

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО
БІЗНЕСУ»**

(на матеріалах ТОВ «Ред Булл Україна, м. Київ»)

Студентки 5 курсу, 43 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Матюшко Катерини
Володимирівни

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри
світової економіки

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент,
доцент кафедри
світової економіки

Лежєськова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет МТП Кафедра світової економіки
Спеціальність, спеціалізація _____

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 2022 р

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентці

Матюшко Катерині Володимирівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту) «Інноваційний потенціал суб'єктів міжнародного бізнесу»

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту)

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту) дослідження категорії «інноваційний потенціал», визначення основних засад управління інноваційним потенціалом на підприємстві, аналіз ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл» та розробка пропозицій щодо його вдосконалення.

Об'єкт дослідження процес управління інноваційним потенціалом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Предмет дослідження система управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл».

4. Перелік графічного матеріалу: Складові інноваційного потенціалу підприємства, класифікація інноваційних стратегій та їхня характеристика, формування стратегічного інноваційного розвитку підприємства у взаємодії цілей підприємства та ресурсної складової, SWOT-аналіз ТОВ «Ред Булл», активи ТОВ «Ред Булл» протягом 2016-2020 рр, аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «Ред Булл» протягом 2016-2020 рр, система показників оцінки інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл», підсумкова оцінка складових інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл», недоліки управління інноваційним розвитком ТОВ «Ред Булл», стратегія управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл».

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

АНОТАЦІЯ

Матюшко Катерина Володимирівна. Інноваційний потенціал суб'єктів міжнародного бізнесу (на матеріалах ТОВ «Ред Булл»).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена інноваційному потенціалу підприємства, що здійснює міжнародну діяльність та процесу управління ним, а також дослідженню ефективності управління інноваційним потенціалом та удосконаленню даного процесу.

У роботі висвітлено поняття «інноваційний потенціал» та його місце в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу, проаналізовано ефективність управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл» та викладено пропозиції щодо стратегії управління інноваційним потенціалом. За результатами роботи зроблено стислі висновки та пропозиції.

Ключові слова: міжнародний бізнес, інноваційний потенціал, господарський стан, ефективність, стратегія управління.

ABSTRACT

Matyushko Kateryna. Innovative potential of international business entities (based on materials from Red Bull LLC).

The graduate qualification work is devoted to the innovation potential of the enterprise engaged in international activity and its management process, as well as to the study of the effectiveness of innovation potential management and improvement of this process.

The paper highlights the concept of "innovation potential" and its place in the system of competitiveness of the enterprise engaged in international activity, analyzes the effectiveness of innovation management of LLC "Red Bull" and sets out proposals for the strategy of innovation potential management. Based on the results of the work, brief conclusions and proposals were made.

Key words: international activity, innovation potential, economic condition, efficiency, management strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «РЕД БУЛЛ»	5
1.1. Сутність та складові інноваційного потенціалу підприємства	5
1.2. Аналіз господарського стану та оцінка ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»	13
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «РЕД БУЛЛ»	24
2.1. Розроблення та впровадження стратегії управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»	24
2.2. Пропозиції щодо вдосконалення управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»	29
Висновки до розділу 2	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	37

ВСТУП

Сучасні світові економічні процеси та умови конкуренції на ринках доводять, що інноваційний потенціал підприємства є практично основним чинником успіху підприємства. Саме тому оцінка та управління інноваційним потенціалом підприємства стає найважливішою стратегічною задачею забезпечення стійкого розвитку будь-якого підприємства.

Дослідивши питання розвитку інновацій на різного роду ринках можна зробити висновок, що вітчизняні підприємства приділяють недостатньо уваги розвитку своєї інноваційної діяльності, що веде за собою послаблення їх позицій на ринках, втрату споживачів, зниження конкурентоспроможності, скорочення обсягів виробництва та реалізації. Разом із тим, при оцінюванні поточного стану розвитку інноваційного потенціалу перед керівництвом підприємства постає питання механізму проведення аналізу та обирання стратегії подальшого розвитку.

Актуальність даного питання спричиняє широке коло проведення досліджень багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Метою написання роботи є дослідження категорії «інноваційний потенціал», визначення основних засад управління інноваційним потенціалом на підприємстві, аналіз ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл» та розробка пропозицій щодо його вдосконалення.

Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- визначити сутність категорії «інноваційний потенціал підприємства»;
- виокремити складові інноваційного потенціалу підприємства;
- описати основні напрямки оцінки інноваційного потенціалу;
- проаналізувати господарський стан ТОВ «Ред Булл»;
- визначити ефективність управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»;

- розробити рекомендації щодо розвитку інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл».

