

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ

**Кафедра міжнародного туризму і  
готельного бізнесу**

КУРСОВА РОБОТА З ДИСЦИПЛІНИ

«МЕНЕДЖМЕНТ»

на тему:

**«Інноваційно – інвестиційна стратегія підприємства»**

Студентки 3-го курсу

групи МАУБ - 31:

Антонюк Н.В.

Науковий керівник:

Кандидат економ. наук,

доцент Гугул О. Я.

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів \_\_\_\_\_

Оцінка ECTS \_\_\_\_\_

ТЕРНОПІЛЬ 2018

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ..</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Сутність та принципи інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства .....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПП «ФАБРИКА МЕБЛІВ «НОВА ».....</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Діагностика стану інвестиційно-інноваційної діяльності на досліджуваному підприємстві .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2. Аналіз факторів впливу на інвестиційно-інноваційну діяльність підприємства .....</b>	<b>32</b>
<b>2.3. Оцінка ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю на ПП «Фабрика меблів «Нова» .....</b>	<b>35</b>
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА</b>	<b>38</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>45</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....</b>	<b>49</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Розвиток вітчизняної економіки, підвищення конкурентоспроможності промислової продукції українських підприємств неможливо забезпечити без здійснення інвестицій в інноваційну сферу. Інноваційні процеси відіграють важливу роль в успішному розвитку підприємств та держави загалом, адже від рівня цих процесів залежить їх економічний та фінансовий стан.

Дана тема є досить актуальною, так як в жорсткій постійній конкурентній боротьбі за споживача та ринки збуту продукції, підприємства повинні постійно впроваджувати інновації, удосконалювати та розробляти нові вироби, впроваджувати прогресивні технології, системи управління та реалізації продукції, що виводить їх на новий рівень розвитку, приводить суспільство до прогресу. Фінансування цієї діяльності набуває все більшого значення в ринкових умовах господарювання. Лише такий підхід дозволить економіці країни перейти до високих технологій.

**Аналіз останніх досліджень та наукових праць.** Розробленням проблем інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств займалися вчені економісти, починаючи з робіт Й. Шумпетера. Фундаментальний аналіз інвестиційних процесів у ринкових умовах проведено у працях Д. Йоргенсона, Дж. М. Кейнса, Л. Койка, В. Міта, І. Фішера. В Україні ця проблема розробляється багатьма вітчизняними вченими, про що свідчать роботи В.П. Александрової, О.М. Алимova, О.І. Амоші, М.С. Герасимчука, М.П. Денисенка, С.І. Дорогунцова, М.І. Іванова, М.Ю. Коденської, І.І. Лукінова, Л.В. Левковської, О.М. Паламарчука, А.А. Пересади, С.Ф. Покропивного, А.І. Сухорукова, А.В. Череп, Д.М. Черваньова, М.Г. Чумаченка, Г.А. Швиданенка, В.Я. Шевчука. У цих працях розроблено окремі аспекти проблеми інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств.

Особливого значення інвестиційно-інноваційні процеси набувають у країнах з ринковою економікою, якою є Україна. Ринкові відносини, з їхньою

жорсткою конкуренцією, ставлять більшість існуючих підприємств перед необхідністю зміни виробничого апарату, технологічних змін, упровадження конкурентоспроможних наукомістких виробництв, управлінських нововведень за рахунок енергійної інвестиційно-інноваційної діяльності. Тому інноваційна модель економіки обрана як стратегія розвитку держави на наступне десятиріччя.

**Метою роботи** є дослідження впливу інвестиційно-інноваційної діяльності на зростання економічної ефективності діяльності підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- висвітлити економічну сутність понять «інвестиції» та «інновації»;
- дослідити суб'єктів і об'єктів інвестиційно-інноваційної діяльності;
- проаналізувати нормативно-правову основу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю;
- розкрити особливості інвестиційно-інноваційної діяльності в Україні та за її межами;
- дати оцінку стану інвестиційно-інноваційної діяльності на досліджуваному підприємстві;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю на підприємстві;
- запропонувати заходи з удосконалення процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю.

**Об'єктом дослідження** є теоретичні засади здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності.

**Предметом дослідження** виступають відомості та статистичні дані про здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності на підприємстві.

# **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

## **1.1. Сутність та принципи інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства**

Теперішній стан розвитку суспільства все більш звертає увагу органів державної влади та власників приватних підприємств на проблемах інвестиційно-інноваційного розвитку. Вчений Лобас І.В. з даного приводу зазначав: «В умовах суттєвого загострення боротьби за ринки збуту, обмеженості доступу до фінансових ресурсів, найбільші шанси на мінімізацію втрат та швидке відновлення економічних показників матимуть насамперед ті країни, яким вдалось побудувати високоефективну економіку, засновану на постійному вдосконаленні виробничих процесів, створенні інноваційної продукції, оптимізації систем управління, високій інноваційній культурі населення загалом та управлінських кіл зокрема». [1]

Однак, на практиці часто зустрічаються ситуації здійснення інвестиційної діяльності тими підприємствами, профіль яких є не інноваційним, «що згодом деформує та руйнує структуру національної економіки, гальмує та консервує її, оскільки розвиток жодної системи не може відбуватися на основі застарілого технологічного устрою. Без інноваційного напрямку інвестицій не може відбутися становлення якісно-кількісного економічного зростання в країні»[2, с.46]. Все це викликає необхідність дослідження всіх аспектів утворення інвестиційно-інноваційної діяльності як головної ланки в економіці країни.

Інновації та інвестиції тісно пов'язані між собою та не можуть функціонувати одна без одної. Фінансовий успіх кожного з інноваційних проектів – це перш за все співвідношення показника фінансової віддачі до початкової інвестиції, а практично кожен інноваційний проект можливо розглянути як інвестиційний, головною метою якого є отримання фінансового результату - прибутку. Опираючись на дане твердження, для розуміння сутності економічної категорії «інвестиційно-інноваційна діяльність» доцільно

дослідити сутність понять, їх взаємозв'язок та відмінності: «інвестиційна діяльність» та «інноваційна діяльність».

Так, для категорії «інвестиційна діяльність» найпоширеніше тлумачення – це комплекс заходів і дій фізичних і юридичних осіб, які інвестують свої кошти для одержання фінансового результату – прибутку [3, с.293]. Або ж це діяльність юридичних, фізичних осіб і держави, що спрямовується на залучення та збільшення засобів для реалізації інвестиційного процесу з метою одержання економічного та соціального ефекту.

Термін «інвестиція» у перекладі із латинської означає «вкласти» («invest»). Існує безліч варіантів трактувань даної економічної категорії. Нобелівський лауреат з економіки У.Шарп у монографії «Інвестиції» визначає «інвестиції» як здатність «розстатися із грошми сьогодні для того, щоб отримати більшу їхню суму в майбутньому» [4, с.632].

Аналогічне визначення даного поняття подано в монографії «Основи інвестування», підготовленої Л.Гітманом і М.Джонком: «Інвестиція — це спосіб розміщення капіталу, який повинен забезпечити заощадження або зростання капіталу» [5, с.191]. Із вищесказаного можна зробити висновок, що інвестиції – це форма забезпечення розвитку підприємства, яка пов'язана із збільшенням величини суми вкладеного капіталу.

В законі України «Про інвестиційну діяльність» вказано, що інвестиції - це «усі види майнових та інтелектуальних цінностей, вкладених в об'єкти підприємницького й іншого видів діяльності, у результаті якої утворюється дохід чи досягається соціальний ефект» [6, с.15]. Це визначення в основному відповідає міжнародному підходу до визначення інвестиційної діяльності як «процесу вкладення ресурсів (благ, майнових та інтелектуальних цінностей) з метою одержання прибутку або соціального ефекту в майбутньому» [7, с.37].

Об'єктами інвестиційної діяльності згідно закону України є: новоутворені та ті, що реконструюються, основні фонди, а також обігові кошти в усіх галузях економіки; цінні папери (акції, облігації та ін.); цільові грошові фонди; науково

- технічна продукція та інші об'єкти власності; майнові права та права на інтелектуальну власність.

Суб'єктами інвестиційної діяльності є :

- держава та її інститути;
- підприємства, господарські товариства та корпорації;
- фінансово - кредитні установи; - функціональні учасники інвестиційного процесу [6, с. 17].

Інвестором визначається суб'єкт інвестиційної діяльності, який приймає рішення щодо вкладення власних, позикових і залучених інвестиційних ресурсів в об'єкти інвестування. Інвестори можуть бути кредиторами, вкладниками, покупцями й можуть виконувати функції будь-якого іншого учасника інвестиційної діяльності, тобто вкладати капітал, купувати цінні папери, виконувати функції товаровиробників, проектувальників, підрядників, замовників і забудовників [8, с.214].

Неоднозначність визначення поняття економічної категорії «інноваційна діяльність» ускладнює розуміння даної категорії як і те, що немає єдиної думки щодо її тлумачення.

Згідно з твердженням Майорової Т.В., яке наближене до положень Закону України «Про інноваційну діяльність», «інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг» [9].

Покропивний С. та Завлін П.Н., визначають інноваційну діяльність - як «процес, що спрямований на реалізацію результатів наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новостворений або ж удосконалений старий продукт, реалізований на ринку, у новий чи удосконалений технологічний процес, використаний у практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки» [10, с.98].

Результатом інноваційного процесу є нововведення. Інноваційний процес є не тільки впровадженням чогось нового – це зміни в змісті, умовах, засобах, методах і формах організації виробничого й управлінського процесів, що:

- несуть собою новизну;
- володіють потенціалом підвищення ефективності процесів у цілому або їхніх частинах;
- здатні дати довгостроковий корисний ефект, що виправдує витрати зусиль і засобів на впровадження нововведення;
- узгоджуються з іншими нововведеннями [11].

В залежності від того як організований інноваційний процес залежить якість реалізованих нововведень.

Інновації характеризуються вищим технологічним рівнем, кращими споживчими якостями товарів або послуг, у порівнянні із попереднім продуктом.

Основні об'єкти інноваційної діяльності – інтелектуальні продукти, новітні знання, програми і проекти, виробничі процеси і обладнання, інфраструктура виробничого процесу, обладнання, організаційні рішення адміністративного, комерційного, виробничого характеру, які значно покращують структуру і якість виробництва, соціальної сфери, сировина, способи її видобутку чи переробки, збутовий механізм, механізми формування споживчого ринку. Суб'єктами інноваційної діяльності виступають юридичні або фізичні особи України, фізичні і юридичні особи-іноземці, особи без громадянства, об'єднання осіб, що провадять в Україні інноваційну діяльність, залучають інтелектуальні або майнові цінності, вкладають кошти (власні або запозичені) в реалізацію інноваційних проектів в Україні [12, с.18].

Різноманітні підходи тлумачення поняття «інноваційна діяльність» призвели до виникнення різних підходів до визначення інвестиційно-інноваційної діяльності як економічної категорії.

Згідно із процесним підходом Загорної Т.О., до визначення поняття «інноваційної діяльності», «інвестиційно-інноваційна діяльність – це процес

реалізації результатів інтелектуальної праці в різних видах майнових та інтелектуальних цінностей, які мають грошову оцінку та вкладені в об'єкти підприємницької та іншої діяльності, в результаті якої формується прибуток або інший соціально- економічний ефект» [13, с.118].

Визначити зміст категорії «інвестиційно-інноваційна діяльність» можна виокремлюючи такі її особливості:

- інвестиційно-інноваційна діяльність – є економічною категорією, яка спрямована на одержання прибутку, адже для цього залучаються економічні суб'єкти та об'єкти – підприємства, держава, заощадження фізичних та юридичних осіб ;

- соціальна категорія, адже орієнтована не тільки на одержання прибутку, а також на задоволення соціальних потреб, наприклад, підвищення рівня та якості життя;

- правова категорія, суб'єкти та об'єкти інвестиційно-інноваційної діяльності розвиваються за законами та правовими актами України, а держава виконує функції керування та регулювання процесів цього розвитку;

- залежність інвестицій та інновацій проявляється у їхньому тісному взаємозв'язку. Інвестиції виступають ресурсом відтворення капіталу як цінності, що генерує потік доходу і реалізує своє призначення лише через матеріалізацію в інноваціях.

Для вирішення проблем державного управління інвестиційно-інноваційною політикою необхідно виділити такі стратегічні напрями:

- адаптація інноваційної системи України до умов глобалізації та підвищення її конкурентоспроможності;
- створення сприятливого інвестиційного клімату;
- переорієнтація системи продукування інновацій на ринковий попит і споживача;
- створення привабливих умов для авторів інновацій, стимулювання інноваційної активності підприємництва;

- ліквідація «розпорошення» коштів і концентрування фінансів на основних інноваційних напрямках;
- застосування системного підходу в управлінні інноваційним розвитком у галузі промисловості та інформатизацію суспільства [14, с.68].

Слід відмітити, що ефективне управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства забезпечується рядом принципів.

Виокремлюють такі основні принципи здійснення інвестиційноінноваційної діяльності: – науковості – інвестиційно-інноваційна діяльність здійснюється відповідно до науково обґрунтованих організаційно-економічних передумов та методичних засад, а в процесі організації та управління нею мають ураховуватися об’єктивні закономірності та домінуючі тенденції розвитку соціально-економічних процесів, встановлені науковими дослідженнями;

- динамічності – безперервне ритмічне здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності забезпечує динамічне економічне зростання підприємства відповідно до поставлених цілей та інтересів зацікавлених осіб;
- компромісності – гармонізація та врахування інтересів та нормативних вимог зацікавлених сторін – державних органів влади, власників підприємств, менеджерів, бізнес-партнерів, працівників підприємства тощо;
- адаптивності – передбачає необхідність оперативного реагування організації на динамічні зміни в зовнішньому економічному оточенні та внутрішньому середовищі з метою забезпечення сталого функціонування та фінансового розвитку, ресурсної рівноваги у виробничо-фінансовій діяльності та розвитку взаємовідносин з бізнес-партнерами;
- самоорганізації – передбачає наявність достатнього рівня організаційних та економічних ресурсів для забезпечення сталого

функціонування всіх елементів підприємства як відкритої соціально-економічної системи, а також забезпечення ресурсопотоку й обміну із зовнішнім економічним оточенням у процесі інвестиційно-інноваційної діяльності;

- саморегуляції – потребує організації локальної нормативної бази, а також оптимальної побудови організаційно-управлінської структури, які будуть здатні створювати оптимальні умови для протікання інвестиційно-інноваційного процесу, вчасно виявляти та реагувати на відхилення, які виникають, оперативно їх коригувати відповідно до цілей і завдань самої інвестиційно-інноваційної діяльності та завдань стратегічного економічного розвитку підприємства [15, с.104].

Розглянемо дані принципи докладніше.

1. Забезпечення ефективності всіх сфер діяльності підприємства прямо або опосередковано пов'язано з вибором напрямів і форм інвестицій у інновації, забезпеченням росту ефективності операційної діяльності, оптимальним фінансуванням інвестиційних проектів, що визначає необхідність органічної інтегрованості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю з іншими функціональними системами і загальною системою управління підприємством.

2. Рішення, які прийняті в області формування і реалізації інвестицій у інновації тісно взаємопов'язані між собою і мають прямий або опосередкований вплив на кінцеві результати фінансової діяльності підприємства. Тому управління інвестиційно-інноваційною діяльністю повинно розглядатися як комплексна функціональна система управління, що здатна забезпечити розробку комплексу рішень, які в свою чергу впливають на загальні результати діяльності підприємства.

3. Системі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю має бути притаманна висока динаміка, яка дозволяє швидко реагувати на зміну зовнішнього середовища, потенціалу формування фінансових ресурсів, темпів

економічного зростання, форм організації виробничої і фінансової діяльності, фінансованого стану та інших параметрів функціонування підприємства.

4. При наявності альтернативних проектів управлінських рішень їх вибір для реалізації повинен базуватися на системі критеріїв, які визначають інвестиційно-інноваційну ідеологію, інвестиційно-інноваційну стратегію або конкретну інвестиційну та інноваційну політику підприємства в сфері функціональних систем управління.

5. Будь-які проекти інвестиційно-інноваційних рішень повинні бути відхилені, якщо вони суперечать стратегії розвитку підприємства, його місії, або ефективності розвитку інновацій та інвестицій на підприємстві у майбутньому. Ефективна система управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, організована з урахуванням цих принципів, створює основу для швидких темпів зростання підприємства, досягнення ефективних кінцевих результатів інвестиційно-інноваційної діяльності і зростання його ринкової вартості.

## **1.2. Нормативно-правова база інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства в системі менеджменту організації**

Однією із найважливіших функцій держави в ринковій економіці виступає функція створення нормативно-правової бази її функціонування. Своїми діями по розробці та прийманню законів, постанов чи наказів вона підкріплює юридичні принципи функціонування економіки, які є обов'язковими до виконання суб'єктами господарської діяльності.

У сучасних умовах функціонування економіки необхідним є розроблення нормативної бази за всіма основними напрямками економічної діяльності. Це стосується й інвестиційно-інноваційного розвитку на підприємствах України.

Нормативно-правові акти — це акти управління, що складаються з правових норм. Вони розраховані на тривалий період часу, багаторазове застосування при виникненні однотипних правових відносин. Оскільки об'єктом дослідження є інвестиційно-інноваційна діяльність, законодавчі акти

можна умовно поділити на 2 великі групи: законодавство з питань інвестицій та законодавство з питань інновацій. Дані законодавчі акти схожі між собою, вони взаємодіють та переплітаються, але в кожній групі мають свої особливості, тому розглядати їх потрібно окремо [16, с.189].

Законодавство України у сфері інноваційної діяльності базується на Конституції України та Законах України «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» та інших законодавчих актів, що регулюють суспільні відносини у цій сфері. Загальні питання щодо інноваційної діяльності окреслені в Господарському, Цивільному та Податковому кодексах. Також є ще спеціальні закони, наприклад, такі як «Про спеціальну економічну зону «Яворів».

Крім зазначених документів, важливе місце посідає «Стратегія науковотехнічного та інноваційного розвитку України» [17], яка містить головні цілі, вказує пріоритетні напрямки та принципи державної науково-технічної політики, механізми прискореного інноваційного розвитку, орієнтири структурного формування науково-технологічного потенціалу та його ресурсного забезпечення.

У цілому в Україні створена основна законодавчо-нормативна база для здійснення і розвитку інноваційної діяльності (близько 70 документів), але все ж за кількістю і якістю нормативних законодавчих актів вона поступається подібним системам у розвинутих країнах світу. Нормативно-правової база інноваційної діяльності в Україні також складається із низки указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України та розпоряджень Кабінету Міністрів України [18, с.67].

Процес створення інновації – тривалий і ризикований, передбачає залучення значних капіталовкладень і поєднання наявних ресурсів у просторі та часі відповідно до потреб виробничого циклу. Цим зумовлена необхідність

державної підтримки пріоритетних напрямів НДДКР (науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт), які є основою для створення і впровадження майбутніх інновацій.

Формування в Україні інноваційної моделі економічного зростання потребує сприяння держави у створенні та ефективному функціонуванні інноваційної інфраструктури, особливо на міжгалузевому та регіональному рівнях. Створення інфраструктури інноваційної діяльності, комерціалізація результатів НДДКР, збереження розвинутої мережі малого інноваційного підприємництва є тим одним із небагатьох кроків на шляху відновлення економіки країни, розвитку освіти та науки.

Державна політика у сфері інновацій має за головну мету створити соціально-економічні, правові та організаційні умови для ефективного розвитку і використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечити впровадження на виробництва сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсощадних технологій задля виробництва та реалізації нових видів продукції [19, с.261].

В Україні вже наявно сформована нормативно-правова база інноваційної та наукової діяльності є незавершеною і позбавленою системного підходу, що підтверджує відсутність цілеспрямованої, послідовної державної політики у цих сферах і стримує створення інноваційної інфраструктури.

Розглянемо законодавчі акти, які регулюють інвестиційну діяльність в Україні.

Після моменту проголошення незалежності України розпочався процес формування нормативно-правової бази, яка необхідна для регулювання інвестиційних процесів у країні. Одним з перших кроків щодо врегулювання відносин у інвестиційній сфері в Україні стало прийняття Верховною Радою України Законів України «Про захист іноземних інвестицій на Україні» від 10 вересня 1991 року № 1540а-ХІІ та «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 року № 1560-ХІІ.

Основне спрямування Закону України «Про інвестиційну діяльність» полягає у забезпеченні рівного захисту прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форм власності, а також на ефективне інвестування економіки України, розвитку міжнародного економічного співробітництва та інтеграції [6, с.124]. Вказаним нормативно-правовим актом встановлено загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України, визначено загальні положення та порядок здійснення інвестиційної діяльності, державного регулювання інвестиційної діяльності, гарантії прав суб'єктів інвестиційної діяльності, захист інвестицій тощо.

Важливими нормативно-правовими документами, що спрямовані на захист інвестицій є міждержавні угоди, що є своєрідним гарантом захисту інвестицій на території інших держав та надання їм справедливого статусу. На сьогоднішній день між Україною та іншими країнами світу підписано більше 70 двосторонніх угод про сприяння та захист інвестицій [20, с.41].

Задля покращення в майбутньому інвестиційного клімату України актуальним є питання перегляду та удосконалення нормативно-правової та організаційної бази, що в свою чергу забезпечить зростання сприятливого інвестиційного клімату на території нашої держави і формування основи для збереження та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Ряд позитивних кроків у цьому напрямі вже здійснено:

1. На сьогодні в Україні створене правове поле для інвестування та розвитку державно-приватного партнерства. Законодавство України визначає гарантії діяльності для інвесторів, економічні та організаційні засади реалізації державно-приватного партнерства в Україні.

2. На території України до іноземних інвесторів застосовується національний режим інвестиційної діяльності, тобто надано рівні умови діяльності з вітчизняними інвесторами. Іноземні інвестиції в Україні не підлягають націоналізації.

3. Для підвищення захисту іноземних інвестицій Законом України від 16.03.2000 № 1547 ратифікована Вашингтонська Конвенція 1965 року «Про порядок вирішення інвестиційних спорів між державами та іноземними особами». Вирішенню проблемних питань інвесторів покликані сприяти комісії із сприяння досудовому врегулюванню спорів з інвесторами, які можуть створюватися органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування як тимчасові консультаційно-дорадчі органи з метою сприяння досудовому врегулюванню спорів між інвестором і органом виконавчої влади (місцевого самоврядування), відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 26.11.2008 № 1024 «Про заходи щодо вдосконалення роботи органів виконавчої влади з інвесторами».

4. Підписано та ратифіковано Верховною Радою України міжурядові угоди про сприяння та взаємний захист інвестицій з більше ніж 70 країнами світу.

5. З метою спрощення порядку залучення іноземних інвестицій та унеможливлення прояв ознак корупції при їх державній реєстрації 31.05.2016 прийнято Закон України № 1390-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо скасування обов'язковості державної реєстрації іноземних інвестицій».

Із вищесказаного можна зробити висновок, що позитивним моментом є створення в Україні нормативно-правової бази регулювання наукової, інвестиційної та інноваційної сфер. Проте, з іншого боку актуальною є проблема недосконалості, неузгодженості, суперечливості законодавчої бази України та відсутності її системності. За роки Незалежності було видано близько 100 законодавчих актів з питань інноваційного розвитку та більше ніж 130 з проблем інвестиційної діяльності, проте всі вони не складають комплекс основи функціонування інвестиційно-інноваційної діяльності через свою суперечливість [21, с.98].

Для вирішення даної проблеми рекомендовано сформувати спеціальний державний комітет, який би зайнявся аналізом наявних нормативно-правових

актів, виявив основні суперечності та протиріччя та систематизував наявну законодавчу базу.

Після аналізу наявної інноваційної інфраструктури та дослідження законодавчої основи інвестиційно-інноваційної діяльності в системі менеджменту підприємства, можна виділити ряд труднощів та спробувати запропонувати засоби їх вирішення.

Отже, українська нормативно-правова база має наступні проблеми:

- В українському законодавстві існує велика кількість нормативно-правових актів, пов'язаних з питаннями розвитку інновацій та інвестицій. Проте, поруч із тим помічається неузгодженість наявної нормативної бази, її суперечливість та відсутність системності. Задля вирішення цієї проблеми запропоновано сформувати державний комітет, члени якого знайдуть і подолають протиріччя, вдосконалять та систематизують наявну нормативно-правову базу.

- Зниження активності щодо нормотворчої діяльності вищих органів влади. Рекомендації для вирішення даної проблеми підібрати складно. Ініціатива створення нових законів, наказів, розпоряджень та постанов повинна безпосередньо йти від Верховної Ради, Кабінету Міністрів, Президента України, а також Державного агентства України з інвестицій та розвитку та регіональних центрів, що опікуються інноваційною діяльністю.

- Не виконуються основні пункти Законів України, регулюючих інвестиційно-інноваційну діяльність, зокрема Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні». Не обґрунтована єдина загальнодержавна стратегія розвитку, немає єдиного курсу. Механізмом інституційного забезпечення переходу національної економіки на інноваційну модель розвитку є ефективно функціонуюча національна інноваційна система, яка включає в себе підсистеми державної регуляції, освіти, генерації знань, інноваційної структури та виробництва .

- Має місце багато порушень положень законодавчих та нормативно-правових актів України. Наприклад, у 2014-2015 рр. Законом України «Про

державний бюджет» призупинено дію ст. 21 і 22 Закону «Про інноваційну діяльність», які передбачають пільги на податки й платежі для інноваційних підприємств. Це практично повністю блокує дію закону.

- На сьогоднішній день є актуальною проблема необізнаності винахідників про наявні розробки та технології як в межах країни, так і за кордоном. Для того, щоб вітчизняні науковці «не винаходили велосипед», потрібно систематизувати науково-технічну, патентну інформацію про вітчизняні та іноземні технології силами науково-дослідних і проектних організацій.

- Серед науковців не існує єдиної думки щодо визначення правової природи інноваційних відносин. Тому виникають складнощі щодо правового регулювання інноваційних питань.

- Відсутність розвиненої інноваційної інфраструктури.

- Відсутність чітко визначених пріоритетів розвитку та логічної їх послідовності. Одним із способів вирішення проблеми є забезпечення правових засад для затвердження, як державних, так і галузевих, регіональних, місцевих інноваційних програм.

- При реалізації інноваційного проекту використання пільгового кредитування прибутку передбачається тільки на 3 роки. Але проведені спеціалістами дослідження показали, що тривалість життєвого циклу інновацій коливається у межах 4-6 років. Таким чином існує висока ймовірність того, що впродовж терміну дії закону підприємство не отримає прибутку та не зможе скористатися пільгою, тому необхідно подовжити термін пільгового кредитування на період від 6 до 7 років.

- В останні роки відбувається зниження фінансування науки, що протирічить інноваційним законам. Це призвело до суттєвого зношення науково-технічного обладнання. Також важливою є проблема старіння наукових кадрів.

Отже, за період Незалежності в нашій країні була сформована нормативно-правова база інвестиційно-інноваційної діяльності, яка

використовується в системі менеджменту вітчизняних підприємств та стала певним інструментом для розвитку науки і техніки та регулювання цієї сфери вітчизняної економіки. Багато було зроблено в цьому напрямку, але ще більше необхідно зробити. Існує значна кількість проблем, що потребують невідкладного рішення. Законодавча база потребує удосконалення термінологічних, методологічних, організаційних моментів. Якщо відповідні структури візьмуться за вдосконалення і систематизацію нормативно-правової бази, інноваційна та інвестиційна діяльність України перейде на вищий, більш якісний рівень [22, с.103].

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПП «ФАБРИКА МЕБЛІВ «НОВА»**

### **2.1. Діагностика стану інвестиційно-інноваційної діяльності на досліджуваному підприємстві**

Вітчизняний ринок меблевої продукції є одним з найбільш перспективних ринків. Це пояснюється тим, що:

- по-перше, ринок має власну сировину і матеріали, необхідні для виробництва;
- по-друге, географічне розташування дає змогу орієнтуватися на зовнішні ринки;
- по-третє, активне будівництво житла сприяє зростанню попиту на меблі.

На сьогоднішній день меблевий ринок України заповнений товарами як власного, так і іноземного виробництва. Доволі висока місткість ринку дозволяє виробникам реалізовувати меблі на вітчизняному ринку та конкурувати із європейськими виробниками. Якщо проаналізувати національний ВВП, то можна побачити, що меблева галузь в Україні не є пріоритетною і становить лише 5 % від загальнонаціонального ВВП і 0,5 % від світового [23].

Динаміка обсягу реалізації меблів показує, що у 2015 році було реалізовано продукції на 3364,4 млн. грн., що складає 0,7 % від загального обсягу реалізації промислової продукції, а у 2016 році відбулося зниження показників до 2454,6 млн. грн. У 2016 р. загальна вартість експорту меблів України становила 203,2 млн. дол., імпорту – 260 млн. дол. Порівняно з 2015 роком експорт зріс лише на 28,8 % при зростанні імпорту – на 47,7 %. Тобто, спостерігається від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі меблями у 2016 році – 56,8 млн. дол., у 2015- 18,3 млн. дол. [24].

Не дивлячись на широку географію експорту меблів, 77,6 % обсягу експорту меблів були сконцентровані у дев'яти основних країнах:

- Російська Федерація (31,2 млн. дол.);
- Польща (24,7 млн. дол.) ;
- Молдова (9,3 млн. дол.) ;
- Казахстан (11,5 млн. дол.) ;
- Швеція (6,3 млн. дол.) ;
- Німеччина (11,4 млн. дол.) ;
- Данія (5,5 млн. дол.) ;
- Білорусь (5,7 млн. дол.) ;
- Чехія (12 млн. дол.).

За даними Держкомстату України, виробництвом меблів займаються біля 2,5 тис. підприємств. Проте, в Україні спостерігається нерівномірний територіальний розподіл щодо виробництва меблів.

Загальний обсяг виробництва меблів (81,4%) припадає на Харківську, Закарпатську, Київську та Волинську області. На Тернопільську область у 2016 році припав 1,1 % загального обсягу меблевого виробництва [23].

Загалом галузь меблевого виробництва володіє високим потенціалом, проте жорстока ринкова конкуренція змушує підприємства здійснювати технічне переоснащення, підвищувати кваліфікацію працівників, автоматизувати виробничі процеси, впроваджувати сучасні управлінські системи, підтверджувати якість своєї продукції сертифікатами.

Усі ці інноваційні перетворення потребують значних фінансових вкладень, проте через неспроможність фінансувати дані заходи за рахунок власних коштів, українські підприємства і надалі залишаються збитковими і неплатоспроможними.

На жаль, в більшості випадків фінансування інноваційної діяльності меблевих підприємств відбувається без залучення коштів із держбюджету. За даними Таблиці 2.1 можна побачити розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності за джерелами у 2016 році.

**Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності за джерелами у 2016 р., тис. грн.**

Обсяг фінансування	Всього	У тому числі за рахунок коштів		
		Власних	Кредиту	Держбюджету
Промисловість з неї:	6159950,4	5211354,0	522555,0	114390,8
– мебельне виробництво	26143,3	23311,7	2831,6	
– оброблення деревини та виробництво виробів з деревини	20416,9	8780,5	11636,4	

Із таблиці 2.1 видно, що менше 1 % від загального обсягу фінансування інноваційної діяльності промисловості припало на підприємства з виробництва меблів, при чому за рахунок власних коштів – 89,2 % та кредиту – 10,8 %.

Дана ситуація негативно впливає на стан меблевої промисловості і стримує розвиток та впровадження інновацій у цю сферу.

Усіх учасників меблевого ринку можна розподілити на 2 великі групи – виробники та посередники. Найбільшими виробниками меблів в Україні є: ТОВ «БРВ-Україна» (Волинська обл.), ТОВ «Гербор-Холдінг» (Волинська обл.), ПАТ «Новий Стиль» (м. Харків), ТОВ «Санпласт» (м. Дніпропетровськ), Броварська філія ТОВ «Меркс Груп» (Київська обл.), ТОВ «Меблі-сервіс» (Львівська обл.), ПП Фабрика «НОВА» (м. Тернопіль), ТОВ «Сокме» (Львівська обл.), ТОВ «ЕНО Меблі ЛТД» (Закарпатська обл.), ТОВ «ВЕЛАМ» (м. Миколаїв).

Підприємства-посередники виконують посередницьку діяльність між виробниками та реалізаторами. Вони здійснюють оптові закупки у виробників, встановлюють свої ціни на продукцію та продають товар реалізаторам. За рахунок отримання оптової знижки від виробників та різниці в ціні, вони отримують власний прибуток.

Найбільшими підприємствами-посередниками меблів в Україні є - ТОВ «Оптік» (м. Дніпропетровськ), ТОВ «Майя» (м. Чернівці), ТОВ «Сігма» (м. Львів), ТОВ «PLES» (Львів), ТОВ «НВП Інтехцентр» (м. Дніпропетровськ).

Однією із взірцевих вітчизняних компаній, які спеціалізуються на мебельному виробництві є Тернопільська «Фабрика меблів «Нова», яка демонструє успіх політики інвестування в організацію виробництва за світовими стандартами, модернізацію виробничих потужностей, впровадження нових технологій, в тому числі енергозберігаючих. «Фабрика меблів «Нова» заснована у 1999 році і зареєстрована 8 листопада 2001 року у Тернопільській державній адміністрації.

Засновником виступає фізична особа-підприємець Грод Михайло Степанович, який має свою частку у статутному фонді підприємства.

За організаційно-правовою формою господарювання «Фабрика меблів «Нова» є приватним підприємством (ПП). Код Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України – 30344990.

«Фабрика меблів «Нова» має відокремлене майно, самостійний баланс, обігові кошти, розрахунковий, валютний та інші рахунки в банку. Підприємство має право здійснювати свою діяльність по всій території України і діяти на підставі повної самостійності та самофінансування, а також має право створювати на території України та за її межами філії, структурні підрозділи та представництва, а також дочірні та спільні підприємства з участю іноземних партнерів відповідно до чинного Законодавства України. «Фабрика меблів «Нова» має власні печатку, штампи та бланки зі своєю назвою, фірмовий, торговий та товарний знаки, зареєстровані у встановленому законом порядку.

Юридична адреса: м. Тернопіль, вулиця Промислова, 30. «Фабрика меблів «Нова» є платником єдиного податку на загальних умовах. Комерційний директор – Буяр Іван Мирославович, діє на підставі Статуту.

Основною спеціалізацією підприємства є виробництво меблів для офісів та підприємств торгівлі, що здійснюється на основі договорів з юридичними і фізичними особами на території України та за її межами.

Метою діяльності підприємства є отримання максимального фінансовоекономічного результату від виробничо-господарської діяльності, який буде спрямовано на задоволення соціальних та матеріальних інтересів засновника, членів колективу та подальший розвиток виробництва.

Найважливішими цілями діяльності «Фабрики меблів «Нова» є:

- отримання доходу;
- забезпечення споживачів (замовників) мебельною продукцією;
- забезпечення персоналу заробітною платою, нормальними умовами праці та професійним ростом;
- охорона навколишнього середовища; - недопускання перебоїв у роботі підприємства (зниження обсягів виробництва та рентабельності).

«Фабрика меблів «Нова» працює на умовах повного господарського розрахунку, самоокупності та самофінансування. Самостійно укладає договори (контракти) із замовником, а також укладає договори та веде розрахунки з постачальниками ресурсів та дилерами. Основні завдання «Фабрика меблів «Нова» такі:

- збільшення об'ємів виробництва продукції;
- зростання рівня задоволеності клієнтів;
- покращення якості продукції;
- збільшення результативності праці;
- розширення ринків збуту;
- досягнення оптимального співвідношення «Ціна-Якість»;
- зниження відсотку внутрішньо цехового браку.

Приватне підприємство «Фабрика меблів «Нова» веде свою історію з 1999 року. Все почалося із відкриття першого цеху підприємства площею близько 300 м кв. , в якому працювало 9 осіб. Виробництво починали з кухонних наборів. В 2000 році підприємство зробило значний крок у своєму розвитку – виробництво перейшло на використання нових сучасних технологій і було оснащено сучасним обладнанням іноземного виробництва. Це дало потужний поштовх до нарощення обсягу виробництва меблів.

На сьогоднішній день «Фабрика меблів «Нова» - це один із найбільших виробників меблів в Україні. Щорічно займає одне з 10-ти провідних місць у загальнодержавному рейтингу серед 2,5 тис. підприємств України. У меблевій промисловості регіону підприємство займає 99,2 % обсягу виробництва меблевої продукції. Кількість працюючих досягає 1000 осіб, а власних площ, задіяних під виробництво, до 30 000 м. кв.

За високі показники господарської діяльності та високу податкову дисципліну «Фабрика меблів «Нова» була нагороджена грамотами та відзнаками від Президента України, Кабінету Міністрів, податкової адміністрації, Міністерства промислової політики, Тернопільської обласної державної адміністрації.

Завдяки висококваліфікованим працівникам підприємства, на ПП «Фабрика меблів «Нова» запроваджуються останні досягнення науки і техніки, а саме встановлення нового високорентабельного та енергозберігаючого обладнання таких відомих на міжнародному ринку фірм як, «IDM» (Італія), «SCM» (Німеччина), «Vitar» (Італія), «Giben» (Італія), «Italpress» (Італія) та інших. Якість обладнання перелічених фірм підтверджена міжнародним сертифікатом «ISO 9001», що дає можливість здійснювати виробництво конкурентоспроможної продукції та розширити її асортимент. Контроль якості проводиться на всіх рівнях виробництва – від заготовки до готового виробу. Крім того, вся продукція фабрики сертифікована у державній системі сертифікації УкрСЕПРО. Продукція підприємства позиціонована на українському та закордонних мебельних ринках як найоптимальніше співвідношення ціни та якості.

На сьогоднішній день асортимент продукції «Фабрики меблів «Нова» складає близько 100 видів, який постійно збільшується та оновлюється. Постійно ведеться робота по дослідженню та зміні асортименту. Усі новинки перед запуском у виробництво проходять контрольну зборку та тестування. У створенні кожної новинки закладено інформацію щодо потреб та смаків споживачів.

Виробничий процес, який застосовується на підприємстві ПП «Фабрика меблів «Нова» має тип серійного виробництва, що характеризується виготовленням однотипних виробів заданих характеристик. При цьому виробничий процес здійснюється на різному універсальному устаткуванні із застосуванням автоматизованої праці.

Меблі поставляється, як в зібраному, так і в розібраному й упакованому вигляді з урахуванням побажання замовника. Збірка меблів здійснюється кваліфікованими фахівцями на складальному цеху. За бажанням замовника здійснюється безкоштовна доставка в межах міста Тернополя та Тернопільської області. Гарантійний термін становить 24 місяці.

Меблі спроектовані з урахуванням сучасних тенденцій та поєднують в собі презентабельний вигляд, ергономічний дизайн та привабливу ціну. При виробництві використовуються екологічно чисті імпорتنі та вітчизняні матеріали: ДСП, МДФ, ДВП, фурнітура, поліуританові накладки.

Реалізація продукції здійснюється в роздріб (салон-виставка в м. Тернопіль площею 500 м кв. ), через мережу власних магазинів (близько 30 фірмових салонів) та дилерську мережу.

Експорт продукції здійснюється в такі країни, як Молдова, Росія, Білорусь, Казахстан, Грузія, Німеччина, Литва. На ПП «Фабрика меблів «Нова» застосована чітко сформована лінійно-функціональна організаційна структура, побудована за принципом, коли першому (лінійному) керівнику у виробленні конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат, який складається з функціональних підрозділів (відділів, груп, бюро).

Діяльність функціональних керівників при цьому зводиться до пошуків раціональних варіантів рішення задач, до вмілого доведення своїх рекомендацій до лінійного керівника, який на цій основі зможе забезпечити ефективне управління.

Таким чином, з'являється можливість залучення до управління виробництвом висококваліфікованих спеціалістів і забезпечення найкращих

умов керівникам для рішення більш важливих, глобальних проблем. Все це дозволило апарату управління лінійно–функціонального типу залишатись до теперішнього часу основною організаційною формою управління.

Однак, з розвитком виробництва і кооперації праці в управлінні, з появою нових проблем, які потребують більш творчого підходу, стали виявлятися і недоліки такої структури: відсутність гнучкості і динамічності, що утруднює досягнення поставленої мети, постійна необхідність в погодженні рішень, що приймаються, що викликаються рішенням виробничих задач, обумовлених новими цілями функціонування і потребуючих певних знань. Це призводить до уповільнення строків реалізації цілей і росту управлінських витрат.

Організаційну структуру підприємства ПП «Фабрика меблів «Нова» можна зобразити у вигляді двох взаємопов'язаних структур: структури адміністрації та структури виробничих підрозділів.

Очолює керівництво ПП «Фабрика меблів «Нова» генеральний директор. Генеральний директор уповноважений приймати рішення, які є обов'язковими для всього персоналу підприємства. Генеральний директор здійснює управління діяльністю підприємства, визначає перспективу розвитку, політику в сфері якості, визначає відповідальність і повноваження своїх заступників та керівників підрозділів, призначає представника керівництва, відповідального за розробку та функціонування системи управління якістю в відповідності з вимогами ДСТУ ISO 9001-2009, затверджує політику і цілі у сфері якості, надає повноваження, призначає відповідальних посадових осіб і встановлює правила створення умов для досягнення цілей і впровадження та дотримання політики у сфері якості на всіх рівнях, забезпечення необхідними ресурсами.

Перший заступник генерального директора – координує та керує роботами щодо встановлення господарських зв'язків з постачальниками, проводить переговори щодо укладення договорів постачань матеріальних ресурсів, а також на період відсутності генерального директора виконує його обов'язки.

Директор – координує і управляє процесами по:

- Розробці, впровадженню та актуалізації системи управління якістю та її документуванню,
- Аналізу якості продукції, що випускається,
- Здійсненню оперативного контролю за виробничою діяльністю, - Аналізу діяльності підприємства з метою більш повного і рівномірного завантаження,
- Забезпеченню підприємства матеріалами, комплектуючими виробами, послугами, обладнанням, інструментом.
- Підзвітний Генеральному директору підприємства. Головний бухгалтер – здійснює фінансове управління діяльністю ПП «Фабрика меблів «Нова».

Головний інженер – визначає, планує і координує роботи по:

- Технічній підготовці виробництва,
- Забезпеченню новим нестандартним обладнанням. Головний енергетик – визначає, планує і координує роботи по:
- Забезпеченню підрозділів енергоносіями,
- Розробці норм витрат енергоресурсів.

Комерційний директор – визначає, планує і координує роботи підприємства у сфері збуту продукції за договорами та замовленнями, а також у сфері збереження продукції.

Фінансовий директор - визначає, планує і координує роботи у сфері забезпечення підприємства матеріалами, комплектуючими виробами, послугами, обладнанням, інструментом.

Начальник ВТК - визначає, планує і координує роботи по контролю якості продукції та матеріальних ресурсів, що надходять на підприємство, підвищенні якості продукції, аналізу рекламаций.

Заступник директора по капітальному виробництві, ремонту та обслуговуванню будівель та територій - визначає, планує і координує роботи по капітальному виробництві, ремонту та обслуговуванню будівель та територій, бере участь у визначенні необхідних коштів і їх раціональному використанні.

Начальники цехів керують роботами по:

- Підготовці виробництва, організації виробничого процесу і випуску готової продукції відповідно до вимог нормативних документів і договорів,
- Здійсненню оперативного контролю за виробничою діяльністю, - Доведенню до цеху завдань по випуску готової продукції,
- Обліку виконання завдань по випуску готової продукції,
- Аналізу діяльності цеху з метою більш повного і рівномірного завантаження устаткування, скорочення циклу виготовлення,
- Забезпеченню виконання вимог документації СУЯ, виконанням коригувальних і запобіжних дій.

Підзвітні Директору підприємства.

Відповідальність і повноваження інших посадових осіб викладені у відповідних положеннях про підрозділи, посадових інструкціях, задокументованих методиках і процесах СУЯ.

Розбіжності щодо відповідальності та повноважень, які виникають у процесі функціонування СУЯ, вирішуються вищим для сторін керівництвом.

Загалом кількість працюючих осіб на підприємстві станом на 06.07.2016 року становить 661 особа з місячним фондом заробітної плати 1 848 763 грн.

Вивчаючи і аналізуючи зміни у організаційній структурі управління за останній рік роботи підприємства можна зробити висновок, що вони здебільшого мали несуттєвий адаптивний характер. Зокрема відбулося об'єднання відділів маркетингу та ціноутворення, а також створений новий відділ регіонального збуту і формування у ньому чіткої матричної моделі оргструктури, при якій важливе значення набуває інтеграція комплексу робіт, направлених на досягнення поставлених цілей.

Досліджуючи стан інвестиційно-інноваційної діяльності на ПП «Фабрика меблів «Нова», можна зробити висновок, що підприємство проводить досить активну інноваційну політику за рахунок залучення власних коштів (Таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

## Сума та структура залучених інвестицій на ПП «Фабрика меблів «Нова»

Найменування показника	Сума тис. грн. 2014 рік	Сума тис. грн. 2015 рік	Відхилення тис. грн. +,-
Капітальні інвестиції – усього	1480, з них нові 561	495, з них нові 417	-985, з них нові -144
Капітальні інвестиції у матеріальні активи			
Джерело фінансування – власні кошти підприємства	1480	495	-985

Як ми можемо побачити із даних Таблиці 2.2, інвестиційно-інноваційна діяльність на підприємстві ПП «Фабрика меблів «Нова» здійснюється виключно за рахунок власних коштів підприємства, інвестиційні ресурси направлені в основному у матеріальні активи. У 2015 році спостерігається зменшення суми залучених інвестиційних ресурсів порівняно із 2014 роком. Важливим питанням щодо інвестиційних ресурсів, залишається проблема залучення коштів ззовні для підтримання вже сформованого інноваційного потенціалу на даному підприємстві.

Запровадження на виробництві повної технологічної лінії по виготовленню меблевих фасадів МДФ різної конфігурації, а також термостійких робочих поверхонь кухонних гарнітурів, фасадних елементів та постформінгу, цеху з ламінування ДСП класу Е-1, дозволило знизити вартість продукції за рахунок власного контролю циклу виробництва.

Орієнтуючись на потреби ринку, фахівці фабрики у 2002 році запровадили технологію виготовлення меблевих накладок та нарізних профілів МДФ. Освоєно також виробництво меблевих фасадних елементів типу софтформінг, що дозволяє надати продукції привабливого зовнішнього вигляду.

У 2003 році значущою стала подія впровадження на виробництві унікальної технології, яка дозволила на МДФ-панелях створювати різноманітне об'ємне зображення, а також застосувати унікальну технологію гнуття та рідкого МДФ-у.

Крім цього, ексклюзивними є також технології виготовлення надточного надрізу та згину, лінія із виготовлення карнизів, хвилястих фасадів, декоративних решіток, торцевого освітлення скляних поверхонь. Єдиний цех в Україні із ламінування плитних матеріалів (2D) також розташований на підприємстві «Фабрика меблів «Нова».

Впровадження Системи управління якістю ISO 9001 у 2008 році дозволило провести сертифікаційний аудит та одержати Сертифікат відповідності системи менеджменту відповідно до вимог стандарту, що в свою чергу призвело до покращення якості продукції підприємства та виходу на міжнародні ринку збуту (Молдову, Латвію, Казахстан, Туркменістан та Російську Федерацію).

Політика управління інноваціями підприємства спрямована переважно на впровадження нових технологій механізації і автоматизації праці, а також на економію матеріалів та покращення якості продукції. Разом з тим, значні інвестиції направлені у розвиток та навчання персоналу, розвиток маркетингу, розширення дилерської мережі (запроваджена система прямої доставки - дропшипінг), а також участь у соціальних проектах, що також приносять значний ефект.

## **2.2. Аналіз факторів впливу на інвестиційно-інноваційну діяльність підприємства**

Фактори, які впливають на інвестиційно-інноваційну діяльність підприємства можна поділити на 2 групи - фактори мікро- та макросередовища.

Мікросередовище являє собою фактори, які тісно пов'язані з компанією і впливають на її здатність обслуговувати клієнтів. До цих факторів належать

сама компанія, посередники, постачальники, конкуренти, цільові споживачі і контактні аудиторії.

Макросередовище - це головні зовнішні фактори, що впливають на мікросередовище в цілому: демографічні, економічні, правові, екологічні, технологічні, політичні та культурні

Проведемо детальний аналіз кожного із даної групи факторів.

ПП «Фабрика меблів «Нова» співпрацює з постійними постачальниками. При виробництві використовуються імпортні (Італія, Польща) та вітчизняні матеріали: ДСП, ДВП, МДФ, пластик, різних забарвлень і текстур, поліроване скло з різними варіантами обробки, металеві конструкції і фурнітура, а також лакофарбова продукція.

Основними постачальниками продукції є такі фірми:

- «Linia Zetta» - поліуританові накладки (Румунія),
- «Renolit Polska» - плівки ПВХ (Польща),
- ПП «Азов Галичина» - клей (Україна),
- ТЗОВ «Сфера Гласс» - скло (Україна),
- ПП «Піндера В.Й» - скло, дзеркала (Україна),
- ПП «Авіста» - ацесори, ручки (Україна),
- ПП «Строєвус» - ацесорія, ДСП, ДВП, МДФ (Польща, Україна).

Дуже важливо мати стабільних постачальників, тому всі фірми є перевіреними та відібраними серед інших існуючих фірм. На ринку зросла кількість фірм, що пропонують ДСП і фурнітуру для виробництва меблів. Тому в результаті конкуренції більшість наших постачальників надають розстрочку платежу, що є для підприємства сприятливим чинником. Доставка матеріалів здійснюється також за рахунок постачальників. ПП «Фабрика меблів «Нова» здійснює розрахунково-касове обслуговування в Укрсоц банку та Приват банку, який також здійснює інкасацію грошових коштів у магазинах, і забезпечує позиковими засобами, що сприятливо позначається на фінансовій діяльності фірми.

Конкуренти і покупці також є частиною мікросередовища підприємства. У м. Тернопіль функціонує понад 20 місцевих фірм, які займаються виробництвом та продажем меблів. У меблевій промисловості регіону підприємство займає 99,2 % обсягу виробництва меблевої продукції. Основними конкурентами ПП «Фабрика меблів «Нова» на українському ринку є наступні фірми, які виробляють і продають меблі:

- ПрАТ «Новий Стиль» (м. Харків),
- ТОВ «Гербор-Холдінг» (Волинська обл.),
- ТОВ «БРВ-Україна» (Волинська обл.),
- ТОВ «Меблі-сервіс» (Львівська обл.),
- Броварська філія ТОВ «Меркс Груп» (Київська обл.),
- ТОВ «Сокме» (Львівська обл. ).

Можна сказати, що на сьогоднішній день український меблевий ринок являє собою приклад досконалої конкуренції, є інвестиційно привабливим і навіть перенасичений пропозицією меблів. Не дивлячись на те, що за останні роки збільшується кількість підприємств серійного виробництва, які виробляють меблі, відкривається все більше і більше магазинів «перекупників», що реалізують меблі різних виробників за завищеними цінами. Але з іншого боку це дає реальний шанс ПП «Фабрика меблів «Нова» завоювати велику частку ринку і зігнати частина конкурентів (невеликих фірм) з ринку. Конкуренція дуже активна. Усі фірми пропонують споживачеві практично ідентичний товар, тому слабкі місця слід шукати у якості обслуговування, пропонованих додаткових послугах, місці розташування конкурентів, рівні цін, асортименті, оригінальності дизайну, відповідність сучасним модним тенденціям, продукції в наявності і т.д. Словом, спробувати повернути недоліки своїх конкурентів у свій бік.

В даний час в Україні склалася не зовсім сприятлива економічна ситуація. Відбувається падіння платоспроможності споживачів, посилюються вимоги щодо видачі споживчих кредитів, а також спостерігається зростання цін. У

зв'язку з цим знижується купівельна спроможність клієнтів, а значить і попит на товар.

ПП «Фабрика меблів «Нова» використовує матеріали не тільки вітчизняних постачальників, а й зарубіжних фірм, тому підвищення курсу іноземної валюти по відношенню до гривні призводить до подорожчання сировини і фурнітури, необхідних для виробництва меблів. Отже, підвищення курсу євро і долара позначається негативно на діяльності підприємства й змушує його шукати найбільш підходящу ціну, яка б сприяла незначному зниженню попиту і зберегла б прибуток на колишньому рівні.

В даний час спостерігається велике зростання інфляції. Це призводить до знецінення запасів сировини, фурнітури, комплектуючих, грошових коштів і т.д., що в кінцевому підсумку змушує підприємство шукати джерело поповнення оборотних коштів. Крім цього збільшення витрат на виробництво і реалізацію продукції приводить до підвищення ціни продукції, і, отже, зниження попиту на неї.

Внутрішній ринок і діяльність підприємства постійно перебувають під впливом політичних подій і рішень, і керівництво повинно стежити за прийнятими рішеннями і законами не лише уряду, але й місцевих органів влади. У цілому, вплив політичного фактору в даний момент на ПП «Фабрика меблів «Нова» незначний. Технологічні нововведення відбуваються за рахунок власних джерел, перспективним є залучення зовнішніх джерел інвестування.

### **2.3. Оцінка ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю на ПП «Фабрика меблів «Нова»**

Як вже зазначалось, ПП «Фабрика меблів «Нова» проводить досить активну інвестиційно-інноваційну діяльність за рахунок власних коштів. Використання сучасних технологічних ліній дозволяє виготовляти екологічно чисту, із сучасним дизайном продукцію та розширювати її асортимент. Ефективність інвестиційно-інноваційної діяльності проявляється у першу чергу в фінансових показниках діяльності підприємства. Отож, проведемо аналіз

даних показників на ПП «Фабрика меблів «Нова» (Додатки Е, Є). Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства наведені у Таблиці 2.3

Таблиця 2.3

**Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства**

<b>Показники</b>	<b>2014 рік, тис. грн.</b>	<b>2015 рік, тис. грн.</b>	<b>Відхил. абсол., тис. грн. +/-</b>	<b>Відхилення віднос., % (темп зростання)</b>
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	80594	62021	-18573	-23
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	65547	52076	-13471	-21
Валовий прибуток	15047	9945	-5102	-34
Інші операційні доходи	-	2	-	-
Інші операційні витрати	297	1813	1516	510
Разом витрати	66226	54652	-11574	-17
Чистий прибуток	1931	49	-1882	-97

Аналізуючи наведені дані, можна побачити темп розвитку підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції у 2015 році зменшився на 18573 тис.грн. ( з 80594 тис.грн. у 2014 році до 62021 тис.грн. у 2015 році). Собівартість продукції знизилась на 13471 тис.грн. ( з 65547 у 2014 році до 52076 у 2015 році), що є позитивним моментом. Разом із доходами підприємства знизилась і витрати , зокрема у 2014 році витрати склали 66226 тис.грн. , а у 2015 році – 54652 тис.грн., проте у 2015 році зросла частка операційних витрат (на 1516 тис.грн). Загалом за результатами розрахунків чистий дохід підприємства у 2015 році склав 49 тис.грн., тобто зменшився порівняно з попереднім роком на 1882 тис.грн.

Політика управління інноваціями підприємства у поточному році спрямована більшою мірою на впровадження нових технологій механізації і автоматизації праці, і навіть на економію матеріалів. Разом з тим, інвестиції для створення й освоєння нової продукції порівняно малі, хоча приносять

максимальний ефект. Не виключено, що такі скромні інвестування – це тимчасовий захід, і пошук інвестора приведе до розширення виробництва й асортименту продукції. Логічним завершенням аналізу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства має бути оцінка ефективності інвестицій. Для цього необхідно розрахувати показники: чистого приведенного доходу, індексу прибутковості, терміну окупності, внутрішньої ставки прибутковості і коефіцієнта варіації. Для порівняння розглянемо 2 інвестиційні проекти, реалізація яких запланована на 2017 рік, а саме відкриття фірмового салону виставки в одному із наведених міст. Дані показників ефективності реалізації даних проектів подані у Таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Показник ефективності інвестиційних проектів**

<b>Інвестиційні проекти</b>	<b>Сукупні витрати на впровадження (дол)</b>	<b>Повернення на інвестиції</b>	<b>Чистий приведений дохід (дол)</b>	<b>Індекс прибутковості інвестиції</b>
Солон-виставка у м. Запоріжжя	50 000	2,47	10646	1,213
Салон-виставка у місті Хмельницький	48 000	4,16	9644	1,200

Таким чином, можна зробити висновок, що перший проект є більше інвестиційно привабливим, ніж другий. І хоча витрати на відкриття салону виставки у місті Запоріжжя є більшими, ніж у Хмельницькому, ефект від даного проекту є значно більшим і прибутковішим.

За підсумками можна зробити висновок, що інвестиційно-інноваційна діяльність аналізованого підприємства характеризується позитивною динамікою. Разом з тим, структура інновацій передбачає залучення інвестицій у основне виробництво. Через це індекс рентабельності інновацій становить 0,39, що перевищує запланований індекс рентабельності продукції – 0,08.

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Стратегія інвестиційно-інноваційного розвитку підприємства вкрай необхідна для залучення інвестицій, впровадження інновацій, відновлення конкурентоспроможного виробництва, зростання зайнятості населення країни, що приведе до захищеності населення і забезпечення фінансовими ресурсами соціальної сфери країни. Для цього інноваційно-інвестиційна стратегія підприємства повинна мати комплексність, цільову спрямованість, безперервність і містить чіткий напрям розвитку підприємства на довгострокову перспективу.

Одним із перспективних шляхів економічного зростання підприємств є їх інноваційний розвиток. Практика показує, що інноваційні перебудови на сучасному етапі розвитку суб'єктів господарювання можуть не лише забезпечити високі показники економічного розвитку, але й підвищити конкурентоспроможність сучасних підприємств, їх експортний потенціал, а також допоможуть вирішити економічні, екологічні, соціальні проблеми [11].

Реалізація інноваційної діяльності є одним з основних чинників конкурентоспроможності продукції ПП «Фабрика меблів «Нова», забезпечує ефективність використання виробничих ресурсів, підвищує ступінь адаптованості підприємства до зовнішнього середовища, розширює його можливості щодо виходу на нові ринки продукції, створює умови довгострокової стабільності. Відомо, що економічне зростання підприємств значно залежить від їх інноваційної активності. Суб'єкти інноваційної діяльності повинні творчо підходити до визначення способів задоволення потреб споживачів, на основі чого вдосконалювати та оновлювати продукцію, отримуючи надприбутки, зміцнюючи свої ринкові позиції.

Проаналізуємо ситуацію активності ПП «Фабрика меблів «Нова» інноваційної діяльності в динаміці за період 2014-2016 рр. Згідно з даними (рис. 3.1.) з 2014 року по 2016 рік ПП «Фабрика меблів «Нова», частка

впровадження інновацій протягом 2014-2015 років значно зросла (на 1,5%), але потім в період 2015-2016 рр. – зменшилась на 0,8%.

Визначимо екзогенні та ендогенні чинники, які уповільнюють інноваційний розвиток ПП «Фабрика меблів «Нова» (Таблиця. 3.1).

Таблиця 3.1

**Чинники, що стримують інноваційний розвиток на ПП «Фабрика меблів «Нова»**

<b>Екзогенні чинники</b>	<b>Ендогенні чинники</b>
Недостатня кількість та різноманітність джерел фінансування	Слабкість матеріально-технічної та наукової бази
Ускладнення науково-дослідних розробок	Опір змінам, під час впровадження інновацій та нововведень
Низький науково-інноваційний потенціал держави	Орієнтація на усталенні ринки, на короткострокову окупність
Недосконалість законодавчої бази з питань інноваційної діяльності	Відсутність матеріальних стимулів та умов творчої праці
Відплив наукових кадрів	Домінування інтересів існуючого Виробництва
Відсутність повноцінної інформаційної бази щодо інноваційних проєктів	Низький рівень аналітично-інформаційної бази підприємства

З огляду на зазначене в Таблиці 3.1, серед стримуючих чинників інноваційного розвитку підприємства вагоме місце посідає недостатня кількість та різноманітність джерел фінансування, серед яких головним джерелом фінансування інноваційної діяльності підприємств України є кошти самих підприємств. Це не дає змогу суб'єктам господарювання реалізовувати ефективну інноваційну політику, тому важливим завданням є пошук та залучення фінансових ресурсів в інноваційний сектор.

Аналіз організації комерційної діяльності підприємства ПП «Фабрика меблів «Нова», проведений у розділі 2 дозволив виявити істотний недолік - недостатня увага приділяється інноваційному розвитку маркетингу підприємства, що тягне за собою серйозне гальмування темпів розвитку як самого підприємства в цілому, так і його інноваційної діяльності зокрема.

Вирішення проблем інноваційної діяльності слід розпочати з управлінських перетворень в організації. Досвід реформування організацій

показує, що при цьому необхідно дотримуватися принципів комплексності та певної послідовності. В організаційному відношенні доцільним є створення в організації підрозділу чи групи інноваційного розвитку або реорганізації діючого підрозділу.

Ефективним є створення підрозділу інноваційного розвитку на новій основі, з набором спеціального новаторського колективу, який не обов'язково має бути чисельним, але якому повинен бути притаманний пошуковий дух, а також залучення діючих працівників служби маркетингу.

Перевага створення власного інноваційного підрозділу в організації полягає у тому, що дає можливість поєднати науковий пошук з потенціалом виробництва та потребами конкретних споживачів, а також бути більш впевненим у збереженні комерційної таємниці. Крім того, це сприятиме спрощенню процесу прийняття інноваційних рішень і прискорить розробку та впровадження нових послуг.

В свою чергу, маркетингова служба на підприємстві є всього лише структурним елементом служби збуту і не може вести сплановану самостійну діяльність. Тому маркетингова діяльність перебуває в пригніченому стані, а реклама є швидше ситуативним явищем.

Звичайно, реінжиніринг структури підприємства необхідно проводити комплексно, реформуючи всі його служби і підрозділи з інноваційного типу розвитку. Але в даному випадку, для підприємства, що займається виробництвом меблів, можна використовувати менш масштабну реструктуризацію.

Перш за все, для усунення знайденого недоліку необхідно внести деякі зміни в організаційну структуру підприємства, виділивши з структури служби збуту відділ маркетингу. Для забезпечення інноваційного шляху розвитку підприємства відділ маркетингу буде мати подвійне значення: по-перше, за допомогою методів маркетингових досліджень, служба маркетингу буде поставляти до відділу проектування інноваційні ідеї для нових моделей меблів,

по-друге, вона буде провідником інноваційного розвитку підприємства шляхом використання нововведень у маркетингової діяльності.

У ринкових умовах економічне обґрунтування прийнятих рішень відіграє важливу роль. Не можна покладатися лише на суб'єктивну думку, необхідні розрахунки, що підтверджують правильність управлінських рішень. Щоб підприємство успішно функціонувало, необхідно проводити глибокий аналіз його комерційної діяльності залежно від постійно мінливої ринкової середовища. Це дозволить зробити підприємство прибутковим і конкурентоспроможним, забезпечити його розвиток, передбачати майбутнє. Проводячи систематичний і глибокий аналіз маркетингової ситуації на ринку, служба маркетингу забезпечує можливість:

- швидко, якісно і професійно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та потреб цільового для підприємства сегменту споживачів;
- проводити маркетингові дослідження на ринку з метою виявлення потреб споживачів, а також якнайкращих шляхів їх задоволення за допомогою пропозиції нових товарів;
- точно й вчасно знаходити й враховувати фактори, що впливають на прибуток по конкретних видах реалізованих товарів і наданих послуг;
- визначати витрати на торговельну діяльність (витрати обігу) і тенденції їх зміни, що необхідно для визначення продажної ціни й розрахунку рентабельності;
- знаходити оптимальні шляхи вирішення маркетингових проблем підприємства і одержання достатнього прибутку в найближчій і віддаленій перспективі.

Робота маркетингової служби дозволить підприємству більш раціонально використовувати свої кошти, працювати прибутково, забезпечувати високий рівень рентабельності і мати високий коефіцієнт інноваційної активності.

Також слід зазначити, що впровадження підрозділу інноваційного розвитку в організаційну структуру організації дасть змогу:

- істотно знизити фінансові витрати і терміни на збір, первинну обробку, експертизу і відбір найбільш перспективних пропозицій співробітників за рахунок автоматизації більшості рутинних операцій;
- знизити трудовитрати експертів на обробку пропозицій за рахунок проведення первинної оцінки пропозиції автоматизованими способами і виявлення явно безперспективних на поточний момент пропозицій від фахівців;
- знизити ризик прийняття неправильного рішення за рахунок залучення компетентних фахівців у процес первинної оцінки пропозицій;
- збільшити кількість спеціалістів і робітників, залучених в інноваційний процес організації;
- збільшити потік пропозицій співробітників;
- виявити коло найбільш активних «генераторів ідей» в організації;
- збільшити кількість горизонтальних зв'язків між фахівцями різних підрозділів організації;
- здійснювати обмін знаннями та досвідом між співробітниками різних підрозділів організації.

По суті відділ інноваційного розвитку має бути органом комплексного планування та координації інноваційної діяльності в організації, важливим завданням якого має стати формування інноваційної інфраструктури, що забезпечує як нарощування інноваційного потенціалу організації, так і вихід його інноваційної продукції на нові та старі ринки. Запропонована зміна в організаційній структурі організації сприятиме вдосконаленню інноваційної діяльності в ПП «Фабрика меблів «Нова», а також в подальшому дозволить оперативно вирішувати питання щодо:

- технічної документації;
- створення та випробування експериментальних послуг.

Водночас, слід зауважити, що сьогодні є недостатнім залучення до інноваційної діяльності лише інноваційних підрозділів та окремих ентузіастів раціоналізаторів. Високої інноваційності виробництва можна досягти лише за умови участі в ній якомога більшої кількості працівників. Інновація повинна

стати турботою всіх структурних підрозділів організації. Саме тому оптимальна організаційна структура для розробки послуг вимагає досягнення компромісу.

Водночас, слід зауважити, що сьогодні є недостатнім залучення до інноваційної діяльності лише інноваційних підрозділів та окремих ентузіастів-раціоналізаторів. Високої інноваційності виробництва можна досягти лише за умови участі в ній якомога більшої кількості працівників. Інновація повинна стати турботою всіх структурних підрозділів організації. Саме тому оптимальна організаційна структура для розробки послуг вимагає досягнення компромісу.

Безпосереднє впровадження нововведень у виробничий процес здійснюється під загальним керівництвом вищого менеджменту при прямому підпорядкуванні учасників проекту функціональному керівнику та узгодженні дій з менеджером інноваційного підрозділу. Така організаційна структура дасть змогу зберігати керованість процесу в поєднанні з гнучкістю. Відносини в такій організаційній системі розвиваються і по горизонталі і по вертикалі, між посадовими особами різних рангів, що створює значні можливості для реалізації й розвитку творчого потенціалу працівників.

Для успішного керівництва інноваційної діяльності підприємства важливо створити організацію, привабливу для висококваліфікованих фахівців і шляхом заохочення творчості утримати цінні кадри для виробництва інноваційного продукту, здатного успішно конкурувати на ринку. Враховуючи тенденції сучасного суспільства знань, що проявляються у стрімкій інформатизації, домінуючим чинником прискорення темпів втілення інноваційного досвіду у всі сфери суспільно-економічної практики стає інноваційна культура організації. Серед внутрішніх факторів розвитку інноваційної культури є:

- перегляд існуючих стратегій, місії, цілей і програм розвитку організації;
- необхідність реорганізації організаційної структури для інноваційної діяльності;

- необхідність розроблення нових кадрових програм щодо стимулювання інтелектуального потенціалу та мотивування персоналу тощо.

Основна роль інноваційної культури – це визначення й синтез основних елементів інновації, їх функціонування, взаємодії і динаміки розвитку інноваційного процесу, гармонійної роботи цілої інноваційної системи підприємства.

## ВИСНОВКИ

Проведені дослідження теоретичних, методологічних і методичних засад управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств дозволяють сформулювати такі висновки:

1. Інновації та інвестиції тісно пов'язані між собою та не можуть функціонувати одна без одної. Фінансовий успіх кожного з інноваційних проєктів – це перш за все співвідношення показника фінансової віддачі до початкової інвестиції, а практично кожен інноваційний проєкт можливо розглянути як інвестиційний, головною метою якого є отримання фінансового результату - прибутку.

2. Інвестиційна діяльність – це комплекс заходів і дій фізичних і юридичних осіб, які інвестують свої кошти для одержання фінансового результату - прибутку. Інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг. Інвестиційно-інноваційна діяльність – це процес реалізації результатів інтелектуальної праці в різних видах майнових та інтелектуальних цінностей, які мають грошову оцінку та вкладені в об'єкти підприємницької та іншої діяльності, в результаті якої формується прибуток або інший соціально-економічний ефект.

Аналіз проведеного порівняння інвестиційної та інноваційної діяльності дає змогу стверджувати, що велика роль у стимулюванні інвестиційно-інноваційної діяльності відводиться державі та політиці, яку вона проводить у цій сфері, адже, по-перше, формує правові засади ведення інвестиційно-інноваційної діяльності, а по-друге, впливає на зниження рівня ризиковості впровадження інновацій.

3. Основними принципами здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності є:

- Науковості;

- Динамічності;
- Компромісності;
- Адаптивності;
- Самоорганізації;
- Саморегуляції.

4. Однією із найважливіших функцій держави в ринковій економіці виступає функція створення нормативно-правової бази її функціонування. В Україні вже наявно сформована нормативно-правова база інвестиційно-інноваційної та наукової діяльності є незавершеною і позбавленою системного підходу, що підтверджує відсутність цілеспрямованої, послідовної державної політики у цих сферах і стримує створення інноваційної інфраструктури. Для вирішення даної проблеми рекомендовано сформувати спеціальний державний комітет, який би зайнявся аналізом наявних нормативно-правових актів, виявив основні суперечності та протиріччя та систематизував наявну законодавчу базу.

5. Задля покращення в майбутньому інвестиційного клімату України актуальним є питання перегляду та удосконалення нормативно-правової та організаційної бази, що в свою чергу забезпечить зростання сприятливого інвестиційного клімату на території нашої держави і формування основи для збереження та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

6. Усіх учасників меблевого ринку можна розподілити на 2 великі групи – виробники та посередники. Найбільшими виробниками меблів в Україні є: ТОВ «БРВ-Україна» (Волинська обл.), ТОВ «Гербор-Холдінг» (Волинська обл.), ПАТ «Новий Стиль» (м. Харків), ТОВ «Санпласт» (м. Дніпропетровськ), Броварська філія ТОВ «Меркс Груп» (Київська обл.), ТОВ «Меблі-сервіс» (Львівська обл.), ПП Фабрика «НОВА» (м. Тернопіль), ТОВ «Сокме» (Львівська обл.). Підприємства-посередники виконують посередницьку діяльність між виробниками та реалізаторами. Вони здійснюють оптові закупки у виробників, встановлюють свої ціни на продукцію та продають товар реалізаторам.

7. На сьогоднішній день «Фабрика меблів «Нова» - це один із найбільших виробників меблів в Україні. Щорічно займає одне з 10-ти провідних місць у загальнодержавному рейтингу серед 2,5 тис. підприємств України. У меблевій промисловості регіону підприємство займає 99,2 % обсягу виробництва меблевої продукції. Кількість працюючих досягає 1000 осіб, а власних площ, задіяних під виробництво, до 30 000 м. кв.

8. Досліджуючи стан інвестиційно-інноваційної діяльності на ПП «Фабрика меблів «Нова», можна зробити висновок, що підприємство проводить досить активну інноваційну політику за рахунок залучення власних коштів, інвестиційні ресурси направлені в основному у матеріальні активи. Важливим питанням щодо інвестиційних ресурсів, залишається проблема залучення коштів ззовні для підтримання вже сформованого інноваційного потенціалу на даному підприємстві.

9. Політика управління інноваціями підприємства спрямована переважно на впровадження нових технологій механізації і автоматизації праці, а також на економію матеріалів та покращення якості продукції. Разом з тим, значні інвестиції направлені у розвиток та навчання персоналу, розвиток маркетингу, розширення дилерської мережі (запроваджена система прямої доставки - дропшипінг), а також участь у соціальних проектах, що також приносять значний ефект.

10. Аналіз організації комерційної діяльності підприємства ПП «Фабрика меблів «Нова» дозволив виявити істотний недолік - недостатня увага приділяється інноваційному розвитку маркетингу підприємства, що тягне за собою серйозне гальмування темпів розвитку як самого підприємства в цілому, так і його інноваційної діяльності зокрема.

Ефективним є створення підрозділу інноваційного розвитку на новій основі, з набором спеціального новаторського колективу, який не обов'язково має бути чисельним, із залучення діючих працівників служби маркетингу, що дозволить підприємству більш раціонально використовувати свої кошти,

працювати прибутково, забезпечувати високий рівень рентабельності і мати високий коефіцієнт інноваційної активності.

11. В результаті впровадження цих заходів ПП «Фабрика меблів « Нова» зможе зменшити собівартість товарної продукції, збільшити обсяги продаж та отримати додатковий прибуток, який є основним результатом діяльності підприємства.

12. Для успішного керівництва інноваційної діяльності підприємства важливо створити організацію, привабливу для висококваліфікованих фахівців і шляхом заохочення творчості утримати цінні кадри для виробництва інноваційного продукту, здатного успішно конкурувати на ринку. 20. Урегулювання законодавчо-нормативної бази управління інвестиційно-інноваційною діяльністю на підприємстві ПП «Фабрика меблів «Нова» прямо залежить від урегулювання цієї бази на державному рівні, адже якщо у буде чітко сформоване нормативне підґрунтя для інвестиційноінноваційної діяльності локальних підприємств, це дасть змогу зацікавити підприємства проводити інноваційну діяльність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Лобас І.В. Особливості інноваційно-інвестиційної політики України [електронний ресурс] / І.В. Лобас // Державне управління : теорія та практика. – К. : ДВНЗ Національна академія управління при президенті України, 2011. – № 2. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Lobas.pdf>
2. Борщ Л. М. Інновації та інвестиції в реальному секторі економіки: перспективи розвитку / Л. М. Борщ // Економіка ринкових відносин. – 2008. – № 2. – С. 44–51.
3. Інвестування / [Гриньова В.М., Коюда В.О., Лепейко ТІ., Коюда О.П.]. / За ред. В.М. Гриньової. – Х.: ХДЕУ, 2008. – 464 с.
4. Шарп У.Ф. Инвестиции / У.Ф. Шарп, Г. Дж. Бэйли; пер. с англ. – М.: Инфра-М, 1997, 1000 с.– С.17Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й. Шумпетер. – М. :Эксмо, 2007. – 864 с.
5. Гитман Л. Дж. Основы инвестирования / Л. Дж Гитман, М. Д. Джонк.; [пер. с англ. О.В. Буклемишев и др.] — М. : Дело, 1999. — 991 с.
6. Закон України «Про інвестиційну діяльність»: за станом на 1 груд. 2013 // Відомості Верховної Ради України. – 1991. - N 47, С.646.
7. Федулова Л.В. Развитие национальной инновационной системы Украины / Л.В. Федулова // Экономика Украины. - 2005. - №4 – С. 35-47.
8. . Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / [Волков О. І., Денисенко М. П., Гречан А. П. та ін.]; за ред. Волкова О. І. та Денисенка М. П. – [3-є вид.]. – К. : Центр навч. літер., 2007. – 662 с.
9. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність : [підручник] [електронний ресурс] / Т.В. Майорова. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – Режим доступу[http://pidruchniki.ws/15840720/investuvannya/investitsiyna\\_diyalnist\\_-\\_mayorova\\_tv](http://pidruchniki.ws/15840720/investuvannya/investitsiyna_diyalnist_-_mayorova_tv).
10. Покропивний С. Ф. Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності / С. Ф. Покропивний, А. П. Новак. – К. : КНЕУ, 1997. – 184 с.
11. Поліщук О.О. Сутність поняття «інноваційна діяльність» як соціально- економічної категорії [електронний ресурс] / О.О. Поліщук // Економічний вісник Донбасу : Науковий журнал. – Донецьк : 2010. – №3(21). – С.169-171. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/evd/2010\\_3/35.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evd/2010_3/35.pdf).
12. Закон України «Про інноваційну діяльність»: за станом на 1 груд. 2013 // Відомості Верховної Ради України. – 2002. - N 36, С.266.
13. Загорна Т.О. Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 400 с.
14. Малицький Б. А. Стан, проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України / Б. А. Малицький, А. С. Попович // Економіка ринкових відносин. – 2008. – № 1. – С. 65–75.
15. Колесніченко В. Ф. Визначення сутності категорій нововведення, інновація, інноваційна діяльність та інноваційний процес / В. Ф. Колесніченко // Економіка розвитку. – 2005. – № 4 (36). – С. 100–107.
16. Гаман М. В. Державне регулювання інноваційного розвитку України [Текст] : збірник наукових трудов / М. В. Гаман ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К. : НАДУ, 2005. – 386 с.
17. Проект «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» [Електронний ресурс] // Комітет з питань науки і освіти Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/doccatalog/list?currDir=48718>.

18. Нестерчук Ю. О. Роль держави у вирішенні проблем інноваційного розвитку / Ю. О. Нестерчук // Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин : матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф., м. Умань, 5–6 черв. 2009 р. – Умань: Видавець «Сочінський», 2009. – Ч. ІІ. – С. 67–69.
19. Вермінська О. М. Проблеми та перспективи інвестиційно-інноваційного розвитку України / О. М. Вермінська, П. А. Гориславець // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2010. – № 691. – С. 258–262.
20. Гришова І. Ю. Державна підтримка як невід’ємний механізм економічного зростання. Інституційні чинники розвитку підприємницьких структур : [колективна монографія] / Під ред. Непочатенко О. О. – Умань: СПД Сочінський, 2013. – С. 36–44.
21. Кіпіоро І. М. Проблеми розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні та шляхи їх вирішення [Тези] / І. М. Кіпіоро // Інвестиційні та інноваційні пріоритети діяльності економічних суб’єктів: збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 6–7 грудня 2013 р.) / ГО «Центр економічних досліджень та розвитку». – У 3-х частинах. – О. : ЦЕДР, 2013. – Ч. 2. – 128 с.
22. Механізми переходу економіки України на інноваційну модель розвитку [Текст]: [монографія] / О. І. Амоша, С. М. Кацура, Т. В. Щетілова та ін. ; НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк : [б. и.], 2002. – 107 с.
23. Ukraine EU bilateral trade and trade with the world [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc\\_113459.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc_113459.pdf)
24. Наукова та інноваційна діяльність в Україні [Електронний ресурс]: за даними Державної служби статистики України – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html)
25. Порівняльна характеристика інноваційно-інвестиційних підходів до реалізації економічної політики в зарубіжних країнах / І. В. Лобас // Економіка та держава. - 2009. - № 8. - С. 65-67. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2009\\_8\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2009_8_22)
26. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства у транзитивній економіці [Текст] : [монографія] / ред. С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2005. – 582 с.
27. Саблук П. Т. Кардинальні напрями вирішення економічних проблем / П. Т. Саблук // Економіка АПК. – 2005. – № 5. – С. 3–8.
28. Система економічних законів і категорій: навч. посіб. / [Беляев О. О., Диба М. І., Ктриленко В. І., Комяков О. М.]. – К. : КНЕУ, 2005. – 173 с.
29. Сподіна В.О. Проблеми ефективної реалізації інноваційної діяльності в Україні // Реформування фінансово-економічної системи: погляд у майбутнє. Частина 1 - Львів: ЛЕФ, - 2013 – С. 90-93
30. Стратегія інноваційного розвитку України на 2009–2018 роки та на період до 2039 року. Державне агентство України з інвестицій та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.in.gov.ua/>.
31. Транченко Л. В. Напрями інноваційного розвитку в промисловості України / Л. В. Транченко // Інновації як пріоритетна сфера інвестування в Україні : [колективна монографія] / за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка. – Київ : НДЕІ, 2010. – С. 387–390.
32. Транченко Л. В. Впровадження конкурентоспроможних інноваційних засобів у виробництво / Л. В. Транченко, О. М. Транченко // Наукові записки. Серія «Економіка» зб. наук. праць. – Острогор : Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. – Вип. 25. – С. 185–192.
33. Трегобчук В. М. Інноваційно-інвестиційний розвиток: проблеми, напрями і механізми / В. М. Трегобчук // Економіка України. – 2006. – №2. – С. 4–12.

34. Тульчинська С. О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу / С. О. Тульчинська // Стратегічні пріоритети. – 2008. – № 1 (16). – С. 89–95.
35. Череп А.В. Теоретичні аспекти формування інноваційно-інвестиційної діяльності [текст] / А.В. Череп, С.В. Маркова // Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – Тернопіль : ДВНЗ Тернопільський інститут агропромислового виробництва. – 2010. – № 17. – С. 154-158.

The screenshot displays the AntiPlagiarism.NET application window. The title bar reads "AntiPlagiarism.NET". The menu bar includes "Файл", "Правка", "Вид", "Операции", and "Справка". The toolbar contains icons for file operations and search. Below the toolbar are several search engine icons: "Стандартная", "Экспресс", "Глубокая", "На реерйт", "Пакетная проверка", "Проверка сайта", "SEO проверка", and "Проверка картинок".

The main interface features a search bar with the text "Проверить уникальность" and a "Игнорировать домены:" field. Below this is a "Редактор" section with an "Адрес:" field containing "http://" and a "Страница" field. The main text area contains the following text:

Текст(81686):

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток вітчизняної економіки, підвищення конкурентоспроможності промислової продукції українських підприємств неможливо забезпечити без здійснення інвестицій в інноваційну сферу. Інноваційні процеси відіграють важливу роль в успішному розвитку підприємств та держави загалом, адже від рівня цих процесів залежить їх економічний та фінансовий стан. Дана тема є досить актуальною, так як в жорсткій постійній конкурентній боротьбі за споживача та ринки збуту продукції, підприємства повинні постійно впроваджувати інновації, удосконалювати та розробляти нові вироби, впроваджувати прогресивні технології, системи управління та реалізації продукції, що виводить їх на новий рівень розвитку, приводить суспільство до прогресу. Фінансування цієї

Below the text is a "Журнал:" section with a list of search results:

- [23:06:33] Go **Найдено 1% совпадений** по адресу: [http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12760/1/Atamanova\\_101-164.pdf](http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12760/1/Atamanova_101-164.pdf)
- [23:06:34] Go **Найдено 1% совпадений** по адресу: <http://web.kpi.kharkov.ua/keim/wp-content/uploads/sites/50/2018/03/KS.-Oberunt.-gosp.-rishen.doc>
- [23:06:44] Go **Найдено 1% совпадений** по адресу: <https://www.finalon.com/privklad-rezultatu-rozrakhunku>
- [23:07:05] Go **Найдено 1% совпадений** по адресу: [http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1.REG56.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1.REG56.html)
- [23:07:08] Bi **Найдено 1% совпадений** по адресу: <http://www.economy.navka.com.ua/?op=1&z=5791>
- [23:07:39] Go **Найдено 1% совпадений** по адресу: [http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/19749/1/vnutr\\_marketvng\\_pidpr.pdf](http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/19749/1/vnutr_marketvng_pidpr.pdf)
- [23:07:40] Тип проверки: *Стандартная* (Понсковики = Go,Bi,Yah)
- [23:07:40] **ВНИМАНИЕ! Уникальность может быть определена некорректно! (Обнаружено ошибок: 29%)**
- [23:07:40] **Уникальность текста 89%** (Пронгнорировано подстановок: 0%)

The bottom of the window shows a taskbar with various application icons and a system tray with the date "08.06.2018" and time "23:08".