

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності

Допущено до захисту
завідувач кафедри
Грінченко Р.В.

“ _____ ” _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

за темою:
ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИВАТНОМУ
ПІДПРИЄМСТВІ «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Виконавець:

Студент ФЕУП

(факультет)

Єлфімов Віктор Валерійович

(прізвище, ім'я та по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

К.є.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Гребенник Наталя Григорівна

(прізвище, ім'я та по батькові) /підпис/

Одеса 2026

АНОТАЦІЯ

Єлфімов В. В. «Ефективність інноваційної діяльності на приватному підприємстві «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за освітньою програмою «Економіка підприємства та організація підприємницької діяльності».

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2026.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємства, її сутність, економічне значення та методичні підходи до оцінювання ефективності.

Проаналізовано діяльність ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», основні фінансово-економічні показники, динаміку активів, фінансових результатів, рентабельності, ліквідності, продуктивності праці та стан інноваційної діяльності підприємства.

Запропоновано заходи щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства через упровадження цифрового реєстру абонентів і оплат, автоматизованих нагадувань про оплату та сервісного обліку заявок і виконаних робіт.

Ключові слова: *інноваційна діяльність, ефективність, підприємство, сервісні послуги, цифровізація, дебіторська заборгованість, рентабельність.*

ANNOTATION

Yelfimov V. V. “Efficiency of Innovation Activity at the Private Enterprise “DOMOFON–SERVIS–YUG””.

Qualifying work on obtaining a bachelor’s degree in the specialty 076 “Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities” for the educational program “Enterprise Economics and Business Organization”. Odesa National Economic University. – Odesa, 2026.

The work deals with the theoretical aspects of innovation activity at an enterprise, its essence, economic significance and methodological approaches to evaluating its efficiency.

The author analyzes the activity of PE “DOMOFON–SERVIS–YUG”, its main financial and economic indicators, dynamics of assets, financial results, profitability, liquidity, labor productivity and the state of innovation activity at the enterprise.

The paper proposes measures aimed at improving the efficiency of innovation activity through the introduction of a digital register of subscribers and payments, automated payment reminders, and service accounting of requests and completed works.

Keywords: *innovation activity, efficiency, enterprise, service activities, digitalization, accounts receivable, profitability.*

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність та економічне значення інноваційної діяльності підприємства.....	7
1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства.....	14
1.3. Особливості інноваційної діяльності підприємств сфери технічного обслуговування та сервісних послуг.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ».....	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	30
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства.....	36
2.3. Оцінка ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ».....	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ».....	53
3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення інноваційної діяльності підприємства.....	53
3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства.....	57
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка результативності їх впровадження.....	62
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	78

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічними змінами ринкового середовища, поширенням цифрових технологій та посиленням ролі сервісної складової бізнесу, особливого значення набуває ефективність інноваційної діяльності підприємств. Інновації дедалі частіше виступають не лише засобом технологічного оновлення, а й інструментом удосконалення організації діяльності, підвищення якості обслуговування, оптимізації бізнес-процесів, покращення взаємодії зі споживачами та забезпечення стабільності фінансових результатів.

Для малих підприємств сфери послуг інноваційна діяльність має переважно прикладний характер. Вона не завжди пов'язана з масштабними інвестиційними проєктами, створенням нової продукції або впровадженням складних технологій. Значно частіше інновації проявляються через удосконалення сервісних процесів, цифровізацію розрахунків, упорядкування обліку клієнтів, контроль платежів, підвищення продуктивності праці та покращення організації взаємодії зі споживачами. Саме такі зміни є особливо важливими для підприємств, діяльність яких ґрунтується на регулярному наданні послуг фізичним особам.

Актуальність теми зумовлена тим, що ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» функціонує у сфері технічного обслуговування домофонних систем і використовує абонентську модель отримання доходу. Для такого підприємства важливими є стабільність грошових надходжень, своєчасність оплати послуг, якість сервісного обслуговування, ефективність використання трудових ресурсів та контроль дебіторської заборгованості. У роботі встановлено, що підприємство застосовує окремі елементи інноваційної діяльності, зокрема сучасні платіжні канали, абонентську модель обслуговування та організаційні підходи до контролю заборгованості. Водночас наявність значної дебіторської заборгованості, нестабільність фінансових результатів і відсутність цілісної

системи управління інноваційними змінами свідчать про необхідність пошуку напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ, аналіз фактичного стану та обґрунтування практичних напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- дослідити сутність та економічне значення інноваційної діяльності підприємства;
- розглянути методичні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності;
- визначити особливості інноваційної діяльності підприємств сфери технічного обслуговування та сервісних послуг;
- надати організаційно-економічну характеристику ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»;
- проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності підприємства;
- оцінити ефективність інноваційної діяльності підприємства з урахуванням його сервісної та абонентської моделі роботи;
- обґрунтувати напрями удосконалення інноваційної діяльності підприємства;
- розробити практичні заходи щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності;
- здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінити очікувану результативність їх впровадження.

Об'єктом дослідження є процес інноваційної діяльності підприємства у сфері технічного обслуговування та сервісних послуг.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти оцінювання і підвищення ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ».

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано такі методи дослідження: метод аналізу і синтезу – для розкриття сутності інноваційної діяльності та узагальнення наукових підходів; метод порівняння – для оцінювання динаміки фінансово-економічних показників підприємства; метод фінансово-економічного аналізу – для дослідження доходів, витрат, прибутку, рентабельності, ліквідності, оборотності активів і продуктивності праці; табличний і графічний методи – для узагальнення та наочного подання результатів; розрахунково-аналітичний метод – для обґрунтування запропонованих заходів; сценарний підхід – для оцінки можливого ефекту від скорочення дебіторської заборгованості та зниження витратомісткості діяльності.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань інноваційної діяльності, інноваційного менеджменту, сервісних інновацій та оцінювання ефективності інновацій; Закон України «Про інноваційну діяльність»; фінансова звітність малого підприємства ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» за 2023 рік, 2024 рік та 9 місяців 2025 року.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства, розкрито сутність інноваційної діяльності, методичні підходи до її оцінювання та особливості інновацій у сфері технічного обслуговування і сервісних послуг. У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», проведено аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства та оцінено ефективність його інноваційної діяльності. У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства, розроблено відповідні заходи та здійснено їх економічне обґрунтування.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, 9 рисунків, 34 таблиць, 35 використаних джерел і 3 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та економічне значення інноваційної діяльності підприємства

Інноваційна діяльність підприємства у сучасних умовах господарювання є не лише окремим напрямом розвитку, а однією з базових передумов збереження конкурентоспроможності, фінансової стійкості та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Якщо в індустріальній економіці основна увага приділялася виробничим потужностям, матеріальним ресурсам і масштабам діяльності, то в сучасній економіці дедалі більшого значення набувають здатність підприємства впроваджувати нові рішення, змінювати організацію бізнес-процесів, використовувати цифрові інструменти, оновлювати сервісну модель і швидко реагувати на потреби споживачів. Тому інноваційна діяльність має розглядатися як комплексний процес, що поєднує економічні, технологічні, організаційні та управлінські аспекти функціонування підприємства.

Теоретичні основи дослідження інновацій традиційно пов'язують із працями Й. Шумпетера, який одним із перших обґрунтував роль інновацій як рушійної сили економічного розвитку. Науковець розглядав інновації як нові комбінації виробничих факторів, що змінюють характер економічної діяльності, створюють нові можливості для підприємця та формують передумови отримання підприємницького прибутку [32]. Важливість цього підходу для дослідження діяльності підприємства полягає в тому, що інновація розглядається не лише як технічна новинка, а як економічна дія, яка змінює спосіб використання ресурсів і створення цінності.

Подальший розвиток цього підходу простежується у працях П. Друкера, який визначав інновацію як специфічний інструмент підприємництва, за

допомогою якого зміни у середовищі перетворюються на нові можливості для бізнесу [22]. Така позиція є важливою саме для прикладного аналізу інноваційної діяльності підприємства, оскільки акцент переноситься з факту новизни на її практичне використання. Інновація має економічний сенс лише тоді, коли вона впроваджена у діяльність підприємства і дає певний результат: підвищення доходу, зменшення витрат, покращення якості послуг, скорочення часу виконання операцій або зміцнення зв'язків із клієнтами.

У сучасному методичному розумінні інновація не обмежується створенням нового продукту. Відповідно до підходу, запропонованого в Oslo Manual, інновацією вважається новий або вдосконалений продукт чи процес, який істотно відрізняється від попередніх рішень підприємства та був упроваджений у практичне використання або введений на ринок [29]. Цей підхід є принциповим для дослідження інноваційної діяльності малого підприємства, оскільки він дозволяє враховувати не лише радикальні технологічні розробки, а й поступові поліпшення процесів, сервісу, організації роботи та взаємодії з клієнтами.

З позицій еволюційної економічної теорії інноваційна діяльність підприємства пов'язана зі здатністю змінювати усталені способи функціонування. Р. Нельсон і С. Вінтер розглядали підприємства як організації, що діють на основі певних рутин, але водночас можуть змінювати ці рутини під впливом навчання, досвіду та пошуку нових рішень [28]. Для підприємства це означає, що інноваційна діяльність не повинна сприйматися лише як разове оновлення обладнання або впровадження окремої технології. Вона є процесом поступового вдосконалення діяльності, у межах якого підприємство накопичує досвід, адаптує процеси та формує нові способи досягнення результатів.

К. Фрімен і Л. Соете розглядали інновації як центральний елемент промислового та економічного розвитку, підкреслюючи їх зв'язок із технологічними змінами, інвестиціями, знаннями та ринковим середовищем [23]. Така позиція дозволяє трактувати інноваційну діяльність підприємства не ізольовано, а в контексті його взаємодії із зовнішнім середовищем: споживачами,

постачальниками, конкурентами, фінансовими установами, цифровими платформами та іншими учасниками ринку. Для малого підприємства ця взаємодія має особливе значення, оскільки воно часто не створює складні технології самостійно, але може використовувати вже наявні рішення, адаптуючи їх до власної діяльності.

У межах ресурсного підходу інноваційна діяльність підприємства пов'язується із використанням специфічних ресурсів і компетенцій. Дж. Барні доводив, що стійкі конкурентні переваги формуються тоді, коли підприємство володіє цінними, рідкісними, важко відтворюваними та організаційно вбудованими ресурсами [18]. З цієї позиції інноваційна діяльність може розглядатися як спосіб перетворення наявних ресурсів підприємства на джерело результативності. Для сервісного підприємства такими ресурсами можуть бути не лише матеріальні активи, а й клієнтська база, досвід персоналу, знання локального ринку, організація обслуговування та здатність підтримувати регулярну взаємодію зі споживачами.

Поглиблення ресурсного підходу відображено у концепції динамічних здібностей Д. Тіса. Науковець наголошував, що в умовах швидких змін конкурентоспроможність підприємства залежить від його здатності виявляти нові можливості, мобілізувати ресурси та трансформувати власну діяльність [33]. З огляду на це інноваційна діяльність виступає не просто впровадженням нового рішення, а проявом здатності підприємства змінюватися відповідно до ринкових умов. Для малого підприємства така здатність може проявлятися у поступовій цифровізації розрахунків, удосконаленні обліку клієнтів, покращенні сервісного супроводу та оптимізації внутрішніх процесів.

Важливим аспектом інноваційної діяльності є здатність підприємства сприймати та використовувати зовнішні знання. В. Коен і Д. Левінталь увели поняття абсорбційної здатності, тобто здатності підприємства розпізнавати цінність нової інформації, засвоювати її та застосовувати у комерційних цілях [21]. Для малого бізнесу це має особливе значення, оскільки такі підприємства

рідко мають власні науково-дослідні підрозділи, але можуть підвищувати ефективність завдяки впровадженню готових цифрових, організаційних або сервісних рішень.

Інноваційна діяльність також може бути розглянута як керований процес. Дж. Тідд і Дж. Бессант підкреслюють, що управління інноваціями охоплює пошук можливостей, вибір доцільних рішень, їх упровадження та отримання результатів [34]. Такий підхід важливий для теми цієї роботи, оскільки ефективність інноваційної діяльності залежить не тільки від самого факту впровадження новації, а й від того, наскільки вона відповідає проблемам підприємства, його ресурсним можливостям і очікуваним економічним результатам.

Водночас сучасне розуміння інновацій дедалі більше відходить від моделі, у якій усі нові рішення створюються всередині підприємства. Г. Чесбро, розвиваючи концепцію відкритих інновацій, довів, що підприємства можуть використовувати не лише власні розробки, а й зовнішні ідеї, технології, партнерства та ринкові можливості [19]. Для малих підприємств це особливо актуально, адже вони можуть підвищувати ефективність діяльності завдяки використанню готових електронних платіжних сервісів, програм обліку, комунікаційних інструментів або платформ для взаємодії з клієнтами.

У стратегічному аспекті інновації безпосередньо пов'язані з конкурентними перевагами підприємства. М. Портер зазначав, що конкурентна перевага формується завдяки здатності підприємства створювати більшу цінність для споживача або здійснювати діяльність ефективніше за конкурентів [30]. Отже, інноваційна діяльність може бути джерелом переваг не лише у випадку створення нового продукту, а й тоді, коли підприємство покращує сервіс, прискорює обслуговування, знижує витрати або робить взаємодію з клієнтом зручнішою.

У працях К. Крістенсена окрема увага приділена тому, що інновації можуть бути не тільки складними й дорогими, а й простішими, доступнішими та краще

пристосованими до потреб окремих груп споживачів [20]. Для малого сервісного підприємства ця позиція має особливе значення. Його інноваційна діяльність часто не пов'язана з радикальними технологічними проривами, але може забезпечувати відчутний ефект через удосконалення конкретних елементів діяльності: системи прийому платежів, контролю дебіторської заборгованості, взаємодії з абонентами, організації ремонтних робіт або обліку заявок.

Значення поширення інновацій у господарській практиці розкрито у працях Е. Роджерса, який досліджував процес дифузії інновацій і чинники, що впливають на їх прийняття користувачами [31]. Для підприємства це означає, що результативність інновацій залежить не лише від технічної якості рішення, а й від того, наскільки воно приймається працівниками, клієнтами та іншими учасниками взаємодії. У сфері послуг це особливо важливо, оскільки навіть корисні цифрові або організаційні нововведення можуть не дати очікуваного ефекту, якщо споживачам незручно ними користуватися або якщо персонал не інтегрує їх у щоденну практику.

На інституційному рівні інноваційна діяльність підприємства залежить від середовища, в якому воно функціонує. Б. Лундвалл у межах концепції національних інноваційних систем підкреслював, що інновації формуються у процесі взаємодії підприємств, інституцій, знань, ринків і користувачів [27]. Для конкретного підприємства це означає, що його інноваційна активність залежить не лише від внутрішніх можливостей, а й від доступності цифрової інфраструктури, платіжних сервісів, постачальників обладнання, рівня попиту та готовності клієнтів використовувати нові форми взаємодії.

У вітчизняній науковій літературі інноваційна діяльність також розглядається як багатогранний процес, що поєднує технологічні, економічні та організаційні зміни. Л. Федулова трактує інноваційну економіку як систему, у якій розвиток ґрунтується на використанні нових знань, технологій і управлінських рішень [16]. Цей підхід дозволяє підкреслити, що інноваційна

діяльність на рівні підприємства має бути спрямована не лише на оновлення окремих елементів, а на якісне покращення всієї господарської моделі.

С. Ілляшенко розглядає управління інноваційним розвитком як процес пошуку, оцінювання та реалізації інноваційних можливостей підприємства [8]. У цьому контексті інноваційна діяльність набуває управлінського змісту, оскільки вона потребує вибору пріоритетів, оцінки ресурсів, визначення очікуваного ефекту та контролю результатів. Для малого підприємства це особливо важливо, оскільки обмеженість ресурсів не дозволяє впроваджувати всі можливі нововведення одночасно. Потрібні саме ті рішення, які відповідають реальним проблемам діяльності.

О. Амоша, В. Антонюк та А. Землянін підкреслюють, що активізація інноваційної діяльності потребує відповідного організаційного, економічного та соціального забезпечення [1]. Така позиція є важливою для аналізу ефективності інновацій, оскільки навіть потенційно корисне нововведення не забезпечить результату без організаційної готовності підприємства до його використання.

У національній доповіді «Інноваційна Україна 2020» інноваційний розвиток розглядається як необхідна умова модернізації економіки та підвищення результативності господарських систем [9]. Хоча цей підхід має загальноекономічний характер, його положення можуть бути застосовані й на рівні підприємства, оскільки саме підприємства є тими суб'єктами, які безпосередньо впроваджують нові рішення у практику.

О. Кузьмін і Н. Чухрай наголошують, що інноваційний менеджмент має бути інтегрований у систему управління підприємством, оскільки інновації впливають на ринки, ресурси, організаційну структуру, фінансові результати та конкурентоспроможність [11]. Це означає, що інноваційну діяльність потрібно розглядати у зв'язку з ефективністю функціонування підприємства загалом, а не як ізольований напрям, відірваний від фінансово-економічних показників.

Нормативне трактування інноваційної діяльності в Україні закріплене у Законі України «Про інноваційну діяльність», відповідно до якого така діяльність

спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і забезпечує випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [12]. Водночас у прикладному дослідженні малого сервісного підприємства доцільно використовувати ширше розуміння інноваційної діяльності, оскільки для таких суб'єктів господарювання інновації часто проявляються не у створенні нових науково-технічних розробок, а у впровадженні нових способів організації послуг, розрахунків, комунікації та обслуговування клієнтів.

Узагальнення розглянутих підходів доцільно подати у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до трактування інноваційної діяльності підприємства

Автор	Основний зміст підходу	Значення для дослідження
Й. Шумпетер	Інновації як нові комбінації ресурсів і джерело економічного розвитку	Дозволяє розглядати інновації як основу підприємницького прибутку
П. Друкер	Інновації як інструмент підприємництва	Підкреслює практичну спрямованість інновацій
OECD, Eurostat	Інновація як новий або вдосконалений продукт чи процес, упроваджений у практику	Дає сучасне методичне розуміння інновацій на рівні підприємства
Р. Нельсон, С. Вінтер	Інновації як зміна організаційних рутин	Пояснює роль навчання й адаптації підприємства
Дж. Барні	Інновації як використання ресурсів для формування переваг	Дозволяє врахувати ресурси та компетенції підприємства
Д. Тіс	Інновації як прояв динамічних здібностей	Показує здатність підприємства змінювати процеси
Ф. Галлуй, О. Вайнштейн	Сервісні інновації як зміна послуги та взаємодії з клієнтом	Важливо для аналізу підприємства сфери послуг
І. Майлз	Інновації у послугах як інформаційні та організаційні зміни	Підкреслює роль цифровізації та комунікації
Л. Федулова	Інновації як основа якісного оновлення економічної системи	Дозволяє розглядати інновації як фактор розвитку
С. Ілляшенко	Інноваційний розвиток як реалізація інноваційних можливостей	Орієнтує дослідження на управління інноваційними змінами

Джерело: побудовано автором за [8, 16, 22, 24, 26, 28, 29, 32, 33]

Отже, інноваційна діяльність підприємства є складним економічним явищем, яке охоплює не лише створення нової продукції або використання нових технологій, а й удосконалення процесів, сервісу, організації управління та взаємодії зі споживачами. Для малого сервісного підприємства найбільш вагомими є такі інновації, які дозволяють підвищити ефективність без значних капіталовкладень: цифровізація розрахунків, удосконалення обліку клієнтів, оптимізація сервісного обслуговування, підвищення платіжної дисципліни та покращення комунікації зі споживачами.

1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства

Оцінювання ефективності інноваційної діяльності є необхідною складовою управління розвитком підприємства, оскільки саме воно дозволяє перейти від загального твердження про важливість інновацій до визначення їх реального впливу на результати господарювання. Для підприємства важливо не лише впровадити новачію, а й зрозуміти, чи забезпечує вона економічний, організаційний або сервісний ефект, чи відповідає витраченим ресурсам і чи сприяє підвищенню загальної ефективності діяльності.

У науковій літературі ефективність традиційно розглядається як співвідношення отриманого результату та витрат, необхідних для його досягнення. Такий підхід є базовим і для оцінювання інноваційної діяльності, проте його застосування має певні особливості. Інноваційна діяльність не завжди дає миттєвий фінансовий результат, а її наслідки можуть проявлятися поступово, через підвищення якості послуг, зменшення втрат, скорочення часу виконання операцій, покращення взаємодії з клієнтами або посилення контрольованості бізнес-процесів. Саме тому оцінювання ефективності інновацій не може обмежуватися лише показником прибутку або окупності витрат. Воно потребує

комплексного підходу, який поєднує фінансові, економічні, організаційні та якісні характеристики.

У загальному вигляді ефективність інноваційної діяльності може бути подана як співвідношення результату, отриманого від упровадження інновацій, та витрат, пов'язаних із їх реалізацією:

$$E_{\text{ін}} = \frac{P_{\text{ін}}}{B_{\text{ін}}} \quad (1.1)$$

де $E_{\text{ін}}$ - ефективність інноваційної діяльності;

$P_{\text{ін}}$ - результат, отриманий від упровадження інновацій;

$B_{\text{ін}}$ - витрати, пов'язані з упровадженням інновацій.

Формула (1.1) відображає загальну логіку оцінювання, однак на практиці її застосування потребує конкретизації. Результатом інноваційної діяльності може бути не лише приріст прибутку, а й економія витрат, зростання доходу, підвищення продуктивності праці, скорочення дебіторської заборгованості, прискорення обслуговування клієнтів або підвищення стабільності грошових надходжень. Саме тому при оцінюванні ефективності інноваційної діяльності доцільно поєднувати загальні та часткові показники.

У методичному сенсі ефективність інноваційної діяльності підприємства доцільно розглядати у двох взаємопов'язаних площинах. Перша площина пов'язана з оцінюванням безпосередніх результатів від упровадження конкретної інновації або групи інновацій. У цьому випадку аналізується, які саме зміни відбулися після впровадження нового рішення: чи зменшилися витрати, чи зріс дохід, чи скоротився час обслуговування, чи покращилась якість процесу. Друга площина передбачає оцінювання впливу інноваційної діяльності на загальні результати функціонування підприємства. Вона дає змогу визначити, чи сприяють інновації підвищенню рентабельності, продуктивності праці, ліквідності, ділової активності та конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно до підходів, викладених у міжнародних рекомендаціях Oslo Manual, інновація має оцінюватися не лише як факт упровадження нового або

вдосконаленого продукту чи процесу, а як зміна, що була реально використана у практиці підприємства [29]. Це означає, що методика оцінювання ефективності повинна бути зорієнтована не на формальне виявлення новизни, а на аналіз результатів її практичного застосування. Такий підхід особливо важливий для малих підприємств, де інновації часто мають не радикальний, а прикладний характер і проявляються у зміні окремих процесів, способів обслуговування або організації взаємодії зі споживачами.

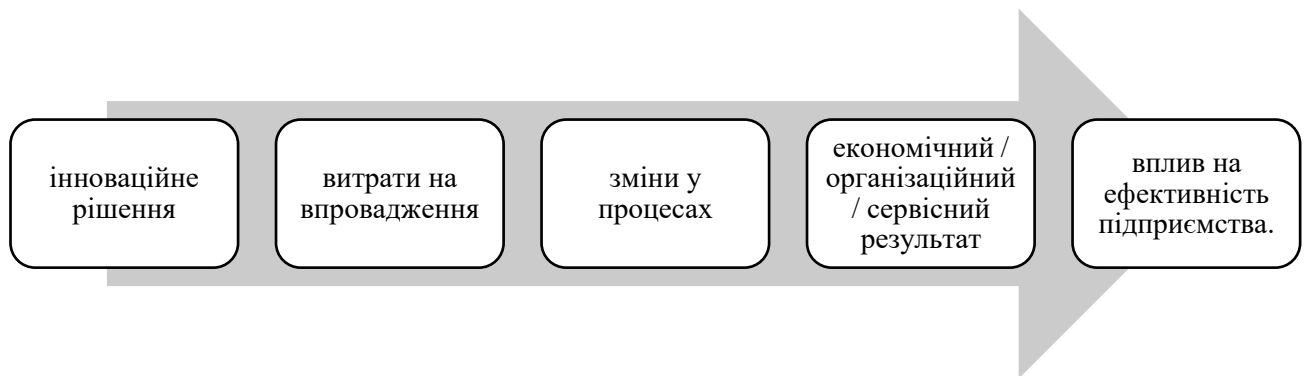


Рис. 1.1 – Логіка оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором за [2, 5, 10, 14]

У працях Дж. Тідда та Дж. Бессанта наголошується, що інноваційний процес включає не лише створення ідеї, а й її відбір, упровадження та отримання цінності від реалізації [34]. Отже, оцінювання ефективності інноваційної діяльності повинно охоплювати не один завершальний показник, а всю логіку перетворення інноваційного рішення на практичний результат. Якщо підприємство впроваджує нову організаційну або цифрову практику, важливо оцінити не лише витрати на її запровадження, а й те, як вона вплинула на стабільність доходів, рівень витрат, швидкість обслуговування, якість контролю та здатність підприємства працювати ефективніше.

Найбільш поширеним є фінансово-економічний підхід до оцінювання ефективності інноваційної діяльності. Його перевага полягає в тому, що він спирається на кількісні показники, які можна розрахувати на основі фінансової

звітності підприємства. До таких показників належать чистий дохід, собівартість, чистий прибуток, витрати на одну гривню доходу, рентабельність продажу, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, оборотність активів і продуктивність праці. Їх використання дозволяє оцінити, чи супроводжуються інноваційні зміни покращенням економічних результатів підприємства.

Одним із базових показників є приріст прибутку, який може використовуватися для оцінювання економічного результату від упровадження інновацій:

$$\Delta\P = \Pi_1 - \Pi_0 \quad (1.2)$$

де $\Delta\P$ - приріст прибутку;

Π_1 - прибуток після впровадження інноваційного рішення;

Π_0 - прибуток до впровадження інноваційного рішення.

Якщо значення показника $\Delta\P$ є додатним, це свідчить про покращення фінансового результату. Проте такий показник не завжди може бути використаний ізольовано, оскільки прибуток формується під впливом багатьох факторів: зміни доходу, собівартості, інших витрат, структури активів, чисельності персоналу та зовнішніх умов. Тому приріст прибутку доцільно аналізувати разом з іншими показниками.

Для інновацій, спрямованих на підвищення доходності діяльності, важливим є показник приросту чистого доходу:

$$\Delta D = D_1 - D_0 \quad (1.3)$$

де ΔD - приріст чистого доходу;

D_1 - чистий дохід після впровадження інноваційного рішення;

D_0 - чистий дохід до впровадження інноваційного рішення.

Цей показник доцільно застосовувати тоді, коли інноваційні рішення спрямовані на розширення клієнтської бази, покращення якості обслуговування, підвищення доступності послуг або створення додаткових каналів взаємодії з клієнтами. Водночас зростання доходу саме по собі не гарантує підвищення ефективності, якщо одночасно відбувається непропорційне зростання витрат.

Саме тому важливе значення має показник витрат на одну гривню доходу:

$$B_{1\text{грн}} = \frac{B}{D} \quad (1.4)$$

де $B_{1\text{грн}}$ - витрати на 1 грн чистого доходу;

B - загальна сума витрат підприємства;

D - чистий дохід підприємства.

Зниження цього показника свідчить про підвищення економічної ефективності, оскільки підприємство витрачає менше ресурсів для отримання одиниці доходу. Для сервісних підприємств цей показник має особливе значення, адже значна частина інновацій у сфері послуг спрямована не на створення нової продукції, а на зменшення витрат часу, ресурсів і управлінських зусиль.

Важливим показником оцінювання ефективності інноваційної діяльності є рентабельність продажу:

$$R_{\pi} = \frac{\text{ЧП}}{D} \times 100\% \quad (1.5)$$

де R_{π} - рентабельність продажу;

ЧП - чистий прибуток підприємства;

D - чистий дохід підприємства.

Рентабельність продажу відображає, яка частка прибутку припадає на кожну гривню чистого доходу. Якщо після впровадження інноваційних рішень цей показник зростає, це може свідчити про підвищення ефективності діяльності, зменшення витрат або покращення дохідної моделі. Проте його доцільно аналізувати разом із динамікою собівартості, інших витрат і чистого доходу.

Окреме значення має показник продуктивності праці, який дозволяє оцінити ефективність використання трудових ресурсів:

$$\text{ПП} = \frac{D}{\text{Ч}} \quad (1.6)$$

де ПП - продуктивність праці;

Д- чистий дохід підприємства;

Ч- середня кількість працівників.

Для малого підприємства цей показник є особливо важливим, оскільки невелика чисельність персоналу підвищує залежність результатів діяльності від організації праці, кваліфікації працівників і рівня навантаження на кожного працівника. Якщо інноваційні рішення дозволяють обслуговувати більшу кількість клієнтів без пропорційного збільшення чисельності персоналу, це може свідчити про позитивний вплив інновацій на продуктивність.

Для оцінювання ефективності використання майна підприємства застосовується показник оборотності активів:

$$K_{об} = \frac{Д}{А} \quad (1.7)$$

де $K_{об}$ - коефіцієнт оборотності активів;

Д- чистий дохід підприємства;

А- середня або кінцева вартість активів підприємства.

Цей показник характеризує, скільки гривень чистого доходу формує одна гривня активів. Для сервісних підприємств, які не завжди мають значну матеріально-технічну базу, але використовують оборотні активи, дебіторську заборгованість, грошові кошти та запаси, аналіз оборотності дозволяє оцінити, наскільки ефективно ресурси залучаються у процес формування доходу.

Разом із тим фінансово-економічний підхід має певні обмеження. Він дозволяє визначити кінцеві результати діяльності, але не завжди дає можливість прямо встановити, яка саме частина цих результатів була отримана завдяки інноваціям. Наприклад, зростання доходу може бути пов'язане не лише з упровадженням нових сервісних рішень, а й зі зміною попиту, цін, кількості клієнтів або зовнішніх умов. Тому для коректного оцінювання ефективності інноваційної діяльності необхідно поєднувати аналіз фінансових показників із характеристикою конкретних змін, які були впроваджені на підприємстві [3].

Окреме значення має оцінювання організаційної ефективності інновацій. На відміну від фінансових показників, організаційні результати складніше виміряти

безпосередньо, однак вони суттєво впливають на діяльність підприємства. До таких результатів належать покращення координації процесів, зменшення кількості помилок, скорочення часу виконання операцій, підвищення контрольованості платежів, зручність взаємодії з клієнтами, стабільність обслуговування. У сфері послуг саме організаційні інновації часто створюють основу для подальшого економічного ефекту.

Для підприємств сервісної сфери важливо враховувати також клієнтський аспект ефективності інноваційної діяльності. Інновації можуть бути спрямовані на покращення доступності послуг, зручності розрахунків, швидкості реагування на звернення, прозорості взаємодії та якості комунікації. Відповідно до сервісно-домінантної логіки С. Варго та Р. Луша, цінність послуги формується у процесі взаємодії підприємства і споживача [35]. Отже, оцінювання ефективності інновацій у сфері послуг має враховувати не лише внутрішні показники підприємства, а й те, наскільки інноваційні зміни покращують взаємодію зі споживачами.

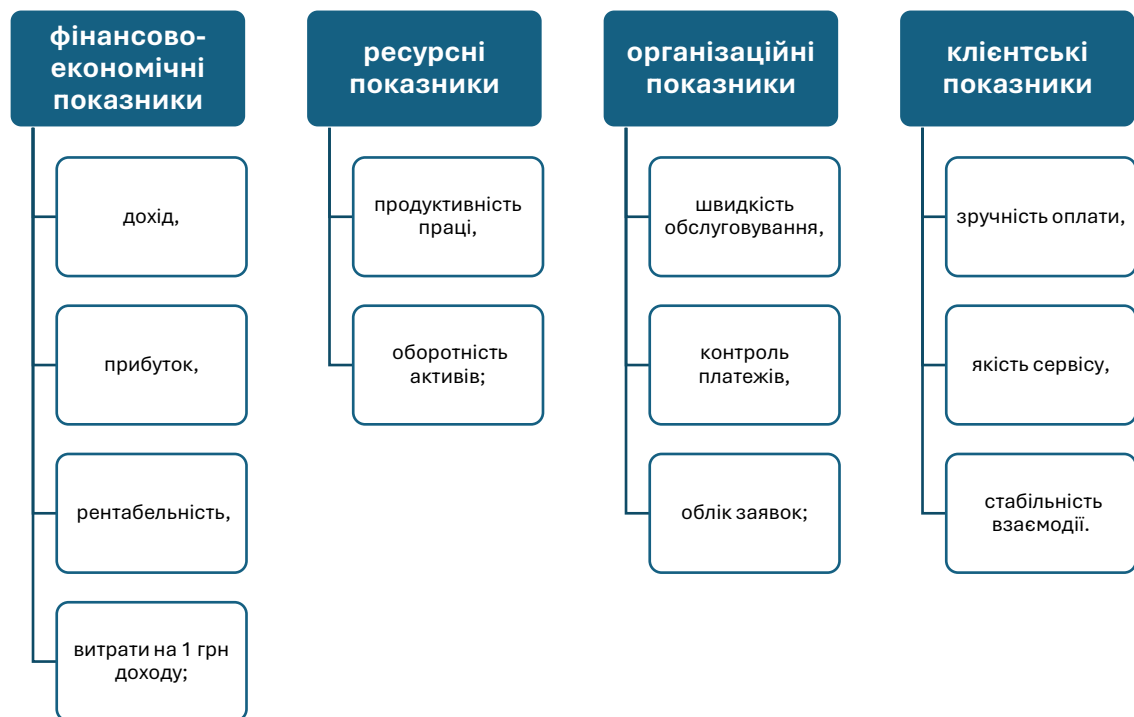


Рис. 1.2 – Система показників оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором за [6, 15, 30, 35]

З методичної точки зору доцільно виділяти поточну, порівняльну та прогнозну оцінку ефективності інноваційної діяльності. Поточна оцінка відображає фактичний стан підприємства на певний момент часу або за певний звітний період. Вона дозволяє визначити, якими є результати діяльності після впровадження змін. Порівняльна оцінка базується на зіставленні показників до і після впровадження інновацій або на аналізі їх динаміки за декілька періодів. Прогнозна оцінка використовується для обґрунтування доцільності майбутніх заходів і передбачає визначення очікуваного ефекту від їх реалізації.