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним потенціалом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Предметом є система управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл».

В процесі проведення досліджень використовувались аналітичні, емпіричні, економіко-статистичні методи, метод структурно-логічного аналізу тощо.

Інформаційною базою для написання випускної роботи є праці відомих українських вчених-економістів, дослідження зарубіжних вчених-економістів та статистична звітність ТОВ «Ред Булл».

Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 40 сторінок друкованого тексту, на яких містяться 8 таблиць та 4 рисунки. Список використаних джерел налічує 32 найменування.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «РЕД БУЛЛ»

1.1 Сутність та складові інноваційного потенціалу підприємства

Спроможність підприємства до інноваційного розвитку та до створення інновацій характеризує його інноваційний потенціал. Вперше в науковій літературі категорія «інноваційний потенціал» згадується науковцем К. Фріменом, який розглядав його як чинник, що забезпечує зростання економічної системи завдяки нововведенням.

В працях Гриньова А. В. інноваційний потенціал – це сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності [24, с. 57].

Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. вважають, що інноваційний потенціал є одним з елементів інноваційного простору, який включає в себе особисті й ділові якості керівників, професійну й економічну підготовку, професійні досягнення, матеріально-технічне і фінансове забезпечення [23, с. 221].

За Ломакіною О. Ю., «інноваційний потенціал підприємства – це міра готовності виконати задачі, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін» [9, с. 100].

Бекетов М. В. вважає, що інноваційний потенціал – це ніщо інше як здатність різних галузей народного господарства створювати наукомістку продукцію, що відповідає вимогам світового ринку [28].

Дослідивши трактування даного поняття в різних джерелах доцільно виділити такі основні підходи трактування поняття «інноваційний потенціал»:

- 1) структурно-функціональний підхід, згідно якого інноваційний потенціал – це сукупність ресурсів організації, які використовуються для здійснення інноваційної діяльності;
- 2) процесний підхід, згідно якого інноваційний потенціал – це використання резервів та можливостей розвитку організації на основі інновацій;
- 3) поведінковий підхід, згідно якого інноваційний потенціал – це сукупність ресурсів, що використовуються підприємствами для приведення у відповідність внутрішніх можливостей та зовнішніх вимог;
- 4) інтегральний підхід, згідно якого інноваційний потенціал – це взаємопоеднання ресурсів та можливостей підприємства в процесі реалізації резервів розвитку організації [30].

На нашу думку, недоцільно розглядати інноваційний потенціал лише з точки зору ресурсних резервів, оскільки в сучасних умовах на міжнародному ринку нерідко зустрічаються великі підприємства зі значними ресурсами, проте з меншим інноваційним потенціалом, ніж невеликі об'єднання новаторів. Саме тому, доцільно розглядати інноваційний потенціал підприємства з боку можливості реалізації конкретних інноваційних проектів.

Складові інноваційного потенціалу є такими ж різноманітними, як і підходи до визначення даної категорії. Проте, узагальнюючи досліджені праці видатних економістів з даного питання, виділимо основні його складові (рис. 1.1).

Сучасні підходи до управління персоналом в організаціях орієнтуються на визнання працівників як капіталу, від якого загалом залежить цінність фірми [3, с. 62]. Безсумнівно, кадровий потенціал є найціннішим ресурсом, що визначає конкурентоспроможність організації, її успіх на ринку. Гнучка, мобільна, адаптивна кадрова політика є одним з основних чинників економічного росту.

Забезпечення виробництва конкурентоспроможного інноваційного товару значною мірою зумовлюється матеріально-технічною складовою інноваційного потенціалу підприємства. Матеріально-технічна складова охоплює усі

матеріально-технічні ресурси, необхідні для здійснення ефективної інноваційної діяльності.

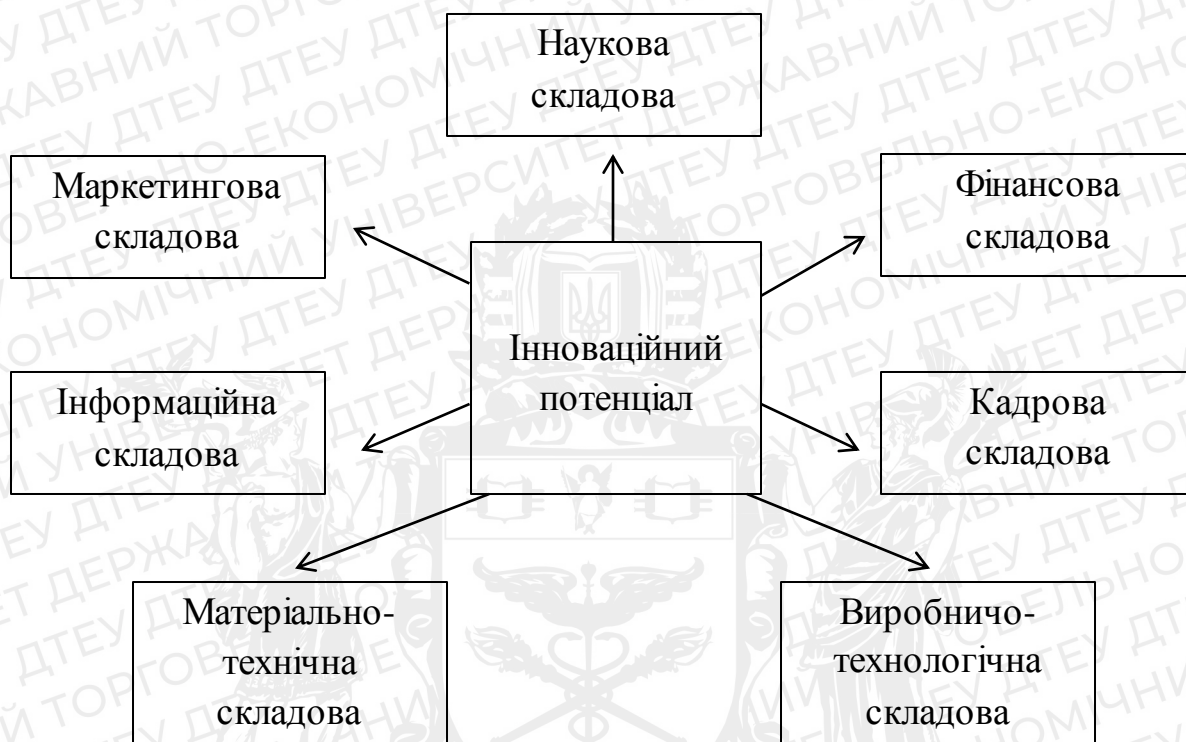


Рис 1.1. Складові інноваційного потенціалу підприємства

Джерело: [30].

Виробничо-технологічний потенціал характеризує потенційні можливості зі збільшення потужності підприємства внаслідок впровадження найновіших методів організації виробництва та технологій. Інформаційна складова відображає інформаційну забезпеченість підприємства. Особливо важливою дана складова є при функціонуванні підприємства на міжнародному ринку, де ступінь повноти і точності інформації є ключовим фактором прийняття ефективних інноваційних рішень [16, с. 79].

Науково-дослідна складова визначає здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і оцінки можливості використання новацій у виробництві нової продукції [8]. Ступінь рівня наукової складової інноваційного потенціалу виражається у тому, якої складності завдання наукового характеру

спроможне вирішити підприємство, який обсяг його досліджень, наскільки воно може адаптуватися до потреб суспільного попиту.

Фінансову складову інноваційного потенціалу утворює сукупність фінансових ресурсів, що використовуються безпосередньо для ведення інноваційної діяльності. Ю. Валєєва, Н. Ісаєва розуміють фінансовий потенціал як комплексне поняття, яке характеризується системою показників, що відображають наявність та розміщення коштів, реальні та потенційні фінансові можливості.

Рівень маркетингової складової інноваційного потенціалу підприємства, що веде свою діяльність на міжнародних ринках тісно взаємозв'язаний з рівнем маркетингової діяльності на підприємстві, наявністю інформаційної маркетингової системи, ефективністю організаційної структури, рівнем підготовки спеціалістів у сфері маркетингу, ступенем розроблення маркетингового інструментарію і використання його для розв'язання задач, що визначаються генеральною метою функціонування підприємства, рівнем розвитку маркетингових комунікацій та іміджу структурних підрозділів і всього підприємства у сфері взаємодії з суб'єктами ринку [18, с. 256].

Оцінювання рівня інноваційного потенціалу є важливим елементом діяльності будь-якого підприємства, оскільки результатами його проведення організація керується при виборі стратегії інноваційного розвитку, що є частиною загальної стратегії діяльності підприємства [12, с. 86].

Основним завданням проведення оцінювання інноваційного потенціалу є визначення напрямів інноваційного розвитку та формування інноваційної стратегії підприємства в системі формування стратегічних альтернатив його розвитку в цілому, спрямованої на підвищення стійкості й гнучкості відносно змін зовнішнього середовища [15, с. 132].

Напрямами оцінки інноваційного потенціалу є [11, с. 177]:

- Оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства, покликана характеризувати його загальний стан як основу для формування інноваційного потенціалу;
- Оцінка внутрішніх (інтелектуальний капітал, матеріально-технічна база, фінансові ресурси, інформаційно-комунікаційні технології); оцінка внутрішніх (ринок матеріально-технічних ресурсів; платоспроможний попит; державна підтримка) і зовнішніх факторів (законодавча база інноваційної діяльності; інноваційна інфраструктура регіону; конкурентне середовище). Дана оцінка дозволить отримати інформацію про рівень інноваційного розвитку підприємства, досвіді і результатах його інноваційної діяльності, які багато в чому визначають умови формування інноваційного потенціалу для подальшої інноваційної діяльності;
- Оцінка результатів реалізації (випуск і реалізація інноваційної продукції) та ефективності реалізації інноваційного потенціалу (зіставлення результатів і витрат з інноваційної діяльності), що сприяє визначенню ступеня якості управління інноваційним потенціалом, порівняно вихідних умов інноваційної діяльності з отриманими результатами.

Ефективним елементом аналізу інноваційного потенціалу підприємства є проведення SWOT-аналізу, який дає можливість не просто оцінити здатність організації реалізовувати інновації, але й визначити, яким чином впливає на цю здатність інноваційний клімат, сформований у зовнішньому середовищі.

При здійсненні SWOT-аналізу враховують наступні зовнішні чинники:

- національна інноваційна система;
- процеси забезпечення глобальної конкурентоспроможності та міжнародної інноваційної активності;
- макроекономічна ситуація;
- ділова активність;
- ефективність антикорупційних заходів у країні.

В умовах сучасної конкурентної боротьби на міжнародному ринку позиція підприємства значною мірою залежить від ефективності реалізації інноваційного потенціалу, що в свою чергу залежить від вибору та притримання стратегії інноваційного розвитку. Залежно від мети і позицій на ринку виокремлюють п'ять основних видів інноваційних стратегій. Їх коротка характеристика подана в табл. 1.1.

Інноваційна стратегія в системі міжнародного маркетингу є основою тварної політики підприємства. Її основною метою виступає скорочення термінів розробки та виходу на ринок нової продукції поряд із підвищенням рентабельності виробничої та збутової діяльності фірми на міжнародному ринку. Варто зазначити, що продукція може вважатися новою як для самої компанії, що функціонує на міжнародному ринку, так і для споживачів.

Підприємство обирає інноваційну стратегію, якої буде притримуватись залежно від зовнішніх та внутрішніх факторів впливу. Разом із тим, задля використання в повній мірі інноваційного потенціалу та підтримання його на високому рівні керівництву необхідно здійснювати безперервний моніторинг інноваційної діяльності не лише організації, а й конкурентів, окремих сегментів ринку окремого регіону та країни в цілому.

Таблиця 1.1

Класифікація інноваційних стратегій та їхня характеристика

Назва стратегії	Характерні ознаки	Умови застосування
Стратегія наступу	Пов'язана з прагненням організацій досягти ринкового лідерства створенням і впровадженням нових продуктів та послуг	Використовують організації, які будують свою діяльність на принципах підприємницької конкуренції
Захисна стратегія	Є складовою загальної стратегії стабілізації і спрямована на утримання конкурентних позицій організацій на вже існуючих ринках	Стратегію обирає більшість організацій, які уникають надмірного ризику

Продовження табл. 1.1

Назва стратегії	Характерні ознаки	Умови застосування
Імітаційна стратегія	Придбання нових технологій завдяки трансферту і на цій основі випуск нових товарів	Необхідність швидкого освоєння ринку, існують умови для ефективного внутрішнього і міжнародного трансферту, є достатні фінансові засоби
Залежна стратегія	Використовується малим бізнесом, який кооперується з великими корпораціями	Наявність великих корпорацій, які готові передавати свої технології малим організаціям
Стратегія «ніші»	Ця стратегія є реакцією керівництва на зовнішні сигнали ринку чи інституційного середовища	Стратегія особливо поширена у малому бізнесі та у сфері послуг, зокрема туристичних

Джерело: [11, с. 178]

Розглядаючи розвиток підприємства як безперервний процес надбання і розширення його ресурсних можливостей, слід підкреслити той факт, що оскільки хід розвитку кожного підприємства строго індивідуальний, а отже, кожне підