

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 2 курсу,
гр. ЕЖ 21

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Бізнес-менеджмент»



Микита ВОДКА

Керівник наукової роботи: кандидат
економічних наук, доцент



Світлана БАБИЧ

Рецензент: доктор економічних наук,
професор
Доронін А. В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень другий магістерський рівень

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Бізнес-менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри



Г. О. Дорошенко

підпис

ініціали, прізвище

«07» грудня 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА
Микити ВОДКИ**

1. Тема роботи: «Управління реалізацією інноваційного потенціалу підприємства»

Керівник роботи Бабич Світлана Миколаївна, кандидат економічних наук,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

доцент

затверджені наказом по університету від «15» жовтня 2024 року
№ 2101-5/3369

2. Строк подання студентом роботи 06 грудня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: Розглянути теоретичні положення сутності поняття інноваційного потенціалу та його значення для організації. Розглянути підходи до аналізу та оцінки управління реалізацією інноваційного потенціалу. Визначити та охарактеризувати забезпечення управління реалізацією інноваційного потенціалу. Проаналізувати ефективність виробничо-господарської АТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ЛОКОМОТИВОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД». Дослідити динаміку основних показників забезпечення реалізації інноваційного потенціалу на підприємстві. Запропонувати напрями та засоби підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу та оцінити результативність впровадження інноваційних заходів.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Розробка та узгодження змісту дипломної роботи, ознайомлення з літературними джерелами за обраною темою
2.	Робота над теоретичним розділом роботи.
3.	Робота над другим розділом. Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
4.	Робота над третім розділом. Узгодження згідно з рекомендаціями наукового керівника.
5.	Узагальнення питань проведеного дослідження. Написання вступу. Участь у конференції та публікація матеріалів.
6.	Висновки по роботі проведеного дослідження Оформлення списку літератури
7.	Остаточне оформлення дипломної роботи, подання фінального варіанту керівнику для перевірки
8.	Подання дипломної роботи на кафедру.

5. Дата видачі завдання 29 травня 2024 р.

Здобувач вищої освіти



Микита ВОДКА

підпис

Керівник роботи



Світлана БАБИЧ

ініціали, прізвище

Гарант освітньої програми



Ірина ТЕРНОВА

підпис

ініціали, прізвище

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	7
1.1. Сутність поняття інноваційного потенціалу та його значення для організації... 7	
1.2. Підходи до аналізу та оцінки управління реалізацією інноваційного потенціалу	12
1.3. Забезпечення управління реалізацією інноваційного потенціалу ..	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ЛОКОМОТИВОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД».....	27
2.1. Загальна характеристика та оцінка ефективності функціонування організації	27
2.2. Оцінка фінансово-економічного стану локомотиворемонтного заводу	39
2.3. Аналіз основних показників забезпечення реалізації інноваційного потенціалу на підприємстві.....	52
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	59
3.1. Механізми організаційної та економічної інтеграції для реалізації інноваційного потенціалу.....	59
3.2. Напрями та засоби підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу	64
3.3. Оцінка результативності впровадження інноваційних заходів.....	69
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78

ВСТУП

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю проведення комплексного аналізу для виявлення нових підходів до управління реалізацією інноваційного потенціалу підприємств залізничної галузі, зокрема АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод», в умовах економічної нестабільності. Реалізація інноваційного потенціалу є важливим чинником, що визначає конкурентоспроможність підприємства, його здатність адаптуватися до змін, інтегрувати нові технології, оптимізувати процеси та забезпечувати стабільний розвиток. У сучасних умовах, коли економіка України перебуває під значним впливом зовнішніх і внутрішніх викликів, дослідження цих аспектів стає надзвичайно актуальним.

Провідні науковці, серед яких Ареф'єва О. В., Васильєв О. Л., Ріщук Л. І., Гаврилова К. М., Шатіло О. досліджували питання інноваційного потенціалу та його реалізації. У їхніх працях сформульовано основні підходи до управління інноваціями, однак питання адаптації цих підходів в умовах економічної нестабільності потребують подальшого дослідження [1, 3, 37, 52].

Метою дослідження є оцінка економічної ефективності управління реалізацією інноваційного потенціалу підприємства, а також визначення шляхів його використання та адаптації АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» до сучасних викликів і змін на ринку.

На підставі визначеної мети вирішені основні завдання дослідження:

- теоретичне обґрунтування поняття інноваційного потенціалу підприємства;
- аналіз фінансово-економічного стану АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» для оцінки його можливостей у впровадженні інновацій;
- оцінювання ключових показників інноваційної активності заводу;
- розробку методичних підходів до аналізу та оцінки управління реалізацією інноваційного потенціалу на прикладі АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»;

– визначення основних проблем та ризиків, які виникають у процесі реалізації інноваційного потенціалу, включаючи зовнішні виклики та внутрішні обмеження;

– розробка практичних рекомендацій щодо організації інноваційної діяльності на підприємстві, включаючи інтеграцію сучасних технологій, оновлення обладнання та підвищення кваліфікації персоналу.

– оцінка доцільності впровадження запропонованих заходів, враховуючи специфіку та перспективи розвитку в умовах економічної нестабільності.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації інноваційного потенціалу підприємства

Предметом дослідження – наукове обґрунтування методичних та організаційних підходів до управління інноваційним потенціалом Івано-Франківського локомотиворемонтного заводу.

Новизна роботи полягає у визначенні специфіки впровадження інноваційних процесів на АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» у сучасних умовах, а також у розробці рекомендацій щодо адаптації підприємства до економічних викликів. Оцінка економічної ефективності, спрямована на модернізацію виробництва та підвищення конкурентоспроможності заводу.

Методи дослідження включають аналіз фінансово-економічних показників, моделювання економічної ефективності впровадження інновацій, прогнозування результатів реалізації інноваційних проєктів та систематизацію результатів.

Ця робота базується на теоретичних і практичних напрацюваннях вітчизняних та зарубіжних дослідників, законодавчих актах України, а також фінансових звітах підприємства, що дозволяє сформулювати комплексне уявлення про інноваційний потенціал АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» та його реалізацію.

Дана кваліфікаційна робота є самостійним дослідженням автора та спрямована на вирішення актуальних питань управління інноваційною діяльністю в залізничній галузі України.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність поняття інноваційного потенціалу та його значення для організації

Поняття інноваційного потенціалу підприємства може бути повністю розкрито лише через аналіз його двох ключових компонентів: «інновація» та «потенціал». Поняття «інновація» увійшло до наукового дискурсу завдяки видатному австрійському економісту Йозефу Шумпетеру, який визначив його як процес, що забезпечує впровадження значущих змін, спрямованих на розвиток і поширення інновацій у різних сферах ринку. Це стосується не лише продукції та товарів, але й бізнес-процесів, технологій і організаційних рішень, що формують основу конкурентоспроможності та зростання підприємства [51].

Однією з найвизначніших робіт Шумпетера є його «Теорія економічного розвитку», в якій автор детально описує можливий вплив інновацій на життєдіяльність підприємств. У цій роботі Шумпетер підкреслює, що інновації є ключовим джерелом прибутку, а їх успішна реалізація запорукою економічного зростання та конкурентоспроможності підприємства.

Існує багато поглядів на тлумачення поняття інновації, адже різні вчені трактують цей термін по-різному, розглядаючи інновацію як явище, процес, інструмент, продукт тощо. У загальному сенсі, інновація являє собою щось принципово нове на ринку, що сприяє його вдосконаленню та призводить до позитивних змін.

Потенціал підприємства доцільно інтерпретувати як сукупність всіх необхідних ресурсів, що визначають основні можливості підприємства стосовно обсягу виготовленої продукції та отриманого прибутку у майбутньому [49].

Сукупність ресурсів (фінансових, інформаційних, матеріальних тощо), без яких неможливо забезпечити успішну реалізацію та розвиток інноваційної діяльності і є інноваційним потенціалом підприємства. Це поняття має різні сутнісні хара-

ктеристики, які можуть варіюватися під впливом певного конкретного контексту. Інноваційний потенціал підприємства - багатокомпонентне явище, яке включає в себе не лише ресурси, але й можливості їх ефективного використання. Це дозволяє підприємству адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку, впроваджуючи нові продукти і процеси, що відповідають сучасним вимогам конкурентоспроможності. Структура інноваційного потенціалу може бути представлена у вигляді моделі, яка відображає його ключові елементи та взаємозв'язки (рис.1.1).

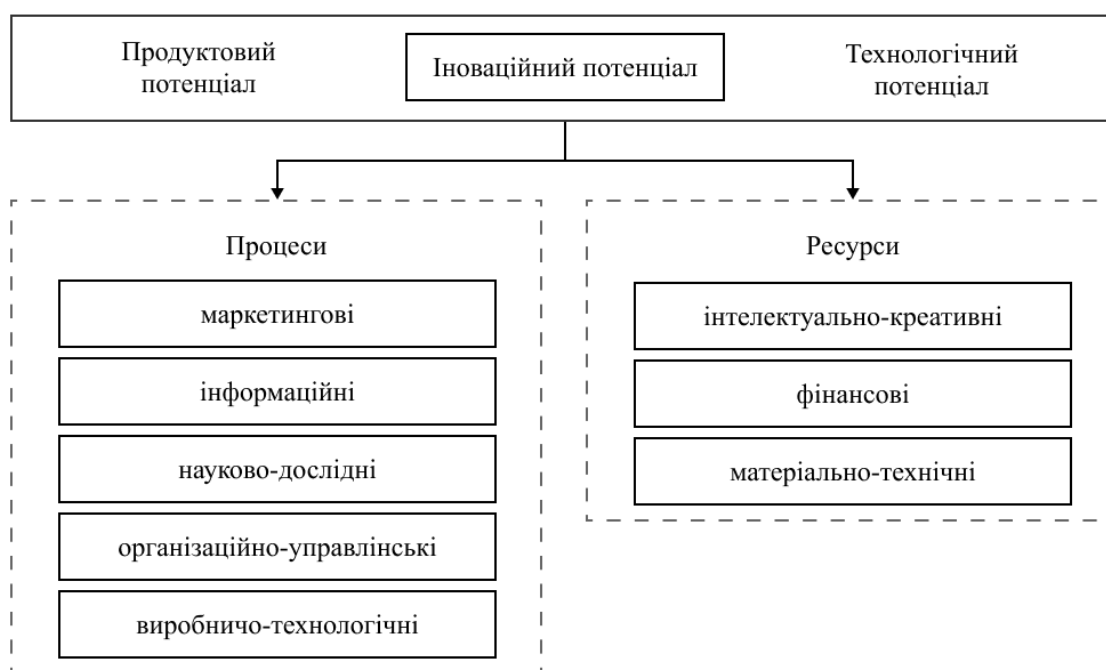


Рисунок 1.1 – Модель складових інноваційного потенціалу підприємства

Потенціал організації інноваційного характеру є складовою частиною його економічного потенціалу. Він відображає не лише наявні можливості підприємства, але й його здатність до впровадження інноваційних рішень, що підвищують конкурентоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі.

До структури інноваційного потенціалу входять продуктивний і технологічний потенціал, які складаються з двох основних компонентів: ресурсів і процесів.

Ресурси включають інтелектуально-креативні, фінансові та матеріально-технічні компоненти. Вони визначають, наскільки підприємство здатне генерувати нові ідеї та перетворювати їх у конкурентні продукти або послуги. Інтелектуально-

креативні ресурси охоплюють знання, досвід та інноваційний підхід до вирішення завдань. Фінансові ресурси відображають здатність підприємства інвестувати в інновації, тоді як матеріально-технічні ресурси визначають можливості підприємства впроваджувати ці інновації на практиці [38].

Процеси включають маркетингові, інформаційні, науково-дослідні, організаційно-управлінські та виробничо-технологічні аспекти діяльності підприємства. Вони забезпечують ефективне використання ресурсів в парадигмі досягнення цілей підприємства стратегічного рівня. Наприклад, маркетингові процеси відповідають за вивчення ринку та впровадження нових продуктів, інформаційні – за обробку та передачу даних, науково-дослідні – за розробку нових технологій, а виробничо-технологічні – за їх практичне впровадження. Фактори впливу інноваційного потенціалу представлено на рисунку 1.2.

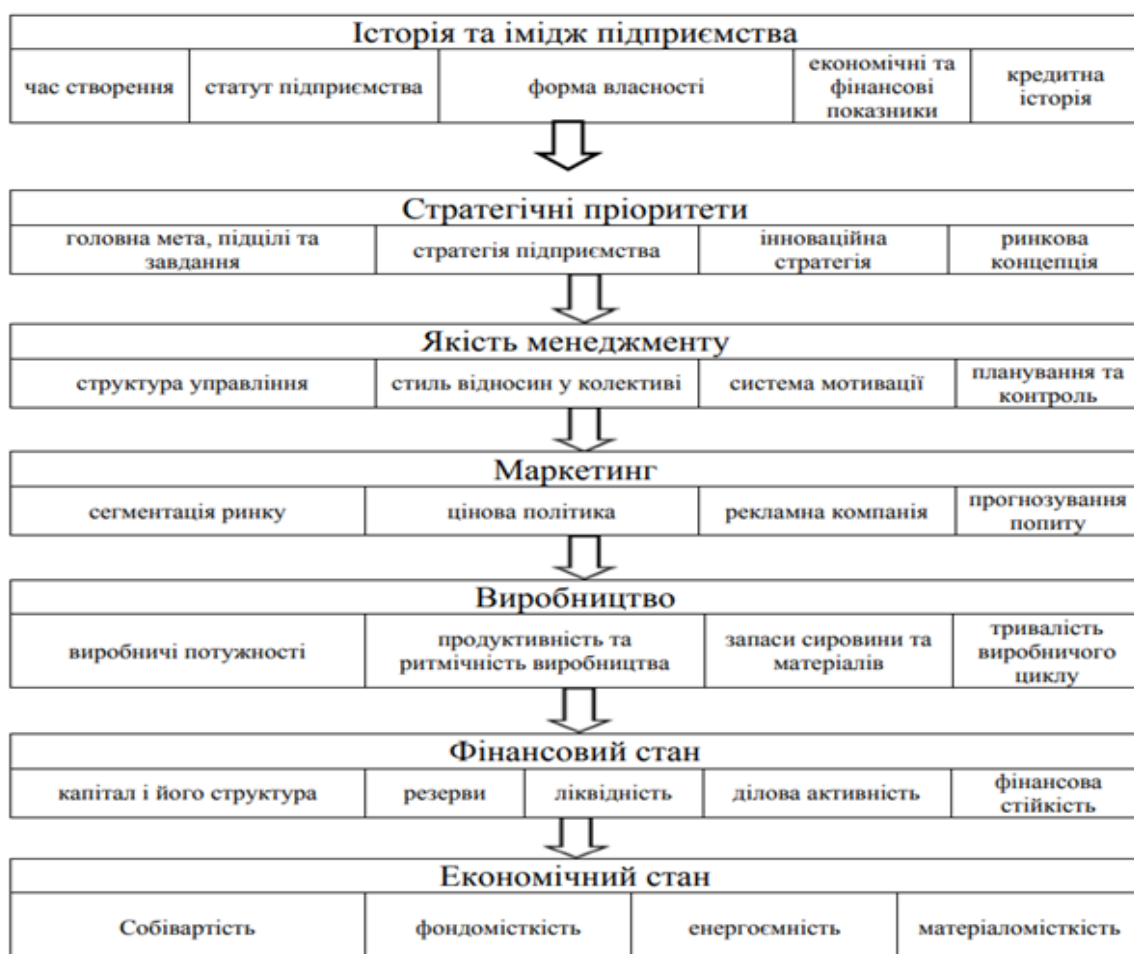


Рисунок 1.2 – Внутрішньогосподарські фактори впливу інноваційного потенціалу підприємства

Інноваційний потенціал підприємства також пов'язаний з його здатністю до взаємодії з зовнішніми партнерами та інтеграції у глобальні інноваційні мережі (рис. 1.3). У сучасному світі, де швидкість впровадження інновацій визначає успіх на ринку, підприємства, які активно кооперуються з науковими закладами, іншими компаніями, включаючи конкурентів, та урядовими структурами, мають значно більше можливостей для швидкого впровадження інноваційних рішень. Це включає обмін знаннями, спільні розробки й дослідження, а також участь у міжнародних інноваційних проектах.

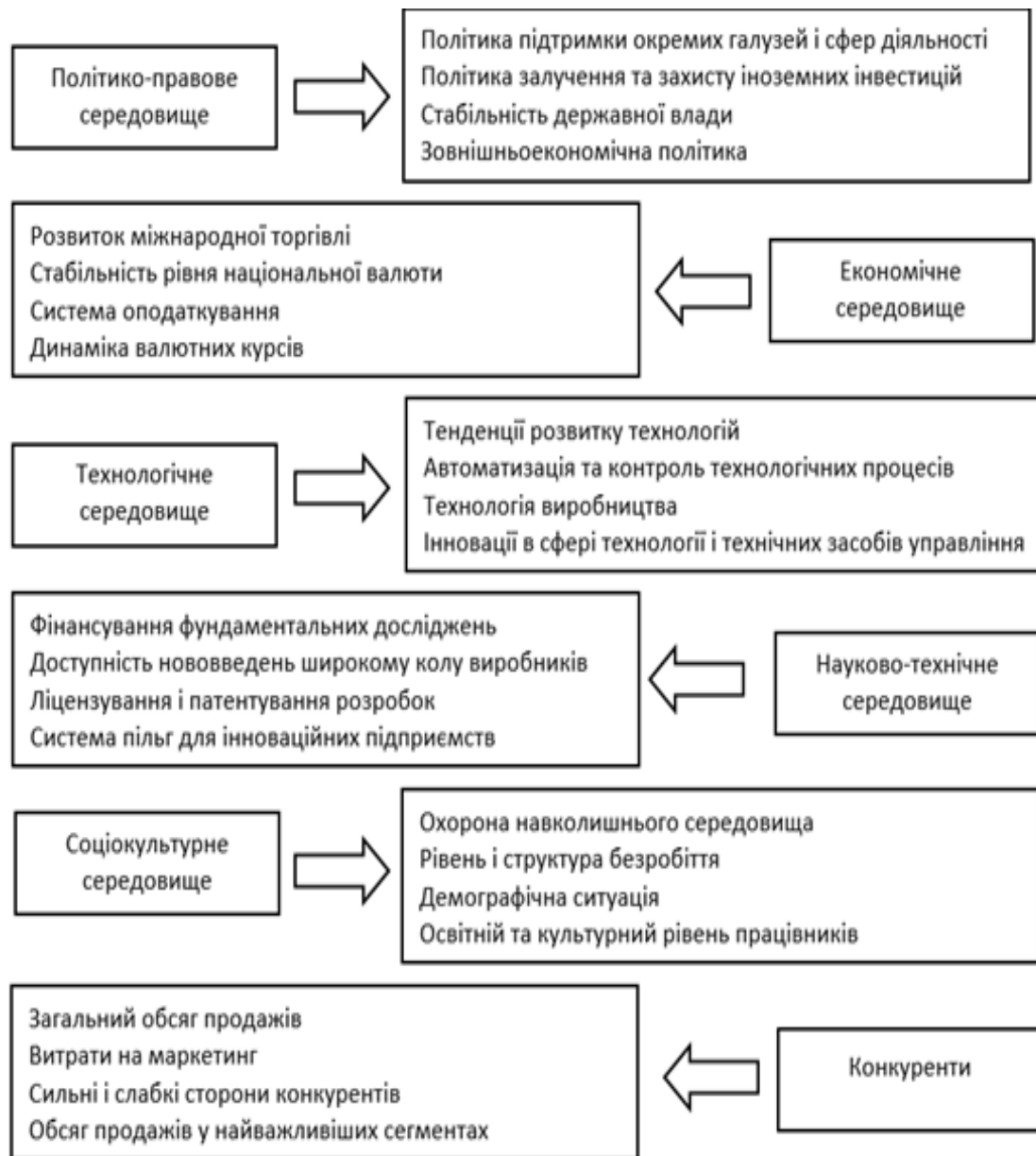


Рисунок 1.3 – Зовнішньо визначені фактори впливу інноваційного потенціалу

Взаємодія з науково-дослідними установами дозволяє підприємствам залучати передові знання та технології, які можуть бути інтегровані для створення нових продуктів або вдосконалення існуючих. Спільні дослідження з університетами та науковими інститутами можуть значно скоротити час на розробку нових технологій, а також знизити витрати на дослідницькі роботи. Крім того, такі партнерства часто забезпечують підприємствам доступ до державного фінансування, що також сприяє розвитку їх інноваційного потенціалу [2, 13].

Культура інновацій на підприємстві є невід'ємною частиною, що впливає на реалізацію інноваційного потенціалу. Вона включає в себе цінності, норми поведінки та установки, які сприяють активному впровадженню нововведень.

Стійкість до ризиків є визначальним аспектом управління інноваційним потенціалом. Інноваційна діяльність завжди пов'язана з високим рівнем невизначеності та ризику. Це включає не лише фінансові ризики, але й технологічні, ринкові та управлінські ризики. Схема реалізації системи безпеки інноваційного потенціалу підприємства представлені на рисунку 1.4.

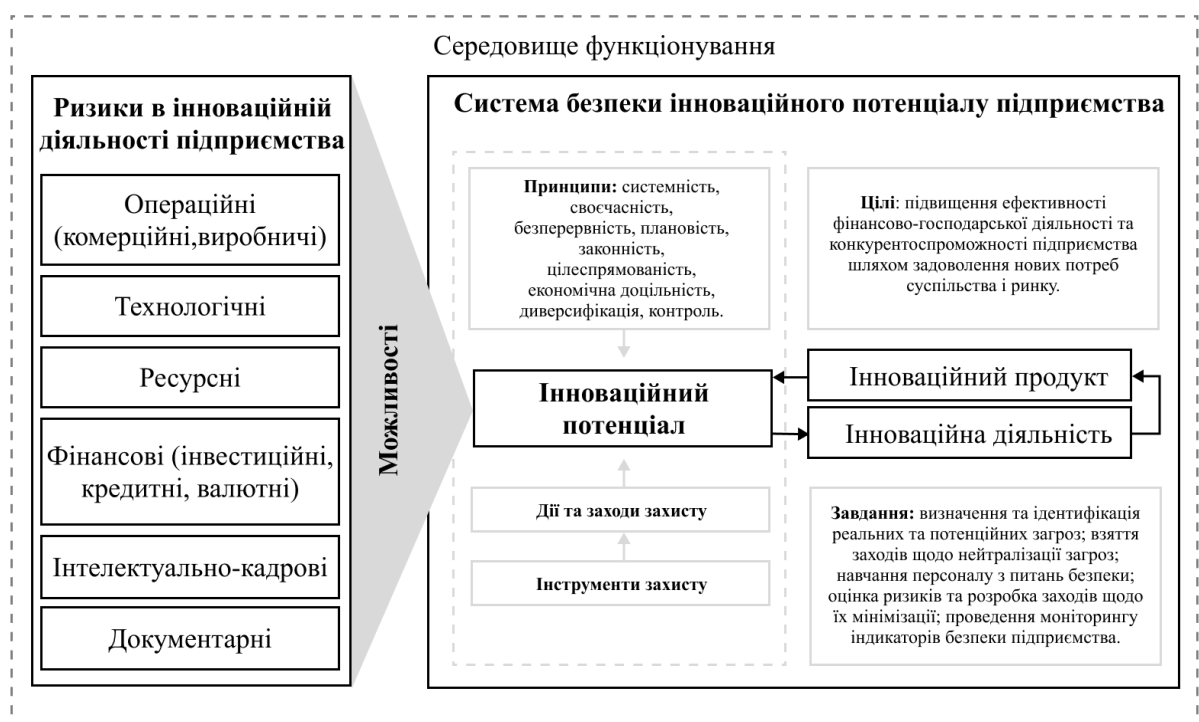


Рисунок 1.4 – Механізм реалізації системи безпеки інноваційного потенціалу підприємства [14]

Таким чином, інноваційний потенціал підприємства – це комплексна система, яка включає не лише ресурси та процеси, але й зовнішні зв'язки, здатність до управління змінами, культуру інновацій та управління ризиками.

1.2. Підходи до аналізу та оцінки управління реалізацією інноваційного потенціалу

Аналіз та оцінка інноваційного потенціалу підприємства відіграють ключову роль у стратегічному управлінні, оскільки дозволяють оцінити спроможність підприємства впроваджувати новації. У науковій літературі виділяють три основні підходи до змістовного вивчення інноваційного потенціалу, як явища: ресурсний, результативний та діагностичний. Хоча ці підходи розглядаються окремо, на практиці вони взаємодоповнюють один одного, забезпечуючи всебічне уявлення про інноваційний потенціал підприємства.

Ресурсний підхід фокусується на оцінці наявних ресурсів підприємства — фінансових, матеріальних, людських та інформаційних, які можуть бути використані для інноваційної діяльності. Для успішного використання цього підходу необхідно детально аналізувати не лише кількість, але й якість цих ресурсів, а також спроможність підприємства оптимально їх розподіляти та застосовувати.

Результативний підхід зосереджений на вимірюванні досягнутих результатів від впровадження інновацій. Основною метою є оцінка ефективності інноваційної діяльності за допомогою кількісних показників, таких як обсяги випуску нової продукції, рівень рентабельності та кількість впроваджених інноваційних рішень. Цей підхід дозволяє відслідковувати динаміку розвитку підприємства через призму досягнутих результатів і стабільності їхнього зростання [15, 21].

Діагностичний підхід зосереджений на виявленні можливих проблем і бар'єрів, які можуть виникати в процесі реалізації інновацій. Основна мета цього підходу полягає в аналізі як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що впливають на рівень інноваційної активності підприємства, з подальшим формуванням рекомендацій для подолання виявлених перешкод. Використання діагностичного підходу дає

змогу виявити ризики та вдосконалити управлінські процеси, що сприяє підвищенню загальної ефективності інноваційної діяльності.

Ці підходи слугують основою для оцінки інноваційного потенціалу, яка здійснюється за допомогою методів, що можна поділити на три основні групи: системно-структурні, результативні та діагностичні. Системно-структурні методи передбачають дослідження взаємодії компонентів інноваційного потенціалу, їх структури та виявлення ключових елементів, які впливають на успішність інноваційних процесів. Вони дозволяють виявити критичні аспекти потенціалу та розробити стратегії для його подальшого розвитку.



Рисунок 1.5 – Структурна модель інноваційного потенціалу підприємства в рамках системи управління

Одним із ключових інструментів оцінки інноваційного потенціалу є алгоритм оцінки, який дозволяє систематизувати дані, виявити проблеми та розробити стратегії для їх вирішення. Такий алгоритм повинен бути достатньо гнучким, щоб адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що дозволить підприємству оперативно реагувати на нові виклики та можливості [22].

Для підвищення інноваційного потенціалу підприємства впроваджуються організаційно-економічні заходи, спрямовані на активізацію інноваційної діяльності. Серед таких заходів — впровадження прогресивних технологій, модернізація виробничого обладнання, удосконалення управлінських процесів та підвищення кваліфікації персоналу. Усі ці заходи сприяють успіху інноваційної діяльності, дозволяючи підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Організаційно-економічні заходи щодо активізації здатності промислового підприємства генерувати та впроваджувати нові ідеї, продукти та процеси:

- освоєння нових технологій: адаптація до швидкозмінного технологічного середовища інноваційних технологій та їх впровадження сприяє випуску нової продукції, скороченню термінів та витрат на розробку нових технічних рішень. Це дозволяє підприємству швидше реагувати на потреби ринку та займати лідерські позиції;

- покращення стану обладнання: технічне переоснащення підприємства забезпечує збільшення обсягів виробництва, підвищення якості продукції та зниження її собівартості. Це створює додаткові конкурентні переваги на ринку;

- удосконалення управління об'єктами інтелектуальної власності: підвищення правової захищеності інноваційних розробок, придбання прав на виробництво та комерціалізацію інновацій сприяють збільшенню прибутків підприємства;

- диверсифікація розробок і виробництва: розширення асортименту продукції та її модифікація дозволяють підприємству залучати нових споживачів і збільшувати оборотні кошти;

- удосконалення організаційної структури: створення спеціалізованих відділів, таких як відділ стратегічного розвитку, інформаційно-аналітичний відділ або маркетинговий відділ, сприяє підвищенню інноваційної активності підприємства;

- збільшення рівня сприйнятливості працівників до інновацій: залучення персоналу до інноваційної діяльності через інформування про зміни, організацію професійного навчання та підвищення кваліфікації створює сприятливі умови для впровадження нових ідей [23, 27, 33].

Така система заходів сприяє максимальному використанню інноваційних можливостей підприємства, підвищує його конкурентоспроможність та сприяє досягненню стратегічних цілей.

Для оцінки ефективності перетворення інноваційних ідей в успішні продукти або послуги підприємства застосовується система показників, що дозволяє не лише оцінити результати інновацій, але й порівняти їх із витратами, що додатково формуються у процесі впровадження нововведень. Це дозволяє виявити найбільш рентабельні інноваційні проекти та оптимізувати ресурси підприємства.

Невід'ємною частиною процесу оцінки інноваційного потенціалу є детальний аналіз його структури, який передбачає всебічне дослідження внутрішніх можливостей підприємства для генерації та впровадження інновацій. Оцінка рівня інноваційної активності, підтверджена кількісними показниками, такими як щільність інтелектуальної власності, темпи освоєння нових технологій та продукції, а також динаміка інноваційного зростання, дозволяє об'єктивно визначити ефективність інноваційної діяльності та ідентифікувати перспективні напрями для подальшого розвитку.

Загалом, методичні підходи до оцінки управління реалізацією інноваційного потенціалу повинні враховувати як кількісні, так і якісні показники, що відображають повний цикл інноваційної діяльності підприємства. Лише комплексний підхід до аналізу інноваційної здатності дозволяє підприємству не лише оцінити його поточний стан, але й розробити ефективні стратегії для його подальшого розвитку та вдосконалення [34, 39].

Для того, щоб комплексно оцінити інноваційний потенціал, необхідно використовувати мультифакторний підхід, який включає аналіз різних складових потенціалу, таких як фінансові, технічні, організаційні та кадрові ресурси.

Для кожного підприємства має бути розроблений індивідуальний алгоритм оцінки здатності до інновацій, який враховує його специфіку, галузь, ринкові умови та інші чинники. Такий алгоритм має бути здатним швидко пристосовуватися до

нових умов у зовнішньому середовищі, і водночас досить детальним, щоб враховувати всі аспекти інноваційної діяльності.

З огляду на важливість інновацій для довгострокового розвитку підприємства, перспективи проведення подальших досліджень мають бути спрямовані на оптимізацію існуючих методик оцінки інноваційного потенціалу. Це може включати розвиток нових моделей та підходів, які враховують сучасні виклики та тенденції, що виникають у глобальній економіці. Зокрема, важливо враховувати такі аспекти, як зростаюча роль цифровізації, глобалізації, а також вплив екологічних та соціальних факторів на розвиток інноваційного потенціалу.

Підвищення здатності підприємства генерувати та впроваджувати нові ідеї, продукти та процеси може здійснюватися за рахунок створення нових можливостей та вдосконалення існуючих тенденцій у залученні зовнішніх джерел фінансування, поліпшенні якості внутрішніх процесів і підвищенні кваліфікації працівників. Варто розробити гнучку стратегію управління, яка дозволить ефективно адаптувати інноваційну діяльність до змін економічного середовища. Слід створити систему управління, яка дозволить оперативно реагувати на економічні виклики та забезпечить безперервність інноваційного процесу. Саме тому одним із важливих елементів у цьому процесі є моніторинг і контроль за ефективністю реалізації інноваційного потенціалу. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми і коригувати стратегії, що забезпечує ефективне використання ресурсів підприємства в процесі досягнення поставлених цілей.

Крім того, інноваційний потенціал підприємства може бути суттєво підвищений завдяки використанню сучасних технологій управління, таких як системи управління знаннями, програмне забезпечення для аналізу даних, інноваційні інструменти для планування та контролю. Це дозволяє значно підвищити ефективність управлінських процесів, скоротити час на прийняття рішень і забезпечити оперативну реакцію на зміни в ринковій кон'юнктурі.

Система показників, що застосовується для оцінки інноваційного потенціалу, повинна мати встановлені нормативні значення та коефіцієнти, що дозволяють проводити порівняльний аналіз ефективності використання інновацій (табл. 1. До-

датов А). Серед основних показників, які використовуються для діагностики реалізації інноваційного потенціалу підприємства, можна виділити такі:

– Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю: визначає частку прав на комерційні позначення, об'єкти промислової власності та інші нематеріальні активи підприємства.

– Коефіцієнт освоєння нової техніки: вимірює вартість уведених основних засобів відносно середньорічної вартості основних виробничих засобів.

– Коефіцієнт освоєння нової продукції: показує частку нової продукції в загальному обсязі реалізації.

– Коефіцієнт інноваційного зростання: відображає витрати підприємства на інноваційну діяльність у відношенні до загального обсягу витрат підприємства.

Ці показники дозволяють не лише оцінити поточний стан інноваційного потенціалу підприємства, але й виявити тенденції та динаміку його розвитку. Вони є основою для формування стратегічних рішень, спрямованих на подальше підвищення ефективності інноваційної діяльності [41].

Існує широкий спектр показників, які застосовуються для оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Вони виступають основними елементами аналізу та розвитку інноваційної діяльності. Особливе значення надається універсальному показнику, який базується на концепції «функції бажаності Харрінгтона». Основна ідея цього методу полягає у трансформації натуральних значень окремих параметрів у безрозмірну шкалу, яка відображає рівень бажаності або переваги (Додаток Б). Такий підхід дозволяє стандартизувати оцінку різнорідних характеристик.

Аналітична оцінка інноваційного потенціалу передбачає використання системи взаємопов'язаних показників, що формують динамічний ряд. Це означає, що поточні значення одного показника можуть прямо або опосередковано впливати на інші, забезпечуючи системний підхід до оцінювання. Така система дозволяє не лише відстежувати результати впровадження заходів, спрямованих на підвищення ключових показників, але й оцінювати загальний кінцевий ефект інноваційної діяльності [42, 47].

Важливо, щоб використовувані показники мали встановлені нормативні значення та коефіцієнти, які відповідають дозволеним діапазнам. Це забезпечує можливість порівняння з галузевими стандартами та прогнозування змін у рамках допустимих меж. Таким чином, впровадження системи показників сприяє ефективному моніторингу й управлінню інноваційним потенціалом підприємства.

1.3. Забезпечення управління управління реалізацією інноваційного потенціалу

Реалізація інноваційного потенціалу підприємства є складним, багатограним процесом, що вимагає ретельно розробленої методичної основи для досягнення максимальної ефективності. Згідно з результатами проведених досліджень, управління інноваційним потенціалом здійснюється через застосування трьох ключових підходів: процесного, ситуаційного та системного. Кожен із цих підходів відзначається специфічними перевагами та обмеженнями, які зумовлюють їхній вплив на кінцеві результати управління та загальну ефективність реалізації інноваційного потенціалу [46].

Процесний підхід орієнтується на послідовність виконання управлінських функцій, розглядаючи їх як неперервний цикл, що враховує взаємозв'язки між різними етапами управління. Цей підхід дозволяє структурувати процес управління інноваційним потенціалом, забезпечуючи узгодженість дій на всіх рівнях управління. Проте, недоліком цього підходу є відсутність глибокого аналізу об'єкта управління, його внутрішньої структури та взаємозв'язків між елементами.

Ситуаційний підхід базується на врахуванні конкретних обставин, які впливають на об'єкт управління. Він спрямований на розробку спеціалізованих методів і концепцій для ефективного вирішення актуальних завдань. Цей підхід забезпечує оперативну реакцію на зміни у зовнішньому середовищі, дозволяючи приймати рішення, адаптовані до поточних умов і спрямовані на досягнення визначених цілей. Проте, він має свої обмеження, зокрема неможливість врахувати всі змінні, що

створює ризик викривленого сприйняття ситуації і призводить до ймовірності прийняття помилкових рішень.

Системний підхід розглядає управління інноваційним потенціалом як складну, динамічну та відкриту систему, що постійно взаємодіє з чинниками зовнішнього середовища. Така система характеризується здатністю адаптуватися до змін зовнішніх умов, забезпечуючи інтеграцію внутрішніх ресурсів і процесів для підвищення інноваційної діяльності підприємства. Цей підхід забезпечує комплексний підхід до управління, досліджуючи взаємозв'язки між елементами системи, їх вплив на зовнішнє середовище та результати управління. Використання системного підходу значно полегшує управлінські процеси, забезпечуючи високий рівень контролю та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Однак, одним із недоліків цього підходу є складність визначення найбільш важливих елементів системи та їх впливу на кінцеві результати управління [30, 44].

Згідно з системним підходом, інноваційний потенціал підприємства трактується як інтегрована система взаємопов'язаних компонентів, що включає ресурсну та результативну складові. Ці компоненти мають здатність адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах, що забезпечує ефективне впровадження інновацій і стимулює підвищення інноваційної активності підприємства. Алгоритм імплементації системного підходу представлено на рисунку 1.6.

Реалізація системного підходу починається з підготовчого етапу: на цьому етапі відбувається збір необхідної інформації для управління інноваційним потенціалом підприємства. Це включає аналіз ринкової ситуації, визначення потреб споживачів, оцінку конкурентного середовища та інших факторів, що впливають на інноваційну діяльність підприємства.

Наступний крок діагностичний етап: передбачає аналіз процесу формування і використання інноваційного потенціалу, зокрема оцінку ресурсних та результативних компонентів. Це дозволяє дати оцінку процесу управління інноваційним потенціалом у цілому та виявити можливі проблеми чи ризики.

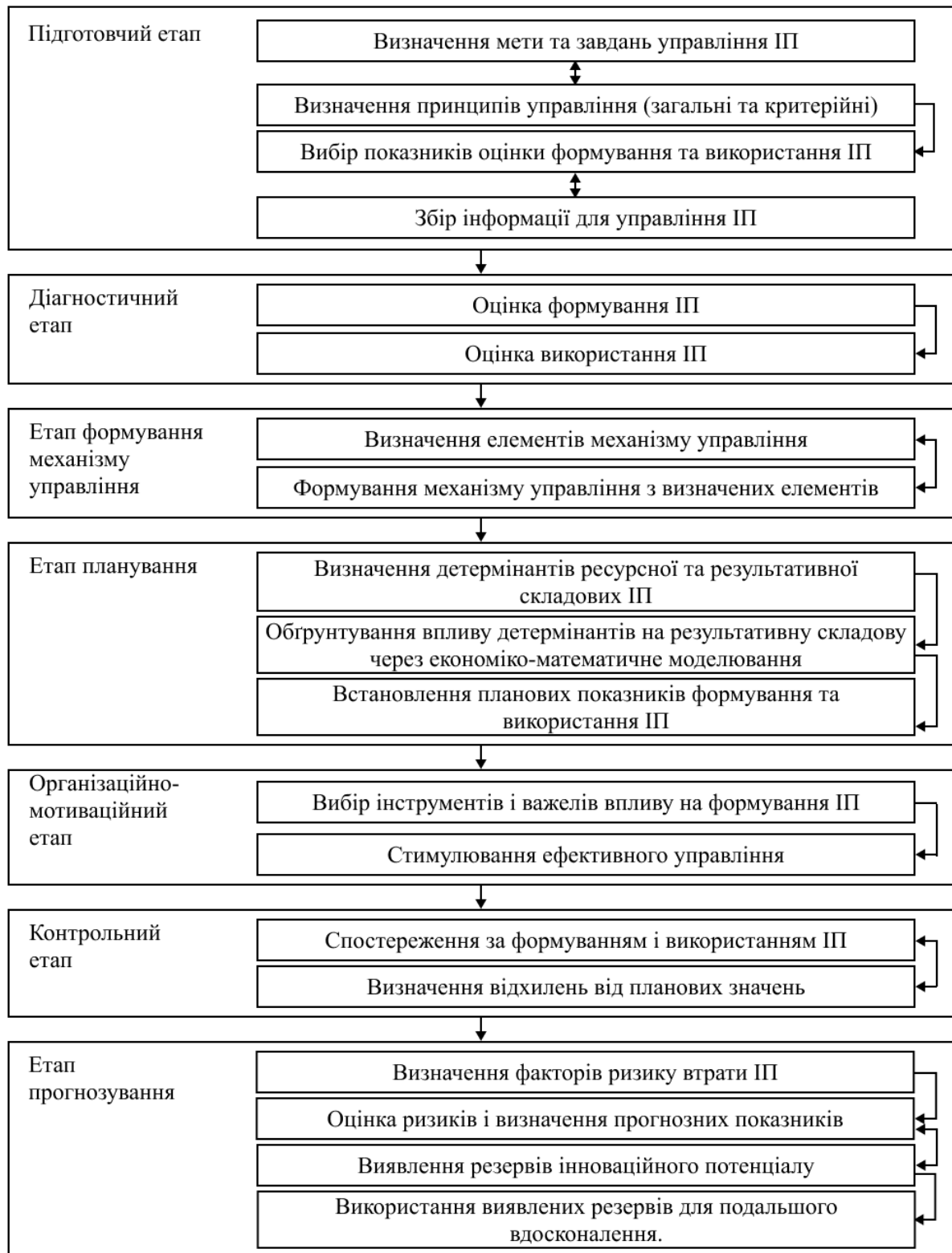


Рисунок 1.6 – Алгоритм імплементації системного підходу

Далі етап визначення елементів механізму управління: На цьому етапі визначаються ключові елементи механізму управління інноваційним потенціалом підп-

риємства, формуються відповідні стратегії та заходи, що спрямовані на оптимізацію використання ресурсів та підвищення ефективності управління [31, 36].

Продовжуємо етапом планування: передбачає визначення детермінант ресурсної та результативної складових інноваційного потенціалу. Це включає розробку планів та стратегій, що забезпечують досягнення поставлених цілей, а також визначення ключових показників ефективності для контролю за реалізацією цих планів [9, 12].

Процес реалізації системного підходу продовжується організаційно-мотиваційним етапом. На цьому етапі відбувається вибір інструментів і важелів впливу на формування та використання інноваційного потенціалу підприємства. Важливою складовою є стимулювання працівників до ефективної реалізації інноваційного потенціалу через різноманітні мотиваційні програми та заходи.

Наступний важливий етап контролю: передбачає моніторинг та перевірку процесу формування та використання інноваційного потенціалу, а також виявлення відхилень від запланованих значень. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми та вживати необхідних заходів для їх усунення.

І завершуємо етапом прогнозування: включає визначення факторів ризику втрати інноваційного потенціалу та оцінку їх впливу. За результатами оцінки розробляються прогнозні значення показників управління інноваційним потенціалом та виявляються невикористані резерви.

Суттєвим фактором, що впливає на вибір підходу до координації інноваційного потенціалу, є поточна стадія життєвого циклу підприємства. Відповідно до цієї стадії можна визначити, який рівень інноваційного потенціалу є доцільним для залучення, а також врахувати специфіку його використання в межах організації. Життєвий цикл підприємства охоплює такі стадії: стадія прогресії; стадія процвітання; стадія спаду; стадія рецесії; стадія депресії.

На основі стадії життєвого циклу можна визначити пріоритети впровадження інноваційної політики (додаток Б). На стадії прогресії підприємству доцільно застосовувати наступальну інноваційну політику, орієнтовану на зростання обсягів

виробництва та підвищення конкурентоспроможності. На стадії процвітання варто зосередитись на активній політиці, спрямованій на максимізацію прибутку та закріплення лідерських позицій на ринку. У стадії рецесії необхідна помірна політика, орієнтована на модернізацію виробництва та удосконалення продукту. А на стадії депресії може бути доцільною вичікувальна політика, спрямована на збереження мінімального рівня інноваційного потенціалу [11, 19].

Ефективне управління інноваційним потенціалом залежать від життєвого циклу підприємства і реалізується за наступним алгоритмом:

- перший етап управління – це оцінка внутрішнього потенціалу підприємства, включаючи аналіз ресурсів, здатність підприємства до їх цілеспрямованої реалізації, а також оцінку ринкових умов. Це дозволяє обрати оптимальний шлях розвитку підприємства та забезпечити його стабільне функціонування.

- другий етап – планування і прогнозування, яке передбачає визначення як довгострокових, так і короткострокових цілей інноваційного розвитку, з урахуванням можливих змін у макросередовищі. Це вимагає використання сучасних економіко-математичних методів та моделей для точного прогнозування.

- етап організації управління передбачає реалізацію заходів для досягнення інноваційної політики, постійну адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та моніторинг ринкової ситуації.

- заключний етап управління інноваційним потенціалом включає постійний контроль за реалізацією інноваційної політики та досягненням поставлених цілей.

Для успішного управління інноваційним потенціалом підприємство повинно забезпечити всебічне методичне забезпечення, що включає:

- теоретичне забезпечення: визначення основної мети та цілей інноваційної діяльності;

- науково-методичне забезпечення: розробка принципів, критеріїв та методів управління інноваційним потенціалом;

- інформаційне забезпечення: збір та використання достовірної інформації щодо управління інноваційним потенціалом.

– нормативно-правове забезпечення: Врахування нормативно-правових актів у сфері інноваційної діяльності;

– організаційне забезпечення: ефективна організаційна структура, що сприяє впровадженню інноваційного потенціалу;

практичне забезпечення: взаємодія ресурсної та результативної складових інноваційного потенціалу.

Ефективне управління інноваційним потенціалом підприємства вимагає всебічної координації на всіх рівнях організаційної структури. Для цього важливо не лише вибрати відповідний методичний підхід, але й забезпечити належну інтеграцію всіх функціональних елементів підприємства у процес реалізації інновацій. В умовах сучасної конкуренції ключовим чинником успіху стає здатність швидко адаптуватися до нових вимог ринку та реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Ця гнучкість дозволяє підприємствам не лише залишатися конкурентоспроможними, але й займати лідерські позиції в своїй галузі. Загальний алгоритм управління інноваційним потенціалом представлено на рисунку 1.7.

Один з найважливіших аспектів методичного забезпечення — це впровадження системи стратегічного управління інноваційним потенціалом. Така система включає розробку довгострокових та короткострокових стратегій, що дозволяють підприємству планувати свою інноваційну діяльність на декілька років вперед. Застосування стратегічного планування допомагає підприємствам передбачати ризики та можливості, що можуть виникнути внаслідок змін у ринковій кон'юктурі або появи нових технологічних проривів.

Невід'ємним компонентом методичного забезпечення є планування інноваційних проектів. Це включає детальний розподіл ресурсів, встановлення термінів реалізації проектів та визначення відповідальних за кожен етап впровадження інновацій. Планування також передбачає прогнозування результатів інноваційної діяльності, що дозволяє визначити, які ресурси будуть необхідні для досягнення стратегічних цілей підприємства, та які показники ефективності слід досягти для успішної реалізації проектів.

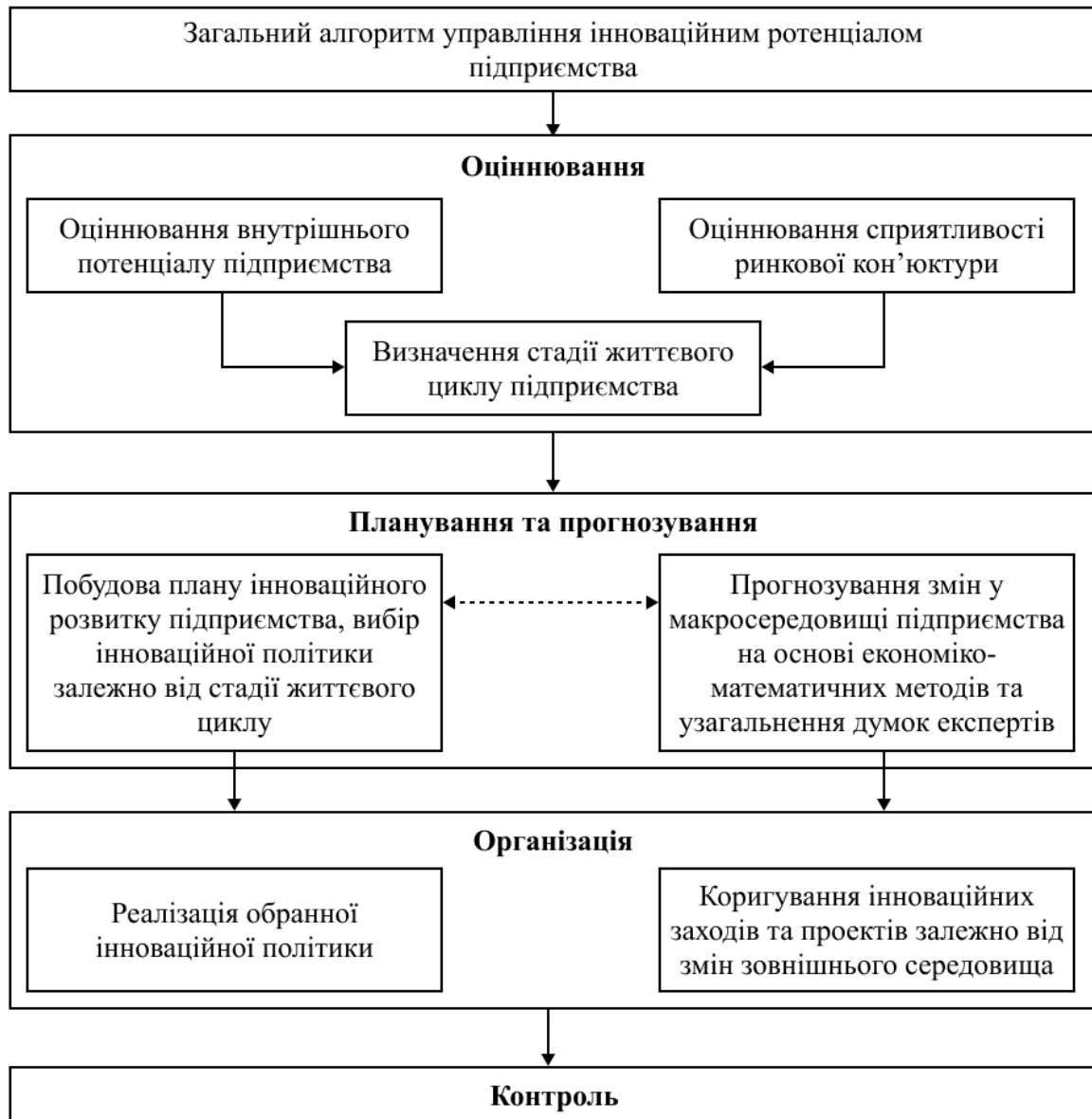


Рисунок 1.7 – Загальний алгоритм управління інноваційним потенціалом

Інноваційні проекти мають бути чітко структуровані, з розподілом ресурсів і визначенням ключових етапів реалізації. У сучасних умовах ринкової конкуренції одним із важливих аспектів реалізації інновацій є забезпечення фінансової стійкості проектів. Це досягається шляхом застосування фінансового планування, яке включає оцінку інвестиційних потреб, прогнозування грошових потоків і фінансових ризиків [18, 28].

Контроль і моніторинг інноваційної діяльності є важливою складовою методичного забезпечення. Постійний контроль дозволяє вчасно виявляти відхилення від запланованих цілей та оперативно вживати заходів для їх корекції. Це допома-

гає підприємствам уникати фінансових втрат і забезпечує досягнення поставлених цілей у встановлені терміни. Моніторинг охоплює не лише внутрішні процеси підприємства, але й зовнішнє середовище, що дозволяє оцінювати вплив зовнішніх факторів на реалізацію інноваційної стратегії.

Ефективне методичне забезпечення передбачає створення системи мотивації, яка стимулює працівників до досягнення кращих результатів. Важливо розробити систему стимулів, яка заохочує працівників до активної участі в інноваційних процесах. Це можуть бути як фінансові, так і нематеріальні стимули, такі як можливість професійного розвитку, участь у розробці нових проектів, надання додаткових повноважень або участь у прибутках від успішної реалізації інноваційних рішень. Мотивація працівників має велике значення, оскільки інноваційний потенціал підприємства безпосередньо залежить від рівня зацікавленості та залученості персоналу [32, 40].

Значущою частиною управління інноваційним потенціалом є взаємодія з зовнішніми партнерами. У сучасних умовах багато підприємств активно співпрацюють з установами в сфері наукових-досліджень, університетами та іншими компаніями, об'єднуючи зусилля для реалізації інноваційних проектів. Така синергія дає можливість підприємствам вчасно і відповідно до потреби отримати доступ до передових наукових розробок і технологічних інновацій, що, у свою чергу, сприяє зміцненню їхньої конкурентоспроможності на ринку.

У цьому контексті особливе значення набуває мережевий підхід до інновацій. Підприємства, що створюють інноваційні кластери або входять до складу таких мереж, мають можливість ефективно використовувати спільні ресурси та знання, що значно підвищує їх інноваційний потенціал.

Мережеві структури створюють сприятливі умови для співпраці між різними індустріями та сферами господарської діяльності, що дозволяє підприємствам швидше впроваджувати нові технології та рішення [43, 45]. Для забезпечення сталого розвитку інноваційного потенціалу необхідно інтегрувати сучасні інформаційні технології, включаючи системи управління знаннями, засоби для всебічної

автоматизації бізнес-процесів та аналітичні платформи. Такі рішення сприяють оптимізації діяльності підприємства та підвищують ефективність інноваційних процесів. Це дозволяє підприємствам отримувати реальну картину стану інноваційної діяльності, приймати обґрунтовані рішення та оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Зокрема, системи управління знаннями дозволяють структурувати та зберігати важливу інформацію, що використовується у процесі розробки та впровадження інноваційних проектів. Це сприяє підвищенню ефективності взаємодії між різними підрозділами підприємства, що дозволяє уникати дублювання зусиль і швидше досягти поставлених цілей [35, 39].

Аналітичні системи дозволяють проводити детальний аналіз ринкових трендів, споживчих потреб та конкурентного середовища. Це допомагає підприємствам прогнозувати розвиток ринку, оцінювати ризики та розробляти ефективні стратегії для впровадження інновацій. Наприклад, використання великих даних (Big Data) дозволяє підприємствам глибше розуміти тенденції та вплив нових технологій на ринок, що дає змогу швидше адаптувати свої продукти та послуги до вимог споживачів [48, 50].

Скоротити час на виконання повторюваних, системних завдань та зосередитися на розробці нових інноваційних рішень дозволяють інструменти для автоматизації бізнес-процесів. Це включає автоматизацію управлінських процесів, планування ресурсів, обробку інформації та звітності. Автоматизація забезпечує більшу точність і зменшує ризики людських помилок, що особливо важливо в умовах реалізації складних інноваційних проектів.

Методичне забезпечення системи керування інноваційним потенціалом підприємства включає різноманітні заходи, інструменти та підходи, які дають змогу ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей. Застосування цілісного підходу до управління інноваційною діяльністю сприяє стабільному розвитку підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку [24, 25, 29].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ЛОКОМОТИВОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД»

2.1. Загальна характеристика та оцінка ефективності функціонування організації

Залізнична галузь України, як одна з ключових складових транспортної інфраструктури, перебуває у важкому стані через наслідки тривалих кризових явищ, бойових дій та економічної нестабільності. Зокрема, значна частина підприємств галузі зазнала втрат виробничих потужностей, інфраструктурних об'єктів та кадрового ресурсу. У цих умовах зростає потреба у відновленні матеріально-технічної бази, модернізації обладнання та залученні інноваційних технологій для забезпечення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках [26]. В умовах сьогодення залізнично-ремонтна галузь має сконцентруватися не лише на підтримці поточних операцій, а й на створенні інноваційних рішень, які сприятимуть швидшому відновленню інфраструктури та забезпеченню конкурентоспроможності підприємств. Використання інноваційних технологій дозволяє покращити ефективність використання ресурсів, упорядкувати виробничі процеси та створити умови для інтеграції на міжнародні ринки.

Ключовими напрямками розвитку галузі виступають:

– впровадження новітніх підходів до обслуговування залізничного транспорту, включаючи заміну морально застарілого обладнання та використання нових технологій для підвищення безпеки й надійності експлуатації;

– зростаюча залежність від локального виробництва запасних частин та вузлів зумовлена обмеженим доступом до зовнішніх постачальників через політичні та економічні чинники;

– запровадження цифрових рішень для управління процесами, автоматизація виробничих ліній та використання екологічно чистих технологій у виробництві;

– підготовка та перепідготовка фахівців, здатних працювати з сучасними технологіями, є важливим аспектом стійкого розвитку галузі.

У контексті воєнних дій зростає значення підприємств, що спеціалізуються на ремонті та модернізації рухомого складу. Їх діяльність спрямована не лише на підтримку транспортної інфраструктури, а й на забезпечення функціонування критично важливих для економіки об'єктів.

Залізнична галузь потребує нових підходів до управління інноваційним потенціалом. Це включає розробку ефективних стратегій відновлення інфраструктури, реалізацію інвестиційних проєктів та активну співпрацю між державою, приватним сектором і міжнародними партнерами. На основі аналізу галузі можна зробити висновки, що її подальший розвиток залежить від здатності підприємств інтегрувати інновації, підвищувати продуктивність і формувати конкурентоспроможні рішення. Ці аспекти є особливо актуальними для таких підприємств, як АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод», який відіграє ключову роль у підтримці працездатності залізничного транспорту України.

Поточна ситуація вимагає комплексного підходу до вирішення наявних проблем, що включає модернізацію, активізацію інвестиційних процесів і підвищення рівня інноваційної активності підприємства. Це дозволить не лише стабілізувати економічну ситуацію в галузі, а й забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод», заснований у 1866 році, є однією з найстаріших індустріальних структур Прикарпаття, що має важливе стратегічне значення для залізничної інфраструктури України. Спочатку створений як головні машинні майстерні Львівсько-Чернівецької залізниці, завод пройшов численні етапи трансформацій, адаптуючи виробництво до змін ринкових потреб і технічного прогресу, що дозволило йому перейти від обслуговування гужового транспорту до ремонту сучасних тепловозів і локомотивів.

У 1870-х роках підприємство стало регіональним лідером, демонструючи стрімке зростання обсягів виробництва та значне збільшення чисельності персоналу, яка досягла тисячі працівників. ІФЛРЗ пройшов усі стадії технологічного роз-

витку, інтегруючи сучасне обладнання, автоматизацію та модернізацію виробничих ліній, що сприяло його стійкому розвитку та зміцненню технічного потенціалу. У 1977 році завод здійснив значне оновлення, коли провів перший капітальний ремонт тепловоза з гідравлічною передачею, що закріпило за ним репутацію надійного виробника в галузі [20].

Завдяки модернізації виробничої бази підприємство розпочало виготовлення запасних частин для залізничного транспорту, а також організувало нові ремонтні потужності, що дозволило збільшити обсяги продукції та відповідати сучасним стандартам якості. Це забезпечило заводу провідні позиції як на національному, так і на міжнародному ринках, підвищуючи його конкурентоспроможність та здатність оперативно реагувати на виклики сучасного ринку залізничної техніки.

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- модернізація рухомого складу, а саме ремонт та модернізація дизельних локомотивів, електровозів, автомотрис та іншого рухомого складу;
- виготовлення широкого асортименту запасних частин для залізничного транспорту, що забезпечує незалежність від постачальників та знижує витрати на ремонт;
- ремонт та балансування колісних пар, що є одним з найважливіших етапів ремонту рухомого складу;
- надання додаткових послуг, таких як технічне обслуговування, ремонт кранів, токарні роботи тощо.

Завод активно співпрацює з науково-дослідними інститутами та впроваджує власні технологічні розробки, що сприяє підвищенню якості продукції та розширенню її асортименту. Так, однією з інноваційних розробок заводу стала автомотриса АМВ, яка є сучасною альтернативою застарілим шляховим дрезинам. Завдяки впровадженню новітніх технологій та модернізації виробничих процесів «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» забезпечує якісний ремонт, відповідний українським та міжнародним стандартам.

За останні кілька років підприємство значно розширило виробничі потужності та збільшило обсяги випуску продукції, що сприяло підвищенню попиту на продукцію заводу серед українських та іноземних клієнтів. Завод активно веде торгові переговори з представниками країн ближнього зарубіжжя, що свідчить про перспективи розширення географії поставок.

На поточному етапі розвитку підприємство спрямоване на зростання обсягів виробництва — у наступному році планується збільшити випуск продукції на 30%, що підтверджує стабільний попит на продукцію заводу на ринку України та країн СНД.

АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» має комплекс сертифікатів, що підтверджують відповідність його виробничих процесів високим галузевим стандартам. Підприємство сертифіковане для здійснення технічного огляду, поточного та капітального ремонту, модернізації різних видів рухомого складу, забезпечуючи дотримання нормативних вимог, зокрема при формуванні колісних пар дрезин, мотовозів та електропоїздів.

Одним із важливих досягнень підприємства є отримання Свідоцтва про інспектування, виданого акціонерним товариством «Укрзалізниця», яке підтверджує відповідність підприємства інспекційним вимогам та його готовність до виконання ключових завдань. Крім того, сертифікати, отримані від ДП «ДОСЗТ», демонструють високий рівень якості ремонтних і виробничих процесів. Ці досягнення сприяють зміцненню позицій підприємства на ринку та підвищують його привабливість для державних і приватних замовників.

Підприємство неодноразово відзначалось численними дипломами та нагородами на міжнародних та всеукраїнських виставках, що засвідчує високий рівень конкурентоспроможності підприємства, серед них «За кращий вітчизняний товар року» у номінації «Технологія машинобудування» за свої розробки: Автомотриса вантажна АМВ; Дрезина ДГКу модернізована; Мотриса АГВ модернізована. Також нагороди «За якісну продукцію національного виробника», «Успішне промислове підприємство»; «За якісний ремонт залізничної техніки»; «За впровадження прогресивних технологій ремонту рухомого складу залізниць»; і т.д.

Завод підтримує партнерські зв'язки з широким колом клієнтів, до яких належать: залізниці України та підприємства Укрзалізниці; металургійні заводи і комбінати України; гірничо-збагачувальні комбінати України та Казахстану, тощо.

АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» підтримує довготривалу співпрацю з одним із найбільших представників галузі – АТ «Укрзалізниця». Завод надає комплекс послуг, спрямованих на забезпечення надійності та модернізацію колійної техніки, що використовується у залізничній інфраструктурі України. Основні напрямки співпраці включають виготовлення нової техніки, ремонт та модернізацію існуючих зразків, а також виготовлення запасних частин, що відповідають сучасним експлуатаційним вимогам. Перелік можливих напрямів співпраці включає:

- випуск сучасних автотрис, що можуть замінити фізично зношені та морально застарілі моделі;
- модернізація різних видів техніки, таких як ДГКу, АГВ, АДМ, МПТ, АГД, АГМу, з урахуванням нових технічних вимог і підвищенням експлуатаційних характеристик;
- ремонт дизелів моделей 12VFE і M756, що сприяє зменшенню витрат на закупівлю нового обладнання та забезпечує стабільну експлуатацію наявного рухомого складу;
- ремонт гідропередач моделей ГМП-750 та ГДП-1000, підвищуючи надійність та стабільність функціонування техніки, що має особливе значення для забезпечення безпеки руху і довговічності обладнання;
- ремонт вагонних уповільнювачів типу КВ-3;
- капітальний ремонт і модернізація дизель-поїздів ДР-1А.

Завдяки застосуванню новітніх технологій, накопиченого досвіду та кваліфікації фахівців завод здатний забезпечити стабільність та надійність рухомого складу на всіх етапах експлуатації.

«Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» має розгалужену структуру управлінських та виробничих підрозділів (рис.2.1), які забезпечують ефективну діяльність підприємства, спрямовану на виконання замовлень високої складності,

впровадження інноваційних рішень і забезпечення стабільного розвитку. Їх функціонал чітко визначений і скоординований для досягнення стратегічних цілей заводу, а також для забезпечення його конкурентоспроможності на ринку залізничного транспорту.

Управлінські підрозділи підприємства виконують ключові функції, що стосуються планування, координації та контролю всіх етапів виробництва. Відділ планування та економічного аналізу займається розробкою стратегій розвитку заводу, аналізом фінансових показників та економічної ефективності інвестицій. Цей підрозділ відповідає за формування раціональних виробничих процесів та забезпечення їх відповідності визначеним ресурсним і часовим показникам. Завдяки його роботі підприємство може ефективно розподіляти ресурси, що є важливим чинником для забезпечення стабільності діяльності.

Відділ управління якістю є гарантом відповідності продукції міжнародним і національним стандартам. Його діяльність спрямована на здійснення аудиту всіх етапів виробництва, починаючи від отримання сировини до фінального випуску модернізованих локомотивів чи запасних частин. Завдяки роботі цього підрозділу підприємство зміцнює довіру з боку замовників, як державних, так і приватних, а також забезпечує високу якість кінцевої продукції.

Не менш важливим є відділ маркетингу та продажів, який відповідає за взаємодію із замовниками, формування замовлень та пошук нових ринків збуту. Його функції включають аналіз ринку, організацію рекламних кампаній, участь у галузевих виставках і забезпечення позитивного іміджу підприємства. В умовах жорсткої конкуренції саме цей підрозділ забезпечує постійний приплив нових клієнтів та підтримання співпраці з існуючими партнерами.

Відділ логістики забезпечує безперебійне постачання сировини, комплектуючих і запасних частин для виробничих цехів. Він також відповідає за організацію транспортування готової продукції до замовників. Ефективна робота цього відділу дозволяє заводу мінімізувати витрати на логістичні операції та скоротити терміни виконання замовлень.

Інженерно-технічний центр здійснює розробку технічної документації, необхідної для модернізації обладнання, та впроваджує інноваційні технології у виробничий процес.

У свою чергу, виробничі підрозділи заводу забезпечують виконання основних ремонтних і модернізаційних робіт. Цех ремонту локомотивів спеціалізується на діагностиці, капітальному ремонті та модернізації рухомого складу. Його основне завдання — продовження терміну служби локомотивів шляхом заміни застарілих вузлів і агрегатів на сучасні аналоги. Цех виготовлення запасних частин відповідає за створення високоточних деталей для залізничної техніки. Використання сучасних технологій дозволяє забезпечувати високу якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Цех модернізації обладнання займається оновленням технічних систем і впровадженням новітніх технологій, що дозволяє значно підвищити ефективність використання обладнання та продовжити термін його експлуатації. Цех технічного обслуговування виконує поточний ремонт вузлів і агрегатів, а також забезпечує обстеження технічного стану обладнання, запобігаючи можливим аваріям.

Завод має сертифікати на проведення технічного огляду, поточного та капітального ремонту, капітально-відновлювального ремонту і модернізації рухомого складу. Це дозволяє підприємству здійснювати широкий спектр послуг із обслуговування залізничної техніки, відповідно до міжнародних стандартів (ISO, а також сертифікації «Укрзалізниці» та інших органів сертифікації), тому був створений окремий відділ Сертифікації.

Таким чином, функціонування всіх підрозділів заводу спрямоване на досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення ефективності виробничих процесів, забезпечення високої якості продукції та послуг. Чіткий розподіл обов'язків і скоординована робота всіх структурних елементів створюють основу для подальшого розвитку заводу, його інтеграції в міжнародний ринок та зміцнення конкурентних позицій у галузі.

Організаційна структура управління «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» включає кілька рівнів керівництва. Ключові управлінські посади включають генерального директора та підлеглих керівників основних відділів, зокрема: Керівники виробничих цехів: відповідають за контроль над виконанням ремонту, модернізації та обслуговування техніки; Технічні інженери та спеціалісти: залучені до діагностики, модернізації та контролю якості на кожному етапі виробництва.

Ця структура забезпечує ефективний розподіл завдань і гарантує, що всі ремонтні та виробничі процеси на заводі виконуються відповідно до високих стандартів якості та безпеки.

АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» є одним із провідних промислових підприємств у своєму секторі, де персонал є ключовим елементом забезпечення високих стандартів якості. Станом на кінець 2020 року чисельність працівників сягала 870 осіб, з яких 410 займали інженерно-технічні позиції, а 460

працювали на виробничих лініях. Розгалужена система мотивації передбачає премії за особистий внесок у проекти, надбавки за досягнення командних результатів і можливість отримання нагороди за успіхи у кваліфікаційних тренінгах.

Для підтримки високого рівня кваліфікації створено спеціальний відділ навчання, який проводить професійну підготовку відповідно до вимог залізничного транспорту України, забезпечуючи відповідність знань персоналу сучасним технічним та виробничим стандартам. У 2020 році на програми професійного навчання було виділено понад 300 тисяч гривень, що дозволило залучити 87 працівників до спеціалізованих тренінгів: 27 осіб пройшли курси з питань безпеки, 23 з охорони праці, а 24 з технічного обслуговування локомотивного обладнання.

Окрема увага на підприємстві приділяється молодим спеціалістам, що реалізується через низку освітньо-професійних програм, зокрема проекти: «Професіоналізм молоді підприємства», спрямований на розширення та закріплення практичних навичок відповідно до стандартів галузі; «Співпраця з навчальними закладами», що сприяє залученню студентів та молодих спеціалістів до виробничого процесу з метою їх подальшого працевлаштування; «Стажування», завдяки якому учасники отримують цінний досвід, що охоплює ключові аспекти виробництва та організаційної діяльності.

Серед молодіжних ініціатив особливо виділяється програма «Наставництво», що базується на індивідуальних практичних заняттях з досвідченими фахівцями, які допомагають новим працівникам адаптуватися до виробничих процесів, розвивають у них практичні навички і знайомлять із вимогами різних етапів виробництва. Програма «Наставництво» діє в рамках інтегрованої системи розвитку персоналу, де наставники отримують додаткові заохочення за активне навчання новачків та виконання відповідних завдань. Ця система забезпечує стабільний кадровий потенціал заводу, підвищуючи ефективність виробничих процесів і забезпечуючи підтримку якісного виконання всіх виробничих замовлень.

У межах реалізації програми підтримки молодих спеціалістів на АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» виконується низка завдань, що спря-

мовані на створення сприятливих умов для професійного та особистісного розвитку молодих кадрів. Основними завданнями програми є:

- стимулювання кар'єрного зростання молодих спеціалістів, розвиток їхніх професійних компетенцій у межах обраної спеціалізації та активне залучення до виробничих процесів підприємства;

- систематична та комплексна підтримка молодих фахівців, що передбачає забезпечення соціальних гарантій, створення ефективної системи матеріального стимулювання та додаткових мотиваційних заходів для підвищення продуктивності;

- послідовне вдосконалення нормативно-правової бази для реалізації програми підтримки молоді, що дозволяє підприємству ефективно використовувати кадровий потенціал та забезпечувати його розвиток у довготривалій перспективі.

Цілі програми є важливими складовими довгострокового розвитку підприємства та спрямовані на:

- збільшення чисельності молодих спеціалістів у кадровому складі підприємства, що забезпечує стабільне поповнення новими кадрами та знижує залежність від зовнішніх ресурсів;

- створення сприятливого робочого клімату, який позитивно впливає на загальну продуктивність та ефективність роботи колективу;

- підвищення професійного рівня працівників через постійне навчання та підвищення кваліфікації, що забезпечує відповідність персоналу сучасним стандартам та вимогам;

- поліпшення іміджу підприємства завдяки самостійній організації навчання та розвитку молодих спеціалістів.

Окрему увагу на підприємстві приділено антикорупційній програмі, яка охоплює всі рівні персоналу, включаючи працівників, що проходять стажування. Ця програма включає ключові стандарти та правила, спрямовані на виявлення й запобігання корупційним діям. Основні завдання антикорупційної програми передбачають:

- комплексну протидію та запобігання корупційним проявам у всіх виробничих та управлінських процесах;

- виявлення, документування та доведення до завершення випадків корупційних правопорушень, що дозволяє підприємству оперативно реагувати на порушення;

- усунення наслідків виявлених корупційних правопорушень, що включає як правові, так і організаційні заходи для зміцнення прозорості та довіри до підприємства.

На підприємстві функціонує розвинена система охорони праці, яка гарантує ефективне забезпечення безпеки на всіх етапах виробничого процесу. Служба охорони праці регулярно проводить моніторинг та впроваджує заходи для запобігання нещасним випадкам, технічним аваріям і професійним захворюванням. У 2020 році було здійснено низку заходів для підвищення рівня безпеки, включаючи:

- організацію регулярного навчання та перевірки знань з охорони праці для всіх працівників, що підвищує їхню обізнаність і рівень підготовки;

- закупівлю медичного обладнання та засобів (зокрема масок, дезінфекційних засобів) для забезпечення безпечних умов праці відповідно до рекомендацій Міністерства охорони здоров'я України;

- закупівлю засобів індивідуального захисту (спецодягу, взуття, мийних засобів) згідно з встановленими нормативами, що забезпечує високий рівень захисту працівників на виробництві;

- проведення обстежень, технічного обслуговування та модернізації систем газопостачання і газових пристроїв з метою зниження ризиків під час виробничих процесів;

- підготовку та обслуговування опалювальної системи, що забезпечує належний рівень комфорту та безпеки в холодні періоди року;

- здійснення постійного контролю за поведінкою працівників і їх дотриманням норм охорони праці відповідно до чинного законодавства та стандартів безпеки.

Цей комплексний підхід до забезпечення безпеки та підтримки професійного розвитку працівників дозволяє заводу підтримувати високі стандарти якості та ефективності виробництва.

У рамках впровадження політики якості та безпеки Івано-Франківський локомотиворемонтний завод здійснює багаторівневу роботу, спрямовану на забезпечення відповідності своєї продукції українським та міжнародним стандартам. Це дозволяє підприємству не лише задовольняти вимоги внутрішнього ринку, а й утримувати стабільні позиції на міжнародній арені. Основними аспектами такої діяльності є контроль за технічним обслуговуванням і модернізацією, відповідність міжнародним стандартам, вдосконалення управлінських систем і стимулювання працівників.

Контроль за технічним обслуговуванням і модернізацією є одним із основних напрямків політики якості заводу. Усі ремонтні та модернізаційні роботи здійснюються відповідно до чинних нормативних актів, що дозволяє гарантувати високий рівень наданих послуг. Завод застосовує сучасні методики оцінки технічного стану та контролю виконання ремонтних операцій, забезпечуючи відповідність найвищим вимогам замовників. Особливий акцент робиться на оновленні рухомого складу з використанням новітніх технологій, що дозволяє продовжувати термін експлуатації техніки та підвищувати її продуктивність.

Відповідність міжнародним стандартам є ключовим пріоритетом для підприємства, адже це сприяє не лише підвищенню якості продукції, а й забезпеченню доступу на міжнародні ринки. Завод активно впроваджує передові методи контролю якості, включаючи автоматизовані системи перевірки технічного стану та аналізу даних. Це дозволяє виявляти потенційні проблеми на ранніх стадіях виробничого процесу, мінімізуючи ризики дефектів у готовій продукції. Такий підхід сприяє зміцненню позицій заводу як надійного партнера для клієнтів у різних країнах.

Покращення управлінських систем відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства. На заводі впроваджено інтегровану систему управління якістю, яка орієнтована на безперервне вдосконалення виробничих процесів. Регулярний аудит і моніторинг ключових показників дозволяють своєчасно виявляти слабкі місця та вживати необхідних заходів для їх усунення. Вдосконалення управлінських систем також сприяє зниженню витрат і підвищенню продуктивнос-

ті, що є важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності в умовах динамічних змін ринку.

Мотивація персоналу є невід'ємною частиною політики якості заводу. Підприємство створює сприятливі умови для професійного зростання працівників, організовує навчальні програми та стимулює підвищення кваліфікації. Впровадження системи матеріального і нематеріального заохочення сприяє формуванню відповідального ставлення до виконання професійних обов'язків, що позитивно впливає на загальну ефективність роботи заводу. Орієнтуючись на розвиток людського капіталу, підприємство забезпечує стабільність на ринку та формує довгострокову базу для свого зростання.

Таким чином, впровадження політики якості та безпеки дозволяє Івано-Франківському локомотиворемонтному заводу не лише зміцнювати свої позиції на ринку, а й забезпечувати стабільний розвиток, формуючи довгострокову конкурентну перевагу у галузі [16].

2.2. Оцінка фінансово-економічного стану локомотиворемонтного заводу

Ефективний аналіз результатів діяльності підприємства передбачає використання фінансових показників, як основного інструменту оцінки його поточного стану та визначення перспектив розвитку. Для АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» доцільно застосовувати методіку порівняння ключових фінансових показників, що дозволяє виявити тенденції, сильні та слабкі сторони діяльності, а також формувати рекомендації щодо підвищення прибутковості в майбутньому.

На кінець 2023 року підприємство демонструє стійку позитивну динаміку фінансових показників, що свідчить про ефективність впроваджених заходів з модернізації виробничих процесів та оптимізації управлінських рішень. Аналіз ключових показників дозволяє не лише оцінити поточний фінансовий стан підприємства, а й сформулювати подальші шляхи вдосконалення його діяльності.

Основні фінансові показники на кінець 2023 року: валовий прибуток – 406 101 тис. грн (на 72 093 тис. грн більше у порівнянні з попереднім періодом, коли цей показник становив 334 008 тис. грн); фінансовий результат від операційної діяльності – 53 732 тис. грн (на 32 468 тис. грн більше у порівнянні з попереднім періодом; чистий прибуток підприємства – 21 540 тис. грн (на 9 080 тис. грн більше у порівнянні з попереднім періодом, коли прибуток становив 12 460 тис. грн).

Показники стану, руху та ефективності використання активів підприємства наведено в табл. 2.1, рис 2.2.

Коефіцієнт зносу демонструє поступове зменшення: з 0.62 у 2021 році до 0.57 у 2023-му. Відносне зменшення на 3.23% у 2022 році та 5.00% у 2023 році порівняно з попередніми роками вказує на те, що підприємство, імовірно, здійснює заходи для підтримки своїх активів на оптимальному рівні. Це є наслідком як поточного обслуговування обладнання, так і інвестицій у модернізацію.

Таблиця 2.1 – Показники ефективності використання активів

Коефіцієнти	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
- зносу	0,62	0,6	0,57	-0,02	-0,03	-3,23	-5
- оновлення	0,07	0,03	0,12	-0,04	0,09	-57,14	300
- заміни	0,004	0,22	0,06	0,216	-0,16	5400	-72,73
- придатності	0,38	0,4	0,43	0,02	0,03	5,26	7,5

Коефіцієнт оновлення спостерігав значне коливання: у 2022 році зниження на 57.14% у порівнянні з попереднім роком, але у 2023 році цей показник зріс на 300%. Така динаміка свідчить про нерегулярний характер оновлення активів, що може бути зумовлене внутрішніми планами модернізації. Зростання коефіцієнта в 2023 році є результатом рішень щодо капітальних оновлень після періоду зниження витрат.

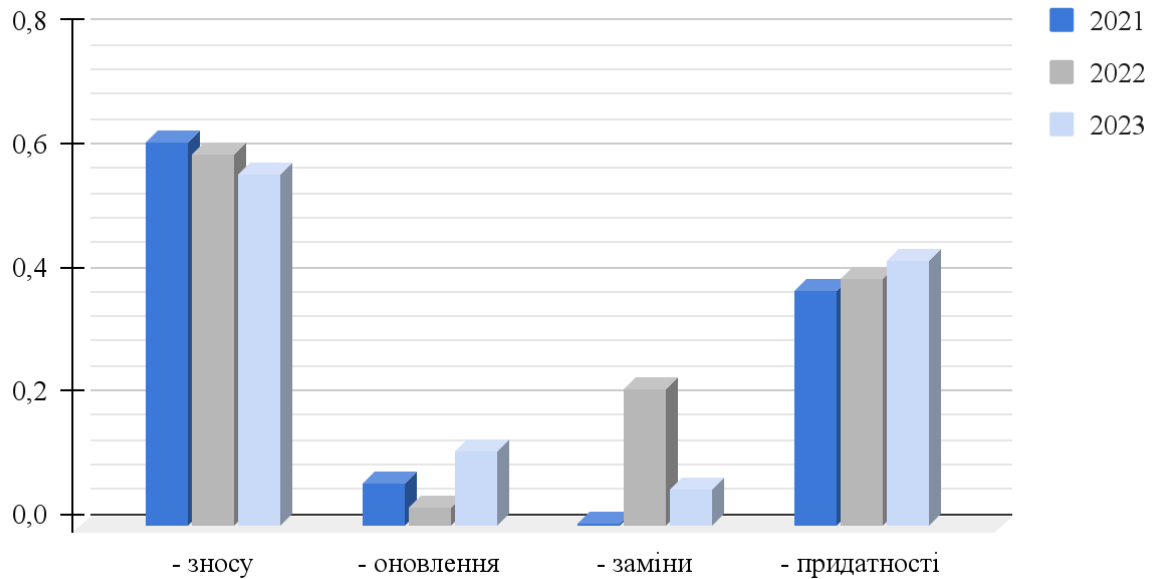


Рисунок 2.2 – Динаміка змін коефіцієнтів стану основних засобів

Коефіцієнт заміни також демонструє суттєві зміни і після значного зростання у 2022 році до 0,22, спостерігається зниження у 2023 році до 0,06. Це свідчить про те, що підприємство зосередилось на заміні старих активів у 2022 році, після чого темпи заміни знизились, і ресурси, ймовірно, спрямувались на інші стратегічні напрямки або підтримання нових активів.

Коефіцієнт придатності демонструє позитивну динаміку, поступово зростаючи з 0,38 до 0,43 протягом аналізованого періоду. Відносні зростання у 2022 та 2023 роках (5,26% та 7,50% відповідно) свідчать про стабільне збільшення частки активів, які забезпечують високий рівень ефективності використання, що позитивно впливає на загальну продуктивність підприємства.

Отримані показники демонструють, що цілеспрямовані заходи, спрямовані на підтримку та модернізацію активів, що дозволяє заводу зберігати конкурентоспроможність та підвищувати ефективність виробничих процесів. Аналіз трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці демонструє зміни у кадровій політиці підприємства, спрямовані на підвищення ефективності діяльності це представлено в Додатку А (табл. 2) та взуально зображені на рис. 2.3.

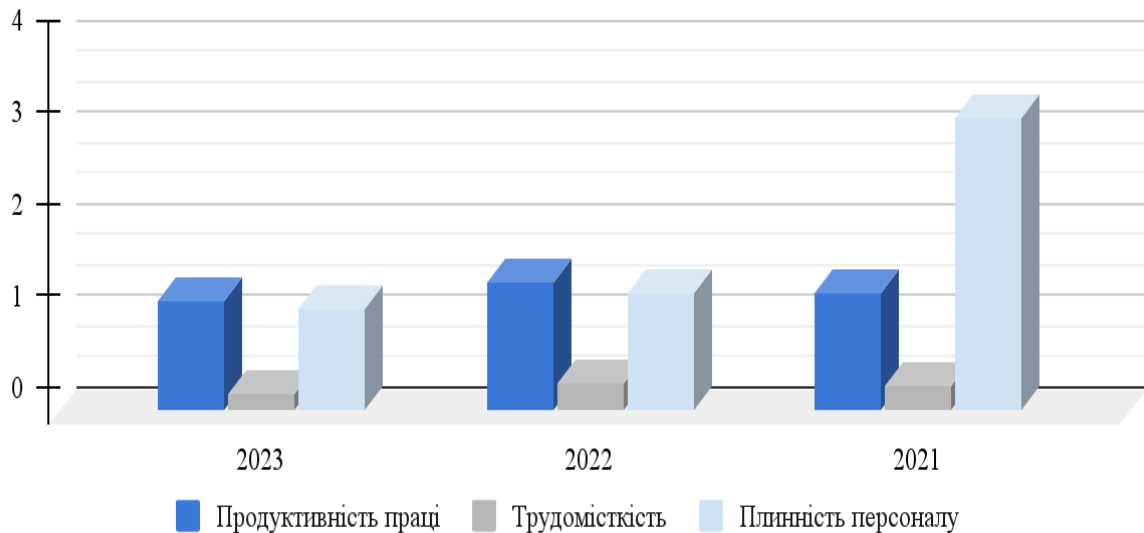


Рисунок 2.3 – Динаміка ефективності використання трудових ресурсів

У 2021–2023 роках чисельність персоналу значно зросла, зокрема на 64 особи у 2022 році та на 233 особи у 2023 році, що свідчить про активне розширення штату на 7.31% та 24.81% відповідно. Це зумовлено зростаючими виробничими потребами підприємства і його адаптацією до підвищених обсягів роботи, що, у свою чергу, вимагає наявності більшої кількості висококваліфікованих кадрів для забезпечення безперервності виробничого процесу.

Витрати на оплату праці демонструють позитивну динаміку, зокрема на 37.38% у 2022 році та на 8.2% у 2023 році, що є ознакою значного підвищення уваги до кадрового забезпечення. Такий результат обумовлений вдосконаленням системи оплати праці, яка адаптується до ринкових умов і зростання рівня оплати, що допомагає залучати та утримувати персонал. Зростання витрат на оплату праці є також індикатором загальної стратегічної орієнтації підприємства на підвищення професійного рівня працівників, що безпосередньо впливає на загальний рівень ефективності роботи.

Продуктивність праці демонструє зростання на 8.53% у 2022 році, що може бути результатом модернізації обладнання, підвищення кваліфікації персоналу або оптимізації виробничих процесів. Проте у 2023 році цей показник знижується на 13.57%, що свідчить про виникнення тимчасових труднощів, пов'язаних з адаптаці-

єю нових працівників, зростанням обсягів завдань або підвищенням технічної складності виробничих операцій. Така ситуація вказує на важливість забезпечення належної організації процесів навчання та інтеграції нових працівників.

Трудомісткість виробничих операцій зростає на 14.81% у 2022 році, що свідчить про збільшення складності виконуваних завдань або залучення нових виробничих технологій, які потребують висококваліфікованого персоналу та додаткового часу на виконання. Проте у 2023 році трудомісткість значно знижується на 35.48%, що є наслідком впровадження більш ефективних процесів та технологічного удосконалення, що дозволяє зменшити витрати часу на виконання операцій і оптимізувати роботу персоналу.

Зниження плинності персоналу на 60% у 2022 році та на 14.06% у 2023 році свідчить про стабілізацію кадрової політики підприємства, що сприяє створенню сприятливих умов для персоналу та підвищенню рівня лояльності співробітників. Це забезпечує зниження витрат на навчання нових кадрів і підвищує ефективність виконання виробничих процесів завдяки накопиченню досвіду і знань в колективі.

Аналіз структури витрат підприємства у 2021–2023 роках (Додаток В, табл. 3) демонструє суттєві коливання в різних категоріях витрат, що відображає гнучкість фінансової стратегії та адаптивність до змін зовнішніх і внутрішніх умов.

Основна стаття витрат, собівартість продукції, зростає на 2.19% у 2022 році, що свідчить про необхідність забезпечення більшого обсягу ресурсів для підтримання поточних рівнів виробництва. Проте у 2023 році спостерігається значне зниження собівартості на 15.22%, що є наслідком оптимізації виробничих процесів, скорочення витрат та переходу на менш затратні ресурси.

Адміністративні витрати також демонструють стале зростання упродовж аналізованих років: у 2022 році – на 22.55%, а у 2023 році – на 2.79%. Цей тренд вказує на інвестиції в управлінський персонал та адміністративні функції, що є наслідком спрямованості на забезпечення якісного контролю та управління підприємством у контексті розширення операційної діяльності.

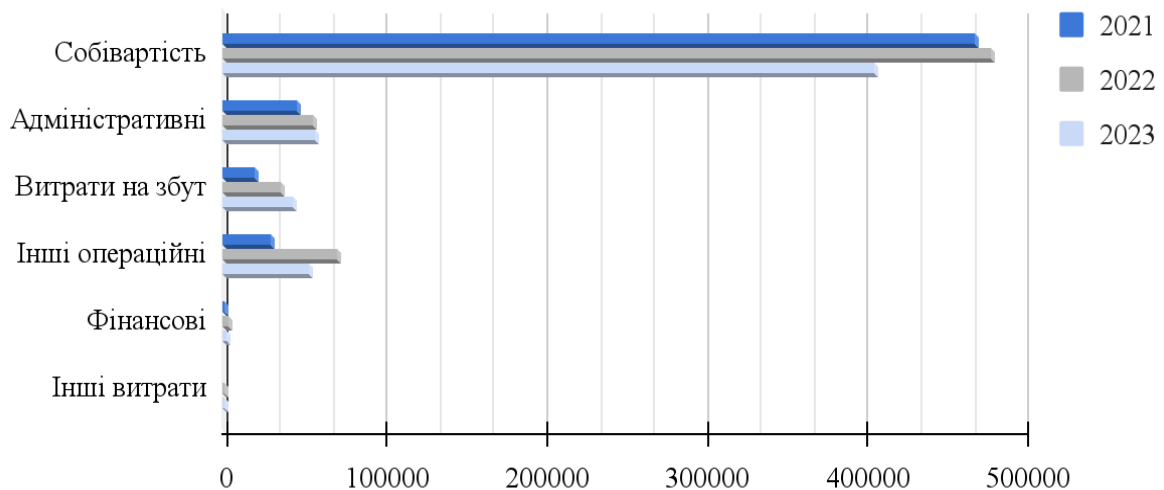


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни структури витрат

Витрати на збут зазнали значного збільшення: на 73.93% у 2022 році та ще на 20.78% у 2023 році. Це було викликано активізацією маркетингової діяльності, що є частиною стратегії з розширення ринкової частки та забезпечення більшої видимості продукції підприємства.

Інші операційні витрати суттєво зростають у 2022 році на 135.16%, що вказує на необхідність вирішення різних операційних задач, які з'являються у зв'язку зі змінами в економічній ситуації та вимогами ринку. У 2023 році вони зменшуються на 25.04% через оптимізацію цих процесів після попереднього стрибка витрат.

Для категорії інших витрат, відсутність показників у 2021 році не дозволяє точно оцінити динаміку між 2021 та 2022 роками. Проте зменшення інших витрат на 8.63% у 2023 році вказує на зниження операційних витрат та впровадження більш суворого контролю за не стандартними витратами.

Оцінка результатів фінансово-економічної діяльності (Додаток В, табл. 4) проводиться для кількох ключових цілей: аналіз поточного стану підприємства з метою формування довгострокових прогнозів; визначення альтернативних шляхів мінімізації втрат, виявлених при аналізі динаміки основних показників; ідентифікації нових доступних джерел фінансування, які можуть сприяти поліпшенню економічних результатів та загальної ефективності діяльності підприємства.

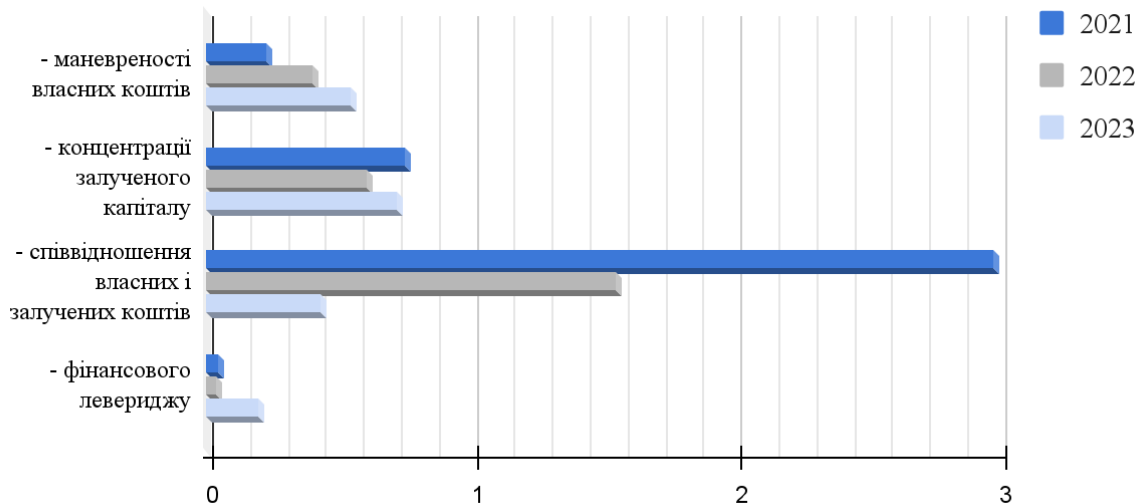


Рисунок 2.5 – Динаміка змін фінансових результатів

Показники власного оборотного капіталу демонструють значне зростання у 2022 році на 175.17%, що в абсолютному вираженні становить 42888 тис. грн. Це зростання дозволяє зробити висновок про поліпшення фінансової ліквідності підприємства, що, в свою чергу, сприяє його платоспроможності. Однак у 2023 році власний оборотний капітал знизився на 2190 тис. грн, що є незначним спадом (3.25%) порівняно з попереднім періодом, але вказує на можливі витрати або інвестиційні зобов'язання.

Коефіцієнт маневреності власних коштів також показує зростання упродовж аналізованого періоду. У 2022 році цей коефіцієнт зріс на 80.27%, досягнувши значення 0.402, а в 2023 році підвищився ще на 36.07%, що вказує на покращення здатності підприємства здійснювати маневрування власними коштами для забезпечення короткострокових фінансових потреб. Збільшення цього коефіцієнта є позитивним показником, оскільки воно свідчить про вищу фінансову автономію та гнучкість у використанні ресурсів.

З іншого боку, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, що вказує на частку позикових коштів у загальній структурі капіталу, знизився у 2022 році на 18.83%, але в 2023 році цей коефіцієнт зріс на 18.42%, що свідчить про певне повернення до залучення позикового капіталу. Такі коливання відображають зміну в

стратегії фінансування, де підприємство прагне забезпечити більше власних ресурсів, зберігаючи при цьому доступ до залучених коштів.

Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів продемонстрував різке зниження у 2022 році на 47.93%, а в 2023 році на 72.19%. Таке скорочення є підтвердженням залежності від залученого капіталу, що обмежує фінансову незалежність підприємства. Падіння коефіцієнта вказує на те, що частка власних ресурсів у фінансуванні поступово зменшується, що може призвести до збільшення ризиків при погіршенні ринкових умов. Також вразливе місце у стратегії управління боргом висвітлюється в змінах коефіцієнта фінансового левериджу, який знизився на 26.67% у 2022 році, але у 2023 році різко підвищився на 487.88%, що свідчить про значне збільшення впливу боргових зобов'язань на фінансові результати підприємства.

Проведений аналіз фінансових коефіцієнтів свідчить про спробу підприємства зберегти ліквідність і фінансову гнучкість, хоча збільшення залежності від залученого капіталу може підвищити фінансові ризики у випадку нестабільності ринку.

Зміни в основних засобах, їх структура, динаміка первісної вартості, рівня зносу та норми амортизації, які дозволяють сформулювати об'єктивне уявлення про результати діяльності АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» наведено в Додатку Г (табл. 5).

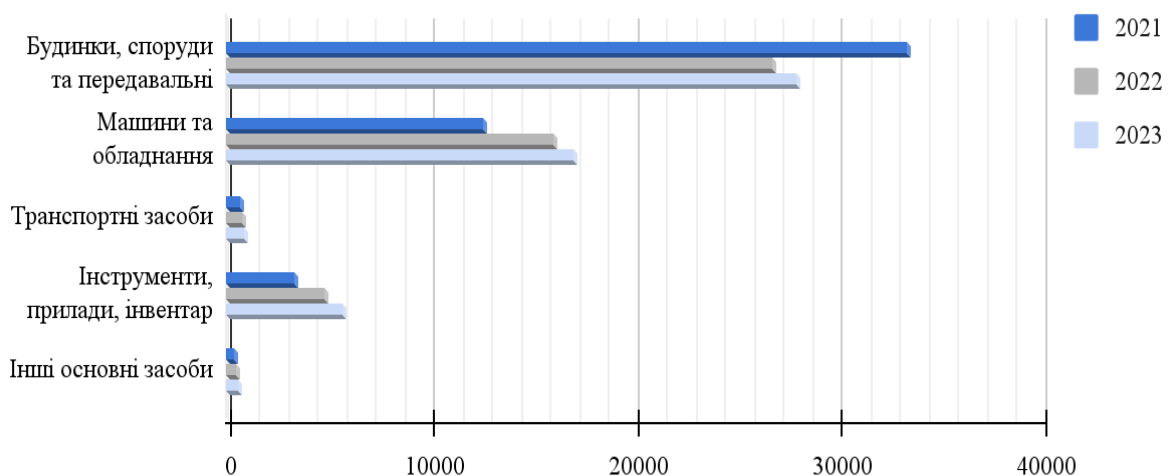


Рисунок 2.6 – Динаміка використання залишку основних засобів

Дані додатку свідчать про зміни у структурі та вартості основних засобів підприємства у період із 2021 до 2023 року. Загальний показник основних засобів знизився на 2.83% у 2022 році (на 1420 тис. грн) і збільшився на 6.68% у 2023 році, що виражається в прирості на 3259 тис. грн. Це зростання вказує на те, що відбувається поступове оновлення активів підприємства, що сприяє забезпеченню належного технічного рівня виробництва.

Аналіз фінансової стійкості (табл. 2.2) показує динамічні зміни ключових показників, що відображають здатність підприємства підтримувати стійкість і самостійність у фінансовій сфері. «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» демонструє нестабільність у фінансовій стійкості підприємства. Незважаючи на позитивні тенденції в 2022 році, значні коливання в показниках 2023 року свідчать про вплив зовнішніх економічних факторів або внутрішніх змін у структурі капіталу, що знижують стабільність фінансового стану підприємства.

Коефіцієнт стійкості зростає на 21.26% у 2022 році, але знижується на 35.06% у 2023 році, що відображає коливання у фінансовій стабільності підприємства. Зростання у 2022 році може бути наслідком підвищеної фінансової дисципліни та оптимізації витрат. Проте зниження у 2023 році сигналізує про потенційні труднощі у підтримці стійкості, через збільшення витрат.

Таблиця 2.2 – Показники фінансової стійкості

Фінансові коефіцієнти	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
- стійкості	0,334	0,405	0,263	0,071	-0,142	21,257	-35,061
- стабільності	0,137	0,238	0,06	0,101	-0,178	73,722	-74,789
- залежності	3,572	2,55	3,978	-1,022	1,428	-28,611	56
- автономії	0,28	0,392	0,251	0,112	-0,141	40	-35,969

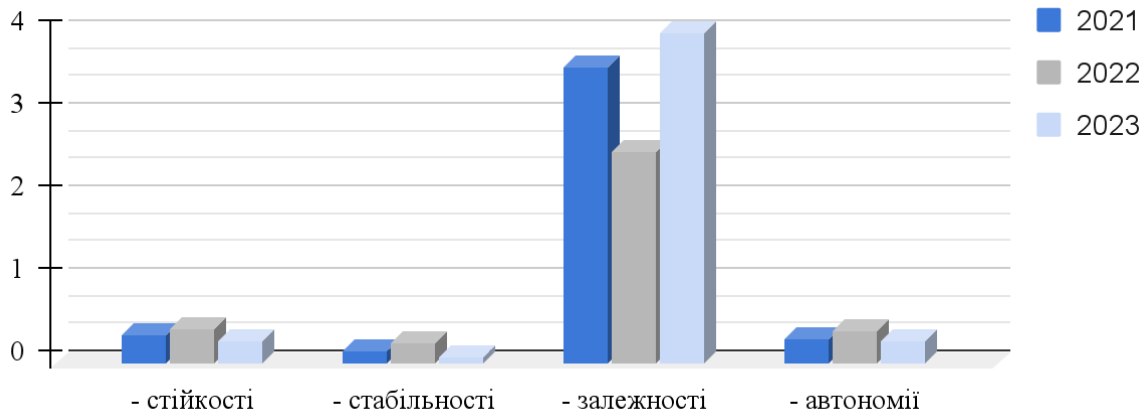


Рисунок 2.7 – Динаміка показників фінансової стійкості

Коефіцієнт стабільності демонструє ще більші коливання: у 2022 році він збільшується на 73.72%, а у 2023 році знижується на 74.79%. Таке зростання і спад є наслідком нестабільної ринкової ситуації, впливу макроекономічних факторів, а ще додатково зміни у структурі капіталу, що вказує на підвищений рівень фінансових ризиків у 2023 році.

Коефіцієнт залежності, що характеризує залучення зовнішніх джерел фінансування, знизився на 28.61% у 2022 році, однак у 2023 році він різко зріс на 56%, що саме свідчить про підвищену залежність підприємства від позикових коштів. Такі коливання є індикатором фінансової нестабільності, оскільки значне зростання залежності від позикового капіталу підвищує ризики втрати платоспроможності.

Коефіцієнт автономії, який характеризує здатність підприємства функціонувати незалежно від зовнішніх позик, збільшився на 40% у 2022 році, що свідчить про покращення незалежності та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Проте у 2023 році цей показник знизився на 35.97%, через те, що підприємство було змушене залучати зовнішні кошти для покриття фінансових потреб, що знижує його незалежність і стійкість у довгостроковій перспективі.

Для оцінки фінансової стабільності та ефективності управління ресурсами АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» доцільно проаналізувати показники ліквідності та платоспроможності. Ці коефіцієнти дозволяють визначити здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання, а також

ефективність використання оборотних активів. У Додатку Г (табл. 6) наведені дані за період 2021–2023 років, що відображають динаміку змін та дозволяють зробити висновки щодо фінансового стану підприємства.

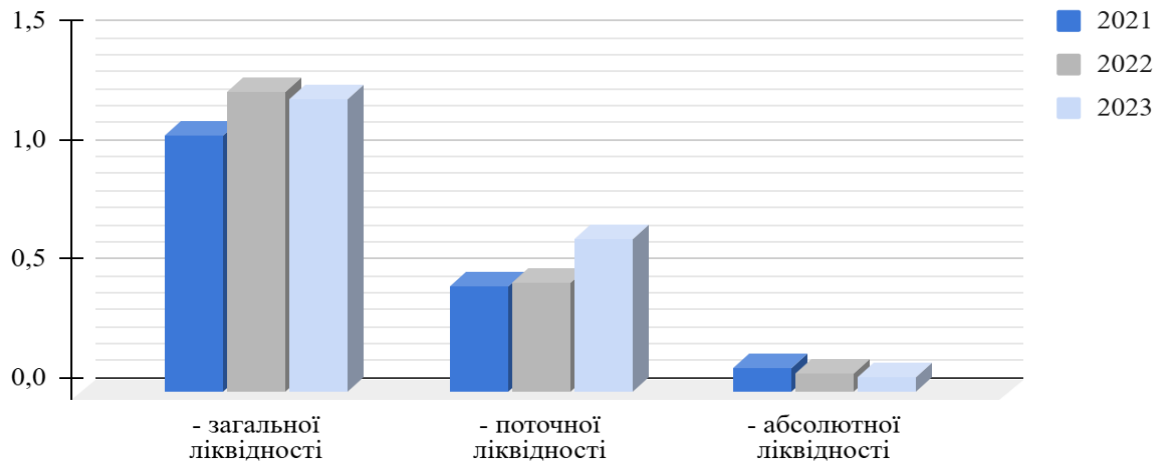


Рисунок 2.8 – Динаміка змін коефіцієнтів ліквідності

Коефіцієнт загальної ліквідності зріс із 1,076 у 2021 році до 1,265 у 2022 році, що відповідає збільшенню на 17,57%. Це свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Позитивна динаміка може бути пояснена зростанням чистого оборотного капіталу, що у 2022 році збільшився на 138,83%. У 2023 році коефіцієнт дещо знизився до 1,23 (зменшення на 2,77% порівняно з 2022 роком), що, ймовірно, пов'язано зі зростанням короткострокових зобов'язань для фінансування оновлення виробничої інфраструктури.

Показник поточної ліквідності демонструє стабільне зростання протягом аналізованого періоду, досягнувши 0,645 у 2023 році. Приріст на 39,31% за 2023 рік пояснюється зростанням частки оборотних коштів у загальній структурі активів, яка становила 81,9% у 2023 році. Це свідчить про раціональне використання ресурсів і підвищення здатності підприємства виконувати поточні зобов'язання.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності демонстрував зниження з 0,102 у 2021 році до 0,061 у 2023 році, що відображає зменшення грошових коштів. Основною

причиною цього є реалізація інвестиційних проектів, спрямованих на модернізацію обладнання та розширення виробничих потужностей.

Чистий оборотний капітал збільшився із 30 709 тис. грн у 2021 році до 100 940 тис. грн у 2023 році, демонструючи значний приріст. Основним чинником цього зростання є прибутковість діяльності підприємства та оптимізація операційних витрат. Частка оборотних коштів зросла на 8,76% у 2023 році, досягнувши 81,9%, що вказує на активну реорганізацію активів для підвищення ліквідності підприємства

Аналіз показників ліквідності та платоспроможності підтверджує ефективність фінансового управління АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» у 2021–2023 роках. Позитивні зміни в структурі активів, зростання поточної ліквідності та збільшення чистого оборотного капіталу створюють основу для подальшого розвитку. Водночас зниження абсолютної ліквідності свідчить про необхідність посилення контролю за рівнем грошових коштів для забезпечення стабільності фінансових потоків.

Аналіз ділової активності підприємства (Додаток Д, табл.7) демонструє чітку тенденцію до підвищення ефективності використання активів і власних коштів, що особливо помітно у 2023 році. Це свідчить про успішну адаптацію підприємства до умов ринку та збільшення попиту на його продукцію. Упродовж трьох років спостерігається поступове зростання оборотності запасів, що відображає більш ефективне управління складськими залишками. Загалом, ці результати є підтвердженням стійкого розвитку підприємства та зростання його конкурентоспроможності на ринку.

Протягом аналізованого періоду коефіцієнт оборотності активів значно зріс із 1,13 у 2021 році до 9,43 у 2023 році. Це свідчить про суттєве підвищення ефективності використання активів підприємства. Такий стрибок, особливо у 2023 році, є індикатором адаптації виробничих процесів до зростання попиту на продукцію та підвищення операційної ефективності. Основною причиною цього є активна реалізація модернізаційних програм, спрямованих на оновлення обладнання та оптимізацію структури основних засобів підприємства.

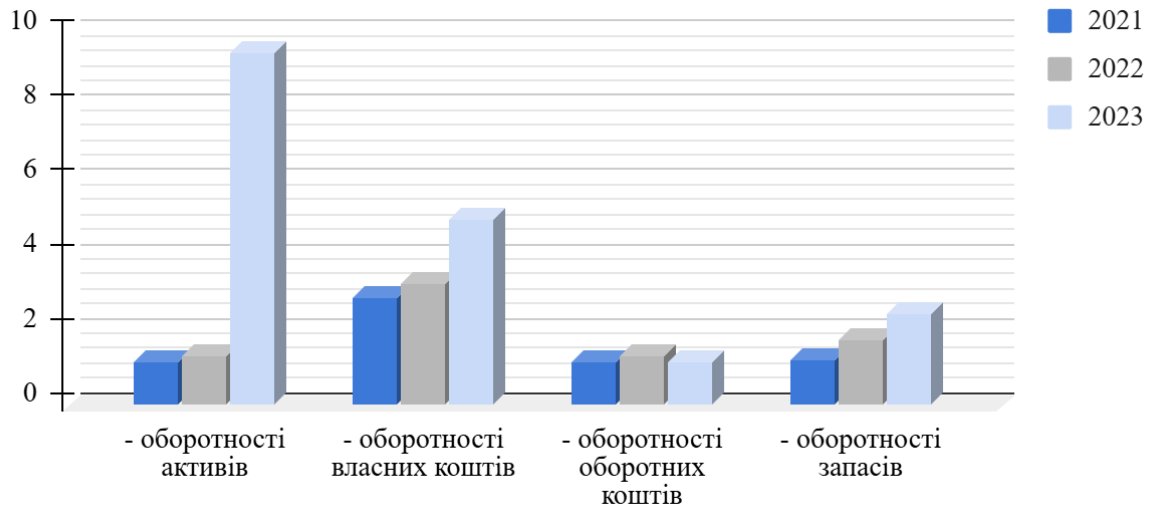


Рисунок 2.9 – Динаміка показників ділової активності

Оборотність власних коштів також демонструє стійке покращення, збільшившись із 2,87 у 2021 році до 4,97 у 2023 році (приріст на 52,45% у 2023 році порівняно з 2022 роком). Така динаміка свідчить про зростання інтенсивності використання власного капіталу для фінансування операційної діяльності. Цей показник особливо важливий, оскільки вказує на здатність підприємства ефективно використовувати власні ресурси без надмірної залежності від залучених коштів. Хоча у 2022 році коефіцієнт оборотності оборотних коштів зріс із 1,13 до 1,29, у 2023 році він дещо знизився до 1,15 (відносне відхилення -10,85%). Це може бути пов'язано зі збільшенням обсягу оборотних активів, а також із частковою затримкою обороту через перехід на нові виробничі цикли. Проте загалом цей показник залишається стабільним, що вказує на збереження ефективності управління оборотними ресурсами.

Оборотність запасів демонструє стійке зростання, збільшившись із 1,21 у 2021 році до 2,42 у 2023 році (приріст на 40,70% у 2023 році). Це свідчить про покращення управління запасами, включаючи зменшення надлишкових залишків і підвищення швидкості реалізації продукції. Така динаміка корелює із загальним покращенням виробничих і логістичних процесів, зокрема зміцненням транспортної інфраструктури підприємства.

Аналіз рентабельності є важливим елементом оцінки економічної ефективності діяльності підприємства. Цей показник дозволяє визначити здатність підприємства генерувати прибуток від використання наявних ресурсів, таких як активи, власний капітал або вкладені інвестиції.

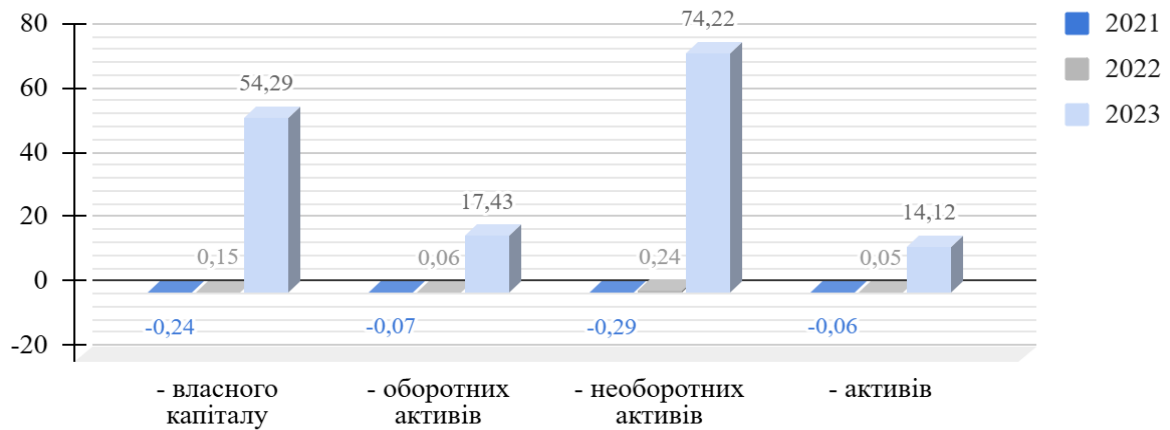


Рисунок 2.10 – Динаміка показників рентабельності

Позитивну динаміку зростання рентабельності всіх активів демонструє «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» (Додаток Ж, табл. 9). Особливо значні зрушення спостерігалися у 2023 році, що можна пов'язати з підвищенням ефективності виробничих процесів, оптимізацією обігу оборотних і необоротних активів, а також покращенням загального управління капіталом підприємства.

2.3. Аналіз основних показників забезпечення реалізації інноваційного потенціалу на підприємстві

Систематичні дослідження в галузі інновацій є необхідною умовою для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Впровадження інноваційних рішень сприяє підвищенню конкурентоспроможності та дозволяє підприємству зайняти лідируючі позиції на ринку. Для досягнення максимальної ефективності інноваційні процеси потребують постійного моніторингу, оцінки та адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища. «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» здійснює активне впровадження інноваційних технологій у виробничий процес, що

забезпечує підвищення ефективності роботи та якісне надання послуг у галузі залізничного транспорту. Це підприємство є одним із провідних в Україні з ремонту та модернізації локомотивів, і його діяльність спрямована на розвиток і розширення інноваційного потенціалу для подальшого утримання лідерських позицій на ринку. Однією з головних сфер, у якій підприємство зосереджує інноваційні зусилля, є модернізація та вдосконалення рухомого складу, зокрема електровозів серії ВЛ11, що значно підвищує їх надійність та термін служби.

Залучення передових технологій та обладнання, таких як установка для електродугового зварювання чи сучасні стенди для діагностики і ремонту, дозволяє заводу якісно та швидко виконувати роботи, що значно скорочує терміни обслуговування та підвищує надійність продукції. Використання автоматизованих систем управління і контролю на виробництві забезпечує скорочення витрат і покращення якості продукції, що виробляється. Завдяки впровадженню таких технологій підприємство вдається підвищувати свою конкурентоспроможність і покращувати обслуговування клієнтів.

На заводі діє система управління якістю, яка відповідає міжнародним стандартам, що дозволяє підприємству підтримувати високий рівень наданих послуг. Основною метою впровадження нових технологій (табл. 2.3) є створення умов для забезпечення надійності і безпеки рухомого складу, а також зниження експлуатаційних витрат для замовників.

Впровадження сучасного обладнання, серед яких стенди для діагностики та електрозварювальні установки, підвищує точність і надійність виконуваних робіт, зменшуючи час, необхідний для технічного обслуговування, і оптимізуючи загальні витрати на виробництво.

«Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» має повний комплект сертифікатів, що підтверджує відповідність його діяльності найвищим стандартам.

Серед найважливіших сертифікатів є:

– Сертифікат відповідності на виконання капітальних і середніх ремонтів для локомотивів серії ВЛ11, що дає можливість співпрацювати із залізничними компаніями в Україні та за її межами;

- Сертифікат на проведення діагностики та технічного обслуговування рухомого складу, що підтверджує високу якість наданих послуг;
- Інспекційний сертифікат відповідності, який видається за результатами регулярних аудитів і підтверджує якість виконуваних робіт.

Таблиця 2.3 – Впроваджені новітні технології на АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Показник	Використання
Лазерний комплекс	Використовується для точної обробки і розкрою конструкцій з листових матеріалів різної товщини відповідно до креслень.
Стенд для діагностики ВЛ11	Забезпечує перевірку технічного стану і виявлення несправностей електровозів серії ВЛ11
Комплекс для електрозварювання	Використовується у процесі зварювання великих елементів конструкцій для підвищення надійності сполук.
Обладнання для технічного обслуговування	Використовується для всіх видів обслуговування локомотивів та їхніх систем, що забезпечує безперебійну роботу.

Завдяки дотриманню міжнародних стандартів у сфері технічного обслуговування та ремонту залізничної техніки, «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» постійно вдосконалює свої технологічні можливості і розширює спектр послуг.

На «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» відбувається постійна оцінка ефективності впровадження інновацій (Додаток Ж, табл. 10). Показники реалізації послуг, які враховують витрати на нововведення та їхній вплив на продуктивність праці, свідчать про підвищення економічної ефективності та якості продукції. Такий підхід сприяє сталому розвитку підприємства, підтримці високого рівня конкурентоспроможності та подальшому зміцненню позицій на ринку залізничного обслуговування та ремонту.



Рисунок 2.10 – Динаміка змін виручки з надання інноваційних послуг АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

У 2021 році інноваційні процеси на заводі лише набирали обертів. Кількість працівників, які пройшли перепідготовку, становила 87 осіб, а витрати на підвищення кваліфікації – 309 тис. грн, що демонструє початковий етап інвестицій у людський капітал. Показник матеріального стимулювання працівників інноваційної діяльності у цей період ще не відображався. Виручка від надання інноваційних послуг складалася головним чином із доходу від капітального ремонту електровозів серії ВЛ11 (96 234 тис. грн) та робіт із оновлення і модернізації гідропередач і колісних пар (25 741 тис. грн), що відображає початковий напрямок технологічних зусиль на заводі в цей час.

Наступним кроком у 2022 році відбулося істотне збільшення активності у сфері інновацій. Кількість перепідготовлених фахівців зросла на 134,48% порівняно з 2021 роком, досягнувши 204 осіб. Витрати на розвиток персоналу також зросли на 527,4 тис. грн (на 170,68%), досягнувши 836,4 тис. грн. Крім того, обсяги виручки за надані інноваційні послуги, зокрема капітальний ремонт електровозів серії ВЛ11 та дизельних двигунів і гідропередач, збільшилися на 35,55% та 215,79% відповідно. Це вказує на зростаючий попит на ці послуги та результативність модернізаційних процесів на заводі.

Подальший прогрес у розвитку інноваційних напрямів ми спостерігаємо в 2023 рік. Кількість працівників, залучених до інноваційних проєктів, збільшилася на 18,14% порівняно з 2022 роком, досягнувши 241 особу. Витрати на перепідготовку кадрів підвищилися на 14,07%, а сума матеріального стимулювання працівників вперше зафіксована на рівні 15 228 тис. грн, що свідчить про вдосконалення програм мотивації. Виручка від інноваційних послуг зросла по кількох ключових позиціях: капітальний ремонт електровозів серії ВЛ11 збільшився на 63,62%, а роботи з ремонту дизельних двигунів – на 212,42%, що вказує на розширення і зростаючий попит на послуги заводу. Водночас виручка від виробництва запасних частин для експорту зменшилася на 22,68%, що можна пояснити змінами ринкового попиту.

Нематеріальні активи підприємства є важливим елементом його економічного потенціалу, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності, створенню доданої вартості та генеруванню прибутку. Аналіз динаміки показників за 2021–2023 роки дозволяє оцінити ефективність використання нематеріальних активів та їхній внесок у фінансові результати заводу (Додаток 3).

Вартість прав користування майном стабільно зростала упродовж аналізованого періоду: у 2022 році приріст становив 5,40% (+2618 тис. грн), а у 2023 році темп зростання сповільнився до 2,19% (+1119 тис. грн). Такі зміни свідчать про збереження стійкості у використанні цих прав, ймовірно, через укладання нових довгострокових договорів або перегляд умов існуючих угод. Вони забезпечують стабільну базу для виробничих процесів заводу.

У категорії «Інші нематеріальні активи» спостерігається суттєве скорочення: у 2022 році зменшення на 3,44% (-602 тис. грн). і у 2023 році показник знизився на 84,79% (-14 335 тис. грн). Таке падіння свідчить про завершення терміну корисного використання певних активів або про їх часткове списання через втрату економічної вигоди. Це також пов'язане зі зміною пріоритетів інвестиційної політики підприємства.

Нематеріальні активи, отримані за рахунок цільових асигнувань у 2022 році зафіксовано збільшення на 13 227 тис. грн завдяки залученню цільових коштів.

Однак у 2023 році цей показник знизився майже до нуля (-98,93%), що може свідчити про завершення фінансованих проєктів та відсутність нових асигнувань на розвиток нематеріальних активів.

Категорія нематеріальних активів створених підприємством, оформлені у заставу демонструє позитивну динаміку у 2022 році (+4,07%, або +2618 тис. грн) і значне зниження у 2023 році (-18,10%, або -12 108 тис. грн). Таке скорочення є наслідком зменшення створення нових активів через зміну пріоритетів на інші види інвестицій або складнощі з оформленням нових розробок у заставу.

Амортизація нематеріальних активів із обмеженням прав власності скоротилася у 2022 році на 35,20% (-602 тис. грн) і на 30,41% у 2023 році (-337 тис. грн). Це вказує на зменшення кількості амортизованих обмежених активів, наприклад, через їх повне списання або переоцінку.

Протягом трьох років показник частки нематеріальних активів у необоротних активах залишався майже незмінним (1,02% у 2021–2022 роках і 1,01% у 2023 році). Незначне зниження у 2023 році свідчить про стабільність частки нематеріальних активів у структурі необоротних активів підприємства, незважаючи на скорочення окремих їх видів. У 2022 році частка прибутку, отриманого завдяки нематеріальним активам, зросла на 12,68%, проте у 2023 році знизилася на 18,75%.

Узагальнюючи результати оцінки нематеріальних активів, можна стверджувати, що для суттєвого підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного фінансового результату у довгостроковій перспективі АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» слід спрямувати зусилля на розвиток нематеріальних активів, зокрема в категорії інноваційних розробок.

Аналіз показників ефективності інноваційної діяльності АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» за 2021–2023 роки демонструє суттєві зрушення в інноваційній активності підприємства (Додаток К, табл. 12).

Різне зростання майже за всіма показниками у 2022 році є наслідком адаптації підприємства до нових викликів, викликаних військовими діями та економічною нестабільністю. Частка працівників, залучених до інновацій, зросла до 20,4%, що є результатом посилення уваги до інноваційних процесів і активної перепідго-

товки кадрів. Коефіцієнт використання витрат на інновації підвищився до 0,58, а коефіцієнт оновлення технологій — до 0,65, що свідчить про значні капіталовкладення в технологічні процеси. Збільшення коефіцієнта оновлення продукції до 0,47 вказує на ефективне впровадження нових розробок, що відповідали актуальним потребам ринку, зокрема в контексті підтримки функціонування логістичних підприємств. Коефіцієнт інтенсивності капіталовкладень зріс до 0,61, що демонструє стратегічну спрямованість підприємства на інноваційний розвиток навіть у кризових умовах.

У 2023 році зростання продовжилося, але його темпи дещо уповільнилися. Частка працівників, залучених до інновацій, досягла 23,7%, що свідчить про стабільний розвиток кадрового потенціалу. Коефіцієнт використання витрат на інновації та оновлення технологій підвищилися до 0,65 та 0,78 відповідно, демонструючи максимальне ефективне використання ресурсів. Коефіцієнт оновлення продукції збільшився до 0,52, що відображає зростання обсягів нових розробок і розширення асортименту продукції. Коефіцієнт інтенсивності капіталовкладень досяг рівня 0,68, підтверджуючи посилення уваги до технологічного переоснащення.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

3.1. Механізми організаційної та економічної інтеграції для реалізації інноваційного потенціалу

Реалізація інноваційного потенціалу підприємств залізничного транспорту є одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності їхньої діяльності та забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах. «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод», який спеціалізується на ремонті, модернізації та технічному обслуговуванні рухомого складу, потребує інтеграції організаційно-економічних механізмів для оптимального використання своїх ресурсів і впровадження інновацій.

Організаційна складова механізму інноваційного розвитку є ключовою для створення сприятливого середовища, що стимулює генерування та впровадження інновацій. У випадку АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»:

- формування спеціалізованих відділів з відповідальністю за ключові напрямки інноваційної діяльності. Наприклад, створення відділу з розробки інноваційних систем діагностики рухомого складу забезпечить підвищення ефективності ремонту й обслуговування локомотивів.

- використання матричної моделі управління дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі. Кожен проєкт має координуватись міжфункціональними командами, що включають інженерів, фінансистів і фахівців із логістики.

- використання систем автоматизації управлінських і виробничих процесів (наприклад, ERP-систем) підвищує точність і швидкість прийняття рішень.

Економічна інтеграція є невіддільною частиною механізму реалізації інноваційного потенціалу. Вона спрямована на ефективне використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів. Основні напрями включають:

– підприємство має використовувати сучасні методи управління витратами, такі як калькулювання витрат за видами діяльності, для визначення найбільш ресурсозатратних етапів виробничого циклу.

– інвестиційна політика заводу має бути спрямована на залучення коштів через різноманітні джерела, включаючи державні гранти, кредитні програми та партнерські проєкти. Наприклад, участь у державній програмі розвитку залізничної інфраструктури може забезпечити фінансування модернізації ремонтних цехів.

– Додаткові послуги, такі як виготовлення компонентів для локомотивів або спеціалізоване фарбування, сприятимуть розширенню ринку збуту та збільшенню прибутковості.

Організаційна та економічна складові механізму розвитку підприємства (рис. 3.1) тісно пов'язані між собою. Перша визначає структуру, процеси та взаємодію підрозділів, а друга – забезпечує ефективне використання ресурсів. Комбінація цих елементів дозволяє створити гнучку та адаптивну систему управління, яка сприяє як поточному функціонуванню, так і довгостроковому розвитку підприємства.



Рисунок 3.1 – Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства

Ефективна реалізація інноваційного потенціалу заводу можлива лише за умови поєднання організаційних та економічних зусиль. Така синергія сприяє:

- підвищенню продуктивності праці, бо оптимізація внутрішніх процесів дозволяє зменшити час ремонту локомотивів на 10–15%.

- зменшенню витрат на одиницю продукції за рахунок використання інноваційних технологій, таких як автоматичні зварювальні роботи, знижує витрати матеріалів і робочого часу.

- розширенню ринків збуту завдяки підвищенню якості послуг завод може конкурувати не лише на національному, а й на міжнародному ринку.

У процесі аналізу інноваційної діяльності АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» виявляється низка невирішених питань, які стримують підвищення ефективності роботи підприємства. Реалізація інноваційного потенціалу є важливим інструментом для розширення перспектив заводу, забезпечення своєчасного впровадження інноваційних технологій та залучення інвестицій у відповідні проекти.

Оцінка готовності підприємства до використання сучасних підходів в управлінні інноваціями ґрунтується на його організаційно-економічних можливостях. Ці можливості, які є специфічними для підприємства, активно застосовуються та розвиваються у процесах інноваційної діяльності і їх визначення дає змогу точніше сформулювати стратегічні цілі, конкретизувати завдання та підвищити ефективність реалізації інноваційної політики. Такі підходи адаптуються відповідно до специфіки кожного окремого підприємства та його сфери діяльності (табл. 3.1).

АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод», як підприємство стратегічного значення, потребує системного підходу до реалізації інноваційної діяльності. Організаційно-економічний механізм, що підтримує ці процеси, можна розглядати як багаторівневу структуру.

Вона включає об'єкти, суб'єкти, методи, інструменти та засоби, які взаємодіють у єдиній системі, спрямованій на досягнення довгострокових стратегічних цілей підприємства (рис. 3.2).

Таблиця 3.1. – Організаційно-економічні інструменти реалізації інноваційного потенціалу для «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Інструменти	Опис
Створення інноваційних центрів	Формування структур, що займаються впровадженням новітніх технологій у ремонтні процеси.
Інвестиційна стратегія	Розробка фінансових планів із залученням державного та приватного фінансування.
Цифровізація виробництва	Використання автоматизованих систем для управління процесами ремонту та модернізації.
Навчання персоналу	Проведення регулярних тренінгів із використання новітніх технологій у виробничих процесах.
Розвиток співпраці	Взаємодія з іншими підприємствами та науковими установами для обміну досвідом і ресурсами.

Початковий етап полягає у визначенні стратегічних завдань, які спрямовані на модернізацію виробничих потужностей, розширення ринків збуту та підвищення ефективності ремонтних процесів. Для цього аналізуються внутрішні можливості підприємства та зовнішні виклики, які формують перспективи розвитку. На другому етапі проводиться комплексна оцінка доступних матеріальних, фінансових і кадрових ресурсів. Особливу увагу приділяють резервам, які можуть бути задіяні в інноваційних процесах. Наприклад, використовуються технології оцінки незадіяних активів або ресурсів, які можна ефективно інтегрувати у виробництво.

Наступним кроком є вивчення конкурентного оточення та внутрішньої структури підприємства. Зовнішній аналіз включає виявлення ризиків і можливостей ринку, а внутрішній — аналізує організаційну структуру, технологічний рівень і мотивацію персоналу. Для цього застосовуються методи SWOT-аналізу, конкурентної карти та оцінки ризиків.

На основі отриманих даних формується кілька варіантів стратегій, які можуть включати модернізацію обладнання, диверсифікацію послуг чи впровадження цифрових технологій у ремонтні процеси. Обирається найбільш перспективний і економічно обґрунтований варіант, який відповідає поточним потребам заводу.

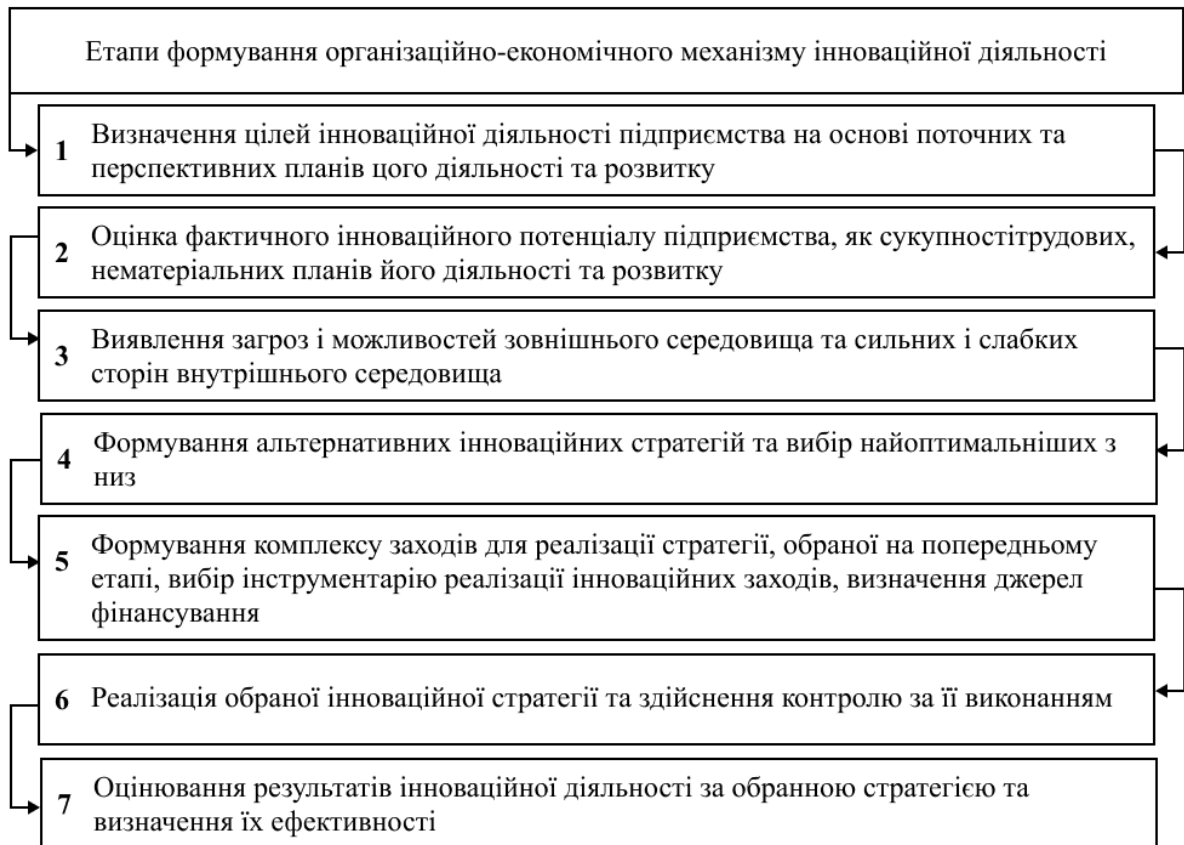


Рисунок 3.2 – Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності

Визначаються конкретні дії для впровадження обраної стратегії: вибір інструментів фінансування, складання графіку реалізації, формування команд для виконання проєктів. Наприклад, одним із заходів може бути залучення державних грантів для впровадження енергоефективних технологій.

Етап впровадження включає запуск нових виробничих ліній, модернізацію технічного обладнання та впровадження управлінських інновацій. Паралельно здійснюється моніторинг результатів, щоб оперативно реагувати на можливі відхилення від запланованих показників.

На заключному етапі проводиться комплексний аналіз отриманих результатів. Оцінюється ефективність досягнутих змін, зокрема їхній вплив на зниження витрат, підвищення продуктивності та якості послуг. У разі необхідності коригуються плани та формулюються нові цілі для подальшого розвитку.

Ця багатоступенева система не є статичною: вона функціонує у вигляді циклу, де результати одного періоду стають основою для вдосконалення інноваційних

процесів у наступному. Такий підхід забезпечує адаптивність підприємства до змін ринкового середовища та сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг.

3.2. Напрями та засоби підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу

АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» демонструє новий рівень ефективності використання свого інноваційного потенціалу. Основна увага зосереджена на реалізації заходів, спрямованих на адаптацію до внутрішніх і зовнішніх викликів, а також на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Використання передових технологій, проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) та підвищення кваліфікації працівників створюють міцну основу для інноваційного зростання.

Пріоритетним результатом таких ініціатив є створення продукції, що відповідає сучасним стандартам якості, екологічності та безпеки. Така продукція має значний попит серед клієнтів, забезпечуючи підприємству стабільні фінансові показники та утримання лідерських позицій на внутрішньому ринку залізничного обслуговування.

Важливим аспектом діяльності заводу є не лише впровадження інновацій, але й оцінка їхньої економічної ефективності. Співставлення фінансових результатів із витратами на впровадження нововведень дозволяє підприємству аналізувати доцільність інноваційних рішень та їхній вплив на конкурентоспроможність.

Однак, впровадження інноваційних продуктів супроводжується певними викликами. Наприклад, сертифікація інновацій може призвести до розкриття технічних характеристик продукту, що дає конкурентам можливість створювати аналоги з меншими витратами. Це підвищує важливість захисту інтелектуальної власності та розробки унікальних рішень, які складно відтворити.

Попри успіхи, підприємство стикається з низкою викликів, що стримують його розвиток. Зокрема, існує потреба у створенні комплексної системи управління

інноваційними процесами, яка забезпечить інтеграцію науково-технічних розробок у виробничу діяльність та сприятиме подальшій інноваційній активності.

У сучасних умовах дедалі більше значення набуває проектне управління. Цей підхід дозволяє забезпечити системність і послідовність реалізації інноваційних проектів, орієнтуючи діяльність підприємства на досягнення конкретних результатів. Проектне управління сприяє прозорості процесів, адаптації до змін і раціональному використанню ресурсів, що є ключовими факторами успіху в умовах динамічного ринку.

Для АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» проектне управління відкриває нові перспективи (рис. 3.3). Завдяки впровадженню цього підходу підприємство має змогу створювати конкурентоспроможну продукцію, оптимізувати виробничі процеси та розширювати ринкові можливості, зокрема на міжнародному рівні.

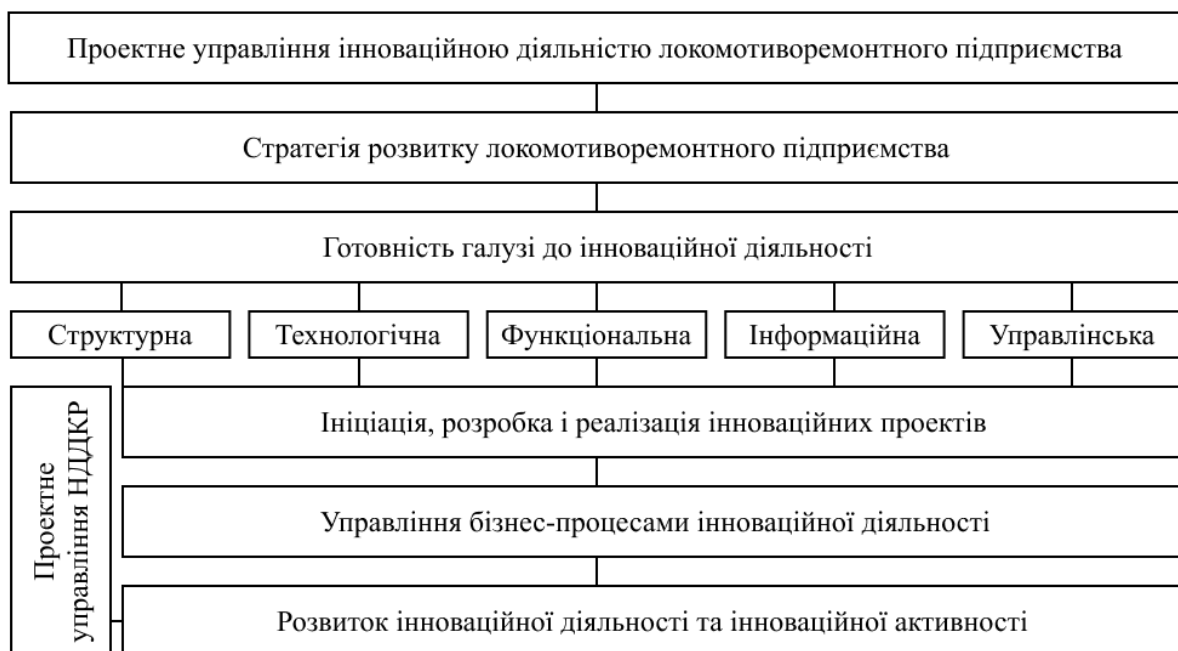


Рисунок 3.3 – Схема проектного управління інноваційною діяльністю у сфері залізничного транспорту

Підприємство демонструє значний прогрес у реалізації інноваційного потенціалу, що дозволяє йому утримувати лідерські позиції на ринку. Завдяки впровадженню сучасних методів управління, використанню передових технологій та ін-

вестуванню у розвиток персоналу підприємство створює умови для довгострокового успішного розвитку та адаптації до глобальних викликів.

Управління проектами є основою процесного та проектно-орієнтованого підходу до управління, за якого бізнес-процеси компанії розглядаються як окремі проекти. Основний фокус діяльності підприємства зосереджується на реалізації таких проектів, що сприяє більшій адаптивності та ефективності управління.

Згідно з національними стратегіями розвитку залізничної галузі до 2030 року, ключовими пріоритетами є реалізація масштабних державних проектів, спрямованих на модернізацію і відновлення залізничного транспорту та інфраструктури.

На АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» проектне управління передбачає всебічну готовність управлінської та виробничої систем до ініціювання, розробки та впровадження інноваційних проектів. У сучасних реаліях підприємство активно впроваджує інноваційний підхід до управління, що включає структурні, технологічні, функціональні та інформаційні складові.

Реформування підприємства неможливе без активної взаємодії з державою та іншими стейкхолдерами галузі. Спільна діяльність спрямована на забезпечення інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Для оцінки економічної ефективності інноваційного потенціалу використовують низку показників, які визначають загальний стан інноваційної діяльності підприємства. Впровадження ключових чинників сприяє досягненню стабільного розвитку та конкурентоспроможності заводу (табл. 3.2).

Успішна реалізація цих факторів можлива за умови впровадження ефективної системи управління інноваційними проектами. Це дозволяє Івано-Франківському локомотиворемонтному заводу забезпечувати високу якість моніторингу інноваційних процесів і покращувати результати своєї діяльності.

Реалізація інноваційного потенціалу заводу базується на проектно-орієнтованому підході, який забезпечує ефективну інтеграцію інноваційних процесів у всі рівні управління та виробництва. Завдяки цьому завод має змогу зберігати провідні позиції на ринку та забезпечувати стійкий розвиток в умовах сучасних викликів.

Таблиця 3.2. – Фактори підвищення ефективності інноваційної діяльності

Фактори	Пропозиції щодо покращення
Якість обслуговування	Розробка унікальних послуг із технічного обслуговування локомотивів; Впровадження системи управління якістю, сертифікованої за міжнародними стандартами.
Технологічний прогрес	Використання інноваційних матеріалів для ремонту локомотивів; Розробка нових технологій із залученням спеціалістів галузі.
Розвиток персоналу	Проведення регулярних тренінгів і навчань для працівників; Залучення молодих спеціалістів через програми дуальної освіти.
Виробнича ефективність	Оптимізація витрат за рахунок автоматизації процесів; Скорочення часу виконання ремонтних робіт через модернізацію виробничих ліній.
Розширення партнерств	Укладання довгострокових договорів із залізничними компаніями; Співпраця з університетами для розробки спільних інноваційних проектів.

Запропонована методика управління інноваційними процесами спрямована на створення ефективної системи, яка забезпечує стабільний розвиток підприємства. Основні етапи методики включають: формулювання цілей та завдань для підвищення інноваційної активності; налагодження інформаційного забезпечення для управління інноваційними процесами; оцінку технологій з точки зору їх відповідності сучасним стандартам та потребам ринку; аналіз інвестиційного забезпечення та його спрямованість на модернізацію технічного обладнання; організацію контролю через створення спеціалізованих підрозділів; мотивацію працівників до участі в інноваційній діяльності.

Функціонування АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» засноване на активному впровадженні інновацій у виробничі процеси. Цей підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпечує задоволення потреб клієнтів. Основними факторами впливу на фінансові результати підприємства є економічна, соціальна, екологічна та науково-технічна ефективність (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 – Фактори впливу на отримання прибутку на АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Оцінка інноваційної ефективності повинна враховувати динаміку впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Здатність адаптуватися до змін є ключовою у запобіганні втратам. Аналіз діяльності заводу свідчить, що підвищення адаптації до зовнішніх викликів є нагальним завданням. Зокрема, період 2022-2023 років ознаменувався складнощами, спричиненими геополітичними та економічними факторами.

Підприємство зосереджується на прогнозуванні перспектив розвитку та оптимізації діяльності у сфері інновацій. Основні напрями подальшого розвитку

включають: технічне обслуговування та ремонт сучасних локомотивів і вагонів; сертифікацію для роботи з новими типами техніки; використання інноваційного обладнання для модернізації технологічних процесів; проведення навчальних заходів для підвищення кваліфікації персоналу.

Розвиток інноваційної діяльності супроводжується ризиками, серед яких: відсутність сертифікації нових технологій; недостатній рівень інвестиційного забезпечення; падіння попиту на нові послуги; нестабільність ринку. АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» демонструє активну позицію у впровадженні інноваційних підходів. Водночас існує потреба у посиленні інвестиційної складової, залученні кваліфікованого персоналу та оптимізації управлінських рішень. Реалізація запропонованих заходів забезпечить стійке зростання інноваційного потенціалу підприємства та його конкурентоспроможності на внутрішньому й міжнародному ринках.

3.3. Оцінка результативності впровадження інноваційних заходів

Локомотиворемонтна галузь опинилася на етапі переосмислення своєї стратегії розвитку через низку економічних, технічних та інфраструктурних змін. Зіткнулася з новими викликами через військову агресію, економічну нестабільність та скорочення інвестиційних ресурсів. АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод», як і більшість підприємств галузі, зіштовхнувся з труднощами у забезпеченні безперервності виробничих процесів. Обмежений доступ до комплектуючих, перебої у постачанні та підвищення вартості логістики значно ускладнили операційну діяльність.

Попри це, АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» зумів адаптуватися до нових умов завдяки впровадженню антикризових заходів, орієнтованих на оптимізацію витрат, розвиток внутрішнього потенціалу та активне впровадження інновацій. Основними стратегічними цілями підприємства у 2022–2023 роках стали: імпортозаміщення; забезпечення обороноздатності країни; підтримка конкурентоспроможності.

Ефективність реалізації заходів з впровадження інноваційного потенціалу заводу оцінюється як у короткостроковому, так і у довгостроковому періодах, з урахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Впровадження оптимального набору заходів базується на аналізі економічного, екологічного та соціального ефектів нововведень, що сприяють стійкому інноваційному розвитку підприємства.

Формування заходів щодо впровадження інноваційного потенціалу АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» не лише стимулює зростання показників інноваційної діяльності, але й сприяє: розвитку науково-технічного потенціалу заводу; визначенню пріоритетних напрямків розвитку, які підтримуються інвестиційними ресурсами; здійсненню інноваційних перетворень у ключових виробничих процесах; створенню нових технологій та вдосконаленню існуючих; збільшенню кваліфікації персоналу та стимулюванню працівників до участі у інноваційних проектах; залученню державної підтримки та розширенню можливостей акціонерного капіталу.

Визначення економічної ефективності реалізації інноваційного потенціалу заводу доцільно здійснювати через впровадження інвестиційно-інноваційних проектів, спрямованих на використання модернізованих технологій та розробок.

Розрахунок економічної доцільності впровадження інноваційних проектів є ключовим для забезпечення стійкого розвитку АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод», що дозволяє підприємству зберігати провідні позиції на ринку та розширювати спектр своїх послуг. Загальні критерії оцінки та відбору інвестиційних проектів формують основу для ідентифікації найбільш доцільних та альтернативних рішень, оптимально адаптованих до потреб підприємства (рис. 3.5).

Ефективне впровадження інноваційного проекту є ключовим завданням для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод». Це завдання потребує використання сучасних методів аналізу економічної доцільності проектів, які дозволяють оцінити перспективність інвестицій, визначити оптимальні напрямки розвитку та забезпечити сталість виробничих процесів.

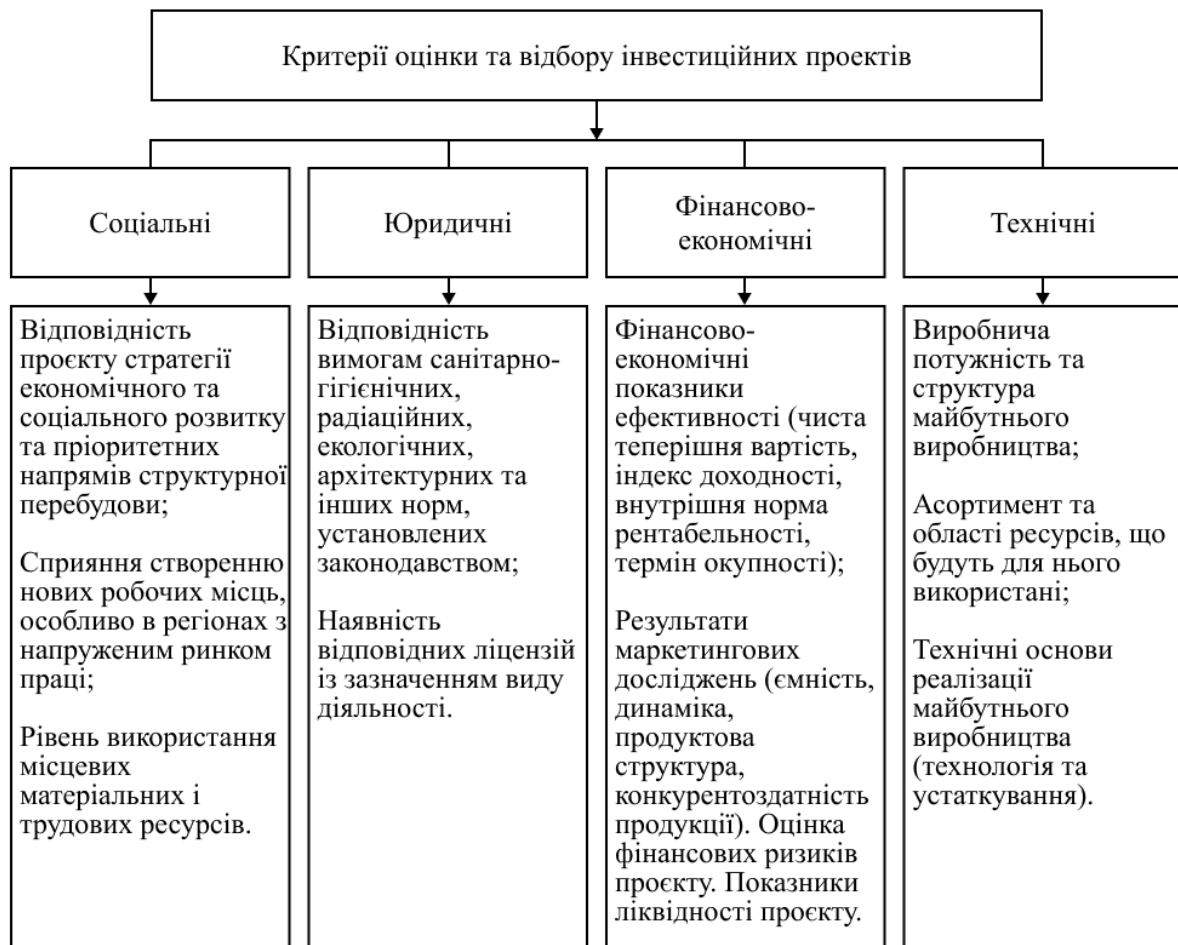


Рисунок 3.5 – Критерії оцінки та відбору інвестиційних проектів

Розрахунок інвестиційного проекту, спрямованого на впровадження інноваційної діяльності, може здійснюватися з використанням декількох ключових методологічних підходів:

– Статистичні методи, що ґрунтуються на аналізі основних фінансових показників, таких як дохід, прибуток, витрати, рентабельність, платоспроможність та інші. Цей підхід дозволяє здійснити вибір об'єкта інвестування на основі порівняння витрат, зокрема, визначити вигідність інвестування у проект за умови, що його витрати є нижчими за витрати в разі альтернативного сценарію або ж за витрати на будь-який інший об'єкт інвестування.

– Динамічні методи, що орієнтовані на аналіз результатів протягом усього життєвого циклу проекту. Основною перевагою таких методів є врахування впливу фактора часу, що дозволяє забезпечити більш точну оцінку економічної доцільнос-

ті інвестицій. Динамічний підхід передбачає використання методик дисконтування, що є ключовим інструментом для визначення сучасної вартості майбутніх грошових потоків. Важливим етапом цього аналізу є вибір відповідної ставки дисконту, яка враховує специфіку проєкту, рівень ризику та умови ринку.

Запропоновані методи дозволяють не лише оцінити ефективність реалізації інноваційного проєкту, а й забезпечити всебічний аналіз його впливу на фінансовий стан підприємства, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Впровадження інноваційного проєкту на підприємстві передбачає оцінку його економічної доцільності, що базується на комплексному аналізі витрат та очікуваних результатів. Основні вихідні дані для розрахунків подано в Додатку К, табл. 13, який включає такі показники, як тривалість проєкту, витрати на ресурси, оплату праці залучених працівників, а також інвестиції в обладнання та передпроектну підготовку.

Ефективність інноваційного проєкту оцінюється з використанням науково обґрунтованих методів (Додаток Л). Значення індексу вище одиниці вказує на те, що проєкт є прибутковим і сприяє розвитку підприємства.

Прогнозована оцінка ефективності проєкту підтверджує його доцільність та відповідність стратегічним цілям підприємства. Результати розрахунків, які демонструють суттєву економічну вигоду від впровадження цифровізації обліку продукції: чиста приведена вартість (NPV) - 421,40 тис. грн; індекс рентабельності (PI) - 2,12; проста рентабельність (SRR) - 112,37 %; недисконтований строк окупності (PP) - 0,89 років.

Впровадження даного проєкту сприятиме підвищенню інноваційної активності заводу, оптимізації управлінських процесів та покращенню фінансових показників. Крім того, це дозволить підприємству закріпити свої позиції на ринку, забезпечити економію ресурсів і підвищити продуктивність виробничих процесів.

Розрахунок ефективності інноваційного проєкту дає змогу виявити його вплив на ключові показники діяльності заводу. Очікується, що:

- Підвищиться продуктивність праці завдяки автоматизації облікових процесів;
- Знизяться операційні витрати, що сприятиме збільшенню прибутковості;
- Поліпшиться контроль ресурсів, що дозволить зменшити втрати;
- Збільшиться прозорість обліку продукції, що позитивно вплине на управлінські рішення;

Використання запропонованих методів оцінки дозволяє визначити, наскільки ефективно реалізація проекту сприятиме досягненню стратегічних цілей АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод». Цей підхід забезпечить інтеграцію сучасних технологій, підвищить конкурентоспроможність підприємства та дозволить зберегти його провідні позиції на ринку ремонтних послуг. Такі інноваційні проекти є основою сталого розвитку заводу, спрямованого на розширення ринків збуту та вдосконалення внутрішніх процесів управління.

Ефективність функціонування АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» засвідчує його потенціал у впровадженні сучасних інноваційних технологій. Проте існуючі виклики, такі як економічна нестабільність, технологічна застарілість окремих виробничих процесів та конкуренція на внутрішньому і зовнішньому ринках, вимагають активних заходів для підтримки інноваційної активності. АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» є стратегічно важливим підприємством залізничної галузі України. Завдяки реалізації інноваційного потенціалу підприємство може зміцнити свої позиції на ринку, покращити конкурентоспроможність та забезпечити виконання стратегічних завдань з обслуговування як вітчизняної, так і іноземної техніки. Останні роки характеризуються рядом викликів для підприємства:

- фінансові обмеження: нестача інвестиційних ресурсів на модернізацію обладнання та впровадження сучасних технологій; Високі витрати на обслуговування застарілих виробничих потужностей;
- технічна відсталість: застаріла частина виробничого обладнання знижує продуктивність праці; потреба у впровадженні цифрових технологій для оптимізації процесів обліку та управління;

– кадрові обмеження: високий рівень відтоку кваліфікованих кадрів через економічні та геополітичні фактори; необхідність підвищення кваліфікації працівників для роботи з новими технологіями;

Для усунення існуючих бар'єрів та підвищення ефективності роботи заводу запропоновано низку заходів:

– розробка та реалізація державних програм підтримки: введення довгострокових програм із підтримки модернізації підприємств залізничної галузі; надання пільгових кредитів для закупівлі новітнього обладнання.

– залучення приватних інвестицій: організація партнерств з міжнародними компаніями для спільного впровадження інноваційних проєктів; створення сприятливого інвестиційного клімату шляхом введення податкових стимулів.

– модернізація виробничих процесів: впровадження цифрових систем обліку виробничих витрат; заміна застарілого обладнання сучасними високопродуктивними машинами.

– підвищення кваліфікації персоналу: організація регулярних навчань для працівників щодо впровадження нових технологій; створення мотиваційних програм для залучення молодих фахівців.

Запропоновані заходи модернізації та вдосконалення діяльності заводу дозволять досягти значних результатів у підвищенні ефективності виробничих процесів і зміцненні ринкових позицій. Реалізація цих ініціатив сприятиме вирішенню актуальних проблем підприємства та забезпеченню його стабільного розвитку в умовах сучасних викликів:

– зміцнення конкурентних позицій підприємства - модернізація технологічної бази заводу забезпечить можливість надання послуг, які відповідають найвищим стандартам якості. Це дозволить не лише утримувати існуючих клієнтів, але й залучати нових замовників, підвищуючи рівень довіри до підприємства як на національному, так і на міжнародному ринку.

– зростання продуктивності праці - використання сучасного високопродуктивного обладнання та автоматизованих систем управління виробничими процесами

дозволить суттєво скоротити тривалість виконання ключових операцій, знизити залежність від людського фактора та оптимізувати виробничий цикл.

– розширення географії збуту - інноваційний підхід до виробництва, включаючи впровадження сучасних матеріалів і технологій, сприятиме створенню продукції, яка відповідатиме вимогам міжнародних стандартів. Це відкриє нові перспективи для виходу на ринки інших країн, зокрема ЄС, а також дозволить підприємству конкурувати з провідними світовими виробниками.

– оптимізація виробничих витрат - ресурсозберігаючі технології, які впроваджуються в рамках модернізації, дозволять значно знизити собівартість продукції. Ефективне використання енергетичних і матеріальних ресурсів стане основою для підвищення рентабельності підприємства.

– розвиток кадрового потенціалу - систематична робота з підвищення кваліфікації персоналу сприятиме формуванню команди висококваліфікованих спеціалістів, здатних ефективно працювати з новими технологіями. Це забезпечить якісну реалізацію інноваційних проектів, підвищить мотивацію працівників і сприятиме залученню молодих фахівців до роботи на заводі.

– стійкий розвиток підприємства - інтеграція запропонованих рішень дозволить створити стабільну основу для довгострокового розвитку заводу. Підвищення ефективності виробничих процесів та оптимізація ресурсів сприятимуть досягненню стратегічних цілей, включаючи підвищення технологічного рівня підприємства, його прибутковості та ринкової стійкості.

Таким чином, реалізація зазначених заходів є не лише відповіддю на сучасні виклики, а й інструментом, який забезпечить підприємству конкурентну перевагу та стабільний розвиток в умовах постійних змін і підвищених вимог ринку.

ВИСНОВКИ

Розвиток інноваційної діяльності є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничної галузі в умовах сучасного ринку. Локомотиворемонтні заводи, як важлива складова інфраструктури транспортної системи, стикаються з викликами, пов'язаними із необхідністю модернізації технологій, оптимізації виробничих процесів та адаптації до глобальних змін. Вивчення інноваційного потенціалу підприємств цієї галузі дозволяє виявити можливості для впровадження новітніх рішень, що забезпечать стійкий розвиток галузі, збереження робочих місць та розширення ринків збуту.

Дослідження інноваційного потенціалу АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» дозволило не лише оцінити поточний стан підприємства, але й визначити напрями його вдосконалення та перспективи розвитку.

Теоретичне обґрунтування поняття інноваційного потенціалу підтвердило його значущість як інтегрального показника, що поєднує ресурси, процеси та здатність підприємства до адаптації й розвитку. Це поняття дозволяє оцінювати готовність підприємства до впровадження інновацій у виробничу діяльність, визначати стратегічні пріоритети та розробляти заходи для підвищення ефективності.

Аналіз методів управління реалізацією інноваційного потенціалу показав, що інтеграція сучасних підходів, таких як системний аналіз, ресурсоорієнтований та результативний підходи, сприяє підвищенню ефективності управління інноваційними процесами. Розроблені методичні рекомендації враховують специфіку залізничної галузі, зокрема особливості роботи локомотиворемонтних заводів.

Оцінка фінансово-економічного стану заводу свідчить про його здатність до впровадження інноваційних проектів, хоча окремі показники вказують на необхідність посилення інвестиційної активності та оптимізації витрат. Зокрема, відзначено потребу у модернізації виробничого обладнання та підвищенні рівня цифровізації.

Вивчення основних показників забезпечення реалізації інноваційного потенціалу показало, що підприємство має значний потенціал для розвитку, зокрема за-

вдяки професійності персоналу, технічному оснащенню та наявним виробничим потужностям. Водночас, рівень інформатизації та інтеграції сучасних технологій потребує подальшого вдосконалення.

У процесі дослідження було визначено проблеми та ризики, які супроводжують впровадження інноваційних процесів. Серед основних викликів – обмеженість фінансових ресурсів, технічна застарілість окремих процесів, високий рівень залежності від зовнішніх факторів та нестабільність ринкового середовища.

