

ДОЦЕНКО ВЛАДИСЛАВ ДМИТРОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
підприємництва, корпоративної
та просторової економіки
канд. екон. наук, доцент
_____ Олександр ТРЕГУБОВ
« ____ » _____ 2023 р.

**ІНТРАПРЕНЕРСТВО ТА ЕКЗОПРЕНЕРСТВО ЯК НОВІ ФОРМИ
ПІДПРИЄМНИЦТВА: МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ**

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.
ОП «Інноваційне підприємництво»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Керівник:
Олександр ТРЕГУБОВ, доцент
кафедри підприємництва, корпоративної
та просторової економіки,
канд. екон. наук, доцент

(підпис)

Оцінка: ____ / ____ / ____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною
шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2023

АНОТАЦІЯ

Доценко В.Д. Інтрапренерство та екзопренерство як нові форми підприємництва: можливості застосування. Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Інноваційне підприємництво. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2023.

У кваліфікаційній роботі подано характеристику інтрапренерства як сучасної та прогресивної форми підприємництва; виявлено особливості екзопренерства в системі організаційних підходів до налагодження підприємницької взаємодії; окреслено спільні та відмінні риси інтрапренерства та екзопренерства в процесах інноваційного розвитку суб'єкта підприємницької діяльності; сформовано загальну характеристику фінансово-економічного стану Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»; досліджено основні фінансово-економічні передумови для активізації процесів інтрапренерства та екзопренерства Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» з позиції збалансованості її активів та пасивів; здійснено параметричний аналіз фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»; розроблено механізм впровадження інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»; здійснено формування бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» як форми екзопренерства; розроблено шляхи залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Ключові слова: підприємництво, інтрапренерство, екзопренерство, бізнес-процес, інноваційний розвиток.

71 с. Табл. 14. Рис. 18. Бібліограф.: 57 найм.

ANNOTATION

Dotsenko V.D. Intrapreneurship and exopreneurship as new forms of entrepreneurship: possibilities of use. Specialty 076 Entrepreneurship, trade and exchange activities. Innovative entrepreneurship. Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2023.

In the qualification work, a description intrapreneurship is presented as a modern and progressive form of entrepreneurship; the peculiarities of exopreneurship in the system of organizational approaches to the establishment of entrepreneurial interaction were revealed; common and distinctive features of intrapreneurship and exopreneurship in the processes of innovative development of the subject of entrepreneurial activity are outlined; the general characteristics of the financial and economic condition of the Corporation "Science Park "Innovation and Investment Cluster of the Ternopil region" were formed; the main financial and economic prerequisites for the activation of the processes of intrapreneurship and exopreneurship of the Corporation "Science Park "Innovation and Investment Cluster of the Ternopil region" were investigated from the standpoint of the balance of its assets and liabilities; a parametric analysis of the financial stability of the Corporation "Science Park "Innovation and Investment Cluster of the Ternopil region" was carried out; a mechanism for the introduction of intrapreneurship in the Corporation "Science Park "Innovation and Investment Cluster of the Ternopil region" was developed; venture financing business processes were formed with the participation of the Corporation "Science Park "Innovation and Investment Cluster of the Ternopil region" as a form of exopreneurship; ways of attracting financial resources for the implementation of innovative projects by the Corporation "Science Park "Innovation and Investment Cluster of the Ternopil region" were developed.

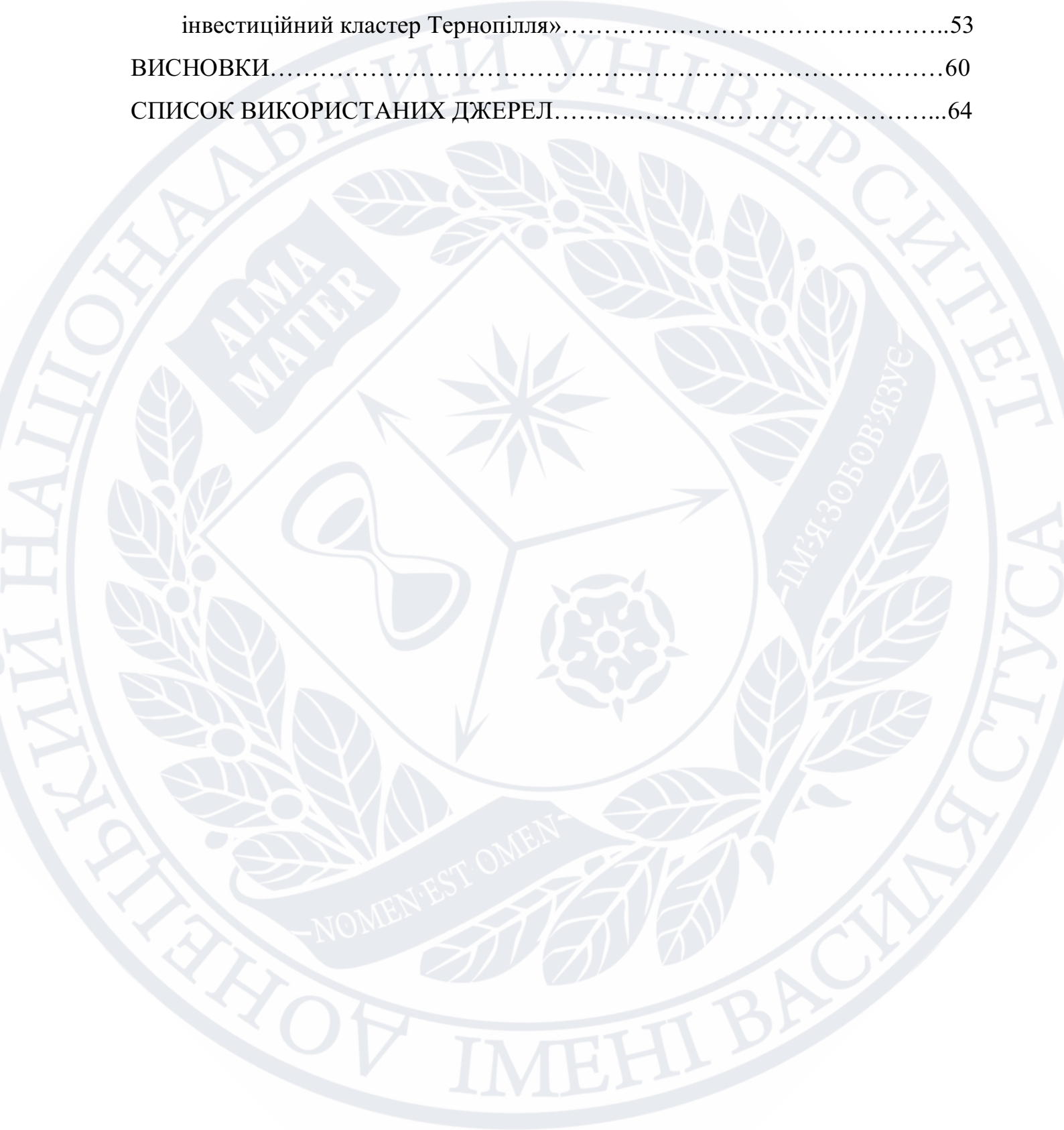
Key words: entrepreneurship, intrapreneurship, exopreneurship, business process, innovative development.

71 p. Table. 14. Fig. 18. Bibliographer.: 57 hires

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА У ФОРМАХ ІНТРАПРЕНЕРСТВА ТА ЕКЗОПРЕНЕРСТВА	9
1.1. Характеристика інтрапренерства як сучасної та прогресивної форми підприємництва	9
1.2. Особливості екзопренерства в системі організаційних підходів до налагодження підприємницької взаємодії.....	14
1.3. Спільні та відмінні риси інтрапренерства та екзопренерства в процесах інноваційного розвитку суб'єкта підприємницької діяльності.....	17
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ».....	22
2.1. Загальна характеристика фінансово-економічного стану Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».....	22
2.2. Дослідження основних фінансово-економічних передумов для активізації процесів інтрапренерства та екзопренерства Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» з позиції збалансованості її активів та пасивів.....	27
2.3. Параметричний аналіз фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».....	36
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ».....	42
3.1. Механізм впровадження інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».....	42
3.2. Формування бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер	

Тернопілля» як форми екзопренерства.....	46
3.3. Розробка шляхів залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».....	53
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64



ВСТУП

Актуальність теми. Діяльність підприємств вимагає інноваційних підходів до організації та ведення бізнесу, адже традиційні форми часто стають неефективними у зв'язку із перебудовами у бізнес-процесах, що зумовлені змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування суб'єктів підприємницької діяльності.

Інтрапренерство та екзопренерство як сучасні прогресивні форми підприємництва можуть застосовуватися цілим рядом підприємств, серед яких і. Дослідження бізнес-процесів, які необхідно організувати на шляху до застосування цих форм підприємництва, є актуальним завданням, яке виникає перед управлінцями підприємств.

Метою проведення дослідження є обґрунтування можливостей застосування інтрапренерства та екзопренерства Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Основними завданнями можна вважати такі:

1. Подати характеристику інтрапренерства як сучасної та прогресивної форми підприємництва
2. Виокремити особливості екзопренерства в системі організаційних підходів до налагодження підприємницької взаємодії
3. Виявити спільні та відмінні риси інтрапренерства та екзопренерства в процесах інноваційного розвитку суб'єкта підприємницької діяльності
4. Сформувати загальну характеристику фінансово-економічного стану Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»
5. Дослідити основні фінансово-економічні передумови для активізації процесів інтрапренерства та екзопренерства Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» з позиції збалансованості її активів та пасивів
6. Провести параметричний аналіз фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

7. Розробити механізм впровадження інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

8. Здійснити формування бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» як форми екзопренерства

9. Розробити шляхи залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Об'єктом дослідження є господарська діяльність Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади обґрунтування застосування інтрапренерства та екзопренерства Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Методи дослідження. В процесі написання кваліфікаційної роботи висновки отримані в результаті застосування таких методів дослідження як групування, горизонтальний та вертикальний аналіз показників, параметричний метод дослідження та інші.

Інформаційною основою кваліфікаційної роботи є теоретичні відомості наукових публікацій, фінансова звітність стали наукові статті, фінансова звітність Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Наукова новизна одержаних результатів полягає у проведеному обґрунтуванні можливостей застосування інтрапренерства та екзопренерства в діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у тому, що напрямки вдосконалень діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», які описані в кваліфікаційній

роботі, мають практичний характер та можуть використовуватися у її діяльності.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій; викладена на 71 сторінці, містить 18 рисунків, 14 таблиць. Список використаних джерел складається з 57 найменувань.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА У ФОРМАХ ІНТРАПРЕНЕРСТВА ТА ЕКЗОПРЕНЕРСТВА

1.1 Характеристика інтрапренерства як сучасної та прогресивної форми підприємництва

Діяльність вітчизняних підприємств реалізовується в умовах, які є надзвичайно динамічними та нестабільними. Це потребує від управлінців пошуку новітніх форм організації та співпраці, яка би враховувала загрози, які продукуються зовнішнім конкурентним середовищем, а також можливості, які воно формує.

Співпраця організацій може проходити в різних формах, вибір яких залежить від ресурсного забезпечення, потенційних можливостей та прагнень підприємства.

Зазвичай, чим більше підприємство, тим воно є більш бюрократично обтяженим, хоча цю закономірність порушує досить великий ряд суб'єктів господарювання, керівники яких зрозуміли, що гнучкість та адаптивність здатні допомогти підприємству розвиватися.

Успішний розвиток та ріст чисельності працівників й обсягів виробництва можуть призвести до Синдрому Великого Бізнесу, якому характерні такі ознаки:

- високий рівень централізації прийняття рішень і, як наслідок, нечутливість периферійних ланок підприємства;
- наявність численного апарату управління;
- всеохопна й деталізована система спеціальних процедур та форм для прийняття й реалізації щоденних рішень, однотипних завдань, високий рівень бюрократизму;

- залучення більшого числа управлінського апарату, витрачання робочого часу на наради для розроблення та систематизації означених вище процедур і рішень;

- часте делегування прийняття рішень і відповідальності з одного структурного підрозділу на інший, поширення «спихотехніки» виконання завдань [1].

За таких тенденцій суб'єктам господарювання необхідно відшукувати сучасні адаптивні форми реалізації інноваційного потенціалу у співпраці. Однією із таких форм і є інтрапренерство.

Сама назва формується як поєднання двох слів – «підприємництво» та «внутрішній», тобто, буквально це означає «внутрішнє підприємництво» або «внутрішньофірмове підприємництво».

Інтрапренерству, як сучасній формі внутрішньофірмового підприємництва, притаманні інтелектуально-інноваційні риси, широкі можливості практичного використання на підприємстві творчого потенціалу його співробітників, результатів їх інноваційно-інтелектуальної діяльності [2].

Тобто, це не є не проста сума від об'єднання ресурсних баз підприємств, а синергія від активізації потенціалів підприємств, які не могли бути реалізованими без іншого суб'єкта підприємництва.

Інтрапренерство – внутрішнє підприємництво, яке являє собою ініціативну, новаторську діяльність спрямовану на пошук і впровадження нових форм і методів господарювання, створення нових продуктів і послуг на основі інтеграції підприємницьких можливостей підприємства і підприємця з метою ефективного використання ресурсів підприємства і його динамічного розвитку на основі нововведень [3].

Інтрапренерство беззаперечно є елементом інноваційної діяльності. С. Гречана [4] інтрапренерство трактує як відносини, які виникають на підставі створення на «старих» великих підприємствах малих підприємницьких структур задля подолання консерватизму великих компаній і вирішення інноваційних довгострокових завдань.

Звичайно, інтрапренерство не може реалізуватися стихійно без наявності чітких передумов до цього. На рис.1.1 показано основні передумови виникнення та наслідки використання.



Рисунок 1.1 - Основні передумови та наслідки використання інтрапренерства на промислових підприємствах

Джерело: [5]

Якщо підприємство володіє досить значним обсягом ресурсів, частина із яких не використовується, варто подумати над можливістю його залучення до проектів в межах інтрапренерства. Замість того, щоб витратити кошти на утримання цих ресурсів або отримання одноразового доходу від їх продажу, можна в рамках ініціювання підприємництва всередині компанії отримувати регулярні вхідні грошові потоки.

Загострення конкуренції не дозволяє підприємству довгий час утримувати свої позиції на ринку без поступу вперед шляхом використання інноваційних форм взаємодії. Лояльність до компанії може зростати в результаті розуміння клієнтами того, що підприємство не зупинилося у своєму розвитку, а шукає прогресивні форми підвищення рівня своєї ефективності.

В певних обставинах при недостатності фінансових ресурсів для залучення додаткових ресурсів, проекти підприємницької взаємодії допомагають вирішити ці питання за рахунок комбінації ресурсів або гарантування повернення залучених позикових коштів. Диверсифікація ризиків також є важливою у діяльності компаній.

Важливо розуміти, що основним наслідком реалізації проектів інтрапідприємства є розширення пулу інновацій та трансферу технологій між підрозділами. Також теоретично є передумови до значного збільшення креативних ідей, які можуть бути реалізованими і т.д.

Отже, беззаперечно інтрапідприємство є внутрішнім підприємництвом всередині корпорації, яке супроводжується послабленням централізаційних зв'язків та орієнтоване на самостійність у прийнятті рішень та інноваційність.

Отже, усі передумови виникнення та розвитку інтрапідприємства можна класифікувати на дві основні групи [4]:

- соціально-психологічні, зумовлені зростаючим рівнем освіти, професійним ростом, бажанням працівників корпорації самовдосконалюватися, прагненням реалізувати себе як самостійну творчу одиницю;
- економічні, зумовлені необхідністю зміни організаційної структури, швидкими темпами науково-технічного прогресу, зростаючою конкуренцією.

Деякі дослідники вказують на наступні передумови розвитку інтрапідприємства (рис.1.2).

Інтрапідприємство може бути реалізоване на підприємствах лише за умови готовності як керівництва, так і працівників. Якщо в традиційних підприємствах дотримуються принципи чіткої ієрархічності, то при інтрапідприємстві кожен повинен брати відповідальність за свої рішення та не боятися їх приймати. Цього можливо досягнути при вибудованій схемі винагород за підприємницьку активність всередині компанії та збалансованості системи «винагорода-покарання».

У табл.1.1 показано відмінні риси традиційного підприємства та підприємства інтрапідприємницького типу.



Рисунок 1.2 - Причини виникнення передумов розвитку інтрапренерства

Джерело: сформовано на основі [3]

Таблиця 1.1 - Порівняння традиційного підприємства та підприємства інтрапренерського типу

Характеристика	Традиційне підприємство	Підприємство інтрапренерського типу
Орієнтація	Збереження поточного стану	Інноваційність, прагнення до вдосконалення
Організаційна структура	Ієрархічна, чітка субординація	Незалежність, підтримка ідей, взаємодопомога
Стиль управління	Бюрократичний	Ліберальний
Система мотивації та винагороди	Відповідно до кількісних планових показників	Відповідно до створення потенційних можливостей підвищення ефективності роботи підприємства

Джерело: сформовано самостійно

Отже, підприємницькі структури сьогодні не можуть розраховувати на високий рівень ефективності діяльності за умови використання виключно підходів традиційного підприємництва. Все більше уваги потрібно приділити можливостям внутрішньої прогресивної взаємодії та максимально ефективного використання наявних ресурсів на основі принципів інноваційності, самостійності та відповідальності за рішення.

1.2 Особливості екзопренерства в системі організаційних підходів до налагодження підприємницької взаємодії

При пошуку шляхів генерування та реалізації інновацій, можна опиратися не тільки на внутрішній потенціал, але і пробувати співпрацювати із іншими суб'єктами в рамках екзопренерстських взаємодій.

Вперше термін «екзопренерство» зустрічається у праці [6], де автор визначає «екзопренерство» як частину процесу корпоративного підприємництва для розвитку інноваційної активності великих організацій шляхом отримання ідей чи інновацій із зовнішніх джерел. При чому зовнішні інновації можуть бути придбані як франчайзинг, стратегічний альянс, зовнішнє венчурне інвестування та субпідряд [7].

Можна стверджувати, що екзопренерство покликане допомогти підприємству-новатору в реалізації поставленої мети в разі нестачі будь-якого виду ресурсів та в разі одночасної ідентифікації потреби в інноваціях і відсутності обґрунтованої ідеї. Адже, порівняно з інтрапренерством, екзопренерство створює різноманітність вибору, а отже, підвищує можливість обрати правильний напрям розвитку [8].

Екзопренерство включає:

- спільні підприємства (joint ventures),
- зовнішній венчурний капітал (external venture capital),
- договори субпідряду (subcontracting),
- стратегічні альянси (strategic alliances) [9, с. 310]

1. Створення спільних підприємств в багатьох випадках є прогресивною формою співпраці, яка передбачає спільність господарських цілей.

Спільне підприємництво – це діяльність, яка ґрунтується на співробітництві з іноземними підприємствами, організаціями або підприємцями на основі спільного розподілу прибутків і ризиків від її здійснення [10].

Згідно Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність»: «Спільні підприємства – підприємства, які базуються на спільному капіталі суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської

діяльності, на спільному управлінні та на спільному розподілі результатів та ризиків» [11].

Тобто, фактично це об'єднання капіталів вітчизняних та іноземних суб'єктів господарювання.

Спільними мотивами участі в СП і для інвесторів, і для реципієнтів капіталу, а також для тих контрагентів, які важко розрізнити за "ступенем розвиненості" та фінансовою потужністю, є такі: скорочення обсягів капітальних витрат і ризиків під час створення спільних виробничих потужностей; економія на масштабах та підвищення завдяки цьому ефективності виробництва, зниження собівартості продукції; диверсифікація виробництва, вступ у нову сферу виробничо-комерційної діяльності; зниження ризиків у господарській діяльності через політико-правову, кон'юнктурну нестабільність; уникнення паралелізму в процесі технологічного пошуку, взаємне та спільне використання розробок партнерів [12].

Будучи елементом спільного підприємництва, компанія може отримати швидкий доступ до зовнішніх ринків, каналів збуту продукції, а також нових технологій як у виробництві, так і управлінні.

2. Залучення фондів венчурного капіталу

Ця форма екзапренерства є перспективною, особливо для малого та середнього бізнесу, який часто не має достатньо фінансових ресурсів для реалізації прогресивних інновацій.

Оскільки головною спеціалізацією венчурних підприємств є сфера наукових досліджень та впровадження інновацій, вони готові до підвищеного ризику і можуть допомогти підприємству впоратися із фінансовими загрозами, які можуть виникнути в процесі реалізації проекту.

Слід звернути увагу, що від залучення венчурного капіталу обопільну вигоду отримують і інвестор, і підприємець-інноватор. Для інвестора вона виявляється у можливості отримання належної йому частки доходу шляхом відчуження належних цінних паперів (часток у статутному капіталі) після значного збільшення їх вартості у випадку успішної реалізації інноваційного проекту. У свою чергу, підприємець-інноватор отримує переваги через

фінансову підтримку інвестора, який зацікавлений у швидкому розвитку інноваційного проекту, оскільки витрачає на нього власні кошти [13].

3. Договори субпідряду (subcontracting) є формою цивільно-правових договорів, суть яких зводиться до того, що підрядник виконує роботи, які замовляє у нього замовник за визначену винагороду.

Договорами підряду часто оформляються аутсорсингові стосунки, у яких підприємство розміщує замовлення у іншого підприємства, виконання якого власними силами є не вигідним або й неможливим.

Така форма співпраці дозволяє підприємству більш ефективно використовувати власні ресурси, не порушуючи виробничо-збутових ланцюжків.

4. Створення стратегічного альянсу

Виникнення стратегічних альянсів не є новинкою, адже прагнення до горизонтальної співпраці існує вже досить давно.

У працях Л. Шульженко стратегічний альянс трактується як «система партнерських гетерархічних відносин, що поєднані різноманітним організаційно-правовим забезпеченням суб'єктів господарювання, які мають можливість самостійно та автономно здійснювати свою діяльність як на майнових, так і на немайнових засадах, основною метою яких є ефективне використання ресурсів для досягнення спільних інтересів, єдиних цілей, контролю, розподілу ризиків між учасниками альянсу» [14].

Особливістю стратегічних альянсів є гнучкість об'єднання, адже воно не передбачає злиття капіталів, яке може обтяжувати структуру.

Виокремимо такі переваги альянсів, як:

- об'єднання великих інвестицій, що спрямовані на реалізацію певних проектів;
- за рахунок швидкого обороту активів партнера відбувається прискорене одержання доходу на інвестиції;
- розширення доступу до спільних активів партнерів;
- конкуренція на основі кооперації;
- пропорційний розподіл ризиків між усіма партнерами;
- підвищення ефективності за допомогою раціоналізації, спеціалізації та

економії на масштабах [15].

Такого роду співпраця потенційно може додати потенціалу розвитку підприємству як наслідок синергії, яка може виникнути в результаті застосування інструментарію екзопренерства.

1.3 Спільні та відмінні риси інтрапренерства та екзопренерства в процесах інноваційного розвитку суб'єкта підприємницької діяльності

Основною спільною ознакою таких форм міжсуб'єктної взаємодії як інтрапренерство та екзопренерство є орієнтація на підсилення інноваційності кожного учасника.

Проте, є цілий ряд відмінних ознак, за якими підприємству можна визначитися, яка з форм взаємодії для нього є більш перспективною.

1. Отже, основою інтрапренерства є активізація внутрішнього потенціалу уже наявних у підприємства працівників. Тобто, наявність творчих та креативних працівників дозволить розвинути всередині компанії нові інноваційні напрямки діяльності. Для екзопренерства необхідною є наявність підприємства, яке продукує інновації і об'єднання з ним може дати додаткові потенціали для розвитку кожному з учасників.
2. Інтрапренерство може передбачати реформування організаційної структури підприємства із виділенням нового підрозділу або групи працівників, які будуть займатися тим чи іншим інноваційним проектом. Екзопренерство є складнішим за юридичними ознаками, адже передбачає вибір форми партнерської взаємодії із зовнішніми по відношенню до підприємства організаціями.
3. Внесок ресурсів підприємства суттєво різниться при інтра- та екзопренерстві. За умов налагодження форми інтрапренерства ресурси обертаються виключно в межах підприємства. Співпраця в рамках екзопренерства може мати різні ступені взаємопроникнення капіталів.
4. Інтрапренерство заціклюється виключно на працівниках підприємства та ресурсах, якими воно володіє. Співпраця як екзопренерства допускає

наявність великої кількості учасників, які можуть змінювати залежно від цілей об'єднання.

5. Інтрапренерство не змінює загальний вектор розвитку організації та її стратегію, в той час як екзопренерство вимагає від учасників змушує учасників адаптувати свої стратегічні орієнтири відповідно до спільних цілей об'єднання.
6. В умовах інтрапренерства ризики інноваційних проектів залишаються в межах підприємства і повністю ним повинні контролюватися. Диверсифікація ризиків притаманна для екзопренерства, хоча з іншої сторони, ці ризики можуть наростати шляхом взаємопідсилення ризиків, які притаманні кожному із учасників.

Отже, реалізація процесів налагодження інтрапренерства та екзопренерства є перспективними напрямками розвитку організацій, проте, вони можуть продемонструвати свої позитивні ознаки лише за умов злагодженої роботи усіх учасників та виконавців робіт.

Взагалі в процесах формування або залучення інновацій перед підприємством виникають 3 основні альтернативні варіанти – інтрапренерство, екзопренерство та купівля інновацій.

На рис.1.3 показано структурно-логічну схему послідовності прийняття рішення щодо вибору методу впровадження інновації.

На етапі вибору шляху реалізації інноваційного проекту слід зважити всі альтернативні варіанти та спробувати спрогнозувати ефективність кожного окремого рішення з огляду на ті ризики, які генеруються кожною із форм.

Для визначення пріоритетності та доцільності застосування тієї чи іншої форми реалізації інновацій слід розробити певну систему формалізованої оцінки вигод та загроз, які можуть виникати в процесі роботи. Звичайно, найбільш очевидними кількісними оцінками є витрати та доходи.



Рисунок 1.3 - Структурно-логічна схема послідовності прийняття рішення щодо вибору методу впровадження інновації

Джерело: сформовано на основі [16]

Проте, можуть бути і не настільки очевидні критерії, наприклад, позитивним наслідком реалізації проекту в тій чи іншій формі може бути збільшення частки ринку, яка не обов'язково буде поєднуватися із збільшенням виручки та прибутку, або налагодження тісних комунікацій, які будуть мати опосередкований позитивний вплив на майбутні проекти і т.д. Навіть ось ці позитивні ефекти потрібно перевести у формалізований вигляд для наступного порівняння.

У літературі [16] можна знайти приклади розв'язку оптимізаційних задач, якою є також і дане завдання – вибір із декількох альтернатив варіанту, який є найбільш оптимальний для підприємства. Для цього кожен альтернативний варіант позначають типу X_1 , X_2 та X_3 . В нашому випадку це інтрапренерство, екзопренерство та купівля готових інноваційних рішень.

Пропонується використати в якості критеріїв оптимізації час для реалізації проекту $f_1(x)$ та витрати $f_2(x)$. Найкращим буде той варіант, для якого дані параметри будуть мінімальними:

$$f(x) = (f_1(x), f_2(x));$$

$$f_1(x) \rightarrow \min$$

$$f_2(x) \rightarrow \min$$

Можна додати ще критерії, які бажано максимізувати, тобто:

$$f_i(x) \rightarrow \max$$

Отримавши багатокритеріальну задачу шляхом застосування інструментарію економіко-математичного моделювання можна отримати оптимальний варіант.

Висновки до розділу 1

У Розділі 1 подано характеристику інтрапренерства як сучасної і прогресивної форми підприємництва; описано особливості екзопренерства в системі організаційних заходів до налагодження підприємницької взаємодії; визначено спільні та відмінні риси інтрапренерства та екзопренерства в процесах інноваційного розвитку суб'єкта підприємницької діяльності.

Показано, що інтрапренерство є сучасною формою активізації інноваційного потенціалу підприємства шляхом використання усіх внутрішніх ресурсів із створенням окремого підрозділу або команди працівників, які впроваджуватимуть принципи підприємницької активності всередині організації.

Визначено передумови виникнення інтрапренерства, до яких можна віднести зростання конкурентного тиску, зростання попиту на інноваційні продукти та процеси, моральне та фізичне старіння технологій, наявність незадіяних в операційній діяльності ресурсів підприємства та прагнення працівників до самостійності та самореалізації.

До наслідків інтрапренерства відносимо активізацію інноваційного потенціалу, формування шляхів внутрішнього трансферу технологій,

диверсифікація ризиків діяльності і т.д.

Серед передумов виникнення передумов розвитку інтрапренерства визначено економічні, соціальні та психологічні.

Здійснено порівняння традиційного підприємства та підприємства інтрапренерського типу.

Проаналізовано сутність поняття «екзопренерство», яке може бути реалізовано у таких формах: спільні підприємства, залучення зовнішнього венчурного капіталу, формування договорів субпідряду та організація стратегічних альянсів.

Визначено, що основною спільною ознакою інтрапренерства та екзопренерства є орієнтація на інноваційність підприємства. Серед відмінностей найбільш яскравими є відношення до форми організації, побудови зв'язків між суб'єктами підприємницьких взаємовідносин, розподіл ризиків, вплив на організаційну структуру підприємства, а також стратегію та орієнтири його розвитку.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ»

2.1 Загальна характеристика фінансово-економічного стану Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Корпорація заснована в Україні 27 жовтня 2011 року. Код ЄДРПОУ 37943879. Статутний капітал складає 195 800 грн.

Зареєстрованими власниками є:

1. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, розмір внеску до статутного фонду: 121 000,00 грн., частка (%): 61,7978%
2. Управління з експлуатації майнового комплексу Тернопільської обласної Ради. Засновник, 50 600 грн. (25,8427%).
3. Товариство з обмеженою відповідальністю «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект»». Засновник, 24 200 грн. (12,3596%)

Основна діяльність здійснюється за видом діяльності 72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук

Але є і інші:

- 72.20 Дослідження й експериментальні розробки у сфері суспільних і гуманітарних наук
- 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем
- 62.01 Комп'ютерне програмування
- 71.20 Технічні випробування та дослідження

- 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах

- 33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування

Для розуміння загальної характеристики діяльності підприємства необхідно проаналізувати фінансові результати діяльності (Табл.2.1). Дані отримуємо із балансу та звіту про фінансові результати досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.1 - Інформація про фінансові результати Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», тис.грн.

Стаття	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	60,40	0,00	7,30	0,00	13,50
Інші доходи	0,00	1,60	6,60	0,00	8,50
Разом доходи	60,40	1,60	13,90	0,00	22,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	25,30	108,20	3,00	0,00	7,30
Інші операційні витрати	151,00	129,20	216,80	83,60	67,50
Разом витрати	176,30	237,40	219,80	83,60	74,80
Фінансовий результат до оподаткування	-115,90	-235,80	-205,90	-83,60	-52,80
Податок на прибуток	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Чистий прибуток (збиток)	-115,90	-235,80	-205,90	-83,60	-52,80

Із поданих даних стає очевидним, що протягом 5 років (2017-2021 рр.) підприємство отримувало виключно збитки, причому найбільший розмір збитків становив 235,8 тис.грн., що було зафіксовано у 2018 році. Така ситуація обумовлена тим, що підприємство не отримувало доходу від реалізації продукції, проте, у звітності зазначило 108,2 тис.грн. собівартості реалізації продукції. Інші операційні витрати (витрати на комунальні послуги, заробітна плата працівників) за це й рік становить 129,2 тис.грн. З огляду на такі

обставини, загальні витрати у 2018 році становили 237,4 тис.грн. і фінансовий результат до оподаткування як і чистий збиток був рівний 235,8 тис.грн.

На рис.2.1 показано динаміку основних статей фінансових результатів.

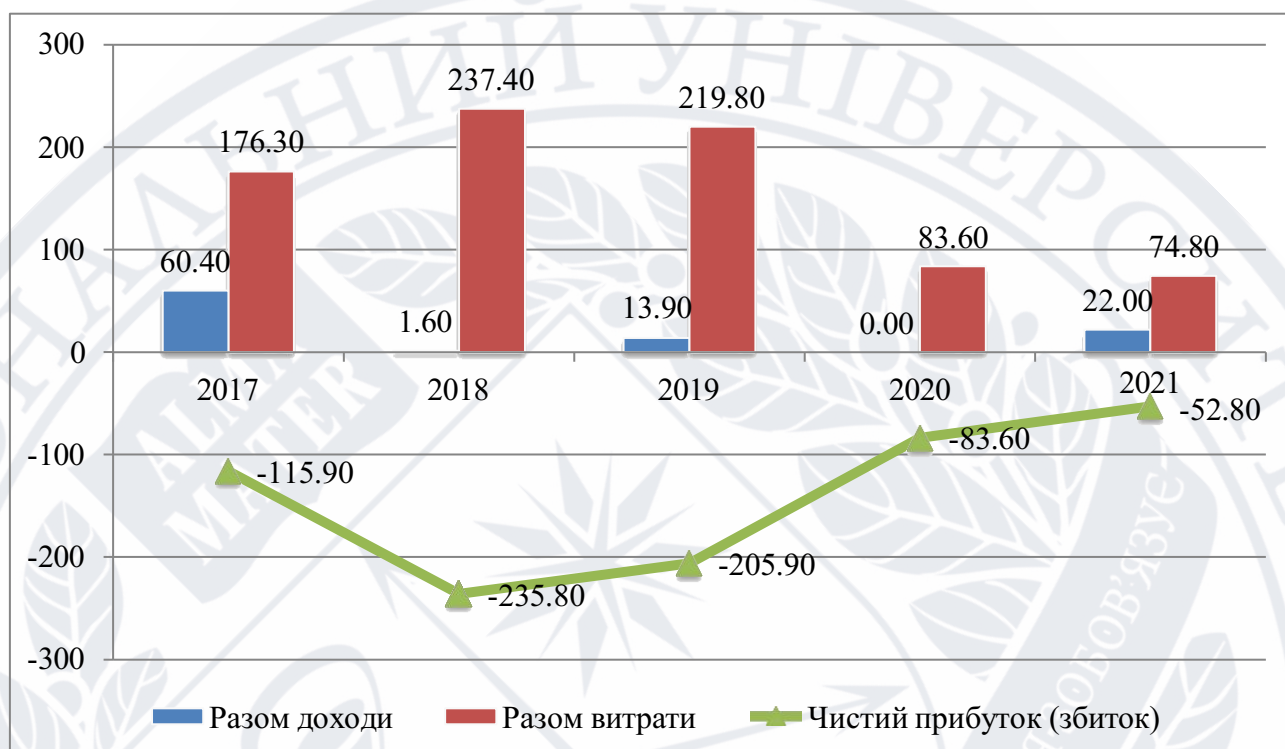


Рисунок 2.1 - Доходи, витрати та чистий збиток Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», тис.грн.

Із рисунка можна бачити, що витрати Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», щороку суттєво переважають доходи, що повинно бути змінено за рахунок розробки шляхів активізації діяльності підприємства.

Також жодного доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) «Н» не отримало і в 2020 році. Також не було інших доходів, в поєднанні із витратами в розмірі 83,60 тис.грн. чистий збиток був аналогічним, тобто 83,6 тис.грн.

Найбільший чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємство отримало в 2017 році в розмірі 60,40 тис.грн. Інших доходів не було. Собівартість реалізованої продукції становила 25,3 тис.грн, а інші операційні витрати – 176,3 тис.грн. В результаті, Корпорація «Науковий парк

«Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» за підсумками року отримала збиток в розмірі 115,9 тис.грн.

У Табл.2.2 показано результати розрахунків абсолютних та відносних відхилень значень статей фінансових результатів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Таблиця 2.2 - Абсолютні відхилення значень статей фінансових результатів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», тис.грн.

Стаття	Абсолютні відхилення			
	2018 р. від 2017 р.	2019 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.	2021 р. від 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-60,40	7,30	-7,30	13,50
Інші доходи	1,60	5,00	-6,60	8,50
Разом доходи	-58,80	12,30	-13,90	22,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	82,90	-105,20	-3,00	7,30
Інші операційні витрати	-21,80	87,60	-133,20	-16,10
Разом витрати	61,10	-17,60	-136,20	-8,80
Фінансовий результат до оподаткування	-119,90	29,90	122,30	30,80
Податок на прибуток	0,00	0,00	0,00	0,00
Чистий прибуток (збиток)	-119,90	29,90	122,30	30,80

Що стосується чистого доходу від реалізації продукції, скорочення до 0 грн. у 2018 та 2020 роках відображено у табл.2.2.

Вкрай низькими обсягами чистого доходу характеризується 2019 та 2021 рр. (зростання порівняно із попередніми відповідним роками становить 7,3 та 13,5 тис.грн.). На рис.2.2 представлена ця інформація графічно.

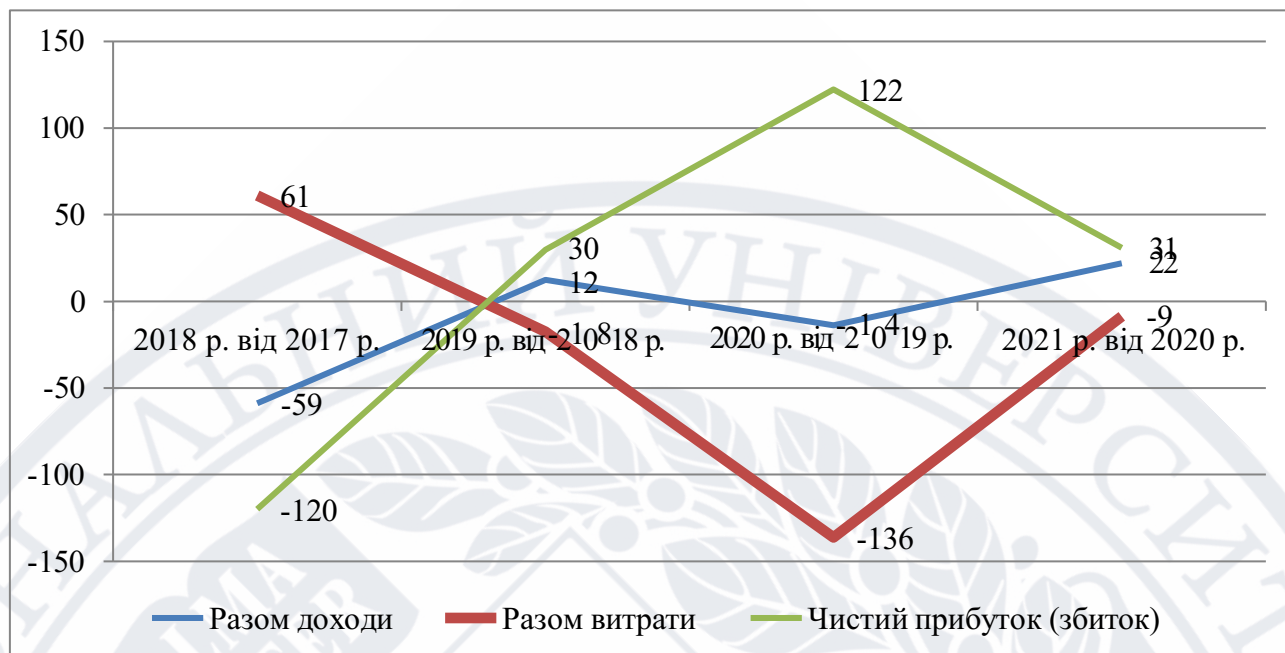


Рисунок 2.2 - Абсолютні відхилення значень статей фінансових результатів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», тис.грн.

Чистий збиток змінювався, причому за 2018 рік він збільшився на 119,9 тис.грн., а протягом наступних років скорочувався – на 29,9 тис.грн. за 2019 рік, 122,3 тис.грн. у 2020 році та ще на 30,80 тис.грн. за 2021 рік).

Більш інформативними будуть відносні відхилення значень за статтями фінансових результатів діяльності (табл.2.3).

Таблиця 2.3 - Відносні відхилення значень статей фінансових результатів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», %

Стаття	Відносні відхилення			
	2018 р. від 2017 р.	2019 р. від 2018 р.	2020 р. від 2019 р.	2021 р. від 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-100,00	-	-100,00	-
Інші доходи	-	312,50	-100,00	-
Разом доходи	-97,35	768,75	-100,00	-

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	327,67	-97,23	-100,00	-
Інші операційні витрати	-14,44	67,80	-61,44	-19,26
Разом витрати	34,66	-7,41	-61,97	-10,53
Фінансовий результат до оподаткування	103,45	-12,68	-59,40	-36,84
Податок на прибуток	-	-	-	-
Чистий прибуток (збиток)	103,45	-12,68	-59,40	-36,84

Звернімо увагу на найбільш помітні відносні відхилення значень. Отже, величина статті звіту про фінансові результати «Інші доходи» за 2019 рік зросла на 312,5%, хоча у вартісному вимірі це зростання від 1,6 тис.грн. до 6,6 тис.грн. Всього доходи за цей рік зросли на 768,75%, а в грошовому еквіваленті це зростання від рівня 1,6 тис.грн у 2018 році до 13,9 тис.грн. у 2019 році.

Загалом чистий прибуток у відсотковому відношенні зростав на 103,45% за 2018 рік, а всі наступні аналізовані періоди характеризувалися помітним спадом (на 12,68% за 2019 рік, 59,40% за 2020 рік та 36,84% за 2021 рік).

2.2 Дослідження основних фінансово-економічних передумов для активізації процесів інтрапренерства та екзопренерства Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» з позиції збалансованості її активів та пасивів

Для аналізу результатів діяльності підприємства варто дослідити із яких джерел формуються активи та пасиви. Тому проведемо відповідні дослідження за 5-річний період, розпочавши із активів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» (Табл.2.4).

Оскільки підприємство формує лише звіт щодо фінансово-майнового стану суб'єкта малого підприємництва, звітність є дещо скорочена порівняно із стандартною формою для суб'єктів господарювання.

Таблиця 2.4 - Активи Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» та їх структура

Статті активів	2017	Відсотків до підсумку	2018	Відсотків до підсумку	2019	Відсотків до підсумку	2020	Відсотків до підсумку	2021	Відсотків до підсумку
I. Необоротні активи, в т.ч.:	1,00	0,79	-3,10	-0,17	-3,70	-0,23	-4,30	-0,27	3,00	0,24
основні засоби	1,00	100,00	-3,10	100,00	-3,70	100,00	-4,30	100,00	3,00	100,00
II. Оборотні активи	125,50	99,21	1824,10	100,17	1580,90	100,23	1575,30	100,27	1272,60	99,76
Запаси	22,70	18,09	793,50	43,50	1162,20	73,52	1162,30	73,78	957,00	75,20
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1,30	1,04	0,80	0,04	51,40	3,25	55,40	3,52	46,50	3,65
Інша поточна дебіторська заборгованість	1,70	1,35	32,10	1,76	3,80	0,24	2,60	0,17	1,50	0,12
Гроші та їх еквіваленти	1,10	0,88	644,00	35,31	11,50	0,73	3,00	0,19	2,60	0,20
Інші оборотні активи	98,70	78,65	353,70	19,39	352,00	22,27	352,00	22,34	265,00	20,82
Баланс	126,50	100,00	1821,00	100,00	1577,20	100,00	1571,00	100,00	1275,60	100,00

Загалом, активи підприємства складаються із необоротних та оборотних активів. До необоротних входять лише основні засоби. Але зважаючи на специфіку діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», вартість основних засобів є надзвичайно низькою.

Частка, яку займають необоротні активи у загальній структурі активів підприємства, за період 2017-2021 рр. коливалася від 0,17 до 0,79%.

Структура оборотних активів є більш розлогою, адже вміщує запаси, дебіторську заборгованість за розрахунками з бюджетом, іншу дебіторську заборгованість, гроші та їх еквіваленти, інші оборотні активи.

Аналізуючи внесок кожної статті до загальної величини оборотних активів, стає очевидним, що він є непостійним. Якщо в 2017 році гроші та їх еквіваленти займали всього 0,88 %, то вже наступного року їхня вартісна величина збільшилася від 1,1 тис.грн. до 644 тис.грн. і частка зросла до 35,31%. Але в період 2019-2021 рр. підприємству не вдалося накопичити значну суму грошей та їх еквівалентів.

Традиційно для Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» є наявність дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом, найбільшою вона була в розмірі 55,4 тис.грн. у 2020 році.

Загалом, загальна величина активів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» досить сильно коливалася (рис.2.3).

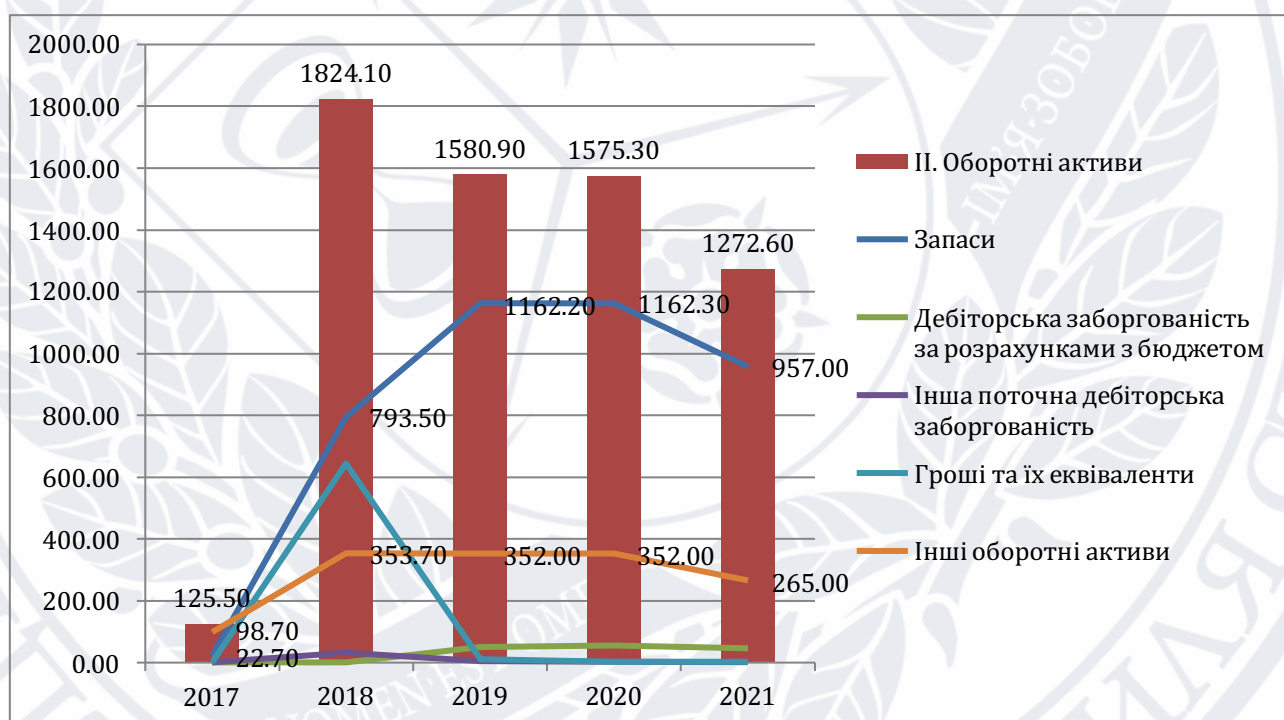


Рисунок 2.3 - Динаміка статей оборотних активів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», тис.грн.

Можна бачити, що в період 2019-2020 рр. загальна величина оборотних активів знаходилася приблизно на одному рівні (1580-1575 тис.грн.), в 2021 році зменшилася до 1273 тис.грн.

Запаси зростали в період 2017-2020 рр. наростали, що пов'язано із ускладненням реалізації товарів, робіт, послуг.

Здійснено розрахунки абсолютних відхилень значень статей активів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» (табл.2.5).

Таблиця 2.5 - Абсолютні відхилення статей активів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Статті активів	Абсолютні відхилення			
	2018 від 2017	2019 від 2018	2020 від 2019	2021 від 2020
I. Необоротні активи	-4,10	-0,60	-0,60	7,30
Основні засоби	-4,10	-0,60	-0,60	7,30
II. Оборотні активи	1698,60	-243,20	-5,60	-302,70
Запаси	770,80	368,70	0,10	-205,30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-0,50	50,60	4,00	-8,90
Інша поточна дебіторська заборгованість	30,40	-28,30	-1,20	-1,10
Гроші та їх еквіваленти	642,90	-632,50	-8,50	-0,40
Інші оборотні активи	255,00	-1,70	0,00	-87,00
Баланс	1694,50	-243,80	-6,20	-295,40

Найбільші позитивні відхилення були зафіксовані в 2018 році в частині нарощення оборотних активів на 1698,6 тис.грн. за рахунок збільшення запасів та статті «Гроші та їх еквіваленти». Оскільки в складі необоротних активів є лише основні засоби, то і відхилення в значеннях цих частин активної частини балансу є повністю ідентичними. Відхилення в сторону збільшення були притаманні лише в 2021 році становили 7,3 тис.грн.

Доповнимо цей аналіз розрахунком відносних відхилень значень статей активів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» (табл.2.6).

Таблиця 2.6 - Відносні відхилення статей активів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»,%

Статті активів	Відносні відхилення			
	2018 від 2017	2019 від 2018	2020 від 2019	2021 від 2020
I. Необоротні активи	-410,00	19,35	16,22	-169,77
основні засоби	-410,00	19,35	16,22	-169,77
II. Оборотні активи	1353,47	-13,33	-0,35	-19,22
Запаси	3395,59	46,47	0,01	-17,66
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-38,46	6325,00	7,78	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1788,24	-88,16	-31,58	-42,31
Гроші та їх еквіваленти	58445,45	-98,21	-73,91	-13,33
Інші оборотні активи	258,36	-0,48	0,00	-24,72
Баланс	1339,53	-13,39	-0,39	-18,80

Найбільш значні відносні відхилення значень статей активів становлять 58445,45% для статті активів «Гроші та їх еквіваленти» за 2018 рік відносно 2017 року, також зростання на 6325% було притаманне статті «Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом» за даними 2019 року відносно 2018 року.

Проаналізуємо пасиви Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», розпочавши із власного капіталу (табл.2.7).

Таблиця 2.7 - Динаміка та структура власного капіталу Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Статті активів	2017	Відсотків до підсумку	2018	Відсотків до підсумку	2019	Відсотків до підсумку	2020	Відсотків до підсумку	2021	Відсотків до підсумку
I. Власний капітал	-158,40	-125,22	-413,0	-22,68	-619,9	-39,30	-702,5	-44,71	-492,40	-38,60
Зареєстрований капітал	220,00	-138,89	220,00	-53,27	220,00	-35,49	220,00	-31,32	220,00	-44,68
Нерозподілений прибуток (збиток)	-206,80	130,56	-461,4	111,72	-668,3	107,81	-750,9	106,89	-540,80	109,83
Неоплачений капітал	-171,60	108,33	-171,6	41,55	-171,6	27,68	-171,6	24,43	-171,60	34,85

Зареєстрований капітал, який залишається незмінним протягом 2017-2021 рр., рівний 220 тис.грн. характеризується змінами у частці, яку він займає в загальній величині власного капіталу. Наприклад, зважаючи на те, що власний капітал має від'ємне значення, структура відображається також від'ємними числовими значеннями (рис.2.4).

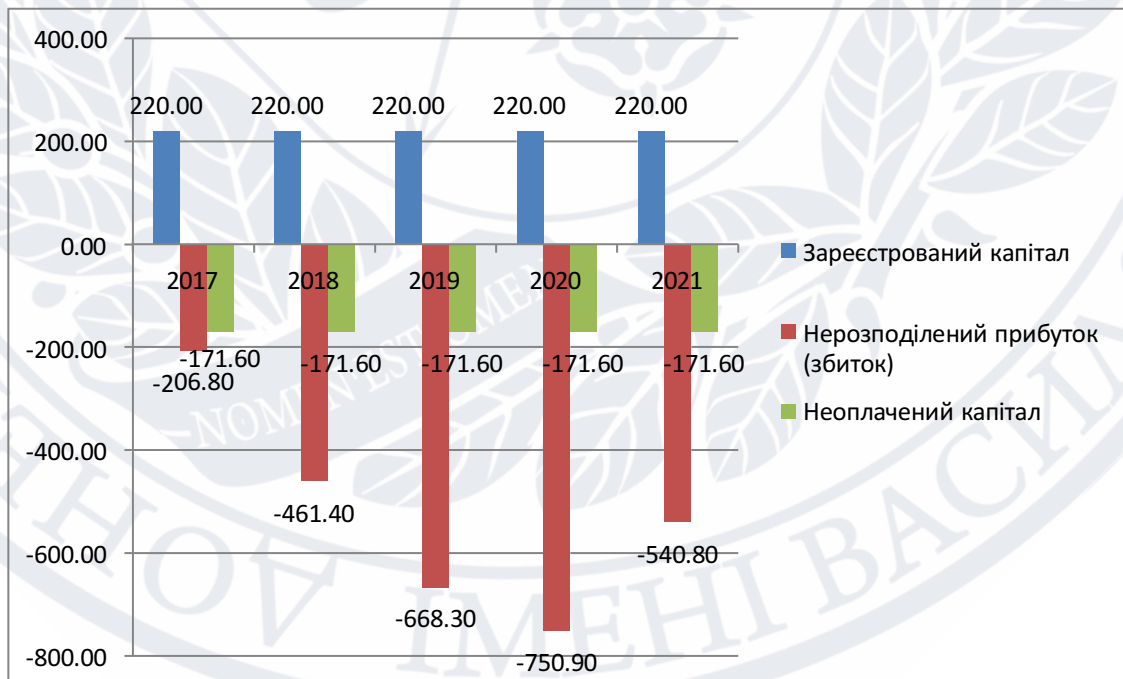


Рисунок 2.4 Динаміка власного капіталу Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Підприємство протягом всього аналізованого періоду отримувала виключно збитки, відповідно це знаходило своє відображення у величині власного капіталу, тобто і він має від'ємні значення.

Неоплачений капітал становив -171,6 тис.грн. і залишався таким протягом всього періоду 2017-2021 рр.

Здійснимо розрахунок абсолютних та відносних відхилень значень статей власного капіталу Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» (табл.2.8).

Таблиця 2.8 - Абсолютні та відносні відхилення значень статей власного капіталу Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Статті активів	Абсолютні відхилення				Відносні відхилення			
	2018 від 2017	2019 від 2018	2020 від 2019	2021 від 2020	2018 від 2017	2019 від 2018	2020 від 2019	2021 від 2020
I. Власний капітал	-254,60	-206,90	-82,60	210,10	160,73	50,10	13,32	-29,91
Зареєстрований капітал	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (збиток)	-254,60	-206,90	-82,60	210,10	123,11	44,84	12,36	-27,98
Неоплачений капітал	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Всі зміни у власному капіталі зумовлені виключно змінами у розмірі нерозподіленого збитку, тому і числові значення відхилень повністю збігаються.

Проаналізуємо склад та динаміку змін поточних зобов'язань підприємства. (табл.2.9).

Поточні зобов'язання формуються за рахунок поточної заборгованості за товари, роботи, послуги; у період 2017 р. та 2020 р. також була поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом в розмірі 15 тис.грн.

та 2,7 тис.грн. відповідно.

Також підприємство мало поточну заборгованість за розрахунками зі страхування у 2017 році в розмірі 2,3 тис.грн. та 2020 році в розмірі 3,1 тис.грн. Підприємство також мало поточну кредиторську заборгованість за розрахунками з оплати праці в 2017 році в розмірі 26,8 тис.грн., в 2019 році 6,4 тис.грн. та в 2020 році 22,7 тис.грн.

Таблиця 2.9 - Динаміка та структура поточних зобов'язань Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Статті активів	2017	Відсотків до підсумку	2018	Відсотків до підсумку	2019	Відсотків до підсумку	2020	Відсотків до підсумку	2021	Відсотків до підсумку
П. Поточні зобов'язання	284,90	225,22	2234,00	122,68	2197,10	139,30	2273,70	144,71	1768,00	138,6
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	10,00	3,51	1,20	0,05	1,00	0,05	44,10	1,94	33,50	1,89
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	15,00	5,27	0,00	0,00	0,00	0,00	2,70	0,12	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	2,30	0,81	0,00	0,00	0,00	0,00	3,10	0,14	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	26,80	9,41	0,00	0,00	6,40	0,29	22,70	1,00	0,00	0,00
Інші поточні зобов'язання	230,80	81,01	2232,80	99,95	2189,70	99,66	2201,10	96,81	1734,50	98,11
Баланс	126,50	100,00	1821,00	100,00	1577,20	100,00	1571,20	100,00	1275,60	100,0

Інші поточні зобов'язання здійснюють суттєвий внесок у загальну величину поточних зобов'язань і ця частка коливається в межах 81,01-99,66%.

На рис.2.5 показана динаміка власних поточних зобов'язань Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», з якого можна бачити, що структура поточних зобов'язань є суттєво зміщена в сторону статті «Інші поточні зобов'язання» (рис.2.5).



Рисунок 2.5 - Динаміка власного поточних зобов'язань Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», тис.грн.

Розрахуємо абсолютні та відносні відхилення значень статей поточних зобов'язань Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» (Табл.2.10).

Таблиця 2.10 - Абсолютні та відносні відхилення значень статей поточних зобов'язань Корпорації . «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Статті активів	Абсолютні відхилення			Відносні відхилення				
	2018 від 2017	2019 від 2018	2020 від 2019	2018 від 2017	2019 від 2018	2019 від 2018	2018 від 2017	2019 від 2018
II. Поточні зобов'язання	1949,1	-36,90	76,60	-505,7	684,13	-1,65	3,49	-22,24
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	-8,80	-0,20	43,10	-10,60	-88,00	-16,67	4310,0	-24,04

Продовження табл. 2.10

Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-15,00	0,00	2,70	-2,70	-100,0	-	-	-100,0
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	-2,30	0,00	3,10	-3,10	-100,0	-	-	- 100,0
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	-26,80	6,40	16,30	-22,70	-100,0	-	254,69	- 100,0
Інші поточні зобов'язання	2002,0	-43,10	11,40	-466,6	867,42	-1,93	0,52	-21,20
Баланс	1694,5	- 243,8	-6,00	-295,6	1339,5	-13,39	-0,38	-18,81

Загалом поточні зобов'язання підприємства не були стабільними, що відображають значення абсолютних та відносних відхилень. За 2018 рік абсолютне відхилення поточних зобов'язань становило 1949,1 тис.грн, що становить 684,13% від рівня попереднього 2017 року. Наступного року відбулося деяке зниження на 36,9 тис.грн. (-1,65%), за 2020 рік величина поточних зобов'язань зросла на 76,6 тис.грн. (3,65%), яке повністю нівелювалося спадом за 2021 рік на 505,7 тис.грн., що становить 22,24%.

2.3 Параметричний аналіз фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Фінансова стійкість підприємства є важливим індикатором фінансового стану підприємства та ефективності господарської діяльності суб'єкта підприємництва. Параметричний аналіз є важливим, оскільки саме відносні

показники здатні продемонструвати співвідношення між ключовими статтями балансу та звіту про фінансові результати. Дослідження будемо проводити за такими коефіцієнтами: коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт концентрації позикового капіталу, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (табл.2.11).

Таблиця 2.11 - Коефіцієнти фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Назва показника	Формула розрахунку	2017	2018	2019	2020	2021
Коефіцієнт фінансової залежності	Валюта балансу/Власний капітал	-0,79	-4,42	-2,54	-2,24	-2,59
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Позикові кошти/Валюта балансу	2,27	1,22	1,39	1,45	1,39
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	Власний оборотний капітал/Оборотні активи	-1,27	-0,22	-0,39	-0,45	-0,39

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) демонструє, яка частка активів підприємства формуються власним капіталом. Зважаючи на те, що власний капітал має від'ємне значення, коефіцієнт фінансової залежності теж є меншим нуля. Для розуміння змін, які відбуваються у фінансовій стійкості підприємства, варто графічно зобразити дані коефіцієнти в площині координат (рис.2.6).

Отже, протягом всього аналізованого періоду 2017-2021 рр. коефіцієнт фінансової залежності є далеким від нормативних та бажаних значень і навіть не досягає 0. Найнижчим значенням характеризувався 2018 рік, коли коефіцієнт фінансової залежності становив лише -4,42.

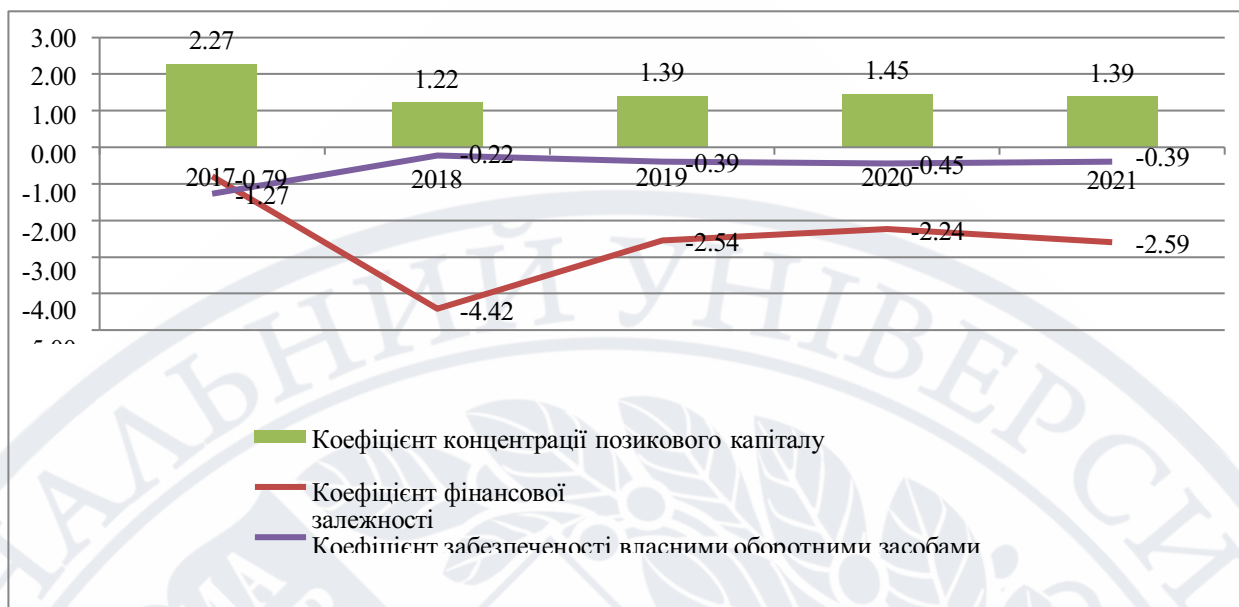


Рисунок 2.6 - Динаміка Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Що стосується коефіцієнту концентрації позикового капіталу, він вказує частку, яку в балансі підприємства становить позиковий капітал. Однаковими значеннями 1,39 характеризувався 2019 та 2021 рр. Ще вищим показником в розмірі 1,45 закінчився 2020 рік. Проте, найбільша залежність підприємства від позикових коштів спостерігалася у 2017 році, по завершенню якого коефіцієнт концентрації позикового капіталу становив 2,27 одиниці.

Співвідношенням власного оборотного капіталу та оборотних активів розраховується коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами. Знову ж через те, що власний оборотний капітал у досліджуваного підприємства має від'ємні значення, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами є меншим за 0 за весь період 2017-2021 рр.

Найменшим значенням характеризувався 2017 рік, протягом якого даний показник фінансової стійкості був на рівні -1,27 од. В наступні роки рівень фінансової стійкості за даним показником трішки покращився, проте був далеким до бажаних значень. Наприклад, в 2019 та 2021 роках він становив - 0,39, в 2018 році всього -0,22, а в 2020 році -0,45 одиниць.

Варто здійснити розрахунок абсолютних та відносних відхилень коефіцієнтів фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» (табл.2.12).

Таблиця 2.12 - Абсолютні та відносні відхилення коефіцієнтів фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Назва показника	Абсолютні відхилення			
	2018 від 2017	2018 від 2017	2018 від 2017	2018 від 2017
Коефіцієнт фінансової залежності	-3,62	1,87	0,31	-0,35
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	-1,05	0,17	0,05	-0,06
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	1,05	-0,17	-0,05	0,06
Назва показника	Відносні відхилення			
	2018 від 2017	2018 від 2017	2018 від 2017	2018 від 2017
Коефіцієнт фінансової залежності	457,46	-42,39	-12,10	15,83
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	-46,05	13,69	3,93	-4,22
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-82,31	74,62	13,95	-13,67

Можна стверджувати, що фінансова стійкість Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» знаходиться на вкрай низькому рівні і підприємству потрібно здійснити суттєві та рішучі кроки в напрямку вдосконалення підходів до діяльності, які би забезпечили отримання прибутку.

Висновки до розділу 2

У другому розділі подано загальну характеристику фінансово-економічного стану Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»; проведено дослідження основних фінансово-економічних передумов для активізації процесів інтрапренерства та екзопренерства Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» з позиції збалансованості її активів та пасивів; здійснено параметричний аналіз фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Аналіз показав, що протягом 5 років (2017-2021 рр.) підприємство отримувало виключно збитки, причому найбільший розмір збитків становив 235,8 тис.грн., що було зафіксовано у 2018 році. Така ситуація обумовлена тим, що підприємство не отримувало доходу від реалізації продукції, проте, у звітності зазначило 108,2 тис.грн. собівартості реалізації продукції. Інші операційні витрати (витрати на комунальні послуги, заробітна плата працівників) за цей рік становить 108,2 тис.грн. З огляду на такі обставини, загальні витрати у 2018 році становили 237,4 тис.грн. і фінансовий результат до оподаткування як і чистий збиток був рівний 235,8 тис.грн.

Найбільший чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємство отримало в 2017 році в розмірі 60,40 тис.грн. Інших доходів не було. Собівартість реалізованої продукції становила 25,3 тис.грн, а інші операційні витрати – 176,3 тис.грн. В результаті, Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» за підсумками року отримала збиток в розмірі 115,9 тис.грн.

Аналізуючи внесок кожної статті до загальної величини оборотних активів, стає очевидним, що він є непостійним. Якщо в 2017 році гроші та їх еквіваленти займали всього 0,88 %, то вже наступного року їхня вартісна величина збільшилася від 1,1 тис.грн. до 644 тис.грн. і частка зросла до 35,31%. Але в період 2019-2021 рр. підприємству не вдалося накопичити значну суму грошей та їх еквівалентів.

Можна бачити, що в період 2019-2020 рр. загальна величина оборотних

активів знаходилася приблизно на одному рівні (1580-1575 тис.грн.), в 2021 році зменшилася до 1273 тис.грн.

Запаси зростали в період 2017-2020 рр. наростали, що пов'язано із ускладненням реалізації товарів, робіт, послуг.

Зареєстрований капітал, який залишається незмінним протягом 2017- 2021 рр., рівний 220 тис.грн. характеризується змінами у частці, яку він займає в загальній величині власного капіталу.

Параметричний аналіз, проведений за такими коефіцієнтами - коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт концентрації позикового капіталу, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами, показав, що фінансова стійкість досліджуваного підприємства знаходиться на критично низькому рівні.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ»

3.1 Механізм впровадження інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Оскільки в теперішній час усі без виключення підприємства повинні бути адаптивними та гнучкими, що пов'язано із постійним конкурентним тиском, управлінські інноваційні механізми також повинні впроваджуватися як невід'ємний елемент прогресивних змін.

Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» може впроваджувати елементи інтрапренерства шляхом реалізації відповідного механізму, деталізований опис якого подано на рис.3.1.

Слід пам'ятати, що інтрапренерство може виникнути лише в тому випадку, якщо на підприємстві є в наявності достатньо фахівців, які готові брати на себе відповідальність за нові проекти, а також є професіоналами із підприємницькими та інноваційними якостями. Крім того, важливим є формування внутрішнього середовища компанії, яке через систему стимулів буде «підштовхувати» працівників до самостійності та проактивності. На цьому етапі слід швидко але влучно розгледіти потенційних інтрапренерів серед працівників підприємства, які здатні визначити тенденції розвитку ринків, місця у них можливостей організації, а також вміти ідентифікувати загрози, які можуть виникати у перспективі.

Для самого підприємства важливо створити такі умови для творчого підходу до роботи інтрапренера чи інтрапренерської групи, які не будуть їх обмежувати процедурами бюрократичних узгоджень дій із керівництвом. А для

цього Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» слід вибудувати систему довіри та відповідальності за дії.

Важливим елементом механізму впровадження та реалізації інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» є формалізація та закріплення системи розподілу ризиків та винагород між інтрапренером (інтрапренерською групою) та Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Найбільш простим підходом до розподілу винагород є визначення прямого зв'язку між розміром отриманого прибутку за проектом та особистої винагороди кожного із учасників групи. Це може бути або грошова винагорода, або права власності. Якщо «звичайний» працівник підприємства отримує заробітну плату виключно за виконання своїх прямих обов'язків, інтрапренер є частиною Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» іншої якості – це швидше генератор та реалізатор інноваційних ідей, який професійно зростає разом з компанією.

Для Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» є важливим визначити та розділити з інтрапренером чи інтрапренерською групою ризики. Це можна зробити шляхом визначення процедури компенсації втрат, які потенційно може зазнати підприємство в результаті недосягнення бажаних результатів за проектом.

Для того, щоб інтрапренерство було ефективним, Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» повинна дещо децентралізувати систему управління, організаційну структуру зробити більш адаптивною. На початкових етапах переходу до інтрапренерства необхідно досить суттєво стимулювати працівників до таких змін. Це потрібно для усвідомлення потенційними інтрапренерами своєї вагомості та значущості для подальшого розвитку підприємства.

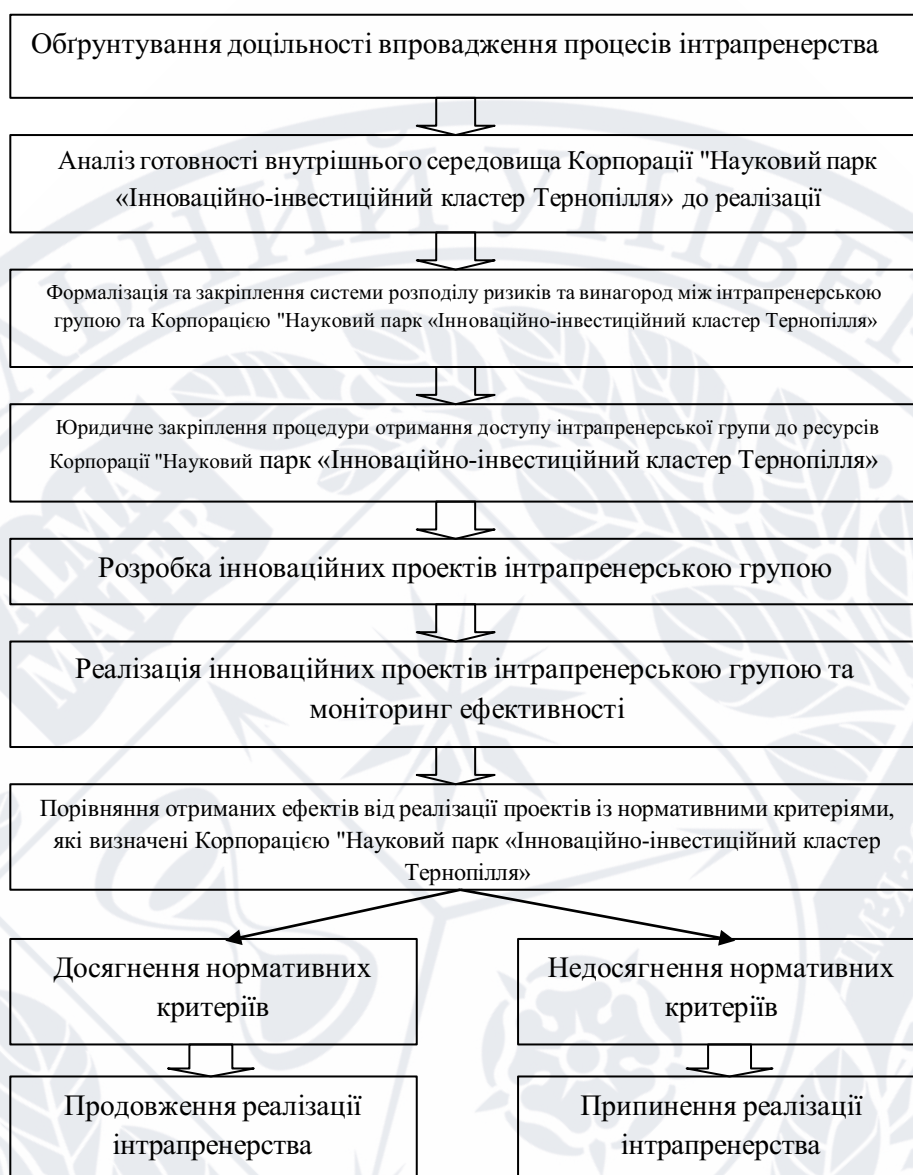


Рисунок 3.1 - Механізм впровадження та реалізації інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Джерело: сформовано самостійно

Наступним елементом механізму впровадження та реалізації інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» є юридичне закріплення процедури отримання доступу інтрапренерської групи до ресурсів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля». Ресурсна компонента є вкрай важливою,

оскільки інтрапренери та інші працівники підприємства повинні розуміти, до яких ресурсів вони можуть мати доступ та в яких обсягах їх використовувати.

В даному контексті можна рекомендувати підприємству розробити певну систему нормування використання наявних у підприємства ресурсів різних видів для проектів інтрапренерської групи.

Звичайно, інноватори не повинні обмежуватися виключно ресурсами організації, а можуть залучати і зовнішні в межах бюджету проекту. Програми використання фінансових ресурсів повинні бути збалансованими між потребами інтрапренерської групи та всього підприємства.

Не тільки обсяги залучених ресурсів є важливими, але і ефективність їхнього використання. Тобто, повинна бути визначена підсистема узгодження певних нормативів витрачання, щоб в разі неефективності проекту підприємство не опинилося на межі банкрутства. Процедури доступу до ресурсів інтрапренерською групою повинні бути юридично закріплені внутрішніми документами Корпорації «Науковий парк «Інноваційно- інвестиційний кластер Тернопілля».

Розробка інноваційних проектів інтрапренерською групою повинна здійснюватися у вигляді формування орієнтовного бізнес-плану та детального опису бізнес-процесів, реалізації яких потребує проект. На етапі такого попереднього планування керівництву «Н» слід бути максимально пасивним в плані контрольного тиску, якого може зазнавати інтрапренерська група. Необхідно уникати різких контрольних дій, які можуть позбавити групу ініціативності ще на етапі розробки проекту.

Реалізація інноваційних проектів повинна мати максимально чіткі часові рамки. Звичайно, може виникати певний конфлікт інтересів керівництва, яке зацікавлене в найбільш швидкій реалізації проектів, та самими інтрапренерами. В таких умовах слід віддати ініціативу інтрапренерській групі у визначенні термінів початку та завершення проекту.

Для розуміння того, чи проект був корисним для Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» ще на початку роботи

над проектами необхідно розробити систему ключових показників ефективності, в подальшому будуть використовуватися в якості орієнтирів при відповідному моніторингу. Якщо ця система є чіткою і зрозумілою як для інтрапренерської групи, так і для керівництва, не повинно виникати труднощів із порівнянням ефектів від реалізації проектів із нормативними критеріями, які визначені Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

У випадку досягнення нормативних критеріїв є всі передумови для подальшої проектної роботи інтрапренерської групи. Якщо ж проект виявився неефективним, це може стати підставою для перегляду складу або умов роботи інтрапренерської групи.

3.2 Формування бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» як форми екзопренерства

Діяльність Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» можна розглядати як діяльність бізнес-«інкубатора», тобто підприємства, яке акселерує розвиток інших підприємств, створює інфраструктурні умови для розвитку бізнесу через надання доступу до своїх ресурсів та виконання окремих «підтримуючих» бізнес-процесів.

До таких послуг можна віднести юридичну підтримку організації та ведення бізнесу, здійснення економічних розрахунків та обґрунтування ефективності бізнес-процесів, ведення управлінського обліку, оформлення документації, маркетингові дослідження, проведення технічних експертиз і т.д.

Недостатність фінансових ресурсів для реалізації проектів та залучення їх із зовнішніх джерел або розгляд як напрямку діяльності інвестування наявних ресурсів у стартапи чи діючі бізнеси можуть розглядатися підприємством як альтернативні варіанти розвитку.

Сучасні ринкові відносини вимагають від суб'єктів господарювання глибоко обміркованого оптимального використання наявного фінансово-економічного потенціалу задля досягнення стійких позицій на ринку, зміцнення та розширення конкурентних переваг над іншими учасниками ринку, задля забезпечення ефективності функціонування та отримання прибутків [17].

На рис.3.2 показано варіанти фінансування суб'єкта господарювання залежно від стадії розвитку.

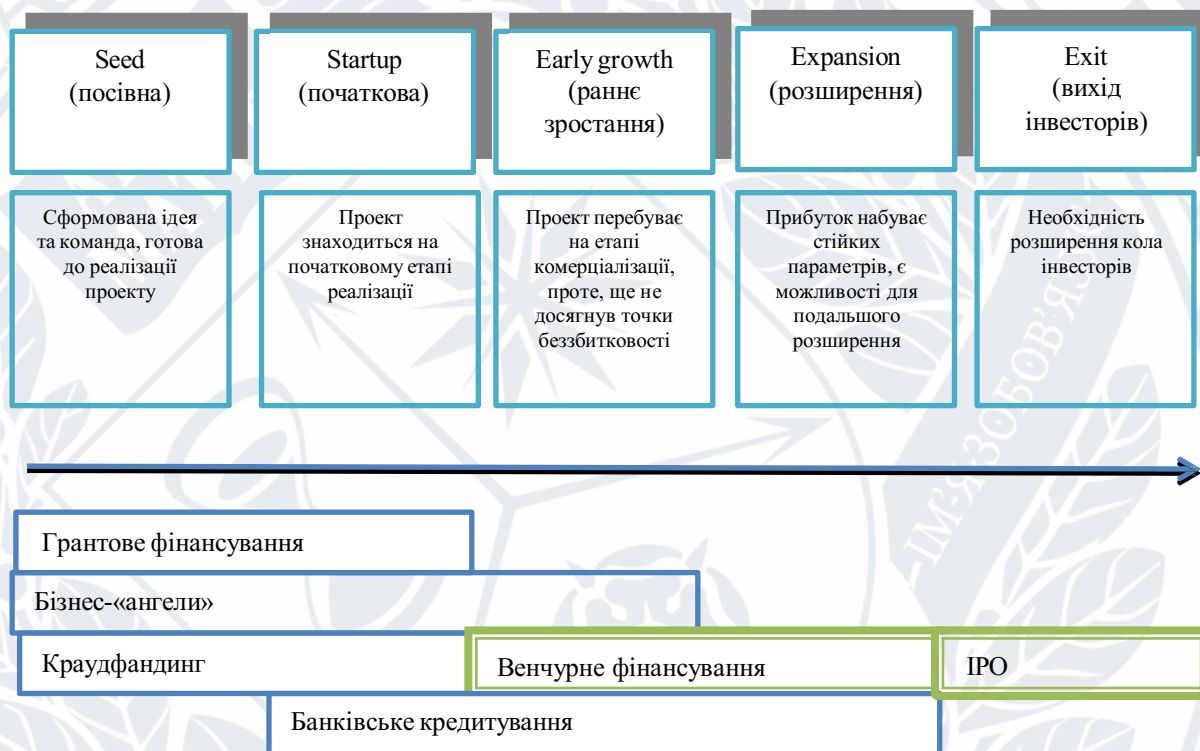


Рисунок 3.2 - Варіанти фінансування проекту або підприємства залежно від етапу бізнес-циклу

Джерело: сформовано із використанням [18]

Як можна бачити, однією із форм екзопренерства є венчурне фінансування, яке передбачає інвестування в інноваційні проекти одних організацій в інші.

Саме таким шляхом може рухатися і Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», тобто виступати в ролі венчурного інвестора.

Така форма залучення фінансових ресурсів демонструє свою ефективність в багатьох країнах та може бути імплементована і в Україні за умови всестороннього сприяння держави та загалом інституційного середовища.

Венчурне фінансування проявляє свою найбільшу ефективність на таких етапах бізнес-циклів як «раннє зростання» та «розширення». Тобто, вже повинна бути ідея, за якою проведені відповідні дослідження, почався етап комерціалізації проекту.

Найбільш поширеними категоріями суб'єктів ринку венчурного капіталу в Україні є інституційні інвестори (комерційні банки, страхові організації, юридичні особи) та індивідуальні (фізичні особи, яких відносять до категорії «бізнес-ангелів»).

Згідно з функціональним призначенням венчурне фінансування — це вкладення фінансових коштів в обмін на частку в статутному фонді (пакет акцій) підприємства з метою його швидкого розвитку та зростання. Здійснюють венчурні інвестиції спеціалізовані фонди венчурного капіталу [19, с.21].

Відповідно до ч. 4 ст. 34 Закону України "Про інститути спільного інвестування (пайові й корпоративні інвестиційні фонди)" до складу активів венчурного фонду належать боргові зобов'язання емітентів, частка у корпоративних правах яких входить до складу активів цього фонду. Такі зобов'язання оформляють векселями, облігаціями (у тому числі конвертованими) та договорами позики [19, с.24].

Звичайно, розвиток венчурних фондів ще не є досконалим, проте, Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» може розглядати їх як джерело фінансування інтелектуальних продуктів та їх трансформацію в реальний кінцевий продукт із отриманням прибутку для себе.

Важливим є управлінська процедура механізму венчурного фінансування, від якої залежить можливість його реалізації. Пропонуємо її розглядати як послідовність бізнес-процесів, які поділимо на відповідні групи:

1. Група початкових (підготовчих) процесів

2. Група основних бізнес-процесів
3. Група завершальних бізнес-процесів

На рис. 3.3 проаналізовано сукупність та особливості реалізації початкових (підготовчих) бізнес-процесів венчурного фінансування.

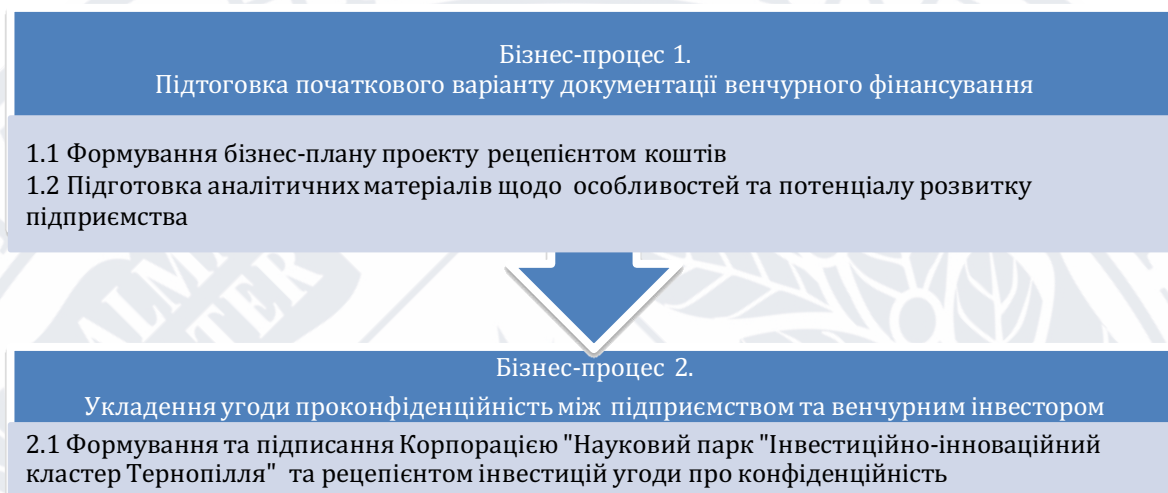


Рисунок 3.3 - Група початкових (підготовчих) бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Джерело: сформовано самостійно

На етапі реалізації так званих початкових бізнес-процесів венчурного фінансування реципієнту інвестиційних коштів необхідно здійснити розробку бізнес-плану проекту та пропозиції до венчурного інвестора. Не зважаючи на спрощене уявлення про важливість бізнес-плану, яке побутує серед підприємців, ґрунтовність опису пропонованого проекту є визначальним при прийнятті рішення про фінансування. З огляду на це, бізнес-план проекту необхідно розробити таким чином, щоб у ньому висвітлювалися усі дані, які стосуються проекту і які будуть вагомими для самої Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Крім плану реалізації проекту та його ключових параметрів важливими документами, які надалі повинен аналізувати «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», є аналітичні матеріали, у яких подається

інформація щодо самої діяльності реципієнта інвестиційних ресурсів, адже важливим не тільки проект, але й наявність відповідних ресурсів та можливостей його реалізації.

Бізнес-процесом 2 є «Укладення угоди про конфіденційність між Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» як потенційним венчурним інвестором та реципієнтом інвестицій.

Така угода є важливою, адже співпраця може і не відбутися, а витік бізнес-інформації є неприпустимим. Саме тому, коли сторони вступають у процедуру погодження бізнес-відносин, вони повинні гарантувати один одному повну закритість інформації для третій осіб, яка стосується компаній та самого проекту.

Проаналізуємо особливості основних бізнес-процесів венчурного фінансування Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» (рис.3.4).

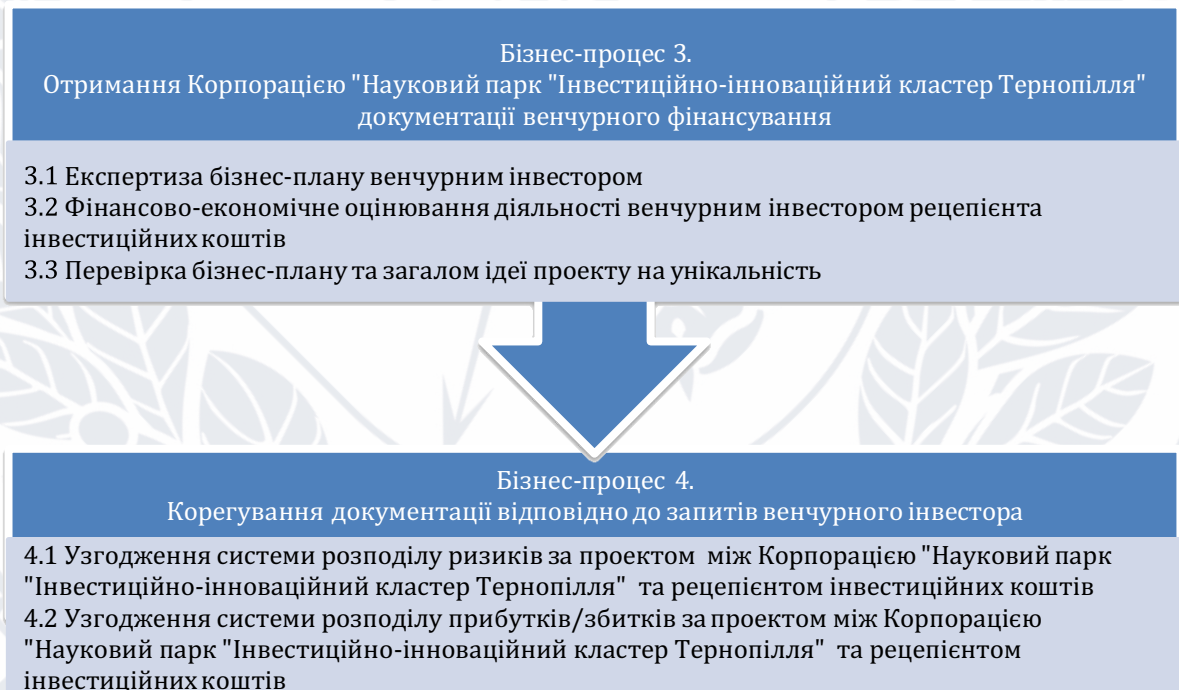


Рисунок 3.4 - Група основних бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Джерело: сформовано самостійно

Отже, до основних бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» пропонуємо віднести бізнес-процес 3 «Отримання Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» документації венчурного фінансування» та Бізнес-процес 4 «Корегування документації відповідно до запитів венчурного інвестора».

Ті параметри проекту, які будуть визначені розробником, тобто Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» повинні пройти незалежну перевірку венчурним інвестором, адже вкладення коштів у надто ризикові проекти або такі, які не здатні генерувати прийнятний для інвестора обсяг доходів не можуть бути реалізованими за його участю.

Крім того, фахівці Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» повинні провести власне фінансово-економічне оцінювання реципієнта коштів для розуміння можливостей реципієнта інвестиційних коштів щодо ефективного використання інвестицій та управління ними.

Важливим елементом реалізації бізнес-процесу 3 є перевірка бізнес-плану на унікальність. Для Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» це повинно стати одним із критеріїв прийняття проекту до розгляду.

У випадку успішного проходження даного етапу експертиз та корегувань повинен розпочатися наступний бізнес-процес, а саме «Підписання угоди про венчурне фінансування між Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» та реципієнтом венчурного фінансування».

В укладеній угоді повинні бути чітко прописані процедури розподілу ризиків, прибутків та збитків за проектом між венчурним інвестором та Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Перейдемо до 3 групи бізнес-процесів, які є завершальними (рис.3.5).

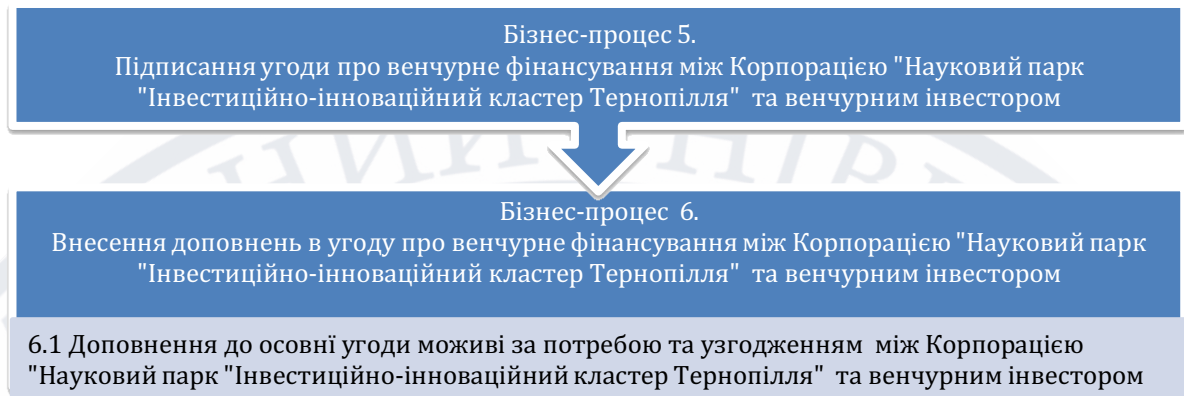


Рисунок 3.5 - Група завершальних бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Джерело: сформовано самостійно

На даному етапі здійснюється безпосереднє підписання угоди про венчурне фінансування між Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» та реципієнтом інвестицій.

Не зважаючи на те, що венчурне фінансування в Україні лише набирає обертів, в юридичній практиці існують взірці типових венчурних угод, які можна брати за основу і доповнювати критично важливим для конкретних сторін співпраці положеннями.

Бізнес-процес 6 «Внесення доповнень в угоду про венчурне фінансування між Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» та реципієнтом інвестицій» може мати місце, якщо існує потреба у внесенні змін і вони є прийнятними як для інвестора, так і для аналізованого підприємства.

Отже, венчурне фінансування є однією із форм екзопренерства, адже реципієнт інвестицій по суті стає зовнішнім партнером Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» у реалізації конкретного проекту.

3.3 Розробка шляхів залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Якщо Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» буде мати у своїх розробках проекти, які потребують фінансування, вона може виходити на цей великою мірою специфічний ринок різними шляхами.

1. Формування інвестиційної пропозиції у формі ідейного продукту

Такий шлях є дуже ризиковим для потенційного надавача венчурного капіталу, тому можна очікувати на часткове покриття витрат, пов'язаних із доведенням ідеї до рівня продукту.

2. Створення продукту як взірця результату проекту

На такому рівні реалізації проекту шансів отримати інвестиції стає більше порівняно із попереднім варіантом, тобто необхідний є прототип продукції.

3. За рахунок власних коштів почати реалізовувати продукт і на цьому етапі залучати інвестиційний капітал як джерело розширення діяльності.

4. Вивід акцій підприємства на публічний ринок (IPO (Initial Private Offering) або здійснення приватного розміщення акцій.

Даним шляхом в напрямку залучення фінансування можливий в тому випадку, якщо вже отримані певні результатами за проектами і капіталізація Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» зростає.

Простішим варіантом реалізації для Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» є приватне розміщення акцій, відповідно до якого емітуються цінні папери, які отримують венчурні інвестори. При цьому підприємство не втрачає своєї моделі корпоративного управління.

Первинне розміщення акцій (ІРО) є складнішим процесом, адже вимагає певних юридичних реорганізаційних дій Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Традиційною моделлю, відповідно до якої Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» може працювати, є випуск звичайних акцій. В таких умовах вигоди або втрати, які отримані в результаті реалізації проекту пропорційно розподіляються між усіма.

Більш прогресивною є модель поєднання емісії звичайних акцій та привілейованих. За такої умови венчурний інвестор зможе реалізувати свої цінні папери, якщо будуть для цього сприятливі умови.

З метою залучення фінансових ресурсів підприємству необхідно попередньо проводити економічний аналіз усіх проектних варіантів.

На даному етапі досліджень важливо розробити механізм перевірки інвестиційних проектів на предмет їх інноваційної привабливості за тими параметрами, які можна більш менш спрогнозувати.

Тобто, для такого найпростішого аналізу потрібно знати величину інвестиційних вкладень, а також величини вхідних грошових потоків за проектами із ймовірнісними значеннями отримання того чи іншого результуючого грошового потоку за кожен період реалізації проекту.

Розглянемо 2 проекти, вхідні дані за якими подано в табл.3.1.

Таблиця 3.1 - Дані щодо величини та ймовірності грошових потоків за інвестиційними проектами Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

№ проекту	Роки									
	2023		2024		2025		2026		2027	
	Грошовий потік	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	
Проект 1	-560	180	0.6	190	0.3	210	0.2	260	0.3	
		190	0.2	200	0.5	230	0.4	280	0.4	
		200	0.2	210	0.2	250	0.4	300	0.3	
Проект 2	-800	250	0.6	300	0.3	350	0.2	360	0.3	
		270	0.2	330	0.5	360	0.4	370	0.4	
		300	0.2	350	0.2	380	0.4	390	0.3	

Найпростішими параметрами, за якими можна зробити висновок щодо доцільності реалізації проектів або вибору найбільш привабливого із певного їхнього набору є порівняння величин чистої приведеної вартості та внутрішньої норми дохідності.

Важливим є те, що в наявності є дані щодо ймовірнісного розподілу величин грошових потоків за проектами, що і буде враховуватись при подальшому економічному аналізі.

За допомогою MS Excel здійснимо генерацію усіх можливих комбінацій грошових потоків за проектами із врахуванням ймовірнісних величин. Для цього використаємо функцію «Random Number Generation» в команді «Data Analysis».

Почергово сформуємо дані за грошовими потоками окремо для проекту 1 та 2.

На рис.3.8 показано діалогове вікно з «Random Number Generation» для проекту 1.

№ проекту	Роки									
	2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
Грошовий потік										
Ймовірність										
Проект 1	-560	180	190	200	260	0.6	0.2	0.2	0.3	0.3
Проект 2	-800	250	270	300	360	0.6	0.2	0.2	0.4	0.3

Рисунок 3.6 - Виклик процедури «Random Number Generation»

Після виклику процедури «Random Number Generation» відкривається відповідне діалогове вікно, у якому необхідно внести дані щодо критеріїв генерації (рис.3.7).

№ проекту	Роки				
	2023	2024		2025	
	Грошовий потік	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність
Проект 1	-560	180	0,6	190	0,2
		190	0,2	200	0,2
		200	0,2		
Проект 2	-800	250	0,6	300	0,2
		270	0,2		
		300	0,2		

Рисунок 3.7 - Критерії генерації випадкових чисел в процедурі «Random Number Generation»

Кількість змінних, які будуть генеруватися, необхідно внести в вікно критеріїв. В нашому випадку змінна одна – величина грошового потоку. Кількість випадкових чисел приймемо 50, хоча для підвищення рівня достовірності можна визначити більшу кількість чисел. Вхідним діапазоном є величини грошових потоків та ймовірності для кожного року окремо. Вихідні результати внесемо в діапазон клітинок під відповідним значенням року (рис.3.8).

№ проекту	Роки									
	2023		2024		2025		2026		2027	
	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність
Проект 1	-560	0,6	180	0,2	190	0,3	210	0,2	260	0,3
			190	0,2	200	0,5	230	0,4	280	0,4
			200	0,2	210	0,2	250	0,4	300	0,3
Проект 2	-800	0,6	250	0,2	300	0,3	350	0,2	360	0,3
			270	0,2	330	0,5	360	0,4	370	0,4
			300	0,2	350	0,2	380	0,4	390	0,3

Рисунок 3.8 - Результати процедури «Random Number Generation» для проекту 1

Для того, щоб здійснити розрахунок внутрішньої норми дохідності та чистої поточної вартості, необхідно визначити ставку дисконтування. Зважаючи на прогнозований рівень інфляційних процесів, прийемо ставку дисконтування на рівні 20% (рис.3.9).

№ проекту	Роки									
	2023		2024		2025		2026		2027	
	Грошовий потік	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	Грошовий потік	Ймовірність	
Проект 1	-560	180	0,6	190	0,2	200	0,2	250	0,2	
Проект 2	-800	250	0,6	270	0,2	300	0,2	350	0,2	

Аргументи функції

NPV

Ставка: 0,2 = 0,2

Значення1: C13:G13 = {-560\200\250\300}

Значення2: = число

= 29,0950617

Повертає чисту зведену вартість інвестицій на основі дисконтної ставки та вартості майбутніх виплат (від'ємні значення) і надходжень (додатні значення).

Ставка: дисконтна ставка на один період.

Значення: 29,09 €

Довідка з цієї функції

OK Скасувати

Рисунок 3.9 - Операція розрахунку чистої приведеної дохідності (NPV)

Окремо проведемо розрахунок чистої приведеної дохідності окремо для проекту 1 та проекту 2 (рис.3.10).

	Проект 1					Проект 2					NPV проекту 1	NPV проекту 2
	2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027		
13	-560	200	200	250	300	-800	250	350	360	370	29,09 €	31,80 €
14	-560	200	190	230	280	-800	270	330	380	390	5,62 €	51,79 €
15	-560	180	210	250	300	-800	270	300	380	390	20,99 €	34,43 €
16	-560	190	200	210	280	-800	300	350	380	370	-5,18 €	76,16 €
17	-560	180	190	230	260	-800	270	330	380	360	-16,31 €	39,74 €
18	-560	180	190	250	280	-800	250	300	350	360	1,38 €	-5,98 €
19	-560	190	190	230	300	-800	300	300	380	390	6,71 €	55,27 €
20	-560	200	200	230	300	-800	250	330	360	370	19,44 €	20,22 €
21	-560	190	200	230	280	-800	300	350	360	370	4,46 €	66,52 €
22	-560	180	190	230	260	-800	250	330	360	390	-16,31 €	28,26 €
23	-560	180	200	230	280	-800	300	330	360	370	-2,48 €	54,94 €
24	-560	180	200	230	300	-800	250	350	380	360	5,56 €	37,42 €
25	-560	180	200	230	280	-800	300	300	380	390	-2,48 €	55,27 €
26	-560	190	200	230	260	-800	250	330	380	390	-3,58 €	37,91 €
27	-560	180	190	250	280	-800	300	330	380	370	1,38 €	64,59 €
28	-560	180	210	250	300	-800	270	330	350	370	20,99 €	29,29 €
29	-560	200	190	250	300	-800	270	350	380	390	23,30 €	63,37 €
30	-560	200	190	210	280	-800	250	330	350	370	-4,03 €	15,40 €
31	-560	190	200	230	260	-800	250	330	360	370	-3,58 €	20,22 €

Рисунок 3.10 - Результати чистої приведеної дохідності (NPV)

Можна бачити, що не при всіх комбінаціях грошових потоків підприємство отримує додатне значення чистої приведеної дохідності, проте, для проекту 2 від'ємних значень NPV суттєво менше, тобто, можна говорити

про те, що ймовірність отримання додатного результату є набагато вищою, тому можна вважати, що проект 2 є більш привабливим.

Після цих розрахунків варто їх доповнити аналізом і інших параметрів потенційної ефективності проектів для того, щоб інвестори могли оцінити привабливість тих видів діяльності, які пропонує до реалізації Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»».

Висновки до розділу 3

У даному розділі описано механізм впровадження інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»», який містить такі бізнес-процеси: обґрунтування доцільності впровадження процесів інтрапренерства; аналіз готовності внутрішнього середовища Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»» до реалізації; формалізація та закріплення системи розподілу ризиків та винагород між інтрапренерською групою та Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»»; юридичне закріплення процедури отримання доступу інтрапренерської групи до ресурсів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»»; розробка інноваційних проектів інтрапренерською групою; реалізація інноваційних проектів інтрапренерською групою та моніторинг ефективності; порівняння отриманих ефектів від реалізації проектів із нормативними критеріями, які визначені Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»».

Здійснено формування бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»» як форми екзопренерства, які поділені на 3 групи: група початкових (підготовчих) процесів, група основних процесів, група завершальних бізнес-процесів.

Проведено розробку шляхів залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів підприємством через:

1. Формування інвестиційної пропозиції у формі ідейного продукту
2. Створення продукту як взірця результату проекту
3. За рахунок власних коштів почати реалізовувати продукт і на цьому етапі залучати інвестиційний капітал як джерело розширення діяльності.
4. Вивід акцій підприємства на публічний ринок (IPO (Initial Private Offering) або здійснення приватного розміщення акцій.



ВИСНОВКИ

1. Подано характеристику інтрапренерства як сучасної та прогресивної форми підприємництва. Інтрапренерство – внутрішнє підприємництво, яке являє собою ініціативну, новаторську діяльність спрямовану на пошук і впровадження нових форм і методів господарювання, створення нових продуктів і послуг на основі інтеграції підприємницьких можливостей підприємства і підприємця з метою ефективного використання ресурсів підприємства і його динамічного розвитку на основі нововведень.

Передумовами виникнення та розвитку інтрапренерства є:

- соціально-психологічні, зумовлені зростаючим рівнем освіти, професійним ростом, бажанням працівників корпорації самовдосконалюватися, прагненням реалізувати себе як самостійну творчу одиницю;
- економічні, зумовлені необхідністю зміни організаційної структури, швидкими темпами науково-технічного прогресу, зростаючою конкуренцією.

2. Виокремлено особливості екзопренерства в системі організаційних підходів до налагодження підприємницької взаємодії. Екзопренерство покликане допомогти підприємству-новаторові в реалізації поставленої мети в разі нестачі будь-якого виду ресурсів та в разі одночасної ідентифікації потреби в інноваціях і відсутності обґрунтованої ідеї і може реалізовуватися через спільні підприємства, зовнішній венчурний капітал, договори субпідряду, стратегічні альянси.

3. Виявлено спільні та відмінні риси інтрапренерства та екзопренерства в процесах інноваційного розвитку суб'єкта підприємницької діяльності. основною спільною ознакою інтрапренерства та екзопренерства є орієнтація на інноваційність підприємства. Серед відмінностей найбільш яскравими є відношення до форми організації, побудови зв'язків між суб'єктами підприємницьких взаємовідносин, розподіл ризиків, вплив на організаційну структуру підприємства, а також стратегію та орієнтири його розвитку.

4. Сформовано загальну характеристику фінансово-економічного стану Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», яка показує, що протягом 5 років (2017-2021 рр.) підприємство отримувало виключно збитки, причому найбільший розмір збитків становив 235,8 тис.грн., що було зафіксовано у 2018 році. Така ситуація обумовлена тим, що підприємство не отримувало доходу від реалізації продукції, проте, у звітності зазначило 108,2 тис.грн. собівартості реалізації продукції. Інші операційні витрати (витрати на комунальні послуги, заробітна плата працівників) за цей рік становить 108,2 тис.грн. З огляду на такі обставини, загальні витрати у 2018 році становили 237,4 тис.грн. і фінансовий результат до оподаткування як і чистий збиток був рівний 235,8 тис.грн.

5. Досліджено основні фінансово-економічні передумови для активізації процесів інтрапренерства та екзопренерства Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» з позиції збалансованості її активів та пасивів. Поточні зобов'язання формуються за рахунок поточної заборгованості за товари, роботи, послуги; у період 2017 р. та 2020 р. також була поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом в розмірі 15 тис.грн. та 2,7 тис.грн. відповідно.

Також підприємство мало поточну заборгованість за розрахунками зі страхування у 2017 році в розмірі 2,3 тис.грн. та 2020 році в розмірі 3,1 тис.грн. Підприємство також мало поточну кредиторську заборгованість за розрахунками з оплати праці в 2017 році в розмірі 26,8 тис.грн., в 2019 році 6,4 тис.грн. та в 2020 році 22,7 тис.грн. Найбільші позитивні відхилення були зафіксовані в 2018 році в частині нарощення оборотних активів на 1698,6 тис.грн. за рахунок збільшення запасів та статті «Гроші та їх еквіваленти». Оскільки в складі необоротних активів є лише основні засоби, то і відхилення в значеннях цих частин активної частини балансу є повністю ідентичними. Відхилення в сторону збільшення були притаманні лише в 2021 році становили 7,3 тис.грн.

6. Проведено параметричний аналіз фінансової стійкості Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля». протягом всього аналізованого періоду 2017-2021 рр. коефіцієнт фінансової залежності є далеким від нормативних та бажаних значень і навіть не досягає 0. Найнижчим значенням характеризувався 2018 рік, коли коефіцієнт фінансової залежності становив лише -4,42.

Що стосується коефіцієнту концентрації позикового капіталу, він вказує частку, яку в балансі підприємства становить позиковий капітал. Однаковими значеннями 1,39 характеризувався 2019 та 2021 рр. Ще вищим показником в розмірі 1,45 закінчився 2020 рік. Проте, найбільша залежність підприємства від позикових коштів спостерігалася у 2017 році, по завершенню якого коефіцієнт концентрації позикового капіталу становив 2,27 одиниці.

7. Розроблено механізм впровадження інтрапренерства у Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», який містить такі бізнес-процеси: обґрунтування доцільності впровадження процесів інтрапренерства; аналіз готовності внутрішнього середовища Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» до реалізації; формалізація та закріплення системи розподілу ризиків та винагород між інтрапренерською групою та Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»; юридичне закріплення процедури отримання доступу інтрапренерської групи до ресурсів Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»; розробка інноваційних проектів інтрапренерською групою; реалізація інноваційних проектів інтрапренерською групою та моніторинг ефективності; порівняння отриманих ефектів від реалізації проектів із нормативними критеріями, які визначені Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

8. Здійснено формування бізнес-процесів венчурного фінансування за участю Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» як форми екзопренерства як форми екзопренерства, які поділені на

3 групи: група початкових (підготовчих) процесів, група основних процесів, група завершальних бізнес-процесів.

9. Розроблено шляхи залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проєктів Корпорацією «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» за наступними напрямками: формування інвестиційної пропозиції у формі ідейного продукту; створення продукту як взірця результату проєкту; за рахунок власних коштів почати реалізовувати продукт і на цьому етапі залучати інвестиційний капітал як джерело розширення діяльності; вивід акцій підприємства на публічний ринок (IPO (Initial Private Offering) або здійснення приватного розміщення акцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chang Jane. Model of corporate entrepreneurship: intrapreneurship and exopreneurship. Academy of Entrepreneurship Journal Publisher: The DreamCatchers Group, LLC Audience: Academic Format: Magazine/Journal. URL: <http://bit.ly/2gRpp8G>
2. Maslak O. Intellectual capital as a factor of economic development of Ukraine. Journal of Turiba University «Acta Prosperitatis». 2016. No. 7. P. 104-118
3. Пошук Захарченко В.І., Захарченко Н.В. Пошук та впровадження нових форм і методів господарювання на основі розвитку внутрішнього підприємництва. Економічний вісник університету. 2017. Вип. 35(1). С. 129-139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2017_35%281%29_21
4. Грудзевич Ю. І. Основні передумови виникнення та переваги запровадження інтрапренерства на підприємствах. Зб. тез допов. XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика». 29-30 травня. Луцьк, 2013. С. 77-78.
5. Маслак М.В. Інтрапренерство як сучасна організаційна форма внутрішньо фірмового трансферу інноваційних технологій. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки”, Львів, 18–19 травня 2017 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017, С. 755-756
6. Siti-Maimon, K. (1993), Intrapreneuring and Exopreneuring as Critical Success Factors for Competitive Advantage, In SME Proceeding of the International Symposium on Gaining Competitive Advantage Through Marketing: Current Issues and Future Challenges for SME, Nik Rahimah Nik Yacob (Editor), Malaysia: Kuala Lumpur, Universiti Kebangsaan.
7. Siti-Maimon, K. & Chang, J. Y. C. (1995). Proposed Definition of Corporate Entrepreneurship, Kinabalu Journal, 1 (1), P. 81-91.

8. Грудзевич Ю. І. Ризики впровадження інтрапренерства як форми реалізації інноваційної діяльності у контексті економічної безпеки підприємства? Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент» : Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 14 (54). Редкол.: відп. д.е.н., професор Вавдіюк Н. С. Луцьк, 2017. С. 93-102
9. Christensen K. S. A classification of the corporate entrepreneurship umbrella: labels and perspectives. Int. J. Management Enterprise Development. – 2004. №1 (4). pp. 301-315.
10. Мацовська У. Особливості функціонування спільних підприємств в Україні URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/23051/1/49-52.pdf>
11. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», 1991 із змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
12. Кравченко М.В., Даценко А.Є. утворення та розвиток спільних підприємств, 2018 URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/294.pdf>
13. Жорнокуй Ю. М. Венчурний капітал як основе джерело інвестицій малих та середніх інноваційних підприємств. Стратегії підприємницької діяльності в інтересах сталого розвитку малого і середнього інноваційного підприємництва : зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України No 2 за матеріалами II круглого столу, 16 листопада 2020 року. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 34-40.
14. Козаченко Г.В., Шульженко Л.Є. Стратегічні альянси: дуальний характер. Економіка. 2016. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2012_27_1/Zb27_1_07.pdf
15. Морозова І.В., Чернова О.В. Стратегічні альянси як феномен глобальної економіки. Приазовський економічний вісник.2020. № 1. С.14-19
16. Грудзевич Ю. Оптимізація діяльності підприємства щодо вибору ефективного способу запровадження інновацій за допомогою побудови багатокритеріальної задачі. Економічний часопис Східноєвропейського

національного університету імені Лесі Українки. 2017. №1. С. 65-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2017_1_10

17. Панухник О.В. Теоретико-методологічні засади дослідження механізмів нарощування та інтеграції фінансово-економічного потенціалу учасників господарських відносин / Панухник Олена // Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем : монографія. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2021. С. 6-12. (Передумови та особливості трансформації взаємозв'язків між підприємницькими та державними структурами територіально-господарських систем в сучасних умовах)

18. Панухник О.В. Багатогранність взаємодії приватного та державного секторів економіки як результат політики збалансованого партнерства. Університетські наукові записки. 2022. № 1-2 (85-86). С. 27-35. URL: https://unz.univer.km.ua/article/view/85-86_27-35

19. Панухник О.В., Федотова Я.Г., Голич Н.В. Особливості розвитку соціального підприємництва на місцевому рівні. Соціально-економічні проблеми і держава [електронне наукове фахове видання]. 2021. Вип. 2(25). С. 296-304. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21povnmr.pdf>

20. Захаркін О.О., Захаркіна Л.С., Соломко Ю.О., Івицька К.С. Аналіз традиційних та інноваційних інструментів фінансування суб'єктів господарювання. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», №2, 2020. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2020/6_Zakharkin.pdf

21. Фігуш П., Маркович І. Фактори впливу на фінансову стійкість підприємства. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції „Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах“ та I Міжнародного студентського наукового форуму „Креативна економіка очима молоді“, 29-31 березня 2018 року. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2018. Том 1. С. 86-87. (Інституційний та фінансовий базис формування інвестиційно-інноваційної моделі економіки: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії).

22. Мариненко Н. Ю. Напрями оптимізації витрат підприємства / Н. Ю. Мариненко, М. І. Пастух // Збірник тез доповідей ІХ Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів „Актуальні задачі сучасних технологій“, 25-26 листопада 2020 року. Т. : ТНТУ, 2020. Том 2. С. 181. (Економічні та соціальні аспекти нових технологій).

23. Мариненко Н. Ю. Креативна економіка: ідентифікація поняття та тенденції розвитку / Мариненко Наталія, Шевчук Роман // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції „Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах“, 05 листопада 2021 року. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2021. С. 105-107. (Роль і потенціал вітчизняного підприємництва у розвитку економічно стійкої держави).

24. Химич І.Г., Винник Т.М., Константюк Н.І., Тимошик Н.С., Юрик Н.Є. Фінансова безпека підприємства як антикризовий метод управління. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», № 25. 2021. С. 153-159.

25. Hrudzevych, J. 2019. SEQUENCE OF IMPLEMENTATION OF INTRAPRENEURSHIP AT ENTERPRISES. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 3, 19 (Sep. 2019), 81-89

26. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємство: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109-113

27. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємства / П. Г. Перерва [та ін.] // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2018. № 20 (1296). С. 36-40

28. Внукова Н. М. Стратегічні цілі регіонального розвитку з фінансового забезпечення інноваційного підприємства / Н. М. Внукова // Стратегії розвитку Харківської області на період 2021–2027 років: зб. наук. пр.

за матеріалами круглого столу, 23 січня 2020 року. Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 19-24

29. Ходаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 5-11
30. Ареф'єв С.О. Концептуальний підхід формування адаптивного управління на підприємстві. *Вісник КНУТД*. Вип. 6. 2018. С. 372-376.
31. Гнатенко І. Вплив національного інноваційного підприємництва на сталий розвиток ринку праці. *Вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 32. С. 69-72.
32. Самолюк Н. М. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку в Україні. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування* 2016. №1 (73). С. 135-142.
33. Швиданенко Г. О., Теплюк М. А. Сучасні тренди розвитку інноваційного підприємництва. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 89-92.
34. Ольшанський, О. (2018). Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*, (6(76), 53-55.
35. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 4. С. 58-69
36. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108-116.
37. Мурована Т. О., Антонюк Я. Ю. Управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 100-103
38. Криворучко, О. М. Інтегрований підхід до удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економіка трансп. комплексу : зб. наук. пр. / М-во*

освіти і науки України, ХНАДУ ; редкол.: О. М. Криворучко (відп. ред.) та ін. - Харків, 2018. Вип. 32. С. 17-29

39. Нескородева І., Ян, Б. Трансформація сутності поняття «підприємництво» в умовах інформатизації корпоративного сектору. Економіка та суспільство, 2021, 33, с. 69-75

40. Козловський В. Підприємництво України в умовах інституційних змін. Innovation and Sustainability, (1), 2021, 54-63.

41. Краус К.М., Краус Н.М., Осецький В.Л. Цифрове підприємництво в умовах динамічності глобального середовища і поглиблення його віртуалізації, Приазовський економічний вісник, 2021, 4(27), с. 3-10

42. Шуба, Т., Петренко, К., Ільченко, А. (2021). Міжнародне підприємництво: досвід України в контексті євроінтеграційних процесів. Економіка та суспільство, 2021, С. 29

43. Труш, Ю. Л., Шевченко О.Н. Креативне й інноваційне підприємництво і стартапи в сфері харчових виробництв, як прикладний інструментарій креативної економіки. Формування ринкових відносин в Україні, 2021, Вип. 9 (244). С. 46-51

44. Долгоруков Ю. Структура власності підприємств малого бізнесу та її вплив на регіональну економіку. Економіка України, 2016. № 9. С. 34-39.

45. Засадний Д.А. Соціальні принципи в управління підприємницькою діяльністю. Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2016. С. 148-154

46. Сульженко Р. Інтрапренерство та екзопренерство як сучасні форми підприємницької взаємодії. Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 05 листопада 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. 31-32 с.

47. Ахновська І.О., Левченко О.В. Розвиток краудфандингу для фінансування малого бізнесу в умовах інформаційної економіки. Підприємництво та інновації. 2021. №16. С. 76-82. URL: <http://ei->

journal.in.ua/index.php/journal/article/view/408

48. Kozlovskiy, S., Fonitska, T. Modern theoretical and methodological approaches to the budget management system forming. *Economic Annals-XXI*. 2013. Vol. 3-4, pp. 35-37.

49. Lytvynenko S., Tregubov O., Prykhno Y. Transformation of the paradigm of entrepreneurial activity innovative development in the pandemic conditions. *International Journal of Agricultural Extension*. 2022. V. 10/2. P. 147-156. URL: <https://journals.esciencepress.net/index.php/IJAE/article/view/3853> DOI: 10.33687/ijae.010.00.3853

50. Трегубов О. Наукові засади управління інноваційно-активною структурою. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. №1. С. 64-71. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-259-64-71

51. Ключковська В.О., Ключковський О.В., Трегубов О.С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*, 2023. №1 (49). DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.9>

52. Солоненко Ю. В., Павло П. І. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. № 3 (82). 2023. С. 190-200. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42546>

53. Олійник Л.В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління: Науковий журнал*. Вінниця, 2017. Вип. 3(27). С. 51–59

54. Андронік О.Л., Криворучко Д.М. Управління в умовах швидких інновацій та зовнішніх факторів в автомобільній галузі. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. №4 (83). С. 119-127

55. Костенюк Ю. Б. Оцінювання потенціалу розвитку малого підприємництва України. *Статистика України*. 2022. № 3–4. С. 45–56. Doi: 10.31767/su.3-4(98-99)2022.03-04.05

56. Dotsenko, I., Matviychuk, L., Klochkovska, V., Klochkovskyi, O., Sachynska, L. (2023). Tax Burden in the System of Investment Appeal Assessment of

an Enterprise in the Context of Globalization and Transformation of National Economy. In: Alareeni, B., Hamdan, A., Khamis, R., Khoury, R.E. (eds) Digitalisation: Opportunities and Challenges for Business. ICBT 2022. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 621. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26956-1_51

57. Ключковська В.О. Ключковський О.В. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. Економіка і організація управління, № 1. 2023 р.