Вибір методичних підходів залежить від масштабу підприємства, виду його діяльності, доступності інформації та характеру інновацій. Для великих підприємств можуть застосовуватися складні методи інвестиційного аналізу, зокрема розрахунок чистої приведеної вартості, внутрішньої норми дохідності або дисконтованого строку окупності. Однак для малого сервісного підприємства такі методи не завжди є доцільними, особливо якщо інновації мають організаційний або процесний характер і не потребують значних капіталовкладень. У такому випадку більш обґрунтованим є використання доступних фінансово-економічних показників, аналізу витрат, продуктивності праці, якості обслуговування та впливу на стабільність грошових надходжень.

Узагальнення основних методичних підходів до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства доцільно подати у табл. 1.2.

Наведені підходи не є взаємовиключними. Навпаки, їх поєднання дозволяє сформулювати більш повне уявлення про ефективність інноваційної діяльності. Якщо оцінювати інновації лише через фінансові показники, можна не врахувати організаційний або сервісний ефект, який проявиться пізніше.

Якщо ж аналізувати лише якісні зміни, можна втратити зв'язок із реальними економічними результатами. Тому для бакалаврського дослідження доцільним є комплексний, але не надмірно ускладнений підхід, який спирається на доступні дані підприємства і водночас враховує специфіку сфери послуг.

Таблиця 1.2 – Методичні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства

Методичний підхід	Зміст підходу	Основні показники або критерії оцінювання	Доцільність застосування
Фінансово-економічний	Оцінювання впливу інновацій на доходи, витрати та фінансовий результат	Чистий дохід, прибуток, рентабельність, витрати на 1 грн доходу	Доцільний для визначення економічної результативності змін
Ресурсний	Оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства	Продуктивність праці, оборотність активів, дохід на одного працівника	Важливий для малих підприємств з обмеженими ресурсами
Організаційний	Оцінювання змін у бізнес-процесах та управлінні	Швидкість процесів, рівень контрольованості, зменшення помилок	Доцільний для сервісних і процесних інновацій
Клієнтський	Оцінювання впливу інновацій на якість взаємодії зі споживачами	Зручність оплати, швидкість реагування, якість обслуговування	Важливий для підприємств сфери послуг
Комплексний	Поєднання фінансових, ресурсних, організаційних і клієнтських критеріїв	Сукупність кількісних і якісних показників	Найбільш повно відображає ефект інноваційної діяльності

Джерело: побудовано автором за [2, 4, 7, 8, 20]

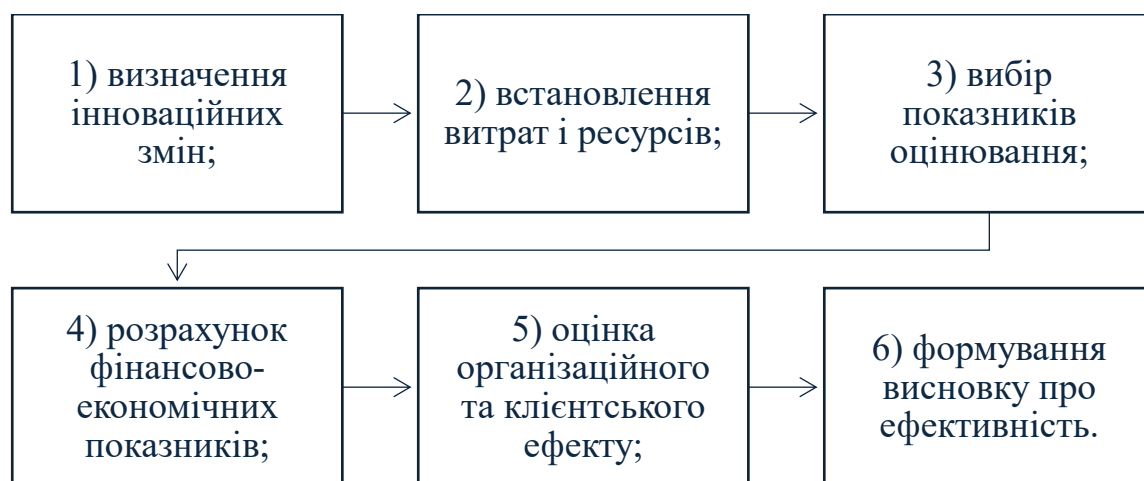


Рис. 1.3 – Послідовність оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором за [2, 3]

Таким чином, методичні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства повинні відповідати сутності самих інновацій, характеру діяльності підприємства та наявній інформаційній базі. Для малого сервісного підприємства найбільш доцільним є поєднання фінансово-економічного, ресурсного, організаційного та клієнтського підходів. Це дозволяє оцінити не лише зміну фінансових результатів, а й вплив інновацій на продуктивність праці, витратомісткість, організацію обслуговування, якість взаємодії з клієнтами та стабільність господарських процесів.

1.3. Особливості інноваційної діяльності підприємств сфери технічного обслуговування та сервісних послуг

Інноваційна діяльність підприємств сфери технічного обслуговування та сервісних послуг має низку специфічних особливостей, які відрізняють її від інноваційної діяльності виробничих підприємств. Якщо у виробництві інновації найчастіше пов'язуються з оновленням продукції, модернізацією обладнання, зміною технологічного процесу або освоєнням нових видів матеріальної продукції, то у сфері послуг інноваційні зміни значною мірою стосуються організації процесу обслуговування, взаємодії з клієнтами, якості сервісу, способів комунікації, швидкості реагування на запити та зручності отримання послуги. Саме тому для підприємств сервісного типу інноваційна діяльність часто має не стільки технологічний, скільки процесний, організаційний і клієнтоорієнтований характер.

Сфера технічного обслуговування є особливою частиною сервісної економіки, оскільки поєднує елементи технічної роботи, регулярної взаємодії з клієнтами, оперативного реагування на несправності та підтримання безперервного функціонування певної інфраструктури. Послуга технічного обслуговування не завершується одноразовим актом продажу. Вона зазвичай передбачає довгострокові відносини між підприємством і споживачем, у межах

яких важливими стають стабільність, надійність, своєчасність і передбачуваність сервісу. У цьому полягає одна з ключових відмінностей таких підприємств від підприємств, що здійснюють разову реалізацію товарів.

У науковій літературі інновації у сфері послуг розглядаються як зміни, що можуть стосуватися не лише самої послуги, а й способу її надання, системи взаємодії зі споживачем, організації внутрішніх процесів і використання інформаційних технологій. Ф. Галлуй та О. Вайнштейн підкреслюють, що інновації у сфері послуг можуть проявлятися через зміну характеристик послуги, компетенцій постачальника та форм взаємодії між постачальником і споживачем [25]. Такий підхід є особливо важливим для підприємств технічного обслуговування, оскільки якість їхньої діяльності визначається не лише технічним результатом, а й тим, наскільки зручно, швидко та стабільно клієнт отримує послугу.

У сфері сервісу інноваційність часто має прихований характер. Вона може не супроводжуватися створенням принципово нового продукту, але суттєво змінювати ефективність діяльності підприємства. Наприклад, упровадження зручних каналів оплати, електронного обліку клієнтів, системи контролю заявок або цифрових інструментів комунікації не завжди сприймається як радикальна інновація. Проте саме такі зміни можуть забезпечити скорочення адміністративних витрат, підвищення платіжної дисципліни, зменшення кількості помилок, прискорення обслуговування та покращення клієнтського досвіду. Ф. Галлуй і М. Савона зазначають, що сервісні інновації часто є менш помітними порівняно з технологічними промисловими інноваціями, але їхній вплив на продуктивність і якість обслуговування може бути суттєвим [25].

Для підприємств технічного обслуговування важливою особливістю є залежність ефективності від регулярності та якості взаємодії з клієнтами. У сервісній моделі клієнт оцінює не лише кінцевий результат роботи, а й увесь процес отримання послуги: доступність зв'язку з підприємством, зрозумілість умов обслуговування, зручність оплати, швидкість реагування, якість виконання

робіт і стабільність подальшої підтримки. У цьому контексті інноваційна діяльність безпосередньо пов'язана з підвищенням клієнтської цінності. Сервісно-домінантна логіка, запропонована С. Варго та Р. Лушем, виходить із того, що цінність формується у взаємодії між підприємством і споживачем, а не лише в момент передачі продукту або виконання послуги [35]. Для підприємств технічного обслуговування це означає, що інновації мають бути спрямовані не лише на внутрішню ефективність, а й на підвищення зручності та надійності сервісної взаємодії.

Окремої уваги потребує питання цифровізації сервісних підприємств. Цифрові інструменти у сфері технічного обслуговування можуть виконувати декілька функцій: забезпечувати облік клієнтів, контроль платежів, прийом заявок, планування виїздів, фіксацію виконаних робіт, комунікацію зі споживачами та аналіз результатів діяльності. Для малого підприємства цифровізація є відносно доступним способом інноваційного розвитку, оскільки вона не обов'язково потребує значних капітальних вкладень, але може суттєво підвищити керованість процесів. І. Майлз наголошує, що інновації у сфері послуг часто мають інформаційний, організаційний і комунікаційний характер [26]. Саме ці характеристики є типовими для інновацій у сервісному бізнесі.

Важливою особливістю підприємств технічного обслуговування є те, що їхня діяльність часто будується на поєднанні разових і регулярних послуг. Разові послуги можуть бути пов'язані з установленням обладнання, підключенням клієнтів, заміною окремих елементів або виконанням ремонтних робіт. Регулярні послуги, навпаки, формують довгострокову модель обслуговування, що забезпечує повторювані доходи. У таких умовах інноваційна діяльність повинна бути спрямована не лише на залучення нових клієнтів, а й на підтримання стабільної роботи з наявною клієнтською базою. Це особливо важливо для підприємств, які використовують абонентську модель доходу, оскільки їхня фінансова стабільність залежить від регулярності платежів і збереження клієнтів.

Абонентська модель створює для сервісного підприємства як переваги, так і ризики. Її перевагою є формування регулярних грошових надходжень і відносна передбачуваність доходів. Водночас така модель вимагає постійного контролю платежів, роботи з дебіторською заборгованістю та підтримання якості послуги на рівні, який забезпечує готовність клієнтів регулярно сплачувати за обслуговування. У цьому контексті інноваційна діяльність може бути спрямована на автоматизацію контролю оплат, розширення каналів платежів, нагадування клієнтам про оплату, спрощення процедури розрахунків і підвищення прозорості взаємодії. Такі зміни мають безпосереднє економічне значення, оскільки впливають на стабільність грошового потоку підприємства.

Для малих сервісних підприємств особливо важливим є ресурсний аспект інноваційної діяльності. Обмежена чисельність персоналу, незначні фінансові ресурси та компактна організаційна структура зумовлюють необхідність обирати такі інноваційні рішення, які не потребують значних інвестицій і складного адміністрування. У малому бізнесі інновації часто реалізуються поступово, через удосконалення окремих процесів. Це може бути перехід до більш зручних платіжних каналів, використання електронних таблиць або простих CRM-інструментів, упорядкування клієнтської бази, створення стандартів обслуговування, оптимізація графіка робіт або впровадження елементарного контролю заявок. Хоча такі зміни можуть здаватися незначними, у сукупності вони здатні суттєво впливати на ефективність діяльності.

У цьому зв'язку важливо розмежовувати радикальні та поступові інновації. Радикальні інновації передбачають суттєву зміну технології, продукту або бізнес-моделі та часто потребують значних інвестицій. Поступові інновації пов'язані з удосконаленням уже наявних процесів, сервісів або організаційних рішень. Для малого підприємства сфери технічного обслуговування більш реалістичними є саме поступові інновації, оскільки вони краще відповідають наявним ресурсам і дозволяють знизити ризики впровадження. К. Крістенсен підкреслював, що

інноваційні рішення не завжди мають бути складними; інколи саме простіші та доступніші рішення краще відповідають потребам окремих сегментів ринку [20].

Ще однією особливістю інноваційної діяльності у сфері технічного обслуговування є висока роль персоналу. Навіть за наявності цифрових інструментів якість послуги значною мірою залежить від кваліфікації працівників, їхньої відповідальності, здатності комунікувати з клієнтами та оперативно вирішувати технічні проблеми. Тому інновації у сервісній сфері мають бути не лише технічними, а й організаційно-кадровими. Вони можуть передбачати уточнення функціональних обов'язків, стандартизацію процесів, навчання персоналу, упорядкування взаємодії між працівниками та запровадження простих інструментів контролю якості. У малому підприємстві, де працівники часто виконують декілька функцій одночасно, така організаційна впорядкованість може мати вагоме значення для підвищення ефективності.

Інноваційна діяльність сервісного підприємства також тісно пов'язана з управлінням ризиками. Для підприємств технічного обслуговування характерними є ризики несвоєчасної оплати послуг, втрати клієнтів, зростання витрат на обслуговування, технічних несправностей, перевантаження персоналу та залежності від локального ринку. Інноваційні рішення можуть знижувати ці ризики, якщо вони спрямовані на підвищення прозорості процесів, автоматизацію контролю, своєчасне реагування на проблеми та покращення комунікації з клієнтами. Водночас самі інновації також можуть створювати ризики, якщо вони не відповідають масштабу підприємства, є надто дорогими або складними для впровадження. Тому для малого бізнесу важливо обирати такі інновації, економічний та організаційний ефект яких є зрозумілим і досяжним.

Узагальнення особливостей інноваційної діяльності підприємств сфери технічного обслуговування та сервісних послуг доцільно подати у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Особливості інноваційної діяльності підприємств сфери технічного обслуговування та сервісних послуг

Особливість	Зміст особливості	Вплив на ефективність діяльності
Сервісний характер діяльності	Основний результат створюється у процесі надання послуги	Підвищує значення якості, швидкості та стабільності обслуговування
Регулярна взаємодія з клієнтами	Послуга часто має довгостроковий або абонентський характер	Формує потребу в контролі платежів і підтриманні клієнтської лояльності
Переважає процесних інновацій	Інновації стосуються організації робіт, обліку, комунікації та сервісу	Дозволяє підвищувати ефективність без значних капіталовкладень
Висока роль цифровізації	Використання електронних платежів, обліку, комунікаційних інструментів	Сприяє зручності взаємодії та підвищенню керованості процесів
Обмеженість ресурсів малого бізнесу	Невелика чисельність персоналу та обмежені фінансові можливості	Потребує вибору реалістичних і маловитратних інновацій
Значення людського фактора	Якість послуг залежить від кваліфікації та відповідальності працівників	Підвищує роль організаційних і кадрових інновацій
Локальний характер ринку	Діяльність часто зосереджена на певній території або групі клієнтів	Посилює значення репутації, стабільності сервісу та роботи з клієнтською базою

Джерело: побудовано автором за [24, 25]

Наведені особливості свідчать, що інноваційна діяльність підприємств сфери технічного обслуговування не повинна оцінюватися лише через призму технічного оновлення або інвестицій у нове обладнання. Для таких підприємств значно важливішими можуть бути організаційні, сервісні та цифрові зміни, які підвищують стабільність роботи, забезпечують зручність для клієнтів і сприяють кращому використанню наявних ресурсів. Саме тому при формуванні методичного підходу до оцінювання ефективності інноваційної діяльності необхідно враховувати специфіку сервісної моделі та обмежені можливості малого підприємства.



Рис. 1.4 – Взаємозв’язок сервісних інновацій та ефективності діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором за [8, 13, 24, 25]

Таким чином, інноваційна діяльність підприємств сфери технічного обслуговування та сервісних послуг має переважно прикладний характер і тісно пов’язана з якістю організації повсякденних бізнес-процесів. Її особливість полягає в тому, що інновації найчастіше реалізуються не через масштабне технологічне оновлення, а через удосконалення способів надання послуг, організацію взаємодії з клієнтами, використання цифрових інструментів, контроль платежів і підвищення продуктивності праці. Для малого сервісного підприємства саме такі інновації є найбільш доцільними, оскільки вони відповідають його ресурсним можливостям і можуть забезпечити помітний економічний та організаційний ефект.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Приватне підприємство «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» є суб'єктом малого підприємництва, що здійснює господарську діяльність у сфері технічного обслуговування електронного обладнання та надання послуг домофонного зв'язку. За матеріалами звіту про практику, підприємство працює у місті Одеса та спеціалізується на встановленні, налаштуванні, ремонті й подальшому обслуговуванні домофонних систем у багатоквартирних житлових будинках . Такий напрям діяльності має сервісний характер, оскільки основна цінність для споживача створюється не лише в момент встановлення обладнання, а й у процесі його подальшого регулярного обслуговування.

Підприємство функціонує у формі приватного підприємства, що передбачає відносно просту систему управління, гнучкість у прийнятті рішень та безпосередню участь керівництва у ключових господарських процесах. Для малого бізнесу така організаційно-правова форма є поширеною, оскільки дозволяє швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, підтримувати контроль за витратами та оперативно реагувати на потреби клієнтів. Водночас компактність організаційної структури зумовлює залежність результатів діяльності від ефективності управлінських рішень, кваліфікації персоналу та стабільності клієнтської бази.

Основні відомості про підприємство подано у таблиці 2.1. Де наведено, що ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» належить до підприємств, діяльність яких пов'язана з технічним сервісом житлової інфраструктури. Основний ринок підприємства має локальний характер, оскільки послуги надаються переважно у межах міста Одеса. Така територіальна зосередженість має як переваги, так і обмеження. З одного боку, вона дозволяє підприємству краще знати специфіку місцевого ринку, підтримувати прямий контакт із клієнтами та оперативно

реагувати на технічні потреби споживачів. З іншого боку, локальний характер діяльності обмежує масштаби зростання та робить підприємство залежним від стану житлового фонду й темпів житлового будівництва у відповідному регіоні.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Приватне підприємство «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»
Код ЄДРПОУ	36554285
Місцезнаходження	м. Одеса, вул. Базарна, буд. 85
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Основний вид діяльності	Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування
Основний ринок діяльності	Локальний ринок м. Одеса
Основні споживачі	Фізичні особи, мешканці багатоквартирних будинків
Характер діяльності	Сервісна діяльність у сфері домофонних систем
Модель отримання доходу	Абонентська модель та продаж абонентських пристроїв

Джерело: [17]

Основним видом діяльності підприємства є встановлення та обслуговування домофонних систем. Домофонні системи виконують важливу функцію забезпечення доступу до житлових будинків, підвищення рівня безпеки та комфорту мешканців. У зв'язку з цим послуги підприємства мають постійний попит, оскільки домофонне обладнання потребує не лише первинного монтажу, а й регулярного технічного супроводу, ремонту та підтримання працездатності.

Зміст основних видів продукції та послуг підприємства узагальнено в таблиці 2.2. Наведені дані показують, що діяльність підприємства має комплексний характер. Вона поєднує монтажні, сервісні, ремонтні та торговельні операції. Водночас ключове значення має саме регулярне технічне обслуговування, оскільки воно забезпечує стабільність відносин із клієнтами та регулярність надходжень. На відміну від одноразового продажу або монтажу обладнання, абонентське обслуговування формує довгострокову модель взаємодії зі споживачами.

Таблиця 2.2 – Основні види продукції та послуг ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Вид продукції / послуг	Зміст	Економічне значення для підприємства
Встановлення домофонних систем	Монтаж і налаштування обладнання у багатоквартирних будинках	Формує первинну взаємодію з клієнтами та створює основу для подальшого обслуговування
Технічне обслуговування	Підтримання працездатності домофонних систем	Забезпечує регулярні абонентські платежі
Ремонт обладнання	Усунення несправностей домофонних систем та супутніх пристроїв	Підтримує якість сервісу та стабільність користування послугами
Підключення абонентів	Забезпечення доступу нових користувачів до системи	Сприяє розширенню клієнтської бази
Продаж абонентських пристроїв	Реалізація аудіо- та відеодомофонів	Формує додатковий дохід, пов'язаний з основною діяльністю

Джерело: [17]

Особливістю ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» є використання абонентської моделі отримання доходу. З абонентами укладено договори, за якими вони сплачують щомісячну абонентську плату за користування домофонною системою. Така модель має важливе економічне значення, оскільки забезпечує регулярні грошові надходження та певну передбачуваність доходів. Для малого підприємства це є позитивним фактором, адже стабільний грошовий потік дозволяє покривати поточні витрати, підтримувати технічну готовність обладнання та забезпечувати безперервність сервісного обслуговування.

Водночас абонентська модель пов'язана з ризиком виникнення дебіторської заборгованості, оскільки основними споживачами послуг є фізичні особи. Саме тому важливим елементом організації діяльності підприємства є контроль своєчасності платежів. Підприємство не допускає тривалої заборгованості та застосовує практику відключення абонентів від домофонного зв'язку у разі несплати понад три місяці. Такий підхід виконує дисциплінуючу функцію і спрямований на зниження ризику накопичення боргів.

Організацію отримання платежів від абонентів забезпечено через декілька платіжних каналів. Зокрема, підприємство використовує договори з

ПриватБанком, LiqPay та компанією ГЕРЦ, яка здійснює прийом комунальних платежів. Це свідчить про використання сучасних інструментів розрахунків із клієнтами. Для сервісного підприємства така практика має не лише операційне, а й інноваційне значення, оскільки цифровізація оплати спрощує взаємодію зі споживачами, підвищує доступність послуги та сприяє стабільності надходжень.

Основні канали оплати подано у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Канали оплати послуг ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Канал оплати	Зміст використання	Значення для підприємства
ПриватБанк	Прийом платежів від фізичних осіб	Забезпечує доступний банківський канал оплати
LiqPay	Електронний платіжний сервіс	Розширює можливості дистанційної оплати
ГЕРЦ	Прийом комунальних платежів	Дозволяє інтегрувати оплату послуг у звичну для населення систему розрахунків

Джерело: [17]

Підприємство застосовує елементи цифрової та організаційної інноваційної діяльності у сфері розрахунків із клієнтами. При цьому важливо підкреслити, що під час практики не зафіксовано масштабних інвестиційних або технологічних інноваційних проєктів. Тому в межах роботи інноваційна діяльність ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» розглядається насамперед як використання прикладних сервісних, організаційних і цифрових рішень, що відповідають масштабу малого підприємства.

Організація діяльності підприємства базується на декількох взаємопов'язаних бізнес-процесах: залученні клієнтів, укладанні договорів, установленні домофонних систем, технічному обслуговуванні, ремонті, отриманні платежів та адміністративному обліку. Ці процеси формують єдиний цикл створення цінності для споживача.

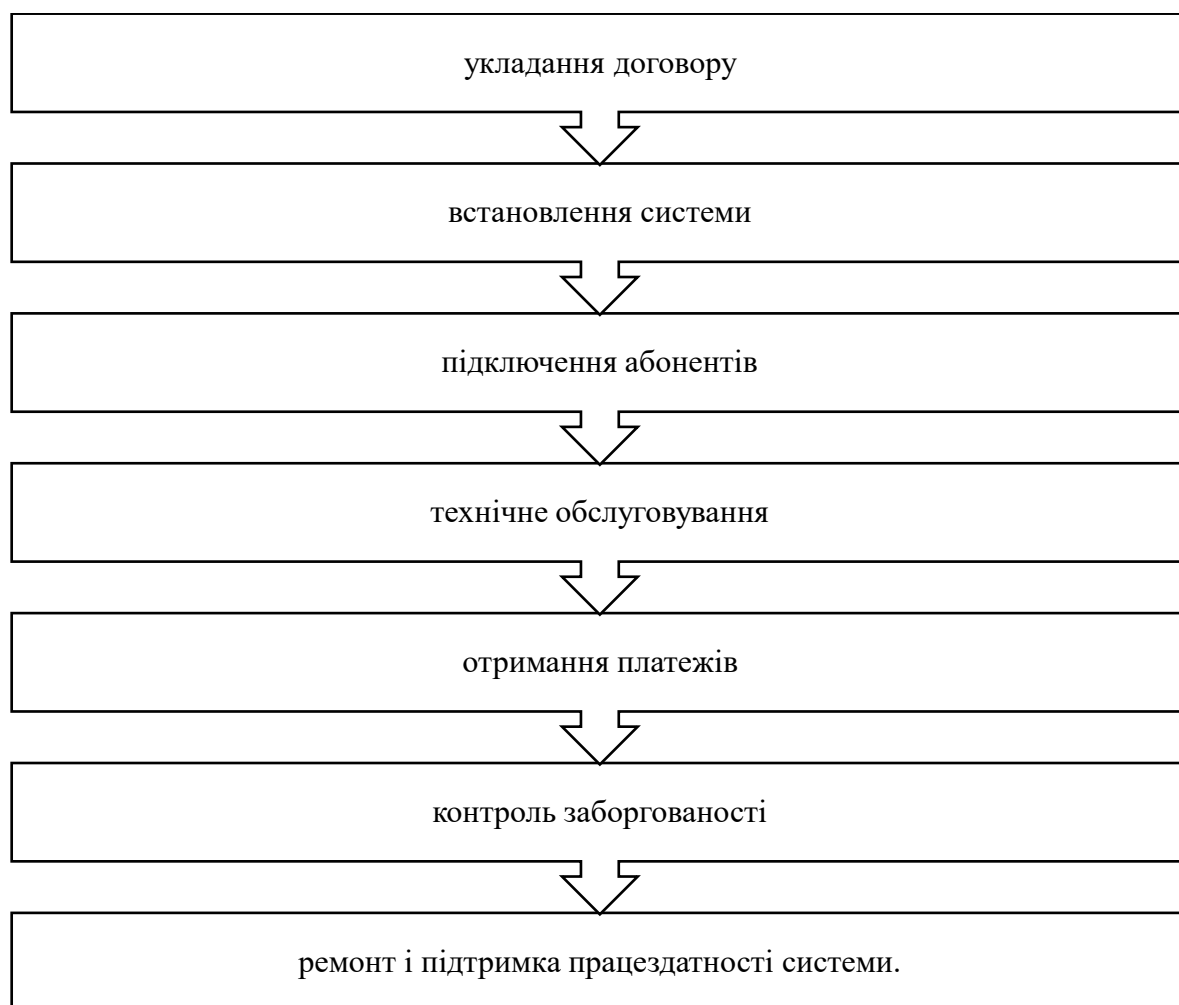


Рис. 2.1 – Схема бізнес-процесів ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Джерело: [17]

У сфері домофонного обслуговування особливо важливою є безперервність сервісу, оскільки несправність обладнання безпосередньо впливає на комфорт і безпеку мешканців.

Основні бізнес-процеси підприємства наведено у таблиці 2.4. Аналіз таблиці свідчить, що діяльність підприємства має процесну логіку. Вона не обмежується разовим виконанням робіт, а передбачає довгострокову взаємодію з клієнтами. Це є важливим для подальшої оцінки інноваційної діяльності, оскільки інновації у такій сфері мають бути пов'язані не лише з технічним удосконаленням, а й з організацією обслуговування, розрахунків, обліку та комунікації.

Таблиця 2.4 – Основні бізнес-процеси ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Бізнес-процес	Зміст	Результат
Залучення клієнтів	Укладання договорів на обслуговування	Формування клієнтської бази
Встановлення систем	Монтаж і налаштування обладнання	Введення домофонної системи в експлуатацію
Технічне обслуговування	Профілактика та підтримання працездатності систем	Забезпечення стабільної роботи обладнання
Ремонт	Усунення технічних несправностей	Відновлення функціонування системи
Розрахунки з клієнтами	Отримання абонентських платежів	Формування доходу підприємства
Адміністрування та облік	Контроль договорів, платежів і виконання робіт	Координація діяльності підприємства

Джерело: [17]

У Додатку А, Додатку Б та Додатку В наведено форми фінансової звітності малого підприємства ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ». Виконаємо аналіз за даними наведеними в цих додатках.

За даними фінансової звітності, середня кількість працівників підприємства становила 4 особи у 2023 році, 4 особи у 2024 році та 3 особи за 9 місяців 2025 року. Така чисельність підтверджує належність підприємства до малого бізнесу і свідчить про компактність кадрової структури. Для такого підприємства характерним є поєднання функцій працівниками та значна залежність результатів діяльності від ефективності організації праці.

Динаміку чисельності персоналу подано у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка середньої кількості працівників ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.	Відхилення 2024/2023	Відхилення 2025/2024
Середня кількість працівників, осіб	4	4	3	0	-1

Джерело: побудовано автором за [17]

Дані таблиці 2.5 показують, що у 2023–2024 роках чисельність персоналу залишалася стабільною, а за 9 місяців 2025 року скоротилася на одну особу. Причини такого скорочення не вказані у наданих матеріалах, тому недоцільно робити однозначні висновки щодо його природи. Водночас можна зазначити, що для малого підприємства навіть зміна чисельності на одну особу є суттєвою, оскільки впливає на навантаження, продуктивність праці та організацію процесів.

Загалом організаційно-економічна характеристика ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» свідчить про те, що підприємство має стабільну сервісну модель діяльності, орієнтовану на обслуговування фізичних осіб у межах локального ринку. Основу його доходів формують регулярні абонентські платежі та додаткові доходи від продажу абонентських пристроїв. До елементів інноваційної діяльності, підтверджених наданими матеріалами, можна віднести використання сучасних каналів оплати та організаційні рішення щодо контролю платіжної дисципліни. Разом із тим наявні документи не дають підстав стверджувати про наявність системної інноваційної стратегії або значних інвестицій у технологічне оновлення, що буде враховано у подальшому аналізі.

2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Фінансово-економічний аналіз діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» здійснено на основі фінансової звітності малого підприємства за 2023 рік, 2024 рік та 9 місяців 2025 року. Оскільки дані за 2025 рік охоплюють не повний рік, а лише проміжний період, їх необхідно інтерпретувати обережно. Показники за 9 місяців 2025 року не є річною екстраполяцією, але вони дозволяють оцінити фактичний стан підприємства на відповідну дату та виявити тенденції порівняно з попередніми роками.

Фінансово-економічний аналіз доцільно розпочати з оцінки майнового стану підприємства. Активи підприємства відображають загальний обсяг ресурсів, які використовуються у господарській діяльності. Для сервісного підприємства структура активів має особливе значення, оскільки вона показує, наскільки діяльність залежить від необоротних активів, запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів.

Динаміку активів ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» подано у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка активів ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.	Відхилення 2024/2023	Відхилення 2025/2024
Необоротні активи	209,3	131,4	289,3	-77,9	+157,9
Оборотні активи	1833,0	1559,5	2062,1	-273,5	+502,6
Баланс, активи	2042,3	1690,9	2351,4	-351,4	+660,5

Джерело: побудовано автором за [17]

Дані таблиці 2.6 свідчать, що у 2024 році загальна вартість активів підприємства зменшилася з 2042,3 тис. грн до 1690,9 тис. грн, тобто на 351,4 тис. грн. Таке скорочення відбулося як за рахунок необоротних, так і за рахунок оборотних активів. Необоротні активи зменшилися на 77,9 тис. грн, а оборотні активи - на 273,5 тис. грн. Це може свідчити про тимчасове звуження ресурсної бази підприємства у 2024 році, що узгоджується з погіршенням фінансових результатів цього періоду.

За 9 місяців 2025 року спостерігається протилежна тенденція: активи підприємства збільшилися до 2351,4 тис. грн. Порівняно з 2024 роком приріст становив 660,5 тис. грн. При цьому зросли як необоротні активи, так і оборотні активи. Така динаміка свідчить про відновлення ресурсної бази підприємства після погіршення показників у 2024 році.

Структура активів підприємства подана на рисунку 2.2.

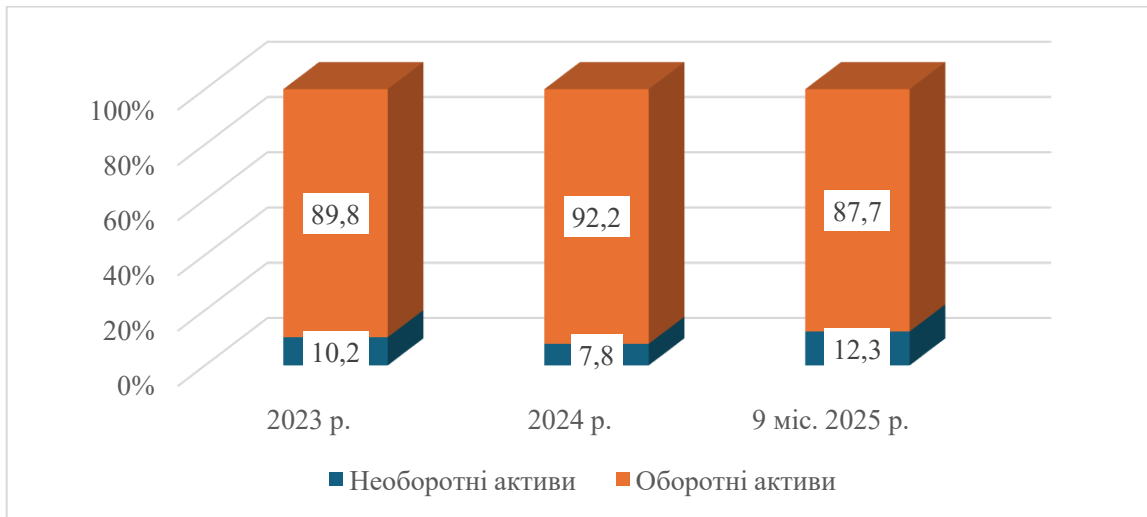


Рис. 2.2. – Структура активів ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», %
Джерело: побудовано автором за [17]

Структура активів свідчить про переважання оборотних активів у загальному майні підприємства. Їх частка становила 89,8 % у 2023 році, 92,2 % у 2024 році та 87,7 % за 9 місяців 2025 року. Така структура є типовою для малого сервісного підприємства, діяльність якого не потребує значної матеріально-технічної бази у вигляді великих виробничих потужностей. Водночас висока частка оборотних активів потребує окремого аналізу, оскільки їх структура впливає на ліквідність, платоспроможність і стабільність грошових потоків.

Деталізацію оборотних активів підприємства наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Склад оборотних активів ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.
Запаси	547,4	290,9	272,9
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1218,1	1225,9	1548,2
Грошові кошти	67,5	42,7	241,0
Оборотні активи всього	1833,0	1559,5	2062,1

Джерело: побудовано автором за [17]

Дані таблиці 2.7 показують, що найбільшу частку в оборотних активах займає дебіторська заборгованість. У 2023 році вона становила 1218,1 тис. грн, у 2024 році - 1225,9 тис. грн, а за 9 місяців 2025 року зросла до 1548,2 тис. грн. Зростання дебіторської заборгованості є важливою ознакою, яка потребує уваги, оскільки вона означає відволікання коштів із господарського обороту. Для підприємства, яке працює з фізичними особами та використовує абонентську модель, контроль дебіторської заборгованості є одним із ключових напрямів підвищення ефективності діяльності. Запаси підприємства у 2024 році зменшилися порівняно з 2023 роком з 547,4 тис. грн до 290,9 тис. грн, а за 9 місяців 2025 року становили 272,9 тис. грн. Грошові кошти, навпаки, після зменшення у 2024 році до 42,7 тис. грн суттєво зросли у 2025 році до 241,0 тис. грн. Це позитивно вплинуло на абсолютну ліквідність підприємства. Аналіз пасивів дозволяє оцінити джерела формування майна підприємства. Дані щодо власного капіталу та зобов'язань наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка джерел формування майна ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.
Власний капітал	1741,7	1007,7	1867,9
Довгострокові зобов'язання	223,9	609,4	370,8
Поточні зобов'язання	76,7	73,8	112,7
Баланс, пасиви	2042,3	1690,9	2351,4

Джерело: побудовано автором за [17]

У 2023 році основним джерелом формування активів був власний капітал, який становив 1741,7 тис. грн. У 2024 році він зменшився до 1007,7 тис. грн, що пов'язано зі збитковим фінансовим результатом. За 9 місяців 2025 року власний капітал зріс до 1867,9 тис. грн, що свідчить про відновлення фінансової основи підприємства. Довгострокові зобов'язання у 2024 році зросли до 609,4 тис. грн, а за 9 місяців 2025 року зменшилися до 370,8 тис. грн. Поточні зобов'язання залишалися відносно невеликими порівняно з оборотними активами, що позитивно вплинуло на показники ліквідності.

Ключовим елементом аналізу ефективності діяльності є дослідження фінансових результатів підприємства. Дані про доходи, витрати і прибуток наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Фінансові результати ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.	Відхилення 2024/2023	Відхилення 2025/2024
Чистий дохід	5432,1	5894,8	5214,9	+462,7	-679,9
Собівартість	5190,6	6276,9	4010,1	+1086,3	-2266,8
Інші витрати	9,0	57,2	31,7	+48,2	-25,5
Фінансовий результат до оподаткування	232,5	-439,3	1173,1	-671,8	+1612,4
Чистий прибуток / збиток	232,5	-734,0	860,2	-966,5	+1594,2

Джерело: побудовано автором за [17]

Дані таблиці 2.9 свідчать про нестабільність фінансових результатів підприємства. У 2023 році ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» отримало чистий прибуток у розмірі 232,5 тис. грн. У 2024 році, незважаючи на зростання чистого доходу на 462,7 тис. грн, підприємство отримало чистий збиток у розмірі 734,0 тис. грн. Основною причиною такого погіршення було зростання собівартості, яка перевищила чистий дохід. Собівартість у 2024 році становила 6276,9 тис. грн, тоді як чистий дохід - 5894,8 тис. грн.

За 9 місяців 2025 року фінансовий результат суттєво покращився. Чистий прибуток становив 860,2 тис. грн, а фінансовий результат до оподаткування - 1173,1 тис. грн. Собівартість зменшилася до 4010,1 тис. грн, що позитивно вплинуло на прибутковість. Водночас, оскільки дані за 2025 рік є проміжними, їх слід порівнювати з попередніми роками обережно.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства важливим є аналіз рентабельності. Розраховані показники наведено у таблиці 2.10. Показники рентабельності підтверджують висновок про нестабільність ефективності діяльності підприємства. У 2023 році всі показники мали додатне значення. Рентабельність продажу становила 4,28 %, рентабельність активів - 11,38 %, рентабельність капіталу - 11,38 %, рентабельність фінансових результатів - 10,01 %, рентабельність операційних результатів - 10,01 %, рентабельність операційних результатів до оподаткування - 10,01 %, рентабельність операційних результатів до оподаткування до фінансових результатів - 10,01 %, рентабельність операційних результатів до оподаткування до фінансових результатів до операційних результатів - 10,01 %, рентабельність операційних результатів до оподаткування до фінансових результатів до операційних результатів до операційних результатів - 10,01 %.

рентабельність власного капіталу - 13,35 %. У 2024 році всі показники стали від’ємними через отриманий збиток. Найбільш суттєвим було зниження рентабельності власного капіталу до -72,84 %. За 9 місяців 2025 року показники рентабельності значно покращилися і перевищили рівень 2023 року.

Таблиця 2.10 – Показники рентабельності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.
Рентабельність продажу, %	4,28	-12,45	16,50
Рентабельність активів, %	11,38	-43,41	36,58
Рентабельність власного капіталу, %	13,35	-72,84	46,05

Джерело: побудовано автором за [17]

Окремо доцільно проаналізувати витрати на одну гривню доходу, оскільки цей показник безпосередньо характеризує витратомісткість діяльності. Дані наведено на рис. 2.3.

У 2023 році на одну гривню чистого доходу припадало 0,96 грн витрат, що дозволило підприємству отримати прибуток. У 2024 році цей показник зріс до 1,07 грн, тобто витрати перевищили чистий дохід. Саме це стало однією з головних причин збитковості підприємства. За 9 місяців 2025 року витрати на 1 грн доходу зменшилися до 0,78 грн, що свідчить про суттєве покращення співвідношення доходів і витрат.

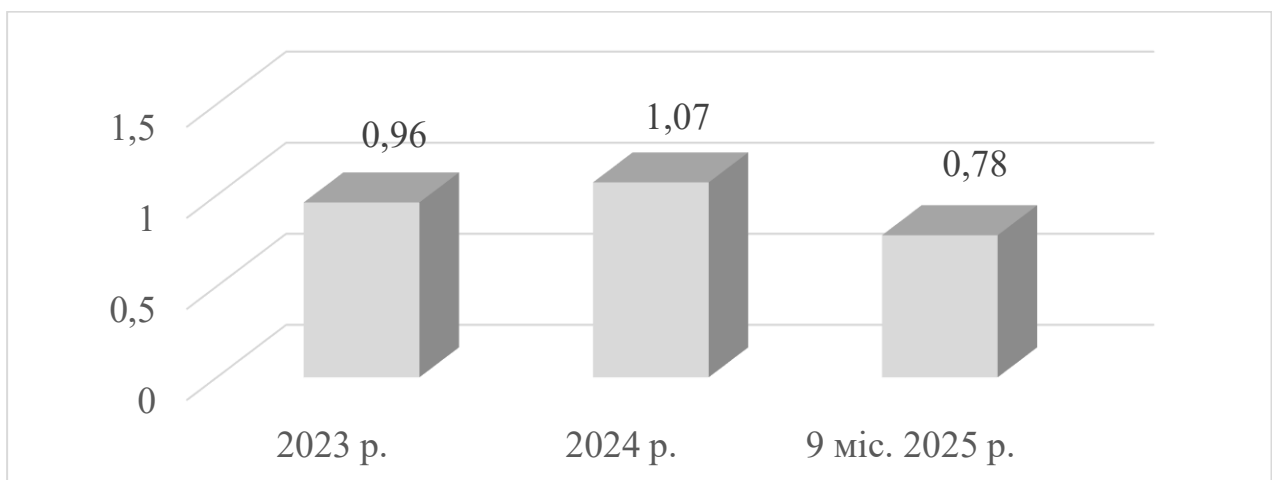


Рис. 2.3 – Витрати на 1 грн чистого доходу ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Джерело: побудовано автором за [17]

Ефективність використання ресурсів підприємства також можна оцінити через показники ділової активності та продуктивності праці. Відповідні показники подано у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Показники ділової активності та продуктивності праці ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.
Оборотність активів, рази	2,66	3,49	2,22
Дохід на 1 працівника, тис. грн	1358,0	1473,7	1738,3

Джерело: побудовано автором за [17]

Оборотність активів у 2024 році зросла до 3,49 раза порівняно з 2,66 раза у 2023 році. Це означає, що кожна гривня активів формувала більший обсяг чистого доходу. Проте це не забезпечило прибутковості, оскільки одночасно відбулося значне зростання витрат. За 9 місяців 2025 року оборотність активів становила 2,22 раза. Оскільки період є неповним, цей показник не можна прямо порівнювати з річними значеннями, однак він дає уявлення про рівень використання активів у проміжному періоді.

Дохід на одного працівника демонструє позитивну динаміку. У 2023 році він становив 1358,0 тис. грн, у 2024 році - 1473,7 тис. грн, а за 9 місяців 2025 року - 1738,3 тис. грн. Зростання цього показника свідчить про підвищення продуктивності праці. Водночас у 2025 році на показник вплинуло скорочення середньої кількості працівників до 3 осіб, тому його необхідно оцінювати з урахуванням кадрового навантаження. Для оцінки платоспроможності підприємства розраховано показники ліквідності. Вони наведені у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники ліквідності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.
Поточна ліквідність	23,90	21,13	18,30
Швидка ліквідність	16,76	17,19	15,88
Абсолютна ліквідність	0,88	0,58	2,14

Джерело: побудовано автором за [17]

Показники ліквідності підприємства є високими протягом усього досліджуваного періоду. Поточна ліквідність у 2023 році становила 23,90, у 2024 році - 21,13, а за 9 місяців 2025 року - 18,30. Це означає, що оборотні активи суттєво перевищують поточні зобов'язання. Швидка ліквідність також перебуває на високому рівні, що свідчить про достатній обсяг найбільш мобільних оборотних активів за винятком запасів. Абсолютна ліквідність у 2025 році зросла до 2,14 завдяки збільшенню грошових коштів.

Водночас високий рівень ліквідності не слід оцінювати виключно позитивно без урахування структури оборотних активів. Значна частина оборотних активів представлена дебіторською заборгованістю. Це означає, що формальна ліквідність підприємства є високою, але фактична швидкість перетворення дебіторської заборгованості у грошові кошти залежить від платіжної дисципліни абонентів.

Узагальнюючи результати фінансово-економічного аналізу, можна зробити висновок, що діяльність ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» у досліджуваному періоді була нестабільною. У 2023 році підприємство працювало прибутково, у 2024 році отримало збиток, а за 9 місяців 2025 року відновило прибутковість. Основними проблемними аспектами є зростання витрат у 2024 році та значний обсяг дебіторської заборгованості. Водночас позитивними ознаками є високі показники ліквідності, відновлення власного капіталу у 2025 році, зниження витратомісткості та зростання доходу на одного працівника.

2.3. Оцінка ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Оцінка ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» має здійснюватися з урахуванням специфіки підприємства, його масштабу, характеру послуг та наявної інформаційної бази. Підприємство є малим сервісним бізнесом, що працює у сфері встановлення та обслуговування

домофонних систем. У фінансовій звітності не виділено окремих витрат на інноваційну діяльність, дослідження і розробки або технологічне оновлення. Тому оцінювання ефективності інноваційної діяльності не може базуватися на прямому розрахунку окупності інноваційних інвестицій.

У межах цієї роботи доцільно оцінювати інноваційну діяльність підприємства через ті зміни та організаційні рішення, які фактично підтверджені матеріалами. До таких елементів належать використання сучасних платіжних каналів, організація абонентської моделі обслуговування, контроль заборгованості абонентів, сервісна організація діяльності та можливість поєднання монтажних, ремонтних і обслуговуючих процесів. Такі рішення не є радикальними технологічними інноваціями, однак мають ознаки прикладних організаційних і сервісних інновацій, характерних для малого підприємства сфери послуг.

Першим напрямом оцінки є аналіз інноваційності платіжної взаємодії з клієнтами. Підприємство використовує декілька каналів оплати, зокрема ПриватБанк, LiqPay та ГЕРЦ. Це дозволяє клієнтам здійснювати оплату у зручний для них спосіб і зменшує бар'єри для регулярних платежів. Для підприємства така система має важливе значення, оскільки абонентська модель доходу залежить від своєчасності оплати послуг фізичними особами.

Інноваційні елементи в діяльності підприємства узагальнено у таблиці 2.13. Дані свідчать, що інноваційна діяльність підприємства має переважно сервісний, організаційний і цифровий характер. Вона не пов'язана з розробленням нових технологій, але спрямована на підвищення зручності обслуговування, організацію платежів і підтримання стабільної взаємодії з клієнтами. Для малого підприємства саме такі інновації є найбільш реалістичними, оскільки вони не потребують значних капіталовкладень і можуть бути впроваджені у межах поточної діяльності.

Таблиця 2.13 – Елементи інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ», підтверджені наданими матеріалами

Елемент інноваційної діяльності	Зміст	Очікуваний вплив на ефективність
Використання LiqPay	Застосування електронного платіжного сервісу	Підвищення зручності оплати для клієнтів
Співпраця з ПриватБанком	Прийом платежів від фізичних осіб через банківський канал	Стабілізація надходжень і спрощення розрахунків
Співпраця з ГЕРЦ	Прийом платежів у системі комунальних розрахунків	Інтеграція оплати послуг у звичну для населення платіжну практику
Абонентська модель	Щомісячна оплата послуг за договорами	Формування регулярного грошового потоку
Контроль заборгованості	Відключення абонентів у разі прострочення понад три місяці	Зменшення ризику накопичення боргів
Комплексне сервісне обслуговування	Монтаж, ремонт і технічна підтримка домофонних систем	Підвищення цінності послуги для клієнтів

Джерело: розроблено автором

Другим напрямом оцінки є аналіз впливу інноваційних елементів на фінансово-економічні результати. Оскільки у фінансовій звітності не виділено окремих витрат на інновації, прямий розрахунок ефективності кожного інноваційного елемента неможливий. Однак можна оцінити загальну динаміку показників, які потенційно відображають результативність організаційних і сервісних змін: чистий дохід, витрати на 1 грн доходу, прибутковість, продуктивність праці та ліквідність.

У таблиці 2.14 наведено узагальнення показників, які можуть бути використані для оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства. Наведені показники свідчать, що у 2024 році, попри зростання чистого доходу, ефективність діяльності підприємства погіршилася. Це означає, що збільшення обсягу доходу саме по собі не забезпечує позитивного результату, якщо витрати зростають швидше. У 2025 році підприємство продемонструвало покращення майже за всіма ключовими показниками: прибутковість відновилося, витрати на 1 грн доходу знизилися, дохід на одного працівника зріс, абсолютна ліквідність підвищилася. Таке покращення свідчить про наявність потенціалу підвищення ефективності діяльності.

Таблиця 2.14 – Показники оцінки ефективності інноваційної діяльності
ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.	Аналітичне значення
Чистий дохід, тис. грн	5432,1	5894,8	5214,9	Характеризує обсяг реалізації послуг
Чистий прибуток / збиток, тис. грн	232,5	-734,0	860,2	Відображає кінцевий фінансовий результат
Рентабельність продажу, %	4,28	-12,45	16,50	Показує прибутковість діяльності
Витрати на 1 грн доходу, грн	0,96	1,07	0,78	Відображає витратомісткість діяльності
Дохід на 1 працівника, тис. грн	1358,0	1473,7	1738,3	Характеризує продуктивність праці
Абсолютна ліквідність	0,88	0,58	2,14	Показує забезпеченість поточних зобов'язань грошовими коштами

Джерело: розроблено автором

Разом із тим необхідно підкреслити, що надані матеріали не дозволяють прямо пов'язати покращення показників 2025 року виключно з інноваційною діяльністю. Фінансові результати могли змінюватися під впливом різних факторів, зокрема динаміки витрат, обсягів послуг, структури клієнтської бази, рівня оплати та загальних умов діяльності. Тому оцінка ефективності інноваційної діяльності має бути не категоричною, а аналітично обережною. Можна стверджувати, що наявні організаційні та цифрові рішення створюють передумови для підвищення ефективності, але у документах відсутні дані для точного розрахунку економічного ефекту кожного з них.

Особливу увагу в оцінці інноваційної діяльності слід приділити роботі з дебіторською заборгованістю. Для підприємства з абонентською моделлю дебіторська заборгованість є важливим індикатором платіжної дисципліни клієнтів. Її динаміку подано у таблиці 2.15. Дані свідчать, що дебіторська заборгованість займає значну частку в оборотних активах підприємства. У 2023 році її частка становила 66,5 %, у 2024 році - 78,6 %, а за 9 місяців 2025 року - 75,1 %. Це підтверджує наявність проблеми відволікання коштів з обороту. Незважаючи на те, що підприємство застосовує механізм контролю боргів через відключення абонентів у разі тривалої несплати, обсяг дебіторської

заборгованості залишається значним. Отже, саме цей напрям потребує подальшого інноваційного вдосконалення.

Таблиця 2.15 – Динаміка дебіторської заборгованості ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Показник	2023 р.	2024 р.	9 міс. 2025 р.
Дебіторська заборгованість, тис. грн	1218,1	1225,9	1548,2
Оборотні активи, тис. грн	1833,0	1559,5	2062,1
Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах, %	66,5	78,6	75,1

Джерело: побудовано автором за [17]

З погляду ефективності інноваційної діяльності контроль дебіторської заборгованості є важливим тому, що цифрові та організаційні рішення можуть безпосередньо впливати на своєчасність платежів. Використання декількох каналів оплати вже є позитивним елементом. Однак висока частка дебіторської заборгованості свідчить, що наявні рішення не повністю усувають проблему платіжної дисципліни. Це означає, що потенціал інноваційного розвитку підприємства пов'язаний не стільки з упровадженням дорогих технологій, скільки з удосконаленням системи обліку, нагадувань, контролю оплат і роботи з абонентами.

Наступним важливим аспектом є оцінка продуктивності праці. Для малого підприємства з невеликою чисельністю персоналу цей показник має важливе значення. Його динаміку вже було наведено, однак у контексті інноваційної діяльності він потребує окремого пояснення. Зростання доходу на одного працівника з 1358,0 тис. грн у 2023 році до 1738,3 тис. грн за 9 місяців 2025 року свідчить про підвищення інтенсивності використання трудових ресурсів. Це може бути позитивною ознакою, якщо таке зростання досягається через кращу організацію процесів, використання платіжних сервісів, скорочення адміністративного навантаження та стабілізацію обслуговування. Водночас

через скорочення чисельності персоналу у 2025 році потрібно враховувати ризик надмірного навантаження на працівників.

У таблиці 2.16 наведено узагальнену оцінку впливу інноваційних елементів на окремі напрями діяльності підприємства.

Таблиця 2.16 – Вплив інноваційних елементів на діяльність ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Напрямок діяльності	Наявний інноваційний елемент	Потенційний ефект	Обмеження
Розрахунки з клієнтами	ПриватБанк, LiqPay, ГЕРЦ	Зручність оплати, стабільність платежів	Зберігається значна дебіторська заборгованість
Обслуговування абонентів	Абонентська модель	Регулярність доходу, довгострокові відносини	Залежність від платіжної дисципліни фізичних осіб
Управління заборгованістю	Відключення після прострочення понад три місяці	Стимулювання оплати	Заходи мають переважно реактивний характер
Використання персоналу	Компактна кадрова структура	Гнучкість і оперативність	Ризик залежності від окремих працівників
Сервісна діяльність	Поєднання монтажу, ремонту та обслуговування	Комплексність послуги	Обмежені можливості масштабування без додаткової організації процесів

Джерело: розроблено автором

Інноваційні елементи підприємства мають практичне значення, однак їх ефективність обмежується низкою проблем. Насамперед це висока дебіторська заборгованість, нестабільність фінансових результатів, залежність від фізичних осіб як основних платників і мала чисельність персоналу. Тому оцінка інноваційної діяльності підприємства повинна поєднувати позитивні та проблемні аспекти.

У 2023 році підприємство мало прибуткову діяльність і помірну рентабельність продажу. Це свідчило про здатність наявної бізнес-моделі забезпечувати позитивний фінансовий результат. У 2024 році збільшення чистого

доходу не супроводжувалося зростанням ефективності, оскільки витрати перевищили дохід. Така ситуація свідчить про те, що наявні організаційні та сервісні рішення не забезпечили достатнього контролю витрат. У 2025 році ситуація покращилася, що може свідчити про відновлення ефективності операційної моделі, проте через відсутність окремих даних про інноваційні витрати неможливо точно визначити, яка частина цього покращення пов'язана саме з інноваційною діяльністю.

Важливою характеристикою інноваційної діяльності підприємства є її обмежений і прикладний характер. За наявними документами, підприємство не здійснює масштабних інноваційних проєктів, не має окремого інноваційного підрозділу і не відображає у звітності спеціальних витрат на інновації. Однак це не означає повної відсутності інноваційної діяльності. Для малого сервісного підприємства інновації можуть проявлятися через поступове впровадження практичних рішень, які покращують організацію послуг і взаємодію з клієнтами.

До таких рішень належать сучасні платіжні інструменти, абонентська сервісна модель, контроль заборгованості та комплексне обслуговування клієнтів. Їх значення полягає в тому, що вони безпосередньо пов'язані з економічною ефективністю підприємства. Зручність оплати впливає на своєчасність надходжень, контроль боргів - на стан дебіторської заборгованості, якісне обслуговування - на збереження клієнтської бази, а організація роботи персоналу - на продуктивність праці.

Узагальнену оцінку ефективності інноваційної діяльності підприємства подано у таблиці 2.17.

Ефективність інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН-СЕРВІС-ЮГ» є частковою. Підприємство використовує окремі інноваційні інструменти, які відповідають специфіці малого сервісного бізнесу. Вони позитивно впливають на зручність розрахунків і організацію взаємодії з клієнтами. Водночас ці інструменти поки що не формують цілісної інноваційної системи управління діяльністю підприємства.

Таблиця 2.17 – Узагальнена оцінка ефективності інноваційної діяльності ПП
«ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Критерій оцінки	Оцінка
Наявність інноваційних елементів	Підтверджено використання сучасних платіжних сервісів, абонентської моделі та контролю заборгованості
Масштаб інноваційної діяльності	Обмежений, прикладний, без ознак масштабних технологічних інвестицій
Вплив на клієнтську взаємодію	Позитивний, оскільки розширено можливості оплати та підтримується регулярна сервісна взаємодія
Вплив на фінансові результати	Непрямий; показники покращилися у 2025 році, але прямий зв'язок з інноваціями документально не підтверджено
Основне обмеження ефективності	Висока частка дебіторської заборгованості та нестабільність фінансових результатів
Потенціал подальшого розвитку	Пов'язаний з удосконаленням контролю платежів, обліку клієнтів і сервісної організації діяльності

Джерело: розроблено автором

Головним підтвердженням результатом інноваційної активності є створення умов для регулярного отримання платежів і підтримання абонентської моделі обслуговування. Однак значна дебіторська заборгованість свідчить, що наявні інструменти не повною мірою забезпечують контроль платіжної дисципліни. Саме тому подальше підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства має бути пов'язане з удосконаленням тих процесів, які безпосередньо впливають на фінансовий результат: облік абонентів, контроль оплат, роботу з боржниками, організацію заявок і якість сервісного обслуговування.

Важливо також зазначити, що інноваційна діяльність підприємства має оцінюватися з урахуванням його реального масштабу. Для ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» недоцільно застосовувати критерії, характерні для великих підприємств із власними науково-дослідними підрозділами або значними інвестиційними бюджетами. Більш коректним є оцінювання прикладних організаційних і цифрових рішень, які спрямовані на підвищення операційної ефективності.

Таким чином, аналіз ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» показав, що підприємство має окремі елементи інноваційної активності, насамперед у сфері цифровізації платежів і організації абонентського обслуговування. Їх використання відповідає потребам малого сервісного підприємства і створює передумови для підвищення ефективності. Водночас наявність значної дебіторської заборгованості, нестабільність фінансових результатів і відсутність системної інноваційної стратегії свідчать про необхідність подальшого удосконалення інноваційної діяльності.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення інноваційної діяльності підприємства

З огляду на масштаби підприємства, його ресурсні можливості та характер діяльності, напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності не повинні бути пов'язані з великими капітальними інвестиціями або складними технологічними проєктами. Для ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» більш доцільними є прикладні організаційні, сервісні та цифрові рішення, які можуть бути впроваджені в межах поточної діяльності підприємства та без суттєвого збільшення витрат.

Основними напрямками удосконалення інноваційної діяльності підприємства доцільно визначити:

- удосконалення системи контролю абонентських платежів і дебіторської заборгованості;
- цифровізацію обліку абонентів, заявок і сервісних робіт;
- підвищення ефективності організації сервісного обслуговування;
- удосконалення використання трудових ресурсів;
- підвищення стабільності грошових надходжень за рахунок зручності платежів і профілактики заборгованості.

Наведені напрями безпосередньо пов'язані з проблемами, виявленими в аналітичному розділі. Їх обґрунтування подано у таблиці 3.1.

Підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства має бути спрямоване насамперед на процеси, які безпосередньо впливають на дохідність, витрати та стан оборотних активів. Для підприємства з абонентською моделлю ключовим є не лише залучення клієнтів, а й забезпечення регулярності платежів.

Саме тому першочергового значення набуває робота з дебіторською заборгованістю.

Таблиця 3.1 – Обґрунтування напрямів удосконалення інноваційної діяльності
ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Виявлена проблема	Підтвердження за даними аналізу	Напрямок удосконалення	Очікуваний результат
Значний обсяг дебіторської заборгованості	1548,2 тис. грн за 9 міс. 2025 р.	Автоматизація контролю платежів і нагадувань	Скорочення простроченої заборгованості та прискорення надходжень
Висока частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	75,1 % за 9 міс. 2025 р.	Упорядкування клієнтської бази та контролю оплат	Підвищення ліквідності та вивільнення коштів з обороту
Нестабільність фінансових результатів	Прибуток 2023 р., збиток 2024 р., прибуток 2025 р.	Посилення контролю витрат і сервісних процесів	Зменшення ризику повторення збитковості
Невелика чисельність персоналу	3 особи за 9 міс. 2025 р.	Цифровізація рутинних операцій	Зниження адміністративного навантаження
Абонентська модель доходу	Щомісячна оплата фізичними особами	Розширення інструментів платіжної дисципліни	Стабілізація грошових потоків

Джерело: розроблено автором

Проблема дебіторської заборгованості є особливо важливою, оскільки вона обмежує фінансову гнучкість підприємства. Формально підприємство має високі показники ліквідності, однак значна частина оборотних активів представлена саме дебіторською заборгованістю. Це означає, що кошти фактично не перебувають у повному розпорядженні підприємства, а їх своєчасне отримання залежить від платіжної дисципліни абонентів. Відповідно, інноваційні заходи мають бути спрямовані не тільки на створення нових каналів оплати, які вже використовуються підприємством, а й на підвищення керованості процесу платежів.

Другим напрямом є цифровізація обліку абонентів і заявок. Підприємство здійснює обслуговування домофонних систем, ремонт, підключення абонентів та

отримання платежів. Однак немає даних про наявність спеціалізованої системи обліку клієнтів або автоматизованого контролю заявок. Тому доцільним є впровадження простого цифрового інструменту, який дозволить вести базу абонентів, фіксувати стан оплат, контролювати прострочення, облік звернень і виконаних робіт. Такий захід не потребує створення складної ІТ-платформи, але може підвищити керованість діяльності.

Третій напрям пов'язаний з організацією сервісного обслуговування. Для підприємства, яке надає послуги технічного характеру, якість і своєчасність обслуговування безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів і готовність сплачувати абонентську плату. Якщо клієнт своєчасно отримує послугу, має зручні канали зв'язку та оплати, ймовірність підтримання регулярних платежів зростає. Тому сервісна інновація повинна охоплювати не лише технічну частину роботи, а й процес взаємодії з абонентом.

Четвертий напрям стосується трудових ресурсів. За даними звітності, середня кількість працівників у 2023–2024 роках становила 4 особи, а за 9 місяців 2025 року - 3 особи. При цьому дохід на одного працівника зріс з 1358,0 тис. грн у 2023 році до 1738,3 тис. грн за 9 місяців 2025 року. Це свідчить про зростання продуктивності праці, але також може означати підвищення навантаження на персонал. У таких умовах цифровізація рутинних адміністративних процесів може мати позитивний ефект, оскільки дозволить працівникам зосередитися на технічному обслуговуванні та роботі з клієнтами.

З огляду на зазначене, для ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» доцільно запропонувати три взаємопов'язані заходи:

- впровадження цифрового реєстру абонентів і контролю оплат;
- запровадження системи автоматизованих нагадувань про оплату та контроль прострочення;
- упорядкування сервісного обліку заявок і виконаних робіт.

Ці заходи не суперечать фактичній діяльності підприємства, оскільки воно вже працює з абонентами, отримує регулярні платежі та використовує цифрові

платіжні канали. Запропоновані рішення лише посилюють уже наявні елементи діяльності та спрямовані на підвищення їх ефективності.



Рис. 3.1 – Напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Джерело: розроблено автором

Таким чином, обґрунтування напрямів удосконалення інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» свідчить, що найбільш доцільними для підприємства є не масштабні технологічні інвестиції, а прикладні цифрові й організаційні рішення. Вони мають бути спрямовані на ті процеси, які найбільше впливають на результативність діяльності: оплату послуг, контроль заборгованості, облік клієнтів, організацію сервісних робіт і використання трудових ресурсів.

3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства

На основі визначених напрямів удосконалення інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» доцільно розробити комплекс практичних заходів,

які відповідають масштабу малого підприємства, не потребують значних інвестицій та можуть бути реалізовані в межах поточної організації діяльності. Основним критерієм вибору заходів є їх безпосередній зв'язок із виявленими проблемами підприємства: значною дебіторською заборгованістю, нестабільністю фінансових результатів, потребою у контролі платежів та обмеженою чисельністю персоналу.

Перший захід полягає у впровадженні цифрового реєстру абонентів і контролю оплат. Його сутність полягає у створенні єдиної електронної бази, в якій буде відображатися інформація про абонентів, договори, стан оплат, періоди прострочення, підключення або відключення послуг. Такий реєстр може бути реалізований у вигляді простої електронної таблиці або доступного програмного інструменту, що не потребує складної ІТ-інфраструктури. Головне призначення заходу - підвищення прозорості обліку та своєчасне виявлення боржників.

Необхідність цього заходу підтверджується значним обсягом дебіторської заборгованості підприємства. За 9 місяців 2025 року вона становила 1548,2 тис. грн. При цьому частка дебіторської заборгованості в оборотних активах становила 75,1 %. Такий рівень є суттєвим і свідчить про потребу в посиленні контролю розрахунків з абонентами.

Основні характеристики першого заходу наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Захід 1. Впровадження цифрового реєстру абонентів і контролю оплат

Елемент заходу	Характеристика
Назва заходу	Впровадження цифрового реєстру абонентів і контролю оплат
Мета	Підвищення керованості абонентської бази та контролю платежів
Проблема, яку вирішує захід	Значна дебіторська заборгованість і потреба в контролі прострочень
Основні дії	Формування електронної бази абонентів; фіксація оплат; контроль періоду прострочення; виділення боржників
Очікуваний результат	Скорочення частини простроченої заборгованості та прискорення надходження коштів
Характер інновації	Організаційно-цифрова інновація

Джерело: розроблено автором

Запровадження цифрового реєстру дозволить підприємству систематизувати інформацію про абонентів і платежі. Його практичне значення полягає не лише у зручності обліку, а й у можливості приймати управлінські рішення на основі актуальної інформації. Наприклад, підприємство зможе швидше визначати абонентів із простроченням, контролювати період несплати, планувати нагадування та своєчасно застосовувати передбачені договором заходи.

Другий захід полягає у запровадженні системи автоматизованих нагадувань про оплату. Оскільки основними клієнтами підприємства є фізичні особи, несвоєчасна оплата може виникати не лише через небажання платити, а й через неуважність або відсутність нагадування. З огляду на це доцільно організувати регулярне інформування абонентів про необхідність оплати, наявність заборгованості та можливість здійснення платежу через наявні канали - ПриватБанк, LiqPay та ГЕРЦ. Підприємство використовує зазначені платіжні канали. Отже, запропонований захід не потребує створення нової системи оплати, а спрямований на активніше використання вже наявної платіжної інфраструктури. Його метою є зменшення кількості випадків прострочення платежів і підвищення регулярності надходжень.

Основні характеристики другого заходу наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Захід 2. Запровадження системи автоматизованих нагадувань про оплату

Елемент заходу	Характеристика
Назва заходу	Система автоматизованих нагадувань про оплату
Мета	Підвищення платіжної дисципліни абонентів
Проблема, яку вирішує захід	Несвоєчасна оплата послуг фізичними особами
Основні дії	Формування переліку боржників; надсилання нагадувань; інформування про канали оплати
Очікуваний результат	Скорочення прострочених платежів і стабілізація грошових надходжень
Характер інновації	Сервісно-цифрова інновація

Джерело: розроблено автором

Запровадження такого заходу є доцільним саме для абонентської моделі, оскільки вона базується на регулярності платежів. Якщо підприємство зменшить кількість прострочених оплат, це позитивно вплине на грошові потоки, ліквідність та потребу в адміністративних діях щодо боржників. Крім того, нагадування є менш конфліктним способом роботи з клієнтами порівняно з відключенням, яке застосовується вже після накопичення боргу.

Третій захід полягає в упорядкуванні сервісного обліку заявок і виконаних робіт. Підприємство здійснює технічне обслуговування, ремонт і підключення абонентів. Для такого виду діяльності важливо мати впорядковану інформацію про звернення клієнтів, дату виконання робіт, зміст проблеми, відповідального працівника та результат виконання. Це дозволить підвищити контроль за сервісними процесами та зменшити ризик втрати інформації.

Упорядкування сервісного обліку має значення для підвищення якості обслуговування. Якщо звернення клієнтів фіксуються системно, підприємство може краще планувати навантаження працівників, контролювати виконання робіт, аналізувати повторювані несправності та підвищувати задоволеність клієнтів. У свою чергу, якість сервісу впливає на готовність абонентів продовжувати користування послугами та своєчасно здійснювати оплату.

