якому здійснюється його «життєвий цикл»» [13]
Кравчук А. В.	«...матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва праці, обслуговування і управління, аналізу тощо» [17]
Мальюта Л.Я.	«...кінцевий результат креативної діяльності, втілений у виведеному на ринок новому або вдосконаленому продукті, технологічному процесі, який використовується у практичній діяльності, або новому підході в наданні споживчих послуг» [23]
Пілявоз Т.М.	«...це суспільний, технічний, економічний процес, практичне використання ідей, винаходів, яке призводить до створення кращих по своїх властивостях виробів, технологій, орієнтоване на економічну вигоду, прибуток, додатковий дохід, охоплює весь спектр видів діяльності – від дослідження і розробок до маркетингу» [29]
Романишин В. О.	«...введення у вжиток якого-небудь нового або значно поліпшеного продукту (товару чи послуги) або процесу, нового методу маркетингу або нового організаційного методу в діловій практиці, організації робочих місць або зовнішніх зв'язках» [31]

Джерело: систематизовано автором на основі використаних джерел

Вважаємо більш точним та адекватним тлумачення інновації з позицій об'єктно-процесного (об'єктно-цільового) підходу. Інновація – це система науково-дослідних, організаційно-економічних, технологічних та інших заходів та їх результатів, спрямованих на докорінне перетворення та оновлення продукту/послуги, механізму його просування та реалізації з метою досягнення соціального, економічного, екологічного чи іншого ефекту.

Інноваційний процес - це перетворення наукового знання в нововведення; його можна представити як послідовний ланцюг подій, в ході яких новація визріває від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги і



поширюється при практичному використанні [39, с.152].

Інноваційний процес можна подати у вигляді послідовності наступних етапів, що представлені на рис.1.1.



Рис.1.1. Етапи інноваційного процесу на підприємстві [39, с.152]

На відміну від науково-технологічного прогресу інноваційний процес не завершується на так званому впровадженні – початковим виникненням на ринку нового товару, послуги чи доведенням до проектної потужності нової технології. Даний процес аж ніяк не зупиняється і вже після впровадження, оскільки в міру поширення нововведення покращується, стає найбільш результативним, набуває нових споживчих якостей. Це виявляє нові сфери використання і нові ринки, отже, і нових покупців, які сприймають цей товар, ноу-хау чи послугу як і нові. Базою інноваційного процесу вважається процес формування та вивчення нової техніки (технологічні процеси). Техніка - комплекс речових факторів виготовлення (засобів та предметів праці), в яких матеріалізовані нові пізнання та вміння людини. Технологічні процеси –

комплекс методів виробництва та використання техніки та перетворення природних елементів, у продукти промислового та побутового користування.

Інноваційний процес забезпечується у вигляді активізації та розвитку інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта, а у її основі лежить інноваційний потенціал.

Інноваційний потенціал організації – це повний набір характеристик суб'єкта господарювання, що визначає його здатність здійснювати інноваційно-творчу та практичну діяльність. Інноваційний потенціал характеризує здатність підприємства до здійснення інноваційної діяльності, безпосередньо пов'язаної зі створенням принципово нових продуктів чи технологій або модифікацією вже апробованих нововведень. Крім іншого, інноваційний потенціал може бути визначено як об'єднання джерел фінансової, матеріальної, кадрової, інтелектуальної та інфраструктурної власності [5, с.66].

Отже, інноваційний потенціал компанії у широкому сенсі – це сукупність характеристик підприємства, які визначають здатність цього підприємства до здійснення інноваційної діяльності, що включає в себе створення та практичне застосування різних технологічних та інших нововведень. Інноваційний потенціал підприємства у вузькому значенні – це сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, які необхідні компанії для здійснення будь-якого виду інноваційної діяльності.

Щодо сутності інноваційної діяльності підприємства, то у світовій економічній літературі немає однозначного визначення поняття «інноваційна діяльність». Це зумовлено постійним розвитком і доповненнями деякими аспектами, які враховують особливості економічного розвитку країни [17]. Визначення поняття «інноваційна діяльність» різними авторами наведено в табл.1.2.

Таким чином, інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на отримання нових знань та продуктів з наступним їх виведення на ринок у вигляді нових технологій, нових технічних засобів, нової продукції, сучасних матеріалів, нових підходів чи методів організації та управління виробництвом, що дає

економічний (дохід, прибуток), соціальний, екологічний чи інший ефект.

Таблиця 1.2

## Визначення поняття «інноваційна діяльність» різними авторами

Джерело	Визначення
Антонюк А. А.	«...це комплекс практичних дій, спрямованих на використання науково-технічних результатів для отримання нових або поліпшення існуючих виробів, технологій, методів управління та ін.» [2]
Горяча О. Л.	«...це складна динамічна система заходів з використання результатів закінчених науково-технологічних досліджень, організаційно-економічних розробок або інших науково-технологічних досягнень, яка функціонує під впливом факторів середовища усіх рівнів (зовнішнього та внутрішнього) з метою задоволення мінливого індивідуального попиту і потреб суспільства в цілому в конкурентоспроможній продукції (товарах, роботах, послугах)» [6]
Гурочкіна В.В.	«...це діяльність, в результаті якої народжується щось нове (новація), яке відзначається неповторністю та оригінальністю і якого до того не існувало в природі, суспільстві» [9]
Єпіфанова І. Ю.	«...процес по стратегічному маркетингу, НДДКР, організаційно-технологічної підготовці виробництва, виробництву й оформленню нововведень, їх впровадження (або перетворення в інновацію) і поширенню в інші сфери (дифузія)» [13]
Кравчук А. В.	«...діяльність, що спрямована на оновлення існуючого, створення і використання нового конкурентоспроможного продукту (товару, технології способу виробництва) з метою кращого задоволення суспільних потреб (підвищення продуктивності праці, якості продукції, зниження її собівартості тощо)» [17]
Пілявоз Т.М.	«...наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні дії, які реально призводять до здійснення інновацій або задумані з цією метою» [29]
Мальюта Л.Я.	«...процес, спрямований на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень в новий або вдосконалений продукт, реалізований на ринку, в новий або вдосконалений процес, використовуваний в практичній діяльності, а також пов'язані з ними додаткові дослідження і розробки» [22]
Пілявський В. І.	«...це процедура створення і впровадження нових товарів та послуг, розробки та впровадження нових промислових технологій, які будуть основою виробничої діяльності фірми в майбутньому, а комерційна реалізація знов створених виробів (послуг) забезпечить майбутні доходи і сформує конкурентну позицію компаній» [30]
Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Хорошко Д.Р.	«...це процес, спрямований на розробку інновацій, реалізацію результатів завершених наукових досліджень або певних науково-технічних досягнень в новий чи вдосконалений продукт, що реалізується на ринку, у новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим процесом наукові розробки та дослідження» [24]
Шевченко Н. Ю.	«...це діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію наукових, техніко-технологічних досліджень та розробок учасниками інноваційного процесу для випуску та реалізації нових конкурентоспроможних товарів (послуг, робіт), технологій, організації управління, гнучкої структури, механізму прийняття рішень й координації науково-інноваційного процесу» [39]

Джерело: систематизовано автором на основі використаних джерел

Інноваційна діяльність включає низку напрямків, що передбачають проведення різних наукових, технічних робіт, а також організаційну, управлінську складові, проведення маркетингових досліджень. Усе це спрямовано на створення нових видів продукції, послуг.

Метою інноваційної діяльності є впорядкування процесу створення нових, інноваційних ідей на підприємстві, їх апробації шляхом проведення дослідно-конструкторських та науково-дослідних робіт, розробка та підбір техніки та технології їх впровадження у виробництво, а також безпосередня реалізація нової ідеї як кінцевого продукту [13, с.97].

Робота будь-якого суб'єкта сучасної соціально-економічної система неможлива без реалізації інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність сприяє реалізації інноваційного потенціалу, підвищенню конкурентоспроможності та отриманню позитивного економічного ефекту. В даний час ефективність інноваційної діяльності підприємства визначається, насамперед, наявністю налагодженої системи інвестування, кредитування, оподаткування, що функціонують стосовно інноваційної сфери наукових розробок [9, с.23].

Ефективне впровадження інновацій може створити значні стратегічні переваги в найбільш конкурентоспроможних галузях. Підприємства-лідери отримують конкурентну перевагу завдяки інноваціям, використовуючи нові технології та методи роботи, але коли перевага досягнута, її можна зберегти лише шляхом постійного вдосконалення, тобто постійних інновацій. Тому на сучасному етапі розвитку світової економіки основною ознакою конкурентоспроможності є інноваційність, тобто здатність системи систематично розвивати, оновлювати та змінювати господарську діяльність на основі поглинання інновацій. Інновація також означає застосування наявного науково-технічного, інформаційного та інтелектуального потенціалу для подальшого розвитку та покращення результатів діяльності суб'єктів господарювання та якості життя суспільства. Вплив інновацій на формування конкурентоспроможності показано на рис. 1.2.

Збереження конкурентної позиції на ринку та відповідних переваг в умовах жорсткої конкуренції можливе лише шляхом постійного вдосконалення існуючих інновацій та впровадження нових модифікацій на ринок, що вимагає постійної уваги до внутрішнього інноваційного процесу та відповідних тенденцій ринку. Формуючи унікальний набір конкурентних переваг у поєднанні з найкращою стратегією розвитку, підприємство може забезпечити величезний конкурентний потенціал, який забезпечить суб'єкту підприємства стійку ринкову конкурентоспроможність і можливості довгострокового економічного зростання.

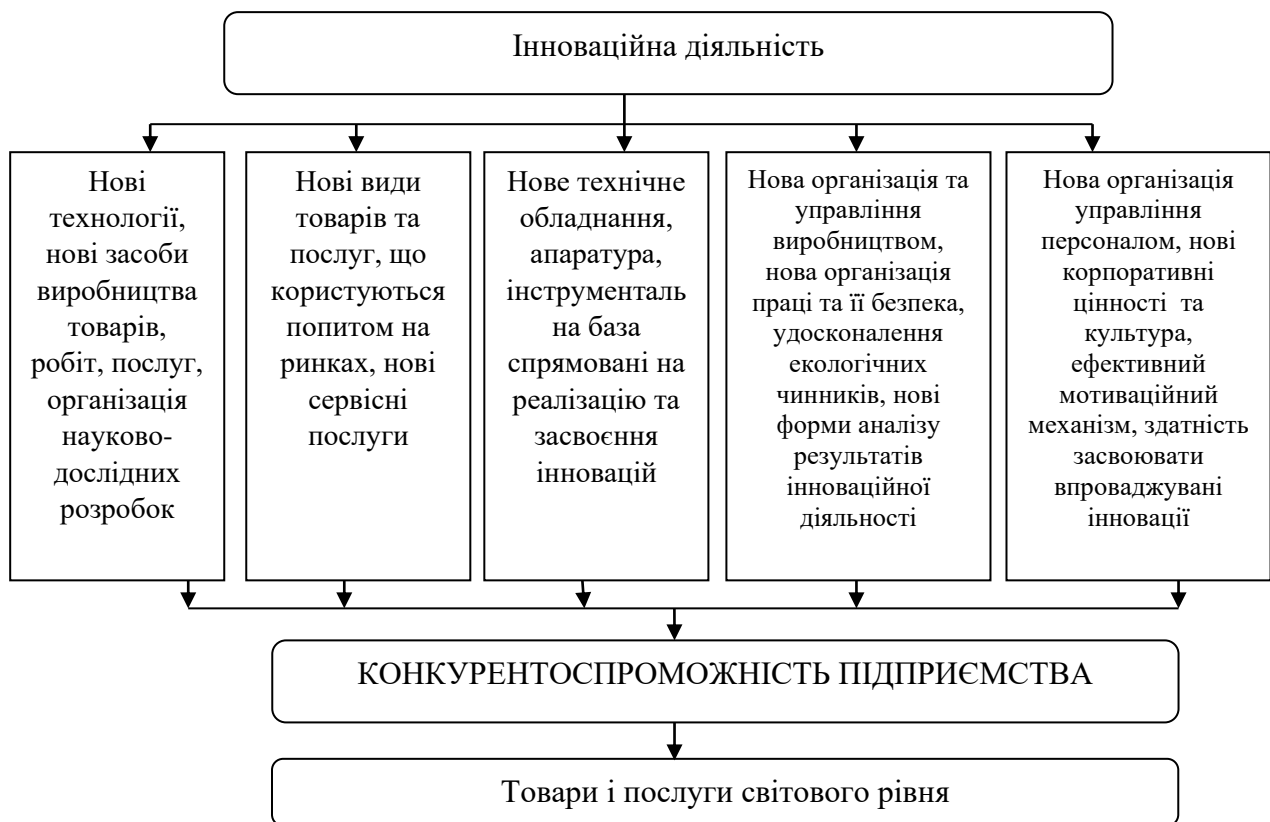


Рис. 1.2. Вплив інноваційної діяльності на формування конкурентоспроможності підприємства [31, с.43]

Інноваційна діяльність підприємства утворює кілька структурних частин: інтелектуальний, науково-дослідний, виробничо-технічний, фінансовий, маркетинговий та організаційно-управлінський. Оптимальне використання інноваційної діяльності підприємства досягається у сфері перетину всіх його структурних компонентів. Вони доповнюють одне одного, тому інноваційну

діяльність потрібно розглядати як комплекс ресурсів, з позиції факторного підходу, а й з принципів реалізації системного підходу.

Основний зміст структурних компонентів інноваційної діяльності підприємства розкрито у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

## Зміст структурних компонентів інноваційної діяльності підприємства

Назва компонента	Зміст структурних компонентів
Інтелектуальний	Інноваційні можливості співробітників підприємства, які займаються дослідженнями та розробками, їх кваліфікація та досвід; готовність та здатність персоналу до навчання та підвищення кваліфікації; система оцінки персоналу; система оплати праці та мотивації; структура персоналу; плинність кадрів, політика комплектування персоналу
Науково-дослідний	Інноваційні можливості у вигляді наявності інтелектуальної власності та прав на неї, ліцензійних угод; стани лабораторної бази та випробувального обладнання; співробітництва з науково-дослідними організаціями
Виробничо-технічний	Інноваційні можливості виробничих підрозділів; продуктивність виробничої системи; автоматизація виробничих процесів; тип застосовуваних технологій; стан основних фондів; величина витрат виробництва; стан безпеки виробництва; організація модернізації та технічного обслуговування машин та обладнання; наявність систем календарного планування, управління якістю
Фінансовий	Інноваційні можливості джерел та величини фінансових ресурсів; прибутку та його використання; фінансової стійкості та ділової активності; планування фінансів; рух грошових коштів; стану фінансової звітності
Маркетинговий	Інноваційні можливості стратегій, що реалізуються; продукція, що виробляється, цінова політика; запаси товарів, торгові витрати; відносини із споживачами; конкурентні позиції на ринках збуту; організація збуту, каналів розподілу; післяпродажне обслуговування; рекламна діяльність
Організаційно-управлінський	Інноваційні можливості цільових установок та ключових стратегій; цінностей, стандартів поведінки та традицій; системи стратегічного управління; централізації та децентралізації; особливості організаційної структури, функціонального та ієрархічного поділу праці; кваліфікація та можливості вищого менеджменту; управлінських інформаційних систем; організація систем комунікацій; наявність зворотного зв'язку; методи та порядок контролю

Джерело: складено автором на основі [3, 5, 12, 31, 38, 39]

Щодо аналізу та оцінки інноваційної діяльності підприємства, то метою аналізу інноваційної діяльності є загальна оцінка її ефективності та впливу на найважливіші фінансово-економічні показники діяльності організації, визначення доцільності та оптимальних варіантів реалізації окремих нововведень, оперативне коригування параметрів здійснюваних інноваційних проектів та підтримка ухвалення стратегічних інноваційних рішень.

Економічний зміст об'єкта аналізу інноваційної діяльності та його мета ставлять такі завдання аналізу:

- оцінку на основі аналізу попереднього та прогнозування майбутніх варіантів розвитку організації, загальної ефективності її інноваційної діяльності та визначення потреби в інноваціях;

- попередню, поточну та подальшу оцінку ефективності інновацій;

- вибір оптимальних варіантів реалізації інноваційних проектів;

- виявлення та визначення причин відхилень у ході реалізації інноваційних проектів;

- оцінку та аналіз ризиків, пов'язаних з запровадженням інновацій (реалізацією інноваційних проектів);

- виявлення внутрішніх та оцінку зовнішніх резервів підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності, визначення напрямків зростання та розвитку, вироблення рекомендацій для керівництва організації [22, с. 36].

Інновації як самостійний об'єкт не знаходять відображення у бухгалтерській фінансовій звітності. У зв'язку з цим аналіз інновацій можливий лише усередині організації. Зовнішній аналіз стикається з непереборними обмеженнями інформаційної бази. Необхідною умовою оперативного та повного аналізу є також організація планування та обліку доходів, витрат, активів та зобов'язань у розрізі окремих інноваційних проектів.

Слід зазначити, що універсальної методики оцінки інноваційної діяльності, через відмінності у визначенні її сутності в даний час не існує. Крім цього, багато з існуючих методик відрізняються не системністю, відсутністю конкретних принципів підходу до вибору показників, формул і методів їх розрахунку, внаслідок чого аналіз інноваційної діяльності не завжди є об'єктивним.

Відносно цього пропонується методика комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства, заснована на використанні системи якісних та кількісних показників, що визначають як стан його окремих структурних

компонентів, так і єдиний, інтегральний рівень інноваційної діяльності підприємства (табл.1.4).

Таблиця 1.4

Методика розрахункових показників, що характеризують структурні компоненти інноваційної діяльності підприємства

Показник	Формула	Умовні позначення
1	2	3
<b>Інтелектуальний компонент</b>		
K1 - Коефіцієнт інноваційності персоналу (K <sub>іп</sub> )	$K_{іп} = Ч_{іп} / С_{п}$	Ч <sub>іп</sub> – загальна чисельність персоналу, задіяного в інноваційних проектах підприємства, чол.; С <sub>п</sub> – середньооблікова чисельність персоналу підприємства, чол.
K2 - Частка науково-технічних фахівців у загальній чисельності персоналу, задіяного в інноваційних проектах (K <sub>нтф</sub> )	$K_{нтф} = Ч_{нтс} / Ч_{іп}$	Ч <sub>нтс</sub> – загальна чисельність науково-технічних спеціалістів (розробників), які задіяні в інноваційних проектах підприємства, чол.; Ч <sub>іп</sub> - загальна чисельність персоналу, задіяного в інноваційних проектах підприємства, чол.
K3 - Частка співробітників, які мають вищу освіту, у загальній чисельності персоналу (K <sub>во</sub> )	$K_{во} = Ч_{во} / С_{п}$	Ч <sub>во</sub> - чисельність співробітників, які мають вищу освіту, чол.; С <sub>п</sub> – середньооблікова чисельність персоналу підприємства, чол.
K4 - Частка співробітників, які мають вчену ступінь, у загальній чисельності персоналу (K <sub>вс</sub> )	$K_{вс} = Ч_{вс} / С_{п}$	Ч <sub>вс</sub> - чисельність співробітників, які мають вчений ступінь, чол.; С <sub>п</sub> – середньооблікова чисельність персоналу підприємства, чол.
K5 - Коефіцієнт навченості персоналу (K <sub>н</sub> )	$K_{н} = Ч_{н} / С_{п}$	Ч <sub>н</sub> - кількість співробітників, які пройшли навчання та перепідготовку, чол.;
K6 - Коефіцієнт віку працівників (K <sub>в</sub> )	$K_{в} = Ч_{в} / Ч_{нтс}$	Ч <sub>в</sub> – чисельність науково-технічних фахівців віком від 50 років, чол.; Ч <sub>нтс</sub> – загальна чисельність науково-технічних спеціалістів, які задіяні в інноваційних проектах підприємства, чол.
<b>Науково-дослідницький компонент</b>		
K7 - Коефіцієнт інтелектуальної власності (K <sub>ів</sub> )	$K_{ів} = Н_{ма} / В_{на}$	Н <sub>ма</sub> - нематеріальні активи, грн.; В <sub>на</sub> - оборотні активи, грн.
K8 - Коефіцієнт інноваційності продукції (K <sub>ін</sub> )	$K_{ін} = З_{ніокр} / З_{ов}$	З <sub>ніокр</sub> - обсяг вкладень у НДДКР, грн.; З <sub>ов</sub> - загальний обсяг витрат підприємства, грн.
K9 - Коефіцієнт результативності впровадження (освоєння) інновацій (K <sub>рві</sub> )	$K_{рві} = K_{вк} / K_{розр}$	K <sub>вк</sub> та K <sub>розр</sub> – кількість впроваджених та розроблених нововведень за певний період, шт.
K10 - Коефіцієнт прогресивності обладнання (K <sub>по</sub> )	$K_{по} = B_{во} / B_{взагобл}$	B <sub>во</sub> - балансова вартість прогресивного обладнання (основних виробничих фондів) на кінець аналізованого періоду, грн.; B <sub>взагобл</sub> - балансова вартість всього обладнання (основних виробничих фондів) на кінець аналізованого періоду, грн.
K11 - Коефіцієнт модернізації обладнання (K <sub>мо</sub> )	$K_{мо} = B_{мо} / B_{взагобл}$	B <sub>мо</sub> - балансова вартість модернізованого обладнання, грн.



## Продовження табл.1.4

1	2	3
Виробничо-технічний компонент		
K12 - Коефіцієнт придатності обладнання (Кпдн)	$K_{пдн} = 1 - K_{зн}$ $K_{зн} = \sum Z_{н} / Пвс$	$K_{зн}$ - коефіцієнт зносу обладнання; $\sum Z_{н}$ - накопичена сума зносу, грн.; Пвс - первісна балансова вартість, грн.
K13 - Частка обладнання з терміном експлуатації до 10 років (Коб10)	$K_{об10} = \frac{ОБдо10}{ОБзаг}$	ОБдо 10 - кількість одиниць обладнання з терміном експлуатації до 10 років, прим.; ОБзаг – загальна кількість одиниць обладнання на підприємстві, шт.
K14 - Рівень механізації та автоматизації виробництва (Кавт)	$K_{авт} = \frac{Чавт}{Чроб}$	Чавт – чисельність основних та допоміжних робітників, зайнятих спостереженням за автоматами та працюючих за допомогою машин, чол.; Чроб - загальна чисельність основних та допоміжних робітників, чол.
Фінансовий компонент		
K15 - Коефіцієнт концентрації власного капіталу (Кквк)	$K_{квк} = \frac{СК}{П}$	СК - власний капітал, грн.; П – загальна сума джерел коштів (довгострокових та короткострокових), грн.
K16 - Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кабс.лікв)	$K_{абс.лікв} = \frac{Гк}{Кп}$	Гк – грошові кошти, грн.; КП - короткострокові пасиви, грн.
K17 - Коефіцієнт оборотності коштів у активах (Кока)	$Кока = \frac{ПР}{Аср}$	ПР - прибуток від реалізації, грн.; Аср - середня вартість активів, грн.

Джерело: складено автором на основі [3, 5, 12, 31, 38, 39]

Маркетинговий компонент інноваційної діяльності підприємства можна оцінити в розрізі аналітичних складових – існуючих маркетингових досліджень згідно з певними напрямками, а точніше, за галузями, ринками, споживачами, інноваційною продукцією.

Кількісними показниками, що визначають рівень маркетингового компонента інноваційної діяльності підприємства, можуть бути результати усередненої оцінки задоволеності споживачів (коефіцієнт  $K_{уп} - K_{18}$ ), придбаної на базі їх анкетування відповідно до проблем якості продукції, що постачається, і партнерства з підприємством в цілому. Крім того, ефективність роботи маркетингових підрозділів підприємства визначає частка його нових замовників (коефіцієнт  $K_{нз} - K_{19}$ ), а також динаміка цього показника [12].

Дослідження організаційно-управлінського компоненту інноваційної діяльності підприємства містить у собі:

- оцінку співвідношення обставин функціонування підприємства та

оптимальності з метою формування інноваційної діяльності системи стратегічного управління та організаційної структури;

- характеристику систем комунікації, налагодженості взаємозв'язків серед підрозділів підприємства;

- оцінку сукупної організованості, способів управління та порядку контролю досягнення підприємством цільових показників [12].

Кількісна оцінка рівня організаційно-управлінського компонента (коефіцієнт  $K_{\text{ОУП-К}_{20}}$ ) виходить внаслідок використання методу експертних оцінок ключових високоякісних характеристик даного структурного елемента інноваційної діяльності.

Таким чином, за допомогою зазначених показників структурних компонентів інноваційної діяльності підприємства можна дати оцінку їх внутрішнім здібностям та можливостям, проаналізувати роботу їх формування з метою збільшення продуктивності комерційної діяльності.

Для сукупної оцінки інноваційних здібностей підприємства доцільно застосування інтегрального показника інноваційної діяльності, що містить конкретизовану сукупність показників її структурних компонентів з урахуванням їх вагових коефіцієнтів. Вагові коефіцієнти приватних показників інноваційної діяльності розраховуються на базі питомої ваги кожного структурного елемента, що характеризується за допомогою розрахунку взаємовідносин кількості коефіцієнтів кожного структурного елемента інноваційної діяльності (від 1 до 6) до загального числа показників (20) [12]:

$$ІІ = 0,3ІІ + 0,15 ІІД + 0,25 ІІТ + 0,15 ІІФ + 0,1 ІІМ + 0,05 ІІОУ \quad (1.1)$$

де ІІ – інтегральний показник інноваційної діяльності підприємства;

ІІ – показник інтелектуального компонента;

ІІД – показник науково-дослідного компонента;

ІІТ – показник виробничо-технічного компонента;

ІІФ – показник фінансового компонента;

ІІМ – показник маркетингового компонента;

ІІОУ – показник організаційно-управлінського компонента.

Приватні показники (П) обчислюються за такою формулою [12]:

$$\Pi = (\sum_{i=1}^n Ki)/n \quad (1.2)$$

де  $K_i$  - значення показника структурного компонента інновацій;

$n$  – кількість показників.

Значення інтегрального показника інноваційної діяльності, а також її окремих структурних компонентів задаються в інтервалі від 0 до 100 (високого, середнього та низького) забезпечується інтерпретація результатів кількісних розрахунків (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Інтерпретація значень інноваційної діяльності [12]

Рівень	Діапазон значень інновацій	Якісна характеристика стану інновацій
Високий (High) Н	$\Pi = 100$	Відповідає кращому стану інноваційного розвитку підприємства
	$80 \leq \Pi < 100$	Чудовий стан інноваційного потенціалу. Підприємство має у своєму розпорядженні максимальні можливості здійснення інноваційної діяльності та ефективно їх використовує. Підприємство знаходиться на рівні світового лідера своєї галузі
Середній (Medium) М	$63 \leq \Pi < 80$	Гарний стан інноваційного потенціалу. Підприємство має значні можливості здійснення інноваційної діяльності та активно їх використовує. Відповідає стану національного лідера своєї галузі
	$33 < \Pi < 66$	Задовільний стан інноваційного потенціалу. Підприємство має середні можливості здійснення інноваційної діяльності. Потрібний розвиток інноваційного потенціалу та активізація його використання
	$\Pi = 33$	Мінімально допустимий рівень інноваційного потенціалу. Відповідає граничному рівню конкурентоспроможності; потрібні термінові інвестиції у розвиток складових інноваційного потенціалу
Низький (Low) L	$20 \leq \Pi < 33$	Поганий стан інноваційного потенціалу. Необхідні серйозні дії щодо зміни стратегії розвитку підприємства
	$0 < \Pi < 20$	Відсутність можливостей провадження інноваційної діяльності. Підприємство може бути віднесено до неспроможних

Отже, дослідженням методологічних аспектів інноваційної діяльності підприємства встановлено відсутність універсального методу її оцінювання. Застосування запропонованої методики до оцінювання інноваційної діяльності підприємства дозволяє оцінити ступінь комплексності прийнятих рішень щодо забезпечення інноваційного розвитку та встановити результативність його

впливу на загальний розвиток підприємства на основі раціонального підбору методів та інструментів відповідно до цілей інноваційного оновлення, а також порівняння досягнутих результатів зі встановленими цілями та використаними ресурсами.

Аналіз інноваційної діяльності виступає важливою складовою стратегічного та оперативного управління господарюючого суб'єкта. Він забезпечує ефективне використання виробничих ресурсів та підвищення фінансової стійкості в короткостроковому періоді, а також довгостроковий стабільний розвиток та зростання компанії. Системне та регулярне проведення аналізу інновацій сприяє завоюванню та утриманню конкурентних переваг.

## РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РУШ Єва»

Товариство з обмеженою відповідальністю «РУШ Єва» (ТОВ «РУШ Єва») – найбільша національна мережа магазинів краси та здоров'я «Єва».

Юридична адреса ТОВ «РУШ Єва»: Україна, 49101, Дніпропетровська область, м. Дніпро, вул. Володимира Антоновича, буд. 6. Основний вид діяльності ТОВ «РУШ Єва» із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД: «47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах».

Місія ТОВ «РУШ Єва»: «забезпечувати жителів України якісним торгівельним сервісом, легким доступом до широкого вибору товарів продуктової групи і товарів народного споживання» [28].

Станом на жовтень 2022 року ТОВ «РУШ Єва» налічує 1100 магазин по всій території України. Торгівельна площа складає 159 тис.м<sup>2</sup>. В магазинах представлено 30 тис. асортиментних позицій, 40 власних торгових марок (ВТМ) [28].

Основним моментом у роботі ТОВ «РУШ Єва» є колектив. Кількість працівників ТОВ «РУШ Єва» понад 13 тис.осіб [28]. На підприємстві працюють професіонали, які цілком і повністю віддані роботі. Організаційна структура управління ТОВ «РУШ Єва» наведена у Додатку А. Як видно з Додатку А, ТОВ «РУШ Єва» має лінійно-функціональну організаційну структуру управління. Позитивними сторонами лінійно-функціональної структури управління є досить висока маневреність, відповідальність за всі види управлінської діяльності та простота.

Говорячи про поточну стратегію ТОВ «РУШ Єва», компанія продовжує здійснювати постійний моніторинг стану конкурентного середовища, як у традиційних, так і в нових для себе регіонах для того, щоб удосконалювати свої бізнес-процеси та зберігати максимальну стійкість порівняльного зростання на рівні галузевих лідерів. ТОВ «РУШ Єва» прагнення активно розвиватись у

регіонах та збільшувати міста присутності мережі. Компанія планує й надалі розвиватись у регіонах України, зменшуючи вплив конкуренції на свою діяльність. Однак необхідно розуміти, що конкуренти так само не залишать дані можливості розвитку без уваги, тому необхідно передбачати посилення конкуренції також і в регіонах.

Використовуючи PEST-аналіз, проаналізуємо соціальні, економічні, технологічні та політичні чинники, які безпосередньо впливають на стан організації та умови її функціонування. Для виявлення найбільш значимих факторів, проведемо оцінку та привласним кожному фактору ваговий коефіцієнт, що відображає ступінь впливу на діяльність туристичного підприємства. Матриця профілю зовнішнього макросередовища ТОВ «РУШ Єва» представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

## PEST-аналіз ТОВ «РУШ Єва»

Фактори	Коефіцієнт вагомості	Сила впливу на організацію (за 10-ти бальною шкалою)	Напрямок впливу, +/-	Зважена оцінка
1	2	3	4	5
<b>1. Соціальні фактори</b>				
1.1. Зростання вимог до рівня пропонованих послуг	0,13	6	-	-0,78
1.2. Зміна структури доходів та витрат населення	0,07	8	-	-0,56
1.3. Демографічна криза через напад рф на Україну	0,09	7	-	-0,63
<b>2. Технологічні фактори</b>				
2.1. Розвиток конкурентних технологій	0,13	4	-	-0,52
2.2. Впровадження нового програмного забезпечення та енергозберігаючого обладнання (придбання енергозберігаючого обладнання)	0,08	6	+	+0,48
2.3. Інформація та комунікація, вплив інтернету (інформаційні ЗМІ про компанію, публікацію «таємних покупців»)	0,07	6	+	+0,42
<b>3. Економічні фактори</b>				
3.1. Рівень інфляції у країні	0,03	7	-	-0,21
3.2. Поява нових конкурентів	0,02	5	-	-0,1

## Продовження табл.2.1

1	2	3	4	5
3.3. Підвищення доступності кредитів для підприємства цієї галузі	0,12	6	-	-0,72
4. Політичні фактори				
4.1. Напад рф на Україну	0,13	9	-	-1,17
4.2. Посилення державного регулювання діяльності підприємств	0,09	7	-	-0,63
4.3. Підтримка бізнесу	0,08	7	+	+0,56

Джерело: складено автором

Таким чином, за даними таблиці 2.1 можна побачити, що позитивний вплив на ТОВ «РУШ Єва» мають наступні фактори:

1. Технологічний - впровадження нового програмного забезпечення та енергозберігаючого обладнання; також ще один технологічний фактор, як інформація та комунікація.

2. Політичний фактор, такий як підтримка бізнесу.

Чинники, що негативно впливають на діяльність ТОВ «РУШ Єва»:

1. Соціальні чинники - зростання вимог до рівня послуг; зміна структури доходів та витрат населення; демографічна криза.

2. Технологічні чинники: розвиток конкурентних технологій.

3. Економічні чинники: рівень інфляції країни; поява нових конкурентів; підвищення доступності кредитів підприємства цієї галузі.

4. Політичні чинники: напад рф на Україну; посилення державного регулювання діяльності підприємств.

Аналізуючи значущість факторів, можна зробити висновок, що зовнішнє середовище ТОВ «РУШ Єва», загалом, перестало бути сприятливим.

Війна внесла свої корективи у ведення будь-якого бізнесу. За словами керівництва компанії: «з 24 лютого 2022 року 200 магазинів ТОВ «РУШ Єва» зазнали пошкоджень. На сьогодні 178 не працюють. Дані про знищені та пошкоджені торгові точки – приблизні, адже до деяких, наприклад, в Маріуполі, немає доступу. Воєнні збитки ТОВ «РУШ Єва» по товару складають 300 млн грн, ще близько 60 млн грн - це втрати по обладнанню, техніці та матеріалам» [28].

Одним із ключових показників ефективності компанії є його фінансовий стан. Аналіз фінансової складової діяльності підприємства є значним елементом менеджменту організації. Дані показники дають об'єктивну оцінку конкурентоспроможності компанії та її потенціалу. Отримані дані відображають ефективність розпорядження своїми фінансовими ресурсами протягом певного періоду часу, дає додаткові переваги при банківському та інших видах позики, а також робить компанію більш привабливою для потенційних інвесторів та постачальників.

Проведемо аналіз основних фінансових показників діяльності ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр. у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка фінансових показників діяльності ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр., тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13445408	16990297	15689849	3544889	-1300448	26,37	-7,65
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	10296729	12752096	11487387	2455367	-1264709	23,85	-9,92
Валовий: прибуток	3148679	4238201	4202462	1089522	-35739	34,60	-0,84
Інші операційні доходи	146478	137923	373448	-8555	235525	-5,84	170,77
Адміністративні витрати	229843	348460	312207	118617	-36253	51,61	-10,40
Витрати на збут	1929290	2846249	2528223	916959	-318026	47,53	-11,17
Інші операційні витрати	41150	54674	398555	13524	343881	32,87	628,97
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1094874	1126741	1336925	31867	210184	2,91	18,65
Інші фінансові доходи	900	52577	6971	51677	-45606	5741,89	-86,74
Інші доходи	2262		1413	-2262	1413	-100,00	-
Фінансові витрати	439513	397919	451429	-41594	53510	-9,46	13,45
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	658523	782812	892467	124289	109655	18,87	14,01



## Продовження табл.2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Витрати (дохід) з податку на прибуток	118331	-127829	-174485	-	-	-	36,50
Чистий фінансовий результат: прибуток	540192	654983	717982	114791	62999	21,25	9,62
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації, грн.	0,77	0,75	0,73	-0,02	-0,02	-1,99	-2,45
Рентабельність продаж,%	4,02	3,86	4,58	-0,16	0,72	-	-
Рентабельність продукції,%	5,25	5,14	6,25	-0,11	1,11	-	-

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «РУШ Єва»

Аналіз показав, що чистий дохід підприємства ТОВ «РУШ Єва» у 2022 році склав 15689849 тис.грн., що на 1300448 тис.грн. або на 7,65 % менше, ніж у 2021 році. Такі негативні тенденції слід пов'язувати з негативними наслідками нападу рф на Україну, оскільки саме у 2022 р. під час воєнних дій підприємство змушене було значно скоротити обсяги господарської діяльності.

Валовий прибуток ТОВ «РУШ Єва» був додатним на кінець 2022 р. і становив 4202462 тис. грн., що менше на 0,84% у порівнянні з в 2021 р., що вказує на відносно успішну систему управління операційними процесами, які забезпечують формування доданої вартості та створення певної споживної цінності. Наявність прибутку дозволяє зробити висновок, що на підприємству є певний запас міцності та формуються необхідні фонди розвитку, які можуть використовуватися для розширення діяльності підприємства.

Динаміка чистого фінансового результату ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр. наведена на рис.2.1.

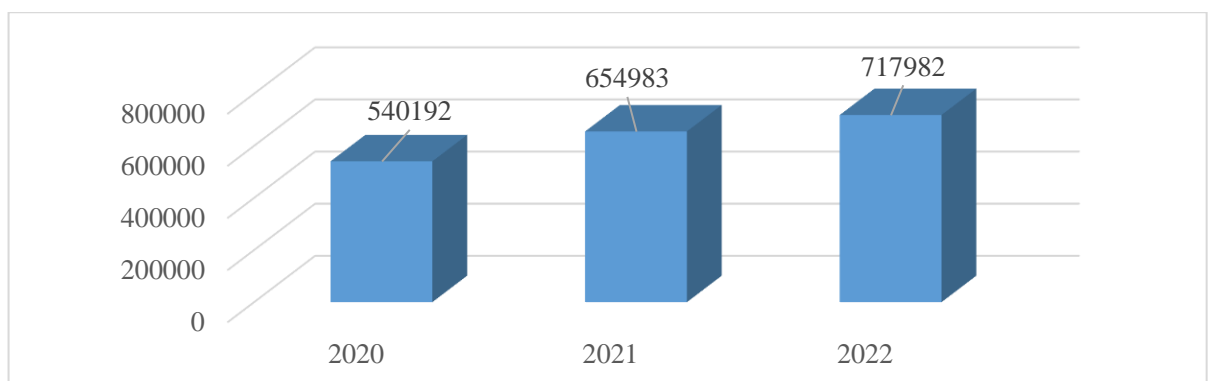


Рис.2.1. Динаміка чистого фінансового результату ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр., тис.грн

Джерело: складено автором

Динаміка показників рентабельності ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр. наведена на рис.2.2.

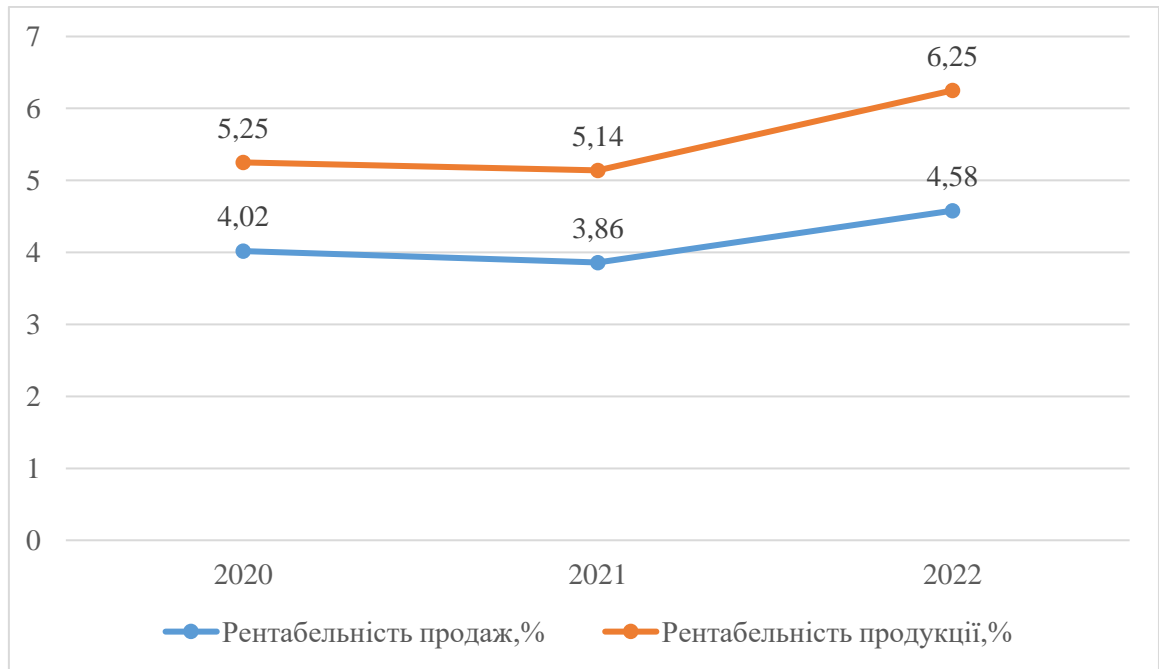


Рис.2.2. Динаміка показників рентабельності ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр., %

Джерело: складено автором

Показники рентабельності продаж та рентабельності продукції ТОВ «РУШ Єва» зросли у 2022 році. Так, рентабельність продаж зросла на 0,72%, а рентабельність продукції на 1,11 %.

Аналіз динаміки показників ліквідності ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр. наведено на рис.2.3.

Як свідчить аналіз, підприємство ТОВ «РУШ Єва» має достатньо великий запас ліквідності. Всі показники ліквідності знаходились в межах нормативу у 2020-2022 роках. Загальний коефіцієнт покриття є важливим показником платоспроможності. У 2022 році значення цього показника було в межах нормативу, а саме 1,56, що на 0,33 більше, ніж у 2021 році.

Значення коефіцієнту швидкої ліквідності, при нормативному значенні більше 0,5, у 2022 році становило 0,88, що більше ніж у 2021 році на 0,45.

Слід відзначити, що підприємство у 2020-2022 роках було забезпечене найбільш ліквідними засобами – грошовими коштами, оскільки показник

абсолютної ліквідності мав значення вище за критичне (більше 0,2). Показник абсолютної ліквідності зріс у 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 0,1.

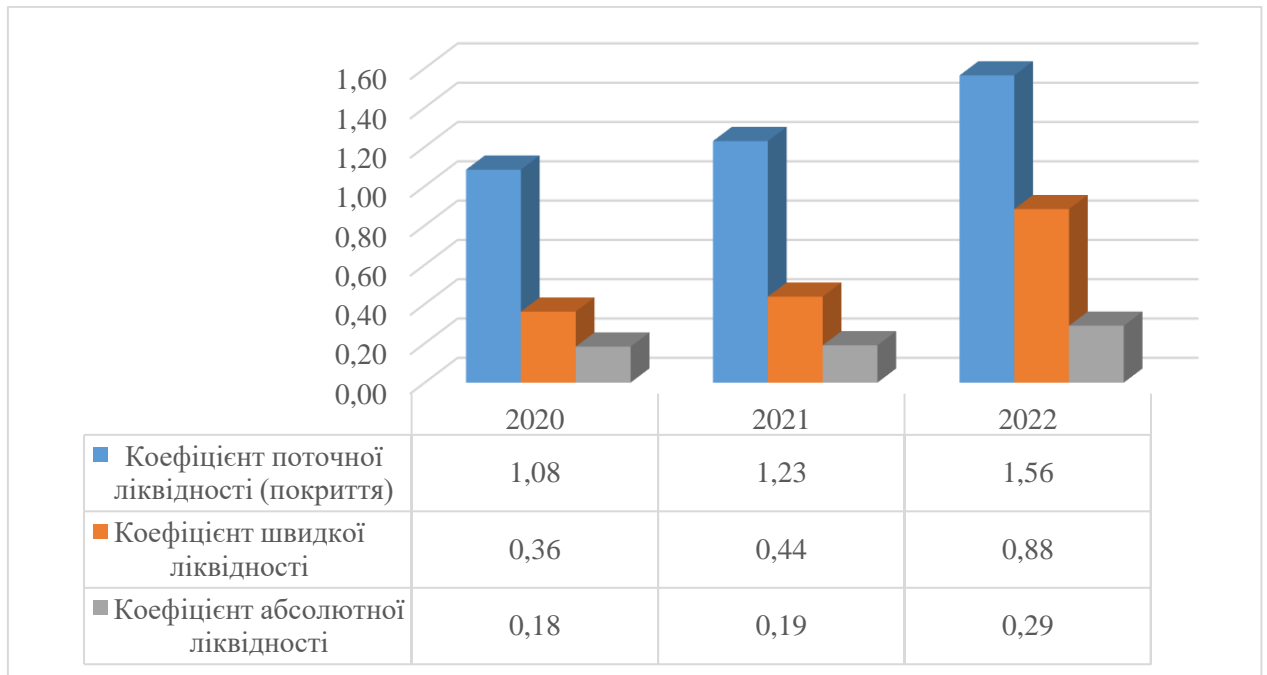


Рис.2.3. Динаміка показників ліквідності ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено за даними фінансової звітності підприємства

Отже, проведений аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «РУШ Єва» дозволив вивити як негативні, так і позитивні тенденції в господарській діяльності підприємства. Зростання чистого прибутку та показників рентабельності підприємства в 2022 р. говорить про те, що підприємству і на далі необхідно підтримувати та розвивати раціоналізаторський і творчий потенціал управлінців для того, щоб утримувати високий рівень прибутковості.

ТОВ «РУШ Єва» здійснює інноваційну діяльність, і у зв'язку з цим є необхідність оцінки його інноваційних можливостей з метою встановлення перспективних напрямів розвитку.

Проведемо аналіз інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 роки за показниками, описаними у першому розділі кваліфікаційної роботи.

Значення кількісних показників структурних компонентів інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва», розраховані на підставі його звітності, і представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Значення кількісних показників інноваційного потенціалу ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр.

Показники		Роки			Відхилення (+/-)	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
K <sub>1</sub>	Кіп	15,69	16,96	17,77	1,27	0,81
K <sub>2</sub>	Кнтф	8,9	11,2	12,3	2,3	1,1
K <sub>3</sub>	Кво	28,18	32,6	39,6	4,42	7
K <sub>4</sub>	Квс	0,19	0,21	0,26	0,02	0,05
K <sub>5</sub>	Кн	19,8	23,5	26,9	3,7	3,4
K <sub>6</sub>	Кв	96,8	89,2	89,6	-7,6	0,4
K <sub>7</sub>	Ків	0	0	0	0	0
K <sub>8</sub>	Кін	3,9	4,25	4,98	0,35	0,73
K <sub>9</sub>	Крві	92,47	89,36	94,58	-3,11	5,22
K <sub>10</sub>	Кпо	6,98	9,96	10,49	2,98	0,53
K <sub>11</sub>	Кмо	5,91	6,75	7,12	0,84	0,37
K <sub>12</sub>	Кпдн	39	34	34	-5	0
K <sub>13</sub>	Коб10	4,12	5,47	6,32	1,35	0,85
K <sub>14</sub>	Кавт	85,2	83,1	84,7	-2,1	1,6
K <sub>15</sub>	Кквк	0,24	0,31	0,38	0,07	0,07
K <sub>16</sub>	Кабс.лікв.	0,18	0,19	0,29	0,01	0,1
K <sub>17</sub>	Кока	0,06	0,06	0,07	0	0,01
K <sub>18</sub>	Куп	6,9	7,1	7,9	0,2	0,8
K <sub>19</sub>	Кнз	11	14	18	3	4
K <sub>20</sub>	Коуп	79	79	81	0	2

Джерело: розраховано та складено автором

Фактичні значення та відповідні рівні формування окремих структурних компонентів, а також інтегральних показників інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Значення коефіцієнтів структурних компонентів інновацій ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 рр.

Компоненти	Роки		
	2020	2021	2022
ПІ	28,26	28,95	31,07
ПНД	32,12	31,20	33,19
ПВТ	28,24	27,86	28,53
ПФ	0,16	0,19	0,25
ПМ	60,0	71,3	83,1
ПОУ	79	79	81,0
ІІ	30,33	31,43	33,83
	L	L	M

Джерело: розраховано та складено автором

Розрахунок інтегрального показника інновацій здійснюється за

формулами (1.1) та (1.2) на підставі прийнятих бальних значень коефіцієнтів структурних компонентів інновацій ТОВ «РУШ Єва».

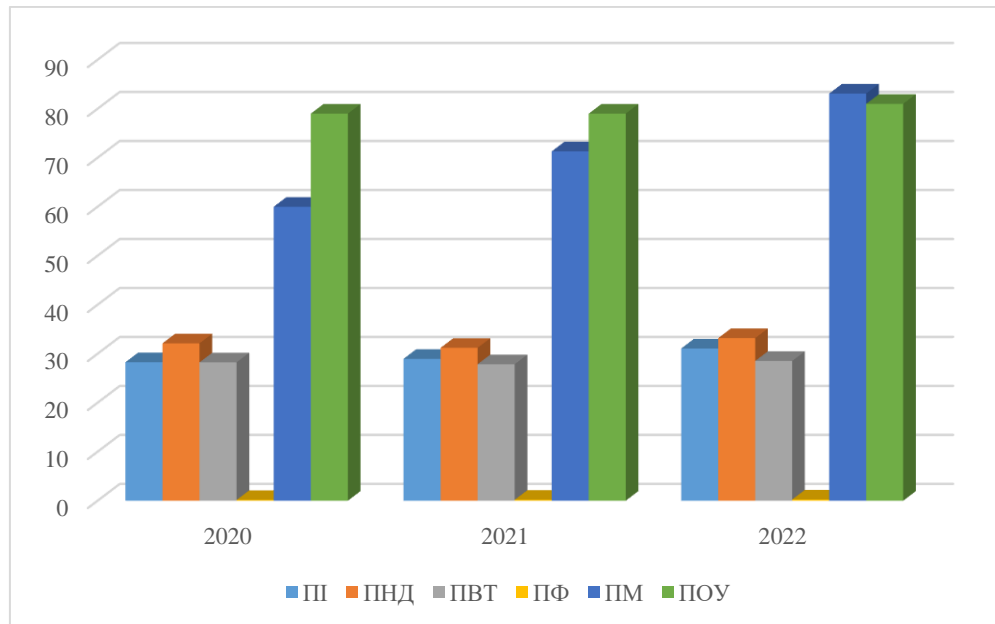


Рис. 2.4. Значення показників структурних компонентів інновацій ТОВ «РУШ Єва» за 2020-2022 р.

$$ПІ_{2020} = 0,3 \cdot 28,26 + 0,15 \cdot 32,12 + 0,25 \cdot 28,24 + 0,15 \cdot 0,16 + 0,1 \cdot 60 + 0,05 \cdot 79 = 30,33.$$

$$ПІ_{2021} = 0,3 \cdot 28,95 + 0,15 \cdot 31,2 + 0,25 \cdot 27,86 + 0,15 \cdot 0,19 + 0,1 \cdot 71,3 + 0,05 \cdot 79 = 31,43.$$

$$ПІ_{2022} = 0,3 \cdot 31,07 + 0,15 \cdot 33,19 + 0,25 \cdot 28,53 + 0,15 \cdot 0,25 + 0,1 \cdot 83,1 + 0,05 \cdot 81 = 33,83.$$

Практичне застосування запропонованої методики оцінки інноваційної діяльності продемонструвало, те, що у ТОВ «РУШ Єва» існують можливості вдосконалюватися в інноваційному напрямі в майбутньому, інноваційна діяльність знаходиться на середньому рівні, помічається стійка тенденція до його зростання, що підтверджує наявність резервів зростання та збільшення ступеня його застосування в перспективі.

Найпотужнішими компонентами інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» вважаються організаційно-управлінський та маркетинговий. Керівництву даних компаній необхідно підтримувати дані складові на відповідному рівні,

повною мірою використовуючи можливості формування, що вони надають.

Науково-дослідний, інтелектуальний та фінансовий компоненти інноваційних потенціалів на сьогоднішній день знаходяться на середньому рівні – вони мають як сильні, так і слабкі сторони. Зважаючи на те, що протягом аналізованого періоду спостерігається спрямованість до їх збільшення, керівництву ТОВ «РУШ Єва» необхідно приділяти цим компонентам пильну увагу, щоб потенційно потужні складові розвивалися з часом, переходячи на найвищий якісний рівень. Це має позитивно вплинути на можливості компанії до розробки та виробництва інноваційної продукції.

І, нарешті, виробничо-технічний компонент поки що вважається найслабшим із складових інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва». Керівництву ТОВ «РУШ Єва» слід якнайшвидше скоригувати свою політику, переорієнтувавши її у бік не лише отримання бажаних результатів у короткочасній перспективі, а й закладаючи основу з метою успіху в довгостроковій перспективі, а без зміни матеріально-технічної основи, оновлення основних фондів подібних успіхів досягти буде важко. Зношування виробничих фондів вважається однією з основних причин важливої особливості інноваційного процесу підприємства – його реактивності. Переважне впровадження інноваційних товарів, спрямованих на реалізацію поточної потреби у попиті на вузькоспоживчих ринках, здатне гарантувати короткочасні фінансові надходження, проте не дає підприємству стратегічних позитивних сторін. Якщо обладнання досліджуваного підприємства і в майбутньому буде старіти і зношуватися, ніяк не замінюючись новим і сучасним, виготовлення конкурентоспроможної інноваційної продукції в недалекому майбутньому буде дуже важко.

Для виявлення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз ТОВ «РУШ Єва» проведемо SWOT-аналіз (табл.2.5).

Сильні сторони ТОВ «РУШ Єва» (внутрішні стратегічні чинники) дозволяють бізнесу зберігати свої ринкові позиції, незважаючи на високий рівень конкуренції з іншими підприємствами споживчих товарів, такими як

«Watsons Україна» та «Prostor».

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ТОВ «РУШ Єва»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– наявність усталених, популярних брендів;</li> <li>– масштаб діяльності компанії;</li> <li>– добре розвинена збутова мережа</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неунікальні продукти;</li> <li>– недостатньо розвинені способи продажу через інтернет;</li> <li>– сконцентрованість на ринку споживчих товарів</li> </ul>
<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– розширення кількості ринків присутності;</li> <li>– наявність ресурсів для створення унікального продукту;</li> <li>– відкриття майданчиків інтернет-продажів.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ефект масштабу сприяє полегшенню процесу виходу на нові ринки;</li> <li>2. Популярні бренди забезпечує успішне функціонування компанії у мережі Інтернет;</li> <li>3. Добре розвинена збутова мережа забезпечить швидке надходження нового товару до споживача</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність фінансових, людських та інших ресурсів дозволяє створювати інноваційні продукти;</li> <li>2. Можливість диверсифікації ринку та уникнення роботи тільки зі споживчими товарами;</li> <li>3. Побудова системи інтернет-комерції.</li> </ol>
<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– високий рівень конкуренції на ринку споживчих товарів;</li> <li>– велика кількість продуктів і підробок, що замінюють;</li> <li>– наявність торгових бар'єрів.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Популярні бренди частково знижують рівень конкуренції за рахунок власного іміджу;</li> <li>2. Масштаб діяльності компанії дозволяє частково уникнути неунікальних продуктів;</li> <li>3. Добре розвинена збутова мережа дозволяє зменшити втрати від торгових бар'єрів шляхом діяльності інших ринках.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий рівень конкуренції посилює конкуренцію;</li> <li>2. Недостатньо розвинені способи інтернет продажу збільшує кількість підробок та замінників, де немає офіційних представництв компанії;</li> <li>3. Акцент виключно на ринку споживчих товарів не дозволяє розширювати своєї діяльності</li> </ol>

Джерело: складено автором

Цей елемент SWOT-аналізу пов'язаний із внутрішніми стратегічними факторами, що підтримують зростання та розширення бізнесу. Такі фактори дозволяють ТОВ «РУШ Єва» протидіяти негативним наслідкам конкуренції. Компанія повинна спиратися на свої сильні сторони, а також розвивати більше можливостей для подальшого зміцнення бізнесу. Випадок SWOT-аналізу ТОВ

«РУШ Єва» підкреслює наступні сильні сторони:

- сильні бренди товарів народного вжитку;
- ефект масштабу;
- ефективна розподільча мережа продукту.

Сильні бренди товарів широкого вжитку забезпечують конкурентну перевагу ТОВ «РУШ Єва». Наприклад, «LCF», «PatriciaLedo», «GlamBee», «Honey bunny miss» – це імена декоративної косметики, які сприяють лояльності споживачів та стабільній частці ринку ТОВ «РУШ Єва». З іншого боку, економія масштабу – це ресурс, що ґрунтується на глобальному масштабі операцій ТОВ «РУШ Єва». ТОВ «РУШ Єва» підтримує високоефективну глобальну мережу дистрибуції продукції. Ця мережа включає об'єкти, що належать компанії, а також сторонніх постачальників послуг. Сильні сторони, наведені в SWOT-аналізі, сприяють проникненню на ринок та конкурентоспроможності продукції, що підкреслюється у загальній стратегії ТОВ «РУШ Єва» та стратегіях інтенсивного зростання.

Слабкі сторони ТОВ «РУШ Єва» (внутрішні стратегічні чинники): незважаючи на своє вигідне становище на ринку, ТОВ «РУШ Єва» відчуває бар'єри, засновані на організаційних слабкостях. У цьому елементі SWOT-аналізу визначено внутрішні стратегічні чинники, що обмежують удосконалення бізнесу. Ці чинники створюють труднощі реалізації стратегій ТОВ «РУШ Єва». Наприклад, компанія стикається з проблемами у підвищенні своїх конкурентних переваг через слабкість внутрішніх процесів. ТОВ «РУШ Єва» має усунути такі недоліки, щоб мінімізувати такі проблеми у своєму бізнесі споживчих товарів:

- імітовані продукти;
- обмежена присутність в інтернеті;
- обмежений ступінь диверсифікації бізнесу.

Одним із головних недоліків ТОВ «РУШ Єва» є наслідувальна природа його продуктів. Ця слабкість характерна й для ринку споживчих товарів, де продукція різних підприємств має значні подібності. Наявність наслідуваних



продуктів – слабкість, тому що це робить ТОВ «РУШ Єва» сприйнятливим до імітації, яка може зменшити частку ринку. Обмежена присутність в інтернеті – ще одна слабкість компанії. Роздрібні компанії та виробники постійно вдосконалюють свої онлайн-операції. Наприклад, багато малих і великих підприємств з виробництва споживчих товарів використовують свої відповідні веб-сайти електронної торгівлі для продажу товарів в інтернеті. Тим не менш, веб-сайт електронної комерції ТОВ «РУШ Єва» має обмежену присутність. Ця умова обмежує переваги, які компанія одержує від глобального онлайн-ринку. Таким чином, покращення онлайн-присутності може покращити маркетингову стратегію ТОВ «РУШ Єва», одночасно підвищуючи конкурентну перевагу. Обмежена ступінь диверсифікації належить до діяльності компанії, передусім, у сфері споживчих товарів. Ця умова робить ТОВ «РУШ Єва» сильно залежною від ринку споживчих товарів. В результаті така обмежена диверсифікація є слабкістю, яка максимізує схильність компанії до ринкових ризиків. У цьому елементі SWOT-аналізу ТОВ «РУШ Єва» наголошується на важливості стратегічної реформи електронної комерції, розробки продуктів та диверсифікації бізнесу.

Можливості для компанії (зовнішні стратегічні фактори): ТОВ «РУШ Єва» може використовувати можливості для зростання та розширення світової індустрії споживчих товарів та інших галузей. Цей елемент SWOT-аналізу перераховує зовнішні стратегічні чинники, які перешкоджають зростанню та розвитку компанії. У цьому випадку ТОВ «РУШ Єва» має вжити відповідних стратегічних заходів для забезпечення того, щоб бізнес отримував вигоду з найбільш значних можливостей. ТОВ «РУШ Єва» може посилити свою конкурентну перевагу через такі можливості:

- диверсифікація бізнесу для зниження ризиків;
- інноваційна продукція для конкурентоспроможності;
- розвиток присутності в Інтернеті.

Глобальний ринок відкриває можливості зростання бізнесу. У випадку ТОВ «РУШ Єва» диверсифікація бізнесу є важливою можливістю. Наприклад,

компанія може увійти в інші галузі через придбання або відкриття нових підприємств, щоб зменшити ризики, пов'язані із залежністю від ринку споживчих товарів. ТОВ «РУШ Єва» також має можливість підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок інноваційних продуктів. Збільшення інвестицій в інноваційну продукцію може призвести до створення більш привабливих продуктів, а також нових продуктів, що створюють нові джерела прибутку. Крім того, можливість розвивати свою присутність в інтернеті має значні позитивні наслідки для бізнесу ТОВ «РУШ Єва». Наприклад, популярніший веб-сайт електронної комерції може збільшити прибуток компанії від онлайн-транзакцій. Це особливо важливо для використання онлайн-ринків у країнах, що розвиваються. Крім того, сильніша присутність в інтернеті може покращити імідж бренду ТОВ «РУШ Єва». Найпопулярніший веб-сайт збільшує експозицію бренду ТОВ «РУШ Єва» та поінформованість споживачів. Таким чином, даний елемент SWOT-аналізу показує, що ТОВ «РУШ Єва» має можливість зростати і покращувати свої конкурентні переваги.

Загрози, що стоять перед компанією (зовнішні стратегічні фактори): зовнішні умови можуть знизити продуктивність ТОВ «РУШ Єва», тим самим загрожуючи бізнесу. У цьому елементі SWOT-аналізу виявляються такі загрози чи зовнішні стратегічні чинники, які потенційно можуть знизити ефективність компанії. ТОВ «РУШ Єва» має продовжувати моніторинг зовнішнього середовища для визначення загроз на основі динамічного ринку споживчих товарів. Компанія має розвивати потенціал для захисту себе від наслідків цих загроз. Наступні загрози є важливими стратегічними міркуваннями у бізнесі ТОВ «РУШ Єва»:

- глобальна та місцева конкуренція;
- імітація або підробка продукції;
- торгові бар'єри.

ТОВ «РУШ Єва» повинне продовжувати вдосконалюватись, щоб протистояти загрозі конкуренції. Конкуренти завжди шукають способи

отримати велику частку ринку, що відповідає скороченню частки ринку компанії. Конкуренція є основним зовнішнім фактором, що впливає на бізнес споживчих товарів. Крім того, імітація чи підробка є значною загрозою для ТОВ «РУШ Єва». Наприклад, невеликі місцеві підприємства можуть реалізовувати продукти, дуже схожі на продукти ТОВ «РУШ Єва». Ця загроза заснована на наслідувальному характері споживчих товарів, що є одним із слабких місць компанії. Крім того, торгові бар'єри є загрозою, яка може обмежити зростання ТОВ «РУШ Єва».

Резюмуючи SWOT-аналіз ТОВ «РУШ Єва», можна висунути низку рекомендацій. Ринкова позиція ТОВ «РУШ Єва» допомагає забезпечити стійкість, незважаючи на організаційні недоліки та загрози у зовнішньому середовищі. Наприклад, цей SWOT-аналіз підкреслює сильні сторони ефекту масштабу та сильних брендів. Такі сильні сторони ускладнюють іншим підприємствам пряму конкуренцію з ТОВ «РУШ Єва». Компанія також має високу конкурентоспроможність, що базується на глобальному масштабі своєї діяльності. Ці умови призводять до можливостей використання можливостей, доступних для ТОВ «РУШ Єва» в індустрії споживчих товарів.

Таким чином, незважаючи на свою сильну ринкову позицію, ТОВ «РУШ Єва» має розробити заходи щодо подолання своїх слабкостей та усунення зовнішніх загроз. Найбільш суттєвою із цих загроз є конкурентне суперництво. З іншого боку, обмежена присутність в інтернеті та обмежена диверсифікація бізнесу є найістотнішими недоліками ТОВ «РУШ Єва». Враховуючи ці фактори, компанія повинна посилити свої конкурентні переваги та можливості ведення бізнесу на ринку споживчих товарів.

На основі результатів SWOT - аналізу, наведемо узагальнюючі рекомендації щодо вирішення проблем, що стоять перед ТОВ «РУШ Єва»: розвиток конкурентних переваг за допомогою інновацій та технологій; розширення операцій електронної комерції для використання зростання онлайн-ринку; диверсифікація за рахунок введення нових галузей для мінімізації ринкового ризику ТОВ «РУШ Єва».

### **РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З МЕТОЮ РОЗВИТКУ ТОВ «РУШ Єва»**

У сучасному світі розвиток технологій та інновації займає вагоме місце у роздрібній торгівлі та допомагає підприємствам підвищувати та утримувати конкурентоспроможність подальшої діяльності. Застосовуючи інноваційні технології, суб'єкти господарювання показують свою реакцію на зміни в макро та мікросередовищі та пристосовуються до цих умов.

Через зухвалий напад рф на Україну спостерігається досить значне зниження купівельної спроможності населення через зростання цін на товари, зростаючу інфляцію, наявності безробіття населення. Все це створює ситуацію задоволення найнагальніших потреб населення, що пов'язано з підвищенням попиту на товари нижчої вартості та якості. Роздрібним підприємствам доводиться свій асортимент наповнювати здебільшого саме такими товарами. Навіть, незважаючи на зниження ефективності роботи через низьку купівельну спроможність, підприємства прагнуть отримати якомога більше покупців і перевести їх у постійних покупців.

Згідно зі спостереженнями експертів, не всі торгові організації справляються з цими умовами макросередовища і змушені залишити ринок. На сьогоднішній день найчастіше підприємства використовують інновації для того, щоб протистояти ринковому тиску. Вибраний підприємством напрямок найчастіше вимагає серйозних фінансових вкладень, тому нові технології можуть застосовувати у своїй діяльності досить великі підприємства.

Найчастіше інновації застосовуються не стільки для отримання прибутку, скільки для збереження та підтримки лідируючих позицій на ринку. Великі торгові організації перестали розвиватися, якби не використовували прогресивні технології у різних напрямках своєї діяльності.

Застосування нових технологій допомагає організаціям здійснювати раціональне управління товарними запасами та товаропостачанням. За допомогою спеціального обладнання у торговому залі товарний запас можна

оперативно відстежувати та при зниженні його до 30% передавати сигнал у місця розподілу заявок для подальшої обробки та поповнення запасу магазину.

ТОВ «РУШ Єва» необхідно шукати нові шляхи залучення покупців, серед яких велике значення мають і технологічні інновації, що дозволяють зробити процес обслуговування зручним та ефективним. Але, перш ніж переходити до впровадження будь-яких інновацій, необхідно звернути увагу до проблеми, які не дозволяють підприємству повною мірою запровадити в свою діяльність нововведення [43]:

- настороженість у сприйнятті інновацій та боязнь пов'язаних з ними ризиків;
- неприйняття інновацій як способу розвитку підприємства та економіки загалом;
- відсутність інноваційної інфраструктури.

Як тільки буде проведено роботу з усунення виділених проблем, можна буде починати впровадження інновацій.

Торговельні компанії, з одного боку, намагаються відповідати вимогам покупців щодо надання у зручному вигляді максимально докладної інформації про товари та розвитку комфортних способів здійснення покупок, а з іншого, зацікавлені в удосконаленні бізнес-процесів торговельних мереж та отриманні вичерпних даних щодо споживчих переваг.

Орієнтація на потреби клієнта та управління його лояльністю – ключові тренди інформатизації торгівлі. З метою залучення покупців та підвищення їх лояльності до своїх магазинів компанії вдаються до різних маркетингових стратегій та інструментів. Понад те, за умов конкуренції підприємства прагнуть знизити витрати на обслуговування споживачів і підвищити якість наданих послуг, не збільшуючи ціну на запропоновану продукцію. Завоювання якомога більшої цільової аудиторії за ефективного витрачання коштів на обслуговування стає пріоритетним завданням для підприємств торгівлі. Одним із вирішенням цієї проблеми може стати впровадження інновацій у процес взаємодії компанії з покупцями.

Основне завдання інновацій у торгівлі – забезпечити високу якість процесів купівлі-продажу та руху товарів, торговельного обслуговування та торговельної діяльності в цілому. Важливим є впровадження технологій, що дозволяють ефективніше використовувати торгові площі, торгове обладнання, програмні продукти, технічні засоби, а також створювати необхідні умови для зростання продуктивності праці, зниження витрат та результативної взаємодії зі споживачами [43].

На даний момент інноваційні технології з високим ступенем ефективності раціоналізують усі процеси, що відбуваються у торгівлі: від управління запасами до системи лояльності. Підсумками вкладення коштів у такі проекти є можливість ефективніше контролювати всі торговельні процеси, збільшити прибуток.

Застосування нових технологій можна назвати невід’ємною частиною розвитку будь-якої організації торгівлі зі своїми позитивними сторонами. Але також існують негативні моменти у впровадженні цих пристроїв.

До них можна віднести [43]:

1. Досить великі витрати на придбання та впровадження необхідного обладнання. Використання таких технологій можуть використовувати торговельні організації, які відрізняються високим купівельним потоком і достатньо великими фінансовими можливостями.

2. У сучасних умовах при виробництві упаковки деяких товарів використовують фольгу, яка ускладнює передачу даних за спеціальними датчиками, тому це ускладнює застосування технології.

3. Занадто висока вартість прогресивних технологій заважає їх повсюдному застосуванню та використанню, так як не всі торговельні організації мають достатні ресурси та можливості для цього.

Що стосується самих нововведень, то для підвищення прибутку та вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» необхідно запровадити наступні інновації, що наведені у Додатку В.

Розглянемо використання кожної інновації докладніше.

1. Сьогодні електронні цінники (Electronic Shelf Labels) привертають все більшу увагу споживачів. Вони дозволяють позбавитися роботи з паперовими цінниками, зменшити час на їх заміну та звести до мінімуму помилки персоналу. Такий пристрій має малий розмір і не потребує проводів (Додаток В).

Електронний цінник пов'язаний за допомогою Wi-Fi з єдиною базою даних, що дозволяє покупцеві швидко дізнатися ціну товару. Використання електронних цінників дає можливість раціоналізувати працю персоналу. Йому вже не потрібно при кожній зміні ціни витратити час на заміну паперових цінників, достатньо лише змінити цифрове значення у системі [42].

Безперечним плюсом є те, що при застосуванні електронних цінників підприємство має можливість проводити акції на кшталт «пікова година». Вони мають на увазі зниження ціни в якийсь певний проміжок часу. При використанні паперу такі акції фактично неможливі.

Орієнтовна вартість системи ESL на 1000 товарів - від 10 000 дол.США. Термін окупності рішення ESL - від 6 міс. до 2 років. Точна вартість розраховується індивідуально і залежить від: кількості та типів цінників для товарів в різних зонах магазину; площі і конфігурації приміщення; способу оновлення цін: локальний чи централізований; способу кріплення цінників на полки та інших факторів [42].

2. Ще однією інноваційною технологією, що може використовуватися ТОВ «РУШ Єва» є інтерактивна вітрина.

Інтерактивна вітрина (інтерактивна стіна, сенсорна вітрина) – це відеоекран, який взаємодіє з людиною [43]. Найчастіше при їх створенні використовується технологія мультитач (сенсорні вітрини) та технологія безконтактного сенсора (Kinect-вітрини). Інтерактивна віртуальна вітрина зовні нагадує стіну чи перегородку, площа якої залежить від потреб замовника. Поверхня віртуальної вітрини забезпечує високу якість зображення.

Сигнал від комп'ютера надходить на екран, що швидко обробляється, а інформація надсилається на панель. У поєднанні з невеликою камерою ця

технологія може визначати положення особи людини та коригувати зображення відповідно до кута зору в реальному часі, створюючи ілюзію справжньої тривимірності об'єктів на екрані або у вітрині. Сингл і мультитач-дисплеї дозволяють створювати інтерактивні вітрини зі значно меншими витратами грошей та вільного простору, ніж, наприклад, плівка зворотної проекції.

Недоліком всіх дисплеїв є те, що користувач повинен наблизитися до вітрини магазину, щоб почати взаємодіяти, а інші перехожі можуть не помітити, що там відбувається.

Інтерактивна вітрина є новим інтерактивним рекламним інструментом для залучення та утримання уваги покупців. Завдяки дивовижному ефекту, притаманному всім інтерактивним рішенням у рекламі, віртуальні вітрини (інтерактивні стіни) привертають увагу, надовго утримують відвідувача та стимулюють до купівлі або отримання інформації. Кожна людина, що взаємодіє з проекційною вітриною, залучена до «живої реклами», де на підсвідомому рівні споживача відбувається стійке запам'ятовування бренду. Інтерактивна вітрина може відігравати роль каталогу. Окрім можливості бачити продукти, перехожі можуть залишати повідомлення на екрані за допомогою віртуальної клавіатури [43].

Звичайно, інтерактивні вітрини сьогодні є високотехнологічними та найефективнішими. Яскраві елементи, що рухаються, легше привертають увагу, інтерактивність дозволяє зацікавити користувачів новим досвідом, а також надавати всю потрібну людині інформацію. Крім того, людина сама вказує, яка інформація їй потрібна. Якісні та незвичайні вітрини працюють на імідж та стимулюють ефект «сарафанного радіо».

Майбутнє, за технологіями, які інтегрують інтерактивні вітрини з соціальними технологіями та соціальними медіа. Наприклад, вітрина розпізнає покупця, допомагає знайти товар відповідно до його переваг, і відображає контент, який йому може сподобатися з високою ймовірністю. Ці технології змінять роздрібну торгівлю до невпізнання, змішуючи реальність та віртуальність у неймовірних пропорціях.



3. Оскільки, у мережі магазинів ТОВ «РУШ Єва» здійснюється продаж через формат самообслуговування, то є актуальним проект впровадження системи управління покупками за допомогою мікрокомп'ютерів. Потрапляючи до магазину, покупці часто не знають, де знаходиться потрібний товар, не мають поняття про знижки, рекламні акції та бонуси. Для вирішення цієї проблеми та підвищення лояльності клієнтів у магазинах мережі пропонується використовувати комп'ютеризовані візки (MediaCart) та рекламно-інформаційну систему, засновану на технології MicrosoftAtlas (Додаток В). Заздалегідь склавши на сайті ТОВ «РУШ Єва» список покупок, покупець зможе побачити його на дисплеї візка після реєстрації за допомогою іменної дисконтної картки. При цьому список буде відсортовано відповідно до розміщення товарів у торговому залі.

Переміщення візка відстежується за допомогою технології радіочастотної ідентифікації (RFID), тому система показуватиме рекламу товарів, що розташовані поблизу. Користуючись обладнанням «Розумний візок», покупець зможе порівняти ціни на аналогічні продукти, прочитати загальну інформацію, підрахувати загальну вартість покупок та швидко розплатитися на касі [43].

Використання цієї технології допомагає торговельним організаціям зменшити втрати товарів від крадіжки з торгового залу, оскільки застосовується ретельніше стеження за всіма товарами в магазині за антенами та датчиками. За даними статистики, магазини одержують збитки у розмірі 1-2% від обсягу товарообігу через крадіжки. Це змушує застосовувати додаткове стеження за покупцями та збільшення кількості охоронців, за рахунок чого зростають витрати на заробітну плату працівників.

4. Ще одним важливим елементом нових технологій для ТОВ «РУШ Єва» є електронні, рекламні табло (дисплеї), що розташовані на стелажах з товарами та демонструють рекламу представленої продукції.

Інформаційні термінали, розташовані поблизу стелажів, дозволяють покупцеві отримати максимальну інформацію про обраний товар: виробник, його якість і характеристики, термін придатності, умови зберігання, спосіб

використання (Додаток В).

Аналогічні термінали можуть автоматично за формою та кольором впізнавати продукт, вивести зображення на екран та оцінити вартість покупки, використовуючи мікрочіп, розміщений на кожному товарі [43].

Електронний портал для контролю за процесом руху товару автоматично зчитує, звіряє, контролює всю інформацію щодо переміщення товарів із центру розподілу на склад та в торговий зал.

Для обслуговування покупців ТОВ «РУШ Єва» пропонується використовувати комп'ютер невеликого розміру «особистий консультант» (PersonalShoppingAssistant, PSA), який кріпитися до кошика для покупок.

Комп'ютер упізнає покупця за його особистою картою, відбиває всю інформацію про наявність товару в магазині, його ціну та місце розташування на стелажах. Особиста карта допомагає покупцеві здійснювати своє замовлення з дому, прийшовши до магазину змінити вибір, провести швидкий пошук товарів у магазині, оцінити вартість та сплатити покупку. Впровадження такої системи приваблює покупців, робить процес купівлі зручнішим, системним та раціональним.

5. У сьогоднішніх умовах ведення бізнесу персонал – це один з головних ресурсів підприємства. Від професійних компетенцій співробітників, їх успішності у своєму виді діяльності залежить конкурентоспроможність підприємства в цілому. У зв'язку з цим у підприємств виникає потреба у впровадженні відкритих та гнучких програм навчання, які дозволять пристосовуватися до потреб споживача, технологій, що змінюються, а також адаптуватися до місцевих умов, забезпечуючи при цьому розвиток та формування у персоналу необхідного рівня професійних компетенцій. Цим вимогам найкраще відповідає модульне навчання.

Тому, для підвищення кваліфікації персоналу ТОВ «РУШ Єва» пропонується використовувати модульне навчання.

Перевагою програм, що розробляються в рамках модульного навчання, є їх гнучкість та варіативність. Модульні програми навчання співробітників

підприємств ґрунтуються на послідовному набуття практичних навичок у відповідній професії на конкретному робочому місці та супроводжуються вивченням необхідного для цього модульного блоку теоретичного матеріалу, обладнання, інструментів, технології, правил техніки безпеки тощо, що сприяють якісному освоєнню професії. Якщо у підприємства виникає потреба навчити фахівця з певної професії, складається програма, що містить усі навчальні елементи, які стосуються даної професії.

Якщо потрібно, щоб фахівець отримав навички щодо виконання окремих виробничих завдань, то складається програма з включенням тільки тих модульних елементів, які належать до даної конкретної діяльності. Модульна програма також може складатися з модульних блоків, що належать до різних галузей професійної діяльності, що є актуальним для підприємств із малою чисельністю персоналу. Отже, модульну програму можна скласти таким чином, що вона буде включати тільки ті модульні блоки та навчальні елементи, які необхідні для конкретної ситуації, конкретного робочого місця.

Щодо прогнозування ефективності провадження запропонованих інновацій у діяльність ТОВ «РУШ Єва», то жахлива війна, яка нині відбувається на теренах нашої держави, не має аналогів у сучасній європейській історії, тому неможливо провести відповідні аналогії чи оцінити можливий вплив запропонованих заходів на сферу торгівлі. Ми можемо лише спробувати спрогнозувати успішність реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва».

У практиці стратегічного маркетингу для прогнозування результатів стратегії широко використовується метод PIMS. Ця модель дозволяє виявити та впливати на ті фактори, які безпосередньо пов'язані з рентабельністю діяльності суб'єкта господарювання. Перевага цього методу полягає в тому, що він передбачає застосування емпіричного матеріалу, які, однак, є лише засобом у прийнятті управлінських рішень, а не замінюють їх. Як недолік слід відзначити схильність до дещо механічного погляду та відрив від реалій бізнесу [44].

Програми PIMS розроблені для різних галузей народного господарства, в тому числі і для сфери торгівлі, до якого належить ТОВ «РУШ Єва». Для прогнозування прибутковості після запропонованих заходів для ТОВ «РУШ Єва» використовується залежність цього показника від частки ринку в програмі PIMS.

Прогнози шести експертів в області стратегічного маркетингу здійснили прогнозування збільшення ринкової частки ТОВ «РУШ Єва» в трьох сценаріях (песимістичний, оптимістичний, реалістичний) розвитку подій, в результаті реалізації запропонованих заходів (табл.3.1).

Таблиця 3.1

## Прогноз збільшення ринкової частки ТОВ «РУШ Єва»

Сценарій розвитку	Експерт						Середнє значення прогнозу
	1	2	3	4	5	6	
Песимістичний сценарій	2,2	2,3	2,4	2,4	2,4	2,3	2,3
Реалістичний сценарій	3,4	3,5	3,6	3,4	3,6	3,6	3,5
Оптимістичний сценарій	3,9	4,2	4,1	4,2	3,9	4,1	4,1

Джерело: складено автором

Таким чином, за даними таблиці 3.1 видно, що частка ринку ТОВ «РУШ Єва» на ринку України в середньому за прогнозами експертів зросте:

- на 2,3 % при песимістичному сценарії;
- на 3,5 % при реалістичному сценарії;
- на 4,1 % при оптимістичному сценарії.

Розрахуємо майбутню частку ринку ТОВ «РУШ Єва» з урахуванням прогнозів експертів:

- 1) при песимістичному сценарії розвитку подій:  $26,7 + 2,3 = 29 \%$
- 2) при реалістичному сценарії розвитку подій:  $26,7 + 3,5 = 30,2\%$
- 3) при сценарії оптимістичному розвитку подій:  $26,7 + 4,1 = 30,8\%$ .

Залежність між часткою ринку і прибутковістю за програмою PIMS представлено в таблиці 3.2.

Частка ринку ТОВ «РУШ Єва» на ринку України складала 26,7% (станом на 01.10.2023 р), а значить прибутковість дорівнювала 23%.

Виходячи з прогнозування частки ринку, за песимістичним сценарієм ТОВ «РУШ Єва» залишиться в 5 групі з прибутковістю 23%. За реалістичним та оптимістичним сценаріями ТОВ «РУШ Єва» опиниться в 6 групі, де прибутковість становитиме 25%.

Таблиця 3.2

Залежність прибутковості від частки ринку продуктового ритейлу України за даними PIMS [44]

Група	Частка ринку,%	Прибутковість,%
1 група	Менше 7	10,0
2 група	Від 7 до 15	15,0
3 група	Від 16 до 20	19,0
4 група	Від 20 до 25	21,0
5 група	Від 25 до 29	23,0
6 група	Від 30 до 33	25,0
7 група	Від 33 до 37	28,0
8 група	Від 38 і вище	33,0

Ефективність реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» представимо в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Ефективність реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва»

Показник	До запропонованих заходів (факт 2022 року)	Після запропонованих заходів (прогноз в трьох сценаріях на прогнозний період)		
		Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Частка ринку, %	26,7	29,0	30,2	30,8
Прибутковість%	23	23	25	25
Положення на матриці конкурентоспроможності	«Ринкові претенденти»		«Ринкові лідери»	

Джерело: складено автором

Таким чином, за даними таблиці 3.3 видно, що реалізація запропонованих заходів приведе ТОВ «РУШ Єва» до значних ефектів, а саме виросте частка ринку мережі на ринку України, а отже і обсяги продажу підприємства. Після реалізації запропонованих заходів у ТОВ «РУШ Єва» є можливість зі стану «ринкові претенденти на лідерство» перейти в стан «ринкові лідери».

Далі, розглянемо економічну ефективність від реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва».

При оцінці ефективності пропонованих рішень, візьмемо економічні показники діяльності ТОВ «РУШ Єва» за 2022 рік. Ґрунтуючись на методі експертних оцінок, очікуване зростання обсягів продажів компанії від розроблених заходів за реалістичним сценарієм складе 3,5% в рік. Припустимо, що рівень інших виплат з прибутку, інших доходів і витрат ТОВ «РУШ Єва» залишаться на рівні 2022 року.

Проведемо порівняння прогностичних показників діяльності ТОВ «РУШ Єва» до та після реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності підприємства в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Прогнозні показники діяльності ТОВ «РУШ Єва» до та після реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності підприємства, тис.грн

Показники	2022 (факт)	Прогноз	Відхилення	
			+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	15689849	16238994	549145	3,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	11487387	11487387	0	0
Валовий прибуток, тис. грн.	4202462	4751607	549145	13,06721
Чистий прибуток, тис. грн.	717982	1183280	465298	64,8064
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації, грн.	0,73	0,71	-0,02	-3,1
Рентабельність продаж, %	4,58	7,29	2,71	-
Рентабельність продукції, %	6,25	10,30	4,05	-

Джерело: складено автором

Прогнозні показники табл.3.4 демонструють позитивну динаміку після реалізації запропонованих заходів. Так, чистий дохід ТОВ «РУШ Єва» зросте на 549145 тис.грн., чистий прибуток зросте на 465298 тис.грн, рентабельність продаж та рентабельність продукції збільшиться на 2,71 та 4,05 п.п. відповідно.

В цілому, можна зробити висновок, що реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» є економічно вигідною та доцільною для застосування на підприємстві.

Необхідною умовою успішної реалізації інноваційного проекту є контроль з боку суб'єктів інноваційної діяльності - керівництва та власників господарюючого суб'єкта, тобто, внутрішній контроль інновацій.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено дослідження теоретико-методологічних засад і розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення інноваційної діяльності з метою розвитку суб'єкта підприємницької діяльності.

Визначено, що інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на отримання нових знань та продуктів з наступним їх виведення на ринок у вигляді нових технологій, нових технічних засобів, нової продукції, сучасних матеріалів, нових підходів чи методів організації та управління виробництвом, що дає економічний (дохід, прибуток), соціальний, екологічний чи інший ефект. Метою інноваційної діяльності є впорядкування процесу створення нових, інноваційних ідей на підприємстві, їх апробації шляхом проведення дослідно-конструкторських та науково-дослідних робіт, розробка та підбір техніки та технології їх впровадження у виробництво, а також безпосередня реалізація нової ідеї як кінцевого продукту. Дослідженням методологічних аспектів інноваційної діяльності підприємства встановлено відсутність універсального методу її оцінювання. Застосування запропонованої методики до оцінювання інноваційної діяльності підприємства дозволяє дослідити ступінь комплексності прийнятих рішень щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства та встановити результативність його впливу на загальний розвиток організації на основі раціонального підбору методів та інструментів відповідно до цілей інноваційного оновлення, а також шляхом порівняння досягнутих результатів зі встановленими цілями та використаними ресурсами. Аналіз інноваційної діяльності виступає важливою складовою стратегічного та оперативного управління господарюючого суб'єкта. Його завдання полягає в ефективному використанні доступних виробничих ресурсів та підвищенні фінансової стійкості підприємства, а також довгостроковий стабільний розвиток та зростання компанії. Системне та регулярне проведення аналізу інновацій сприяє завоюванню та утриманню конкурентних переваг.

ТОВ «РУШ Єва» – найбільша національна мережа магазинів краси та здоров'я «Єва». Позитивний вплив на ТОВ «РУШ Єва» мають наступні



фактори: 1. Технологічний - впровадження нового програмного забезпечення та енергозберігаючого обладнання; також ще один технологічний фактор, як інформація та комунікація. 2. Політичний фактор, такий як підтримка бізнесу.

Чинники, що негативно впливають на діяльність ТОВ «РУШ Єва»: 1. Соціальні чинники - зростання вимог до рівня послуг; зміна структури доходів та витрат населення; демографічна криза. 2. Технологічні чинники: розвиток конкурентних технологій. 3. Економічні чинники: рівень інфляції країни; поява нових конкурентів; підвищення доступності кредитів підприємства цієї галузі. 4. Політичні чинники: напад РФ на Україну; посилення державного регулювання діяльності підприємств.

Аналізуючи значущість факторів, можна зробити висновок, що зовнішнє середовище ТОВ «РУШ Єва», загалом, перестало бути сприятливим. Аналіз показав, що чистий дохід підприємства ТОВ «РУШ Єва» у 2022 році склав 15689849 тис.грн., що на 1300448 тис.грн. або на 7,65 % менше, ніж у 2021 році. Такі негативні тенденції слід пов'язувати з негативними наслідками нападу РФ на Україну, оскільки саме у 2022 р. під час воєнних дій підприємство змушене було значно скоротити обсяги господарської діяльності. Практичне застосування запропонованої методики оцінки інноваційної діяльності продемонструвало, те, що у ТОВ «РУШ Єва» існують можливості вдосконалюватися в інноваційному напрямі в майбутньому, інноваційна діяльність знаходиться на середньому рівні, помічається стійка тенденція до його зростання, що підтверджує наявність резервів зростання та збільшення ступеня його застосування в перспективі. На основі результатів SWOT - аналізу, наведено узагальнюючі рекомендації щодо вирішення проблем, що стоять перед ТОВ «РУШ Єва»: розвиток конкурентних переваг за допомогою інновацій та технологій; розширення операцій електронної комерції для використання зростання онлайн-ринку; диверсифікація за рахунок введення нових галузей для мінімізації ринкового ризику ТОВ «РУШ Єва».

Основне завдання інновацій у торгівлі – забезпечити високу якість процесів купівлі-продажу та руху товарів, торговельного обслуговування та

торговельної діяльності в цілому. Важливим є впровадження технологій, що дозволяють ефективніше використовувати торгові площі, торгове обладнання, програмні продукти, технічні засоби, а також створювати необхідні умови для зростання продуктивності праці, зниження витрат та результативної взаємодії зі споживачами. ТОВ «РУШ Єва» необхідно шукати нові шляхи залучення покупців, серед яких велике значення мають і технологічні інновації, що дозволяють зробити процес обслуговування зручним та ефективним. Для підвищення прибутку та вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» у даній кваліфікаційній роботі запропоновано запровадити наступні інновації: 1. Впровадження «електронних цінників». 2. Використання інтерактивної вітрини. 3. Використання комп'ютеризованих візків (MediaCart) та рекламно-інформаційної системи, що базується на технології MicrosoftAtlas. 4. Впровадження інформаційних терміналів, електронних рекламних дисплеїв. 5. Впровадження інноваційних рішень для розвитку персоналу. Прогнозні показники демонструють позитивну динаміку після реалізації запропонованих заходів. Чистий дохід ТОВ «РУШ Єва» зросте на 549145 тис.грн., чистий прибуток зросте на 465298 тис.грн, рентабельність продаж та рентабельність продукції збільшиться на 2,71 та 4,05 п.п. відповідно. Реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «РУШ Єва» є економічно вигідною та доцільною для застосування на підприємстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми інноваційної діяльності та трансферу технологій : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 18 трав. 2018 р., м. Київ / Держ. наук. установа «Укр. ін-т наук.-техн. експертизи та інформації». Київ : УкрІНТЕІ, 2018. 191 с.
2. Антонюк А. А. Актуальні проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Держава та регіони*. Сер. Економіка та підприємництво. 2017. № 2. С. 45-50.
3. Беспалов А. Управлінські інновації, як важіль забезпечення стратегічного розвитку. *Наук. вісн. Одес. нац. екон. ун-т*. 2018. № 1. С. 59-70.
4. Богуцька О. А. Пріоритети та оптимальна структура фінансування інноваційних витрат промислових підприємств в Україні. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 62-67.
5. Володін С.А., Чекамова О.І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65–72.
6. Горяча О. Л. Концепція формування системи стратегічного управління інноваційною діяльністю на підприємствах. *Вісн. Бердян. ун-ту менеджменту і бізнесу*. 2018. № 2. С. 28-31.
7. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № (44). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1861>
8. Гречаник О. Є., Хлебнікова Т. М., Темченко О. В. Сучасні проблеми управління інноваційно-активними підприємствами: досвід України та ЄС. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 74–80.
9. Гурочкіна В.В. Інноваційний потенціал та активізація емерджентних властивостей для цілей розвитку промислового підприємства. *Соціальна економіка*. 2020. № 60 (1). С. 87-96.
10. Гусаріна Н. В. Компетентнісна модель готовності підприємств до інноваційної діяльності . *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 220-225.

11. Дибя О.М. Інноваційний розвиток підприємств в умовах глобалізації. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 111–118.
12. Ємельянов О., Петрушка Т., Симак А. Інноваційність економічного розвитку підприємств: сутність, види та особливості оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1221>
13. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 383 с.
14. Завадинська О. Ю. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2018, С. 93–102.
15. Кваша О.С. Інноваційний розвиток економіки України: світовий досвід та рекомендації для України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6(1). С. 150–154.
16. Ковчуга Л. І. Про взаємообумовленість конкуренції, інновацій та конкурентоспроможності підприємств . *Екон. вісн. Донбасу*. 2018. № 2. С. 124–133.
17. Кравчук А. В. Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств України . *Бізнес Інформ*. 2018. № 7. С. 57–65.
18. Крилов Д. В. Аналіз рейтингового оцінювання розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2022/10.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/10.pdf).
19. Крючкова І. Р. Інноваційно-інвестиційна діяльність промислового підприємства: симбіоз економічного оцінювання та залучення джерел фінансових та альтернативних ресурсів : монографія / І. Р. Крючкова, [С.В. Філіпова]. Одеса : Бондаренко М. О., 2015. 189 с.

20. Кухта П. В. Алгоритм оцінювання перспектив реалізації інноваційних проектів на металургійних підприємствах України. *Ефективна економіка*. 2018. № 12.
21. Лисюк Т.В. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі. *Карпатський край*. Наукові студії з історії, культури, туризму. 2016. № 1(8). С. 141–149.
22. Мазнев Г. Є. Інноваційні технології як фактор підвищення ефективності виробництва. *Актуал. Проблеми інновац. економіки*. 2016. № 2. С. 36-47.
23. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
24. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Хорошко Д.Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 3 (26). С. 76–81.
25. Морозова С. А. Досвід Європейського Союзу щодо стимулювання інноваційної діяльності. *Економіка і регіон*. 2017. № 5. С. 54-58.
26. Офіційний сайт <http://www.ukrstat.gov.ua>
27. Офіційний сайт Маркетингово-аналітичної компанія «Semantrum» - <https://promo.semantrum.net/uk/golovna/>
28. Офіційний сайт ТОВ «РУШ Єва» <https://eva.ua/>
29. Пілявоз Т.М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка: Всеукр. наук.-вироб. журнал*. 2018. № 4. С. 185-190.
30. Пілявський В. І. Інноваційна складова потенціалу підприємств агропромислового виробництва. *Ефективна економіка*. 2019. № 5.
31. Романишин В. О. Інноваційна діяльність за умов кризи та її вплив на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. *Екон. вісн. ун-ту/Переяслав-Хмельниць. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди*. 2018. Вип. 37/1. С. 42-50.

32. Савастєєва О., Журавльова Т., Склярів Д. Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в національних умовах недоіндустріального розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1088/1045>
33. Серебряк К. І. Дослідження формування інноваційної інфраструктури: організація інноваційного процесу на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 6. С. 33-38.
34. Смесова В.Л., Іщенко І.О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 43. С. 76–82.
35. Фінансові механізми інноваційного економічного розвитку України в умовах євроінтеграції : колект. монографія / [Б. В. Буркінський та ін. ; за ред. проф. В. В. Лойко, А. Ю. Рамського]. Київ : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2019. 252 с.
36. Чабан В. Г. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств. *Екон. вісн. ун-ту Переяслав-Хмельниць. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди*. 2018. Вип. 37/1. С. 139-143.
37. Черноіванова Г. С. Формування підходу до оцінювання макросередовища інноваційної сфери підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 6. С. 145-152.
38. Швиданенко Г. О. Інноваційний розвиток підприємств у контексті ціннісних орієнтацій. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2017. № 875. С. 254-261.
39. Шевченко Н. Ю. Управління інноваційною діяльністю підприємства: концепція та методи прийняття рішень. *Екон. вісн. Донбасу*. 2018. № 2. С. 151-154.
40. Шкарлет С. М. Інноваційна політика та фінансове забезпечення : навч. посіб. Чернігів, 2018. 477 с.
41. Яковлев А. І. Аналіз стану інноваційної діяльності в Україні та

шляхи його поліпшення . *Наука та наукознавство*. 2018. № 2. С. 29-44.

42. <https://systemgroup.com.ua/uk/rishennya-ta-pz/esl-elektronni-cinnyky>
43. <https://rau.ua/ecommerceuk/innovation-retail/>
44. <https://www.pims.ai/>

## **ДОДАТКИ**