Запропоновані організаційно-економічні рішення спрямовані на оновлення виробничих потужностей, інтеграцію цифрових технологій, підвищення кваліфікації персоналу та створення сприятливих умов для реалізації інноваційних проектів. Особлива увага приділяється розробці програм мотивації працівників і посиленню співпраці з державними та міжнародними партнерами.

Ефективність впровадження інноваційно-інвестиційних проектів підтверджена розрахунками, які свідчать про можливість підвищення продуктивності, зменшення витрат та розширення ринків збуту.

Отже, результати дослідження мають практичну цінність як для самого підприємства, так і для галузі в цілому. Реалізація запропонованих заходів дозволить АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод» посилити свої позиції на ринку, забезпечити довгостроковий розвиток та стати прикладом успішного впровадження інновацій у залізничній галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О. В., Вовк О. М., Дмитрик Х. Ю. Стратегічні орієнтири реалізації інноваційного потенціалу транспортних підприємств при відбудові економіки. *Електронний науково-практичний журнал «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2022. №3(36).
2. Бичкова А. Екологічні інновації промислових підприємств у забезпеченні сталого розвитку. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2020. С. 158-159.
3. Васильєв О. Л. Інвестиції у післявоєнну відбудову залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 173-178.
4. Верестюк А., Крихітна Ю. Публічна політика Європейського зеленого курсу в повоєнному відновленні залізничної інфраструктури України. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. 3. С. 52-62.
5. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспективи розвитку національної економіки України. *Електронний науково-практичний журнал «Ефективна економіка»*. 2020. С. 1-10.
6. Гаврильченко, О. Інноваційний потенціал економічного розвитку підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2023. (29). С. 60-66.
7. Гаврилюк О. Методичні підходи діагностики інвестиційної діяльності підприємства. *м. Львів, 22 травня 2024*. 2024. 69.
8. Гриценко Н. В. Економічні аспекти здійснення виробничих та бізнес-процесів на залізничному транспорті. *Регіональна економіка та управління*. 2021. 28.
9. Гришко А. М., Мельник О. А. Перспективи розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні. *Електронний науково-практичний журнал «Економіка і управління»*. 2020. С. 7-11.

10. Далик В. П., Ярмус С. С. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства в умовах ризику. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2024. № 2
11. Данилович О. Сутність, особливості та механізми інфраструктурного забезпечення інноваційної діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. С. 55.
12. Дикань, В. Л., Кузнецов, Є. М. Методичне забезпечення формування стратегії сталого розвитку підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. (84). С. 9-20.
13. Дончак, Л. Г., Мартусенко І.В. Інноваційний потенціал підприємства та напрями підвищення ефективності його використання. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2021. 1 (48). С. 65-69.
14. Євтушенко Н. О., Рязанцев Р. О. Сутність та структура інноваційного потенціалу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. 1-2. С. 22-26.
15. Ємельянов О. Методи та показники оцінювання інвестиційного потенціалу підприємств. *Collection of scientific papers «SCIENTIA»*. June 28, 2024. Helsinki, Finland. 2024. С. 17-19.
16. Єпіфанова І. Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Електронний науково-практичний журнал «Підприємництво та інновації»*. 2020. №13. С. 33-39.
17. Забашатська Т., Попело О. Маркетингові засади розвитку системи планування інновацій на підприємствах в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. 4 (28). С. 153-162.
18. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 04.07.2002 р. №40-IV (зі змінами та доповненнями). *Верховна Рада України*.
19. Кара Н. І., Зинич Л. В. Особливості інноваційного менеджменту в діяльності міжнародних компаній. *Науковий журнал «Менеджмент та підприємництво в Україні»*. 2021. С. 40-46.
20. Каращук В. О. Підвищення якості підготовки фахівців залізничної галузі. 2021.

21. Комчатник О. Фактори впливу на інноваційний потенціал транспортного підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. 37. С. 148-152.
22. Котлобай В., Стратегічні пріоритети управління розвитком інноваційної складової сучасного бізнесу. *Review of transport economics and management*. 2021. №5 (21). С.36-44.
23. Куделя В. І. Аудит персоналу як засіб забезпечення ефективності управлінської діяльності на підприємствах залізничного транспорту / В. І. Куделя, В. Г. Яковенко // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2024. – № 86. – С. 36-42.
24. Кукушка, І. Імперативи інноваційного розвитку транспортних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. 1 (48). С. 360-367.
25. Любохинець, Л., Поплавська, О. Удосконалення стратегічного управління конкурентними позиціями підприємства. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022. (1), С. 46-54.
26. Мутерко Г. Особливості мотивації персоналу підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60.
27. Назаренко, І. Л., Криворотенко, А. О. Чинники впливу, оцінювання та збереження інноваційного потенціалу вагонних дільниць. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2023, 84. С. 138-150.
28. Науменко М. Сучасні концепції інноваційного менеджменту на підприємствах. *Наукові інновації та передові технології*, 2024, 6 (34).
29. Нестеренко, І. В., Чміль, Є. Л. Диджиталізація формування облікової інформації про інноваційну діяльність суб'єктів бізнесу. 2023.
30. Овчиннікова В. О., Обруч Г. В. Стратегічні ініціативи розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 104-115.
31. Овчиннікова, В. О., Пашинський, С. А., Рудь, А. І. Визначення інструментів активізації інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. (83). С. 184-191.

32. Ольвінська Ю. О., Самоєнкова О. В., Вітковська К. В. Сучасний стан і тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Електронний науково-практичний журнал «Економіка та держава»*. 2021. С. 64-71.
33. Ольвінська Ю. О., Самоєнкова О. В., Вітковська К. В. Сучасний стан і тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Електронний науково-практичний журнал «Економіка та держава»*. 2021. С. 64-71.
34. Осипова, Є. Л., Голобородько Г. Я. Формування мотиваційного механізму підприємства на різних етапах життєвого циклу. *Economic synergy*. 2023. № 4. С. 110-127.
35. Полішко, Т. В.; Костюк, А. В. Методичні Підходи до економічної оцінки інноваційної діяльності залізничного транспорту. *Review of transport economics and management*. 2024. №11 (27). С.65-68.
36. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу: тези доп. *XIV Міжнар. бізнес-форуму* (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. – 197 с.
37. Ріщук Л. І., Гаврилова К. М. Ризики інноваційної діяльності підприємства. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*. 2023. С. 2-3.
38. Самошкіна І. Д., Ккшнеренко В. О. Міжнародна та вітчизняна практика оцінки інвестиційної привабливості підприємства. In: *The 2th International scientific and practical conference “Modern education using the latest technologies” (January 17-20, 2023) Lisbon, Portugal. International Science Group. 2023. 504 p. 2023. С. 86-98.*
39. Скрипінський О. Л. Забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту на основі інноваційних трансформацій. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 414-422.
40. Солідор Н. А. Сучасний стан, проблеми та перспективи інноваційного розвитку авіаційної галузі України. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. № 30. С.160-165.

41. Сусіденко В. Т., Сусіденко Ю. В. Реалії інноваційного розвитку підприємств України. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2020. №2 (6). С. 183-193.
42. Таранич, О. В. Стратегія антикризового управління підприємством із врахуванням його життєвого циклу. *Економіка і організація управління*. 2023. С. 62-74.
43. Ткаченко П. В. Принципи ведення інноваційної діяльності на підприємствах. *Електронний науково-практичний журнал «Економіка та суспільство»*. 2021. № 29. 6 с.
44. Ткаченко П. В. Теоретичне підґрунтя інноваційної діяльності підприємств. *Електронний науково-практичний журнал «Підприємництво та інновації»*. 2021. №19.
45. Ткачук О. М. Сучасне вдосконалення інноваційної діяльності підприємства. *Електронний науково-практичний журнал «Економіка і організація управління»*. 2020. №4 (40). С. 90-99.
46. Токмакова І.В. Управління інноваційною діяльністю підприємств залізничного транспорту як інструмент забезпечення їх збалансованого розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2022, 78-79. С. 131-140.
47. Хаєцька О., Коваль О. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств транспортно-логістичної сфери. *Економіка та суспільство*. 2024 № 59.
48. Цимбалюк І., Хомюк Н. Міграція робочої сили в Україні: виклики для управління та мотивації персоналу під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54.
49. Цюра В. Інноваційна діяльність та способи її договірною оформлення. *Приватне право і підприємництво*. 2023. 249-254.
50. Черненко Н. Міграційні процеси в умовах війни: шляхи розв'язання проблем. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. No 16
51. Черноіванова Г. С. Інноваційний потенціал у концепції розробки інноваційної стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. №34. С. 344-347.

52. Шатіло О. Концептуальні підходи оцінки ефективності впровадження інновацій на підприємствах. *ВІСНИК*. 2023. 1199.
53. Porter, M. (1990) Porter M. The competitive advantages of nations. URL: https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter_1990_the_competitive_advantage_of_nations.pdf
54. Tomashuk I. Rural development management of Ukraine: problems and prospects. *The scientific heritage*. 2020. № 45. P. 23–35.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1. Показники ресурсного забезпечення підприємства для цілей реалізації інноваційного потенціалу

Показник	Розрахунок показника	Нормативне значення
Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю, K_{ib}	Права на комерційні позначення, права на об'єкти промислової власності, авторське право та суміжні з ним права / нематеріальні активи	$K_{ib} = 0,10-0,15$ – стратегія інноваційного лідера $K_{ib} = 0,05-0,10$ – стратегія інноваційного послідовника
Середня частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва, ΔQ	$\Delta Q_{int} = 100 * (1 - \Delta Z / \Delta P)$, % ΔZ – приріст застосованих ресурсів за період, ΔP – приріст обсягу продукції за певний період	$\Delta Q_{int} = 0,20-0,25$ – стратегія інноваційного лідера $\Delta Q_{int} = 0,15-0,20$ – стратегія інноваційного послідовника
Коефіцієнт освоєння нової техніки, $K_{нт}$	Вартість уведених основних засобів / середньорічна вартість основних виробничих засобів	$K_{нт} = 0,35-0,40$ – стратегія інноваційного лідера $K_{нт} = 0,30-0,35$ – стратегія інноваційного послідовника
Коефіцієнт освоєння нової продукції, $K_{нп}$	Обсяг реалізації нової продукції / загальний обсяг реалізації	$K_{нп} = 0,45-0,50$ – стратегія інноваційного лідера $K_{нп} = 0,40-0,45$ – стратегія інноваційного послідовника
Коефіцієнт інноваційного зростання, $K_{із}$	Витрати підприємства на інноваційну діяльність / загальний обсяг витрат підприємства	$K_{із} = 0,55-0,60$ – стратегія інноваційного лідера $K_{із} = 0,50-0,55$ – стратегія інноваційного послідовника

Таблиця 2. Показники оцінки реалізації інноваційного потенціалу

Показники	Шкала бажаності
Питома вага витрат на виконання наукових та науково-технічних робіт у загальній сумі витрат підприємства	<p>дуже добре – 1,00-0,8</p> <p>добре – 0,8-0,63</p> <p>задовільно – 0,63-0,37</p> <p>погано – 0,37-0,2</p> <p>дуже погано – 0,2-0</p>
Питома вага чисельності інженерно-технічних працівників і дослідників із науковим ступенем, у загальній їх кількості	
Середній вік інженерно-технічних працівників і дослідників	
Коефіцієнт плинності робітників підрозділів інноваційної сфери	
Рівень інформатизації робіт, пов'язаних із НДДКР, який визначає частку робочих місць, оснащених комп'ютерами, у загальній кількості робочих місць науково-технічних працівників	
Рівень забезпечення інноваційної діяльності машинами й устаткуванням, що визначає частку вартості обладнання для проведення НДДКР у загальній вартості основних виробничих засобів	
Коефіцієнт фінансової залежності інноваційної діяльності	
Коефіцієнт поточної ліквідності	
Коефіцієнт критичної ліквідності	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	

Таблиця 3. Пріоритети впровадження інноваційної політики з урахуванням стадії життєвого циклу

Стадія життєвого циклу	Рівень інноваційного потенціалу	Інноваційна політика підприємства	Характеристика
Стадія прогресії	Достатній, прийнятний	Наступальна	Підприємство характеризується нарощуванням обсягів виробництва та реалізації, покращенням загального фінансового стану та техніко-економічних показників.
Стадія процвітання	Високий	Активна	Підприємство має високий внутрішній потенціал, характеризується наявністю широких можливостей та суттєвих сильних сторін.
Стадія рецесії	Прийнятний, низький	Помірна	Модернізація обладнання, удосконалення виготовлюваного продукту, використання новаторських організаційно-управлінських ідей є важливими та необхідними факторами на шляху зміцнення позицій підприємства на ринку.
Стадія депресії	Низький, критичний	Вичікувальна	Вичікувальну політика: вона полягає в тимчасовому заморожуванні поточних інноваційних проектів, однак потребує збереження хоча б на мінімальному рівні інноваційного потенціалу підприємства.

Таблиця 4. Показники структури витрат, тис. грн.

Структура витрат	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Собівартість	468725	478994	406101	10269	-72893	2,19	-15,22
Адміністративні витрати	45996	56370	57942	10374	1572	22,55	2,79
Витрати на збут	20580	35794	43233	15214	7439	73,93	20,78
Інші операційні витрати	30481	71680	53732	41199	-17948	135,16	-25,04
Фінансові витрати	755	3605	2258	2850	-1347	377,48	-37,36
Інші витрати	-	1321	1207	-	-114	-	-8,63
Разом	566537	647764	564033	81227	-83731	14,34	-12,93

Таблиця 4. Показники структури витрат, тис. грн.

Структура витрат	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Собівартість	468725	478994	406101	10269	-72893	2,19	-15,22
Адміністративні витрати	45996	56370	57942	10374	1572	22,55	2,79
Витрати на збут	20580	35794	43233	15214	7439	73,93	20,78
Інші операційні витрати	30481	71680	53732	41199	-17948	135,16	-25,04
Фінансові витрати	755	3605	2258	2850	-1347	377,48	-37,36
Інші витрати	-	1321	1207	-	-114	-	-8,63
Разом	566537	647764	564033	81227	-83731	14,34	-12,93

Таблиця 5. Показники стану, руху та використання основних засобів підприємства, тис.грн.

	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Основні засоби:	50206	48786	52045	-1420	3259	-2,828	6,681
Будинки, споруди та передавальні пристрої	33335	26764	27979	-6571	1215	-19,712	4,539
Машини та обладнання	12532	16024	16984	3492	960	27,864	5,991
Транспортні засоби	672	776	880	104	104	15,476	13,402
Інструменти, прилади, інвентар	3302	4754	5654	1452	900	43,973	18,931
Інші основні засоби	365	468	548	103	80	28,219	17,094
- первісна вартість	132287	123171	119926	-9116	-3245	-6,891	-2,634
- знос	80081	74385	67881	-5696	-6504	-7,112	-8,743
Норма амортизації	6509	7358	7732	849	374	13,043	5,082

Таблиця 6. Показники ліквідності і платоспроможності

Коефіцієнти	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
- загальної ліквідності	1,076	1,265	1,23	0,189	-0,035	17,565	-2,767
- поточної ліквідності	0,444	0,463	0,645	0,019	0,182	4,279	39,309
- абсолютної ліквідності	0,102	0,08	0,061	-0,022	-0,019	-21,569	-23,75
- покриття балансу	1,076	1,265	1,223	0,189	-0,042	17,565	-3,320
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	30709	73342	100940	42633	27598	138,829	37,629
Частка оборотних коштів у активах	0,793	0,753	0,819	-0,04	0,066	-5,044	8,764

Таблиця 7. Показники ділової активності

Показники	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Коефіцієнт оборотності активів	1,13	1,29	9,43	0,16	8,14	14,159	631,007
Коефіцієнт оборотності власних коштів	2,87	3,26	4,97	0,39	1,71	13,589	52,454
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	1,13	1,29	1,15	0,16	-0,14	14,159	-10,853
Коефіцієнт оборотності запасів	1,21	1,72	2,42	0,51	0,7	42,149	40,698

Таблиця 8. Показники трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Чисельність персоналу, осіб	875	939	1172	64	233	7,31	24,81
Витрати на оплату праці, тис.грн.	93099	127899	138385	34800	10486	37,38	8,19
Продуктивність праці	1,29	1,4	1,21	0,11	-0,19	8,53	-13,57
Трудомісткість	0,27	0,31	0,2	0,04	-0,11	14,81	-35,48
Плинність персоналу	3,2	1,28	1,1	-1,92	-0,18	-60	-14,06

Таблиця 9. Показники рентабельності

Показники рентабельності	Кінцевий результат		
	2021	2022	2023
- власного капіталу	-0,24	0,15	54,29
- оборотних активів	-0,07	0,06	17,43
- необоротних активів	-0,29	0,24	74,22
- активів	-0,06	0,05	14,12

Таблиця 10. Оцінка інноваційної активності на АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Показники	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Кількість працівників, які пройшли перепідготовку для залучення до інноваційних процесів, осіб	87	204	241	117	37	134,482	18,137
Витрати на перепідготовку кадрів, тис.грн.	309	836,4	954,1	527,4	117,7	170,679	14,072
Матеріальне заохочення працівників інноваційної діяльності, тис.грн.	-	-	15228	-	15228	-	-
Виручка з надання інноваційних послуг, тис.грн.							
Капітальний ремонт електро-возів серії ВЛ11	96234	130442	213433	34208	82991	35,546	63,622
Капітальний ремонт дизельних двигунів та гідропередач	1520	4800	14996	3280	10196	215,789	212,416
Ремонт і модернізація гідропередач та колісних пар	25741	44681	71390	18940	26709	73,579	59,777
Виробництво запасних частин для експорту	325742	307088	314751	-18654	7663	-5,726	2,495
Інше(разові роботи, оцінка технічного стану і т.д.)	10255	12839	3973	2584	-8866	25,197	-69,055
Реалізація інноваційної продукції на зовнішньому ринку, тис.грн.	294532	416384	456063	121852	39679	41,371	9,529
Реалізація інноваційної продукції на внутрішньому ринку, тис.грн.	152320	185883	165406	33563	-20477	22,034	-11,016

Таблиця 11. Оцінка нематеріальних активів АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Показники	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Права користування майном, тис.грн.	48472	51090	52209	2618	1119	5,401	2,190
Інші нематеріальні активи, тис.грн.	17508	16906	2571	-602	-14335	-3,438	-84,792
Вартість нематеріальних активів, отриманих за рахунок цільових асигнувань, тис.грн.	-	13227	142	13227	-13085	-	-98,926
Вартість створених підприємством та оформлених у заставу матеріальних активів, тис.грн.	64270	66888	54780	2618	-12108	4,0734	-18,101
Накопичена амортизація нематеріальних активів, щодо яких існує обмеження прав власності, тис.грн.	1710	1108	771	-602	-337	-35,204	-30,415
Частка нематеріальних активів у вартості необоротних активів	1,02	1,02	1,01	0	-0,01	0	-0,980
Частка прибутку, отриманого від використання нематеріальних активів у загальній вартості прибутку	0,71	0,8	0,65	0,09	-0,15	12,676	-18,75

Таблиця 12. Показники ефективності інноваційних процесів АТ «Івано-Франківський локомотиворемонтний завод»

Показники	Кінцевий результат			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
Частка працівників, які залучені у інноваційних процесах, %	10	20,4	23,7	10,4	3,3
Коефіцієнт використання витрат на інноваційну діяльність	0,04	0,58	0,65	0,54	0,07
Коефіцієнт оновлення технології	0,01	0,65	0,78	0,64	0,13
Коефіцієнт оновлення продукції	0,03	0,47	0,52	0,44	0,05
Коефіцієнт інтенсивності капіталовкладень	0,1	0,61	0,68	0,51	0,07

Таблиця 13. Вихідні дані розрахунку доцільності проведення інноваційно-інвестиційного проекту

Показник	Значення
Період здійснення проекту, років	4
Витрати на ресурси для введення інноваційного проекту (матеріали, сировина, комплектуючі вироби), тис.грн.	375
Витрати на оплату праці працівників, які залучені до інноваційних процесів проекту, тис.грн.	230
Розмір інвестицій у новітню техніку та технології, тис.грн.	150
Розмір інвестицій на передпроектні потреби, тис.грн.	35
Нормативний термін використання обладнання	6

Ефективність інноваційного проекту оцінюється з використанням науково обґрунтованих методів.

– Метод чистої приведеної вартості (NPV) - цей підхід базується на розрахунку різниці між дисконтованими грошовими потоками за весь період реалізації проекту та початковими інвестиціями. Від'ємне значення NPV свідчить про недоцільність проекту, тоді як позитивне підтверджує його економічну вигоду. Для Івано-Франківського локомотиворемонтного заводу показник NPV перевищує нуль, що демонструє перспективність проекту з точки зору фінансових результатів.

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_n}{(1+r)^k} - IC \quad (3.1)$$

CF_n – річні грошові надходження протягом n років;

IC – стартові інвестиції;

r – ставка дисконту;

n – тривалість періоду надходження чистих доходів.

За умови, що NPV має позитивне значення ($NPV > 0$), реалізація проекту є економічно обґрунтованою, оскільки генерується додана вартість, яка перевищує початкові інвестиційні витрати. Якщо NPV набуває негативного значення ($NPV < 0$), проект слід відхилити, оскільки очікувані грошові потоки не компенсують вкладених ресурсів, що свідчить про економічну недоцільність. У разі, якщо NPV дорівнює нулю, це вказує на рівновагу між інвестиціями та доходами, що означає відсутність фінансових вигод або втрат для інвестора.

– Метод визначення строку окупності інвестицій (PP) - цей підхід орієнтований на обчислення часу, необхідного для повного відшкодування інвестицій.

$$PP = \frac{IC}{CF} \quad (3.2)$$

PP – середній показник строку окупності;

IC – розмір інвестицій;

CF – щорічний середній чистий дохід за проектом.

Недисконтований строк окупності менший за один рік свідчить про швидку віддачу від проекту.

– Проста рентабельність інвестицій (SRR). Розрахунок SRR показує частку прибутку, отриманого від вкладених коштів, і є ключовим показником ефективності інвестицій.

$$SRR = \frac{P}{IC} * 100\% \quad (3.3)$$

P – обсяг чистого прибутку, отриманого за весь життєвий цикл проекту;

IC – обсяг залучених до реалізації проекту інвестицій (капітальних вкладень).

Якщо значення SRR перевищує нормативний рівень рентабельності ($SRR > SRR_n$), це свідчить про економічну доцільність реалізації інвестиційного проекту, оскільки очікуваний рівень прибутковості перевищує встановлені стандарти. У протилежному випадку, коли SRR менше SRR_n , проект вважається економічно невиправданим і не рекомендується до впровадження.

– Індекс рентабельності інвестицій (PI) - відображає співвідношення між чистою приведеною вартістю та початковими інвестиціями.

$$PI = NPV/IC + 1 \quad (3.4)$$