Основні характеристики третього заходу наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Захід 3. Упорядкування сервісного обліку заявок і виконаних робіт

Елемент заходу	Характеристика
Назва заходу	Упорядкування сервісного обліку заявок і виконаних робіт
Мета	Підвищення контрольованості сервісного обслуговування
Проблема, яку вирішує захід	Ризик неузгодженості робіт за умов малої чисельності персоналу
Основні дії	Фіксація заявок; облік виконаних робіт; контроль строків; аналіз повторних звернень
Очікуваний результат	Підвищення якості сервісу та ефективності використання праці
Характер інновації	Організаційно-сервісна інновація

Джерело: розроблено автором

Запропоновані заходи є взаємопов'язаними. Цифровий реєстр абонентів створює інформаційну основу для контролю оплат. Система нагадувань використовує цю інформацію для профілактики прострочень. Сервісний облік заявок дозволяє пов'язати якість обслуговування з платіжною дисципліною та задоволеністю клієнтів. У сукупності ці заходи формують просту, але логічну систему підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Взаємозв'язок запропонованих заходів наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Комплекс заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Захід	Основний об'єкт впливу	Очікуваний економічний ефект	Очікуваний організаційний ефект
Цифровий реєстр абонентів і оплат	Абонентська база та платежі	Скорочення дебіторської заборгованості	Підвищення прозорості обліку
Автоматизовані нагадування про оплату	Платіжна дисципліна клієнтів	Прискорення надходження коштів	Зменшення потреби у ручному контролі
Сервісний облік заявок	Процес обслуговування	Підвищення стабільності доходів через якість сервісу	Контроль виконання робіт і навантаження персоналу

Джерело: розроблено автором

Реалізація запропонованих заходів має здійснюватися поступово. На першому етапі доцільно сформувати електронну базу абонентів і заборгованості. На другому етапі необхідно налагодити регулярне оновлення інформації про платежі та визначення груп абонентів за строками прострочення. На третьому етапі можна запровадити нагадування про оплату. На четвертому етапі доцільно доповнити систему обліком заявок і виконаних робіт.

Важливо підкреслити, що запропоновані заходи мають не ізольований, а системний характер. Вони спрямовані на посилення вже наявних елементів діяльності підприємства. ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» уже використовує цифрові канали оплати, має абонентську модель і застосовує контроль заборгованості через відключення абонентів після тривалої несплати.

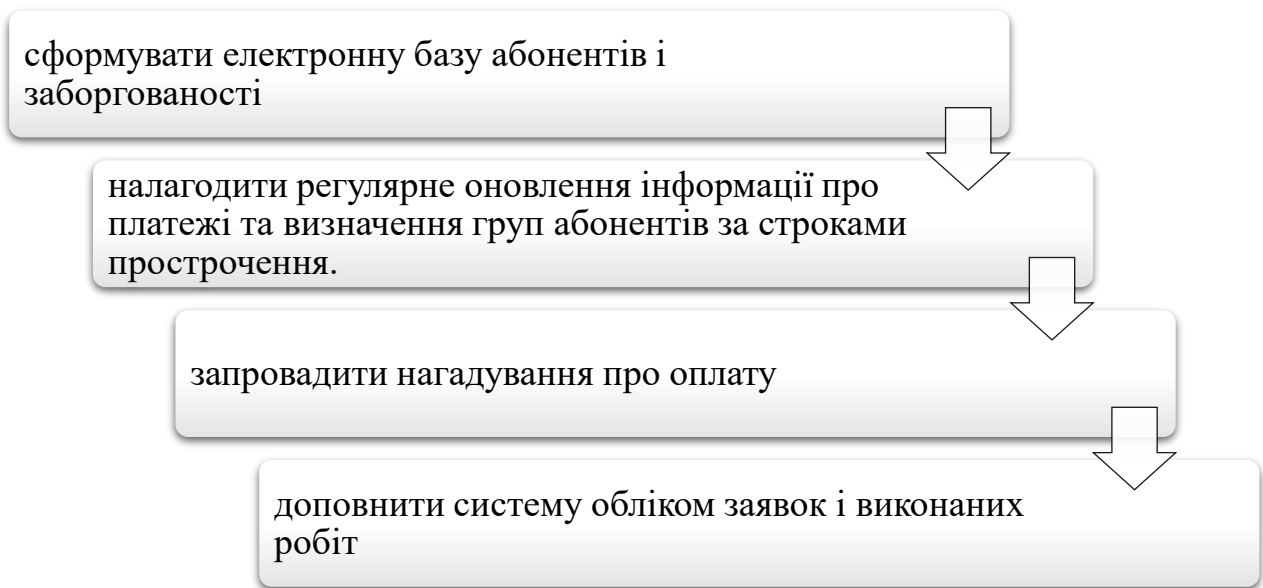


Рис. 3.2 – Послідовність впровадження заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором

Запропоновані заходи дозволяють перевести ці процеси у більш впорядкований і керований формат.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка результативності їх впровадження

Економічне обґрунтування запропонованих заходів здійснюється на основі фактичних показників фінансової звітності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» за 9 місяців 2025 року, оскільки саме цей період є останнім у матеріалах. Базовими показниками для розрахунків є:

- дебіторська заборгованість - 1548,2 тис. грн;
- оборотні активи - 2062,1 тис. грн;
- грошові кошти - 241,0 тис. грн;
- поточні зобов'язання - 112,7 тис. грн;
- чистий дохід - 5214,9 тис. грн;
- чистий прибуток - 860,2 тис. грн;

- витрати на 1 грн доходу - 0,78 грн.

У роботі застосовано сценарний підхід. Він передбачає оцінку можливого економічного ефекту за умови часткового скорочення дебіторської заборгованості. Для розрахунку прийнято три сценарії скорочення дебіторської заборгованості:

- песимістичний сценарій - скорочення дебіторської заборгованості на 5 %;
- базовий сценарій - скорочення дебіторської заборгованості на 10 %;
- оптимістичний сценарій-скорочення дебіторської заборгованості на 15 %.

Ці сценарії не є фактичними результатами підприємства, а використовуються як розрахункові варіанти для оцінки можливого ефекту від упорядкування контролю оплат, автоматизованих нагадувань і цифрового обліку абонентів.

Економічний ефект від скорочення дебіторської заборгованості визначається за формулою:

$$E_{ДЗ} = ДЗ \times k \quad (3.1)$$

де $E_{ДЗ}$ - сума коштів, що може бути вивільнена внаслідок скорочення дебіторської заборгованості, тис. грн;

$ДЗ$ - фактична сума дебіторської заборгованості, тис. грн;

k - частка скорочення дебіторської заборгованості.

Розрахунок можливого скорочення дебіторської заборгованості наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Розрахунок можливого скорочення дебіторської заборгованості

ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ»

Сценарій	Сума дебіторської заборгованості, тис. грн	Частка скорочення, %	Можливе вивільнення коштів, тис. грн
Песимістичний	1548,2	5	77,4
Базовий	1548,2	10	154,8
Оптимістичний	1548,2	15	232,2

Джерело: розроблено автором

Розрахунки показують, що навіть за песимістичного сценарію підприємство може прискорити надходження 77,4 тис. грн. За базового сценарію можливий ефект становить 154,8 тис. грн, а за оптимістичного - 232,2 тис. грн. Ці кошти не є новим доходом у повному розумінні, оскільки вони вже відображені у складі дебіторської заборгованості. Однак їх отримання має важливе значення для ліквідності підприємства, оскільки переводить частину активів із менш ліквідної форми у грошові кошти.

Після скорочення дебіторської заборгованості зміниться її частка в оборотних активах. Частка дебіторської заборгованості розраховується за формулою:

$$\text{Ч}_{\text{ДЗ}} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{ОА}} \times 100\% \quad (3.2)$$

де $\text{Ч}_{\text{ДЗ}}$ - частка дебіторської заборгованості в оборотних активах, %;

ДЗ- дебіторська заборгованість, тис. грн;

ОА- оборотні активи, тис. грн.

Для оцінки результату розрахуємо нову суму дебіторської заборгованості після скорочення:

$$\text{ДЗ}_1 = \text{ДЗ}_0 - \text{Е}_{\text{ДЗ}} \quad (3.3)$$

де ДЗ_1 - дебіторська заборгованість після реалізації заходів, тис. грн;

ДЗ_0 - початкова дебіторська заборгованість, тис. грн;

$\text{Е}_{\text{ДЗ}}$ - сума скорочення дебіторської заборгованості, тис. грн.

Розрахунок наведено у таблиці 3.7. Розрахунки свідчать, що навіть часткове скорочення дебіторської заборгованості покращує структуру оборотних активів. За базового сценарію її частка може знизитися з 75,1 % до 67,6 %, тобто на 7,5 відсоткового пункта. Це є важливим результатом, оскільки зменшує залежність підприємства від несвоєчасних платежів фізичних осіб.

Таблиця 3.7 – Зміна частки дебіторської заборгованості в оборотних активах
після впровадження заходів

Сценарій	Дебіторська заборгованість після заходів, тис. грн	Оборотні активи, тис. грн	Частка дебіторської заборгованості, %	Зміна порівняно з базовим рівнем, в.п.
Базовий рівень 2025 р.	1548,2	2062,1	75,1	-
Песимістичний	1470,8	2062,1	71,3	-3,8
Базовий	1393,4	2062,1	67,6	-7,5
Оптимістичний	1316,0	2062,1	63,8	-11,3

Джерело: розроблено автором

Наступним етапом є оцінка впливу запропонованих заходів на грошові кошти та абсолютну ліквідність. Оскільки скорочення дебіторської заборгованості означає надходження коштів від абонентів, сума грошових коштів підприємства може збільшитися на величину вивільнених коштів.

Нова сума грошових коштів визначається за формулою:

$$ГК_1 = ГК_0 + E_{ДЗ} \quad (3.4)$$

де $ГК_1$ - сума грошових коштів після впровадження заходів, тис. грн;

$ГК_0$ - початкова сума грошових коштів, тис. грн;

$E_{ДЗ}$ - сума коштів, вивільнених зі складу дебіторської заборгованості, тис. грн.

Абсолютна ліквідність визначається за формулою:

$$K_{ал} = \frac{ГК}{ПЗ} \quad (3.5)$$

де $K_{ал}$ - коефіцієнт абсолютної ліквідності;

$ГК$ - грошові кошти, тис. грн;

$ПЗ$ - поточні зобов'язання, тис. грн.

Розрахунок впливу заходів на абсолютну ліквідність наведено у таблиці 3.8.

Дані таблиці 3.8 показують, що реалізація заходів може суттєво покращити абсолютну ліквідність підприємства. За базового сценарію коефіцієнт абсолютної ліквідності може зрости з 2,14 до 3,51. Це означає, що підприємство матиме більший обсяг грошових коштів для покриття поточних зобов'язань і фінансування поточної діяльності.

Таблиця 3.8 – Вплив скорочення дебіторської заборгованості на абсолютну ліквідність підприємства

Сценарій	Грошові кошти після заходів, тис. грн	Поточні зобов'язання, тис. грн	Абсолютна ліквідність
Базовий рівень 2025 р.	241,0	112,7	2,14
Песимістичний	318,4	112,7	2,82
Базовий	395,8	112,7	3,51
Оптимістичний	473,2	112,7	4,20

Джерело: розроблено автором

Оскільки заходи спрямовані не тільки на перетворення дебіторської заборгованості у грошові кошти, а й на профілактику майбутніх прострочень, доцільно оцінити можливий вплив на стабільність доходів. Для цього можна використати показник частки вивільнених коштів у чистому доході:

$$\text{Ч}_{\text{ЕД}} = \frac{\text{Е}_{\text{ДЗ}}}{\text{Д}} \times 100\% \quad (3.6)$$

де $\text{Ч}_{\text{ЕД}}$ - частка вивільнених коштів у чистому доході, %;

$\text{Е}_{\text{ДЗ}}$ - сума вивільнених коштів, тис. грн;

Д - чистий дохід підприємства, тис. грн.

Розрахунок наведено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Частка можливого ефекту від скорочення дебіторської заборгованості у чистому доході підприємства

Сценарій	Можливе вивільнення коштів, тис. грн	Чистий дохід за 9 міс. 2025 р., тис. грн	Частка ефекту у чистому доході, %
Песимістичний	77,4	5214,9	1,48
Базовий	154,8	5214,9	2,97
Оптимістичний	232,2	5214,9	4,45

Джерело: розроблено автором

Результати розрахунків показують, що за базового сценарію сума вивільнених коштів становитиме 2,97 % чистого доходу за 9 місяців 2025 року. Це не є радикальною зміною масштабу діяльності, однак для малого підприємства такий ефект є важливим, оскільки він пов'язаний із покращенням платіжної дисципліни, ліквідності та зниженням ризику нестачі коштів.

Наступним етапом є оцінка впливу заходів на потенційний фінансовий результат. Оскільки вивільнення дебіторської заборгованості не є новим доходом, його не можна прямо включати до прибутку. Проте запропоновані заходи можуть мати економічний ефект у вигляді зниження адміністративних втрат часу, зменшення потреби у ручному контролі та скорочення ризику невчасного отримання коштів. У межах наявної інформації найбільш коректно оцінювати не приріст прибутку, а покращення фінансового стану через вивільнення коштів.

Водночас можна розрахувати умовний ефект від зниження витратомісткості за рахунок упорядкування сервісних процесів. У 2025 році витрати на 1 грн доходу становили 0,78 грн. Якщо впровадження заходів дозволить навіть незначно знизити цей показник, це позитивно вплине на фінансовий результат. Планується сценарій зниження витратомісткості на 1 %, 2 % і 3 % від фактичної суми витрат.

Фактична сума витрат за 9 місяців 2025 року визначається як сума собівартості та інших витрат:

$$B = C + IB \quad (3.7)$$

де В- загальна сума витрат, тис. грн;

С- собівартість, тис. грн;

ІВ- інші витрати, тис. грн.

За даними 2025 року:

$$B = 4010,1 + 31,7 = 4041,8 \text{ тис. грн}$$

Можлива економія витрат визначається за формулою:

$$E_B = B \times k_B \quad (3.8)$$

де E_B - економія витрат, тис. грн;

B - фактична сума витрат, тис. грн;

k_B - частка зниження витрат.

Розрахунок можливого ефекту від зниження витрат наведено у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Розрахунок можливого ефекту від зниження витратомісткості діяльності

Сценарій	Фактична сума витрат, тис. грн	Частка зниження витрат, %	Можлива економія витрат, тис. грн
Песимістичний	4041,8	1	40,4
Базовий	4041,8	2	80,8
Оптимістичний	4041,8	3	121,3

Джерело: розроблено автором

Розрахунки показують, що навіть незначне зниження витратомісткості може дати економію від 40,4 тис. грн до 121,3 тис. грн. Цей ефект може бути пов'язаний із кращою організацією обліку заявок, скороченням непродуктивних витрат часу, зменшенням повторних звернень та ефективнішим використанням праці персоналу.

Оскільки економія витрат безпосередньо впливає на прибуток, можна розрахувати прогнозний чистий прибуток після впровадження організаційних заходів:

$$\text{ЧП}_1 = \text{ЧП}_0 + E_B \quad (3.9)$$

де ЧП_1 - прогнозний чистий прибуток після заходів, тис. грн;

ЧП₀- фактичний чистий прибуток, тис. грн;

Е_В- економія витрат, тис. грн.

Розрахунок наведено у таблиці 3.11. Отримані результати свідчать, що за базового сценарію чистий прибуток може зрости з 860,2 тис. грн до 941,0 тис. грн. Приріст становитиме 80,8 тис. грн. При цьому слід підкреслити, що це не фактичний результат, а розрахунковий сценарій за умови зниження витрат на 2 %.

Таблиця 3.11 – Прогнозний вплив економії витрат на чистий прибуток підприємства

Сценарій	Фактичний чистий прибуток, тис. грн	Можлива економія витрат, тис. грн	Прогнозний чистий прибуток, тис. грн
Базовий рівень 2025 р.	860,2	-	860,2
Песимістичний	860,2	40,4	900,6
Базовий	860,2	80,8	941,0
Оптимістичний	860,2	121,3	981,5

Джерело: розроблено автором

Розрахуємо вплив можливої економії витрат на рентабельність продажу. Рентабельність продажу визначається за формулою:

$$R_{\pi} = \frac{\text{ЧП}}{\text{Д}} \times 100\% \quad (3.10)$$

де R_{π} - рентабельність продажу, %;

ЧП- чистий прибуток, тис. грн;

Д- чистий дохід, тис. грн.

Розрахунок подано у таблиці 3.12. Дані таблиці показують, що за базового сценарію рентабельність продажу може зрости з 16,50 % до 18,04 %. Це свідчить про позитивний вплив навіть помірної економії витрат на прибутковість діяльності.

Таблиця 3.12 – Прогнозна зміна рентабельності продажу після зниження витрат

Сценарій	Чистий дохід, тис. грн	Прогнозний чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність продажу, %
Базовий рівень 2025 р.	5214,9	860,2	16,50
Песимістичний	5214,9	900,6	17,27
Базовий	5214,9	941,0	18,04
Оптимістичний	5214,9	981,5	18,82

Джерело: розроблено автором

Для узагальнення результатів доцільно об'єднати два види ефекту: ефект від вивільнення коштів із дебіторської заборгованості та ефект від можливої економії витрат. При цьому необхідно розмежовувати ці ефекти. Скорочення дебіторської заборгованості покращує ліквідність і грошові надходження, але не збільшує прибуток автоматично. Економія витрат безпосередньо впливає на прибуток. Узагальнення подано у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 – Узагальнення очікуваних результатів від упровадження заходів

Сценарій	Вивільнення коштів із дебіторської заборгованості, тис. грн	Економія витрат, тис. грн	Прогнозний чистий прибуток, тис. грн	Абсолютна ліквідність
Базовий рівень 2025 р.	-	-	860,2	2,14
Песимістичний	77,4	40,4	900,6	2,82
Базовий	154,8	80,8	941,0	3,51
Оптимістичний	232,2	121,3	981,5	4,20

Джерело: розроблено автором

Наведені розрахунки підтверджують, що запропоновані заходи можуть мати позитивний вплив на ефективність діяльності підприємства. Найбільш помітним є вплив на ліквідність і структуру оборотних активів, оскільки заходи безпосередньо спрямовані на скорочення дебіторської заборгованості. Водночас упорядкування сервісних процесів і обліку може сприяти зниженню витратомісткості, що позитивно вплине на прибутковість.

Основні показники оцінки результативності наведено у таблиці 3.14. Застосування цієї системи показників дозволить підприємству контролювати не лише сам факт упровадження запропонованих заходів, а і їх реальний вплив на результати діяльності. Особливо важливо, щоб оцінка здійснювалася регулярно, оскільки інноваційні організаційні рішення дають ефект не одномоментно, а через поступове покращення процесів.

Таблиця 3.14 – Показники оцінки результативності впровадження запропонованих заходів

Показник	Базове значення за 9 міс. 2025 р.	Очікуване значення після реалізації заходів	Зміна	Економічний зміст
Дебіторська заборгованість	1548,2 тис. грн	1393,4 тис. грн	-154,8 тис. грн	Вивільнення коштів з обороту за рахунок скорочення дебіторської заборгованості на 10 %
Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	75,1 %	67,6 %	-7,5 в.п.	Покращення структури оборотних активів
Грошові кошти	241,0 тис. грн	395,8 тис. грн	+154,8 тис. грн	Підвищення платоспроможності підприємства
Абсолютна ліквідність	2,14	3,51	+1,37	Покращення здатності покривати поточні зобов'язання грошовими коштами
Витрати на 1 грн доходу	0,78 грн	0,76 грн	-0,02 грн	Підвищення економічної ефективності за рахунок зниження витратомісткості
Рентабельність продажу	16,50 %	18,04 %	+1,54 в.п.	Підвищення прибутковості діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором

Загалом запропоновані заходи відповідають характеру діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ». Вони не потребують зміни бізнес-моделі, не передбачають масштабних інвестицій і не суперечать наявній абонентській

системі. Навпаки, вони спрямовані на посилення вже наявних процесів, які мають найбільше значення для ефективності підприємства.

Економічне обґрунтування показало, що основний ефект від упровадження заходів може проявитися у скороченні дебіторської заборгованості, збільшенні грошових коштів, покращенні абсолютної ліквідності, зниженні витратомісткості та підвищенні рентабельності продажу. За базового сценарію скорочення дебіторської заборгованості на 10 % дозволить вивільнити 154,8 тис. грн, зменшити її частку в оборотних активах до 67,6 % та підвищити абсолютну ліквідність до 3,51. За умови зниження витрат на 2 % чистий прибуток може зрости до 941,0 тис. грн, а рентабельність продажу - до 18,04 %.

Отже, запропоновані заходи є економічно доцільними, оскільки спрямовані на реальні проблеми підприємства та можуть забезпечити покращення ключових показників ефективності. Їх упровадження дозволить підвищити керованість абонентської бази, посилити контроль платежів, зменшити ризик накопичення заборгованості, підвищити якість сервісного обслуговування та покращити фінансові результати діяльності. Саме такі прикладні цифрові та організаційні інновації є найбільш прийнятними для малого сервісного підприємства і відповідають завданню підвищення ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ».

ВИСНОВКИ

В роботі досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства на прикладі ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ».

У першому розділі розглянуто сутність та економічне значення інноваційної діяльності підприємства. Встановлено, що інноваційна діяльність не обмежується створенням нової продукції або впровадженням складних технологій, а охоплює також організаційні, процесні, сервісні та цифрові зміни. Для малого підприємства сфери послуг особливого значення набувають прикладні інновації, пов'язані з удосконаленням обслуговування клієнтів, організацією розрахунків, контролем платежів, обліком заявок і підвищенням продуктивності праці.

Визначено, що ефективність інноваційної діяльності доцільно оцінювати комплексно, поєднуючи фінансово-економічний, ресурсний, організаційний і клієнтський підходи. До основних показників оцінювання віднесено чистий дохід, чистий прибуток, рентабельність продажу, витрати на 1 грн доходу, продуктивність праці, оборотність активів, ліквідність і рівень дебіторської заборгованості. Для підприємств сфери технічного обслуговування важливими є також якість сервісу, своєчасність реагування на звернення, зручність оплати та стабільність взаємодії зі споживачами.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ». Встановлено, що підприємство є суб'єктом малого підприємництва, який працює у сфері встановлення, ремонту та технічного обслуговування домофонних систем. Основними споживачами послуг є фізичні особи — мешканці багатоквартирних будинків. Дохідна модель підприємства базується на абонентських платежах, а також продажу абонентських пристроїв. Підприємство використовує сучасні канали оплати, зокрема ПриватБанк, LiqPay та ГЕРЦ, що свідчить про наявність елементів цифровізації розрахунків із клієнтами.

Фінансово-економічний аналіз показав нестабільність результатів діяльності підприємства. У 2023 році чистий прибуток становив 232,5 тис. грн, у 2024 році підприємство отримало збиток 734,0 тис. грн, а за 9 місяців 2025 року — прибуток 860,2 тис. грн. Основною причиною погіршення результатів у 2024 році стало зростання собівартості до 6276,9 тис. грн, що перевищило чистий дохід. У 2025 році ситуація покращилася завдяки зменшенню витратомісткості та відновленню прибутковості.

Показники рентабельності підтвердили нестабільний характер ефективності діяльності. Рентабельність продажу становила 4,28 % у 2023 році, -12,45 % у 2024 році та 16,50 % за 9 місяців 2025 року. Рентабельність активів відповідно становила 11,38 %, -43,41 % та 36,58 %, а рентабельність власного капіталу — 13,35 %, -72,84 % та 46,05 %. Це свідчить про наявність потенціалу прибуткової діяльності, але також про потребу у посиленні контролю витрат і стабілізації сервісних процесів.

Однією з ключових проблем підприємства визначено значний обсяг дебіторської заборгованості. У 2023 році вона становила 1218,1 тис. грн, у 2024 році — 1225,9 тис. грн, а за 9 місяців 2025 року — 1548,2 тис. грн. Її частка в оборотних активах досягла 75,1 %, що свідчить про суттєве відволікання коштів з обороту та необхідність удосконалення контролю абонентських платежів.

Оцінка інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» показала, що вона має частковий і прикладний характер. Підприємство не здійснює масштабних технологічних інноваційних проєктів і не має окремо виділених витрат на інновації у фінансовій звітності. Водночас у його діяльності наявні елементи сервісних, організаційних і цифрових інновацій: використання сучасних платіжних сервісів, абонентська модель обслуговування, контроль заборгованості та комплексне технічне обслуговування домофонних систем.

У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства. Запропоновано три взаємопов'язані заходи: впровадження цифрового реєстру абонентів і контролю оплат;

запровадження системи автоматизованих нагадувань про оплату; упорядкування сервісного обліку заявок і виконаних робіт. Ці заходи відповідають масштабу малого підприємства, не потребують зміни бізнес-моделі та спрямовані на посилення вже наявних елементів інноваційної активності.

Економічне обґрунтування заходів здійснено на основі сценарного підходу. За базового сценарію скорочення дебіторської заборгованості на 10 % дозволить вивільнити 154,8 тис. грн, зменшити її частку в оборотних активах із 75,1 % до 67,6 % та підвищити коефіцієнт абсолютної ліквідності з 2,14 до 3,51. Це покращить фінансову гнучкість підприємства та зменшить залежність від несвоєчасних платежів абонентів.

Додатково розраховано можливий ефект від зниження витратомісткості за рахунок упорядкування сервісних процесів. За базового сценарію зниження витрат на 2 % забезпечить економію 80,8 тис. грн. У результаті чистий прибуток може зрости з 860,2 тис. грн до 941,0 тис. грн, а рентабельність продажу — з 16,50 % до 18,04 %. Це підтверджує економічну доцільність запропонованих заходів.

Отже, підвищення ефективності інноваційної діяльності ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» доцільно пов'язувати з удосконаленням контролю платежів, цифровізацією обліку абонентів, упорядкуванням сервісних заявок і підвищенням керованості процесів обслуговування. Запропоновані прикладні цифрові та організаційні інновації можуть сприяти скороченню дебіторської заборгованості, покращенню ліквідності, зниженню витратомісткості та підвищенню прибутковості діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. І., Антонюк В. П., Землянкін А. І. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія. Донецьк : Ін-т економіки промисловості НАН України, 2007. 328 с.
2. Вербовський І., Кисла О. Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства (організації). *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. Т. 19, № 38. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-24](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-24).
3. Вовк О., Бояринова К., Кравченко М. Проектно-аналітичний інструментарій дослідження ефективності інноваційної діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-90>.
4. Гнилянська Л., Озарко К., Рудюк Я. Прогнозування інноваційної діяльності підприємств в екстремальних умовах: прикладний аспект. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-16>.
5. Дуляба Н., Іваницький І. Особливості формування інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-12>.
6. Єгунов Ю. А., Єгунова І. М. Планування інновацій як інструмент управління конкурентоспроможністю послуг ресторанних закладів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-93>.
7. Іванова В. В. Управління інноваційною діяльністю підприємства: оцінка ефективності процесу. *Вісник післядипломної освіти. Серія «Соціальні та поведінкові науки»*. 2021. Вип. 16(45). С. 162–175. DOI: [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-16\(45\)-162-175](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-16(45)-162-175).
8. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник. Суми : Університетська книга, 2005. 324 с.
9. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. Ред. В. М. Гейця та ін. Київ : НАН України, 2015. 336 с.

10. Крилов Д. Інноваційна діяльність підприємства: місія, завдання та особливості організації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1(33). С. 7–14. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1\(33\)-7-14](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1(33)-7-14).
11. Кузьмін О. Є., Чухрай Н. І. Інноваційний менеджмент : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 308 с.
12. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
13. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. № 74. С. 108–114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>.
14. Струтинська Л. Р. Ефективність інноваційних заходів у діяльності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2022. Т. 32, № 3. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.36930/40320308>.
15. Ткаченко П. Принципи ведення інноваційної діяльності на підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-45>.
16. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підручник. Київ : Либідь, 2006. 480 с.
17. Фінансова звітність малого підприємства ПП «ДОМОФОН–СЕРВІС–ЮГ» та опис компанії URL: <https://opendatabot.ua/c/36554285> (дата звернення 05.02.2026)
18. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, № 1. P. 99–120.
19. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston : Harvard Business School Press, 2003. 227 p.
20. Christensen C. M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston : Harvard Business School Press, 1997. 225 p.

21. Cohen W. M., Levinthal D. A. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*. 1990. Vol. 35, № 1. P. 128–152.
22. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York : Harper & Row, 1985. 277 p.
23. Freeman C., Soete L. The Economics of Industrial Innovation. 3rd ed. London : Pinter, 1997. 470 p.
24. Gallouj F., Savona M. Innovation in Services: A Review of the Debate and a Research Agenda. *Journal of Evolutionary Economics*. 2009. Vol. 19, № 2. P. 149–172.
25. Gallouj F., Weinstein O. Innovation in Services. *Research Policy*. 1997. Vol. 26, № 4–5. P. 537–556.
26. Miles I. Services Innovation: Coming of Age in the Knowledge-Based Economy. *International Journal of Innovation Management*. 2000. Vol. 4, № 4. P. 371–389.
27. National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning / ed. By B.-Å. Lundvall. London : Pinter, 1992. 342 p.
28. Nelson R. R., Winter S. G. An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge : Harvard University Press, 1982. 437 p.
29. OECD, Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th ed. Paris : OECD Publishing, 2018. 254 p.
30. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 557 p.
31. Rogers E. M. Diffusion of Innovations. 5th ed. New York : Free Press, 2003. 576 p.
32. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle. Cambridge : Harvard University Press, 1934. 255 p.

33. Teece D. J. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of Sustainable Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28, № 13. P. 1319–1350.
34. Tidd J., Bessant J. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 7th ed. Hoboken : Wiley, 2020. 624 p.
35. Vargo S. L., Lusch R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68, № 1. P. 1–17.

ДОДАТКИ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ДОМОФОН-СЕРВІС-ЮГ"	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ за КАТОТГГ ¹ за КОПФГ за КВЕД	Коди		
		2024	01	01
Територія ОДЕСЬКА		36554285		
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство		UA51100270010320268		
Вид економічної діяльності Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування		120		
Середня кількість працівників, осіб 4		33.13		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця БАЗАРНА, буд. 85, м. ОДЕСА, ОДЕСЬКА обл., 65020		337774		

1.Баланс на 31 грудня 2023 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
Первісна вартість	1001	-	-	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	144,1	209,3	
первісна вартість	1011	5 274,4	5 467,4	
знос	1012	(5 130,3)	(5 258,1)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	144,1	209,3	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	516,3	547,4	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	952,7	1 218,1	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	67,5	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	-	-	
Усього за розділом II	1195	1 469,0	1 833,0	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	1 613,1	2 042,3	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 508,2	1 740,7
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 509,2	1 741,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	223,9
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	97,0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	6,9	76,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	103,9	76,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	1 613,1	2 042,3

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2023 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 432,1	3 933,4
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	5 432,1	3 933,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5 190,6)	(3 888,1)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(9,0)	(17,5)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(5 199,6)	(3 905,6)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	232,5	27,8
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	232,5	27,8

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Єлфімов Віктор Валерійович
(ініціали, прізвище)

Єлфімов Віктор Валерійович
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ДОМОФОН-СЕРВІС-ЮГ"	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ за КАТОТТГ ¹ за КОПФГ за КВЕД	Коди		
		2025	10	01
Територія <u>ОДЕСЬКА</u>		36554285		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u>		UA51100270010320268		
Вид економічної діяльності <u>Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування</u>		120		
Середня кількість працівників, осіб <u>3</u>		33.13		
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>вулиця БАЗАРНА, буд. 85, м. ОДЕСА, ОДЕСЬКА обл., 65020</u>		337774		

1.Баланс на 30 вересня 2025 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
Первісна вартість	1001	-	-	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	131,4	289,3	
первісна вартість	1011	3 446,3	3 640,9	
знос	1012	(3 314,9)	(3 351,6)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	131,4	289,3	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	290,9	272,9	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 225,9	1 548,2	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	42,7	241,0	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	-	-	
Усього за розділом II	1195	1 559,5	2 062,1	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	1 690,9	2 351,4	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 006,7	1 866,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 007,7	1 867,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	609,4	370,8
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	73,8	102,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	2,2
розрахунками з оплати праці	1630	-	7,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	73,8	112,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	1 690,9	2 351,4

2. Звіт про фінансові результати
за **9 Місяців 2025** р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 214,9	4 417,8
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	5 214,9	4 417,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 010,1)	(4 969,1)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(31,7)	(42,5)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(4 041,8)	(5 011,6)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 173,1	(593,8)
Податок на прибуток	2300	(312,9)	(220,9)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	860,2	(814,7)

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Єлфімов Віктор Валерійович
(ініціали, прізвище)

Єлфімов Віктор Валерійович
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ДОМОФОН-СЕРВІС-ЮГ" Територія <u>ОДЕСЬКА</u> Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u> Вид економічної діяльності <u>Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування</u> Середня кількість працівників, осіб <u>4</u> Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u> Адреса, телефон <u>вулиця БАЗАРНА, буд. 85, м. ОДЕСА, ОДЕСЬКА обл., 65020</u>	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ за КАТОТТГ ¹ за КОПФГ за КВЕД	Коди		
		2025	01	01
		36554285		
		UA51100270010320268		
		120		
		33.13		
		337774		

1.Баланс на 31 грудня 2024 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
Первісна вартість	1001	-	-	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	209,3	131,4	
первісна вартість	1011	5 467,4	3 446,3	
знос	1012	(5 258,1)	(3 314,9)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	209,3	131,4	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	547,4	290,9	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 218,1	1 225,9	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	67,5	42,7	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	-	-	
Усього за розділом II	1195	1 833,0	1 559,5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	2 042,3	1 690,9	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 740,7	1 006,7
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 741,7	1 007,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	223,9	609,4
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	76,7	73,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	76,7	73,8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	2 042,3	1 690,9

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2024 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 894,8	5 432,1
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	5 894,8	5 432,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6 276,9)	(5 190,6)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(57,2)	(9,0)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(6 334,1)	(5 199,6)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(439,3)	232,5
Податок на прибуток	2300	(294,7)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(734,0)	232,5

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Єлфімов Віктор Валерійович
(ініціали, прізвище)

Єлфімов Віктор Валерійович
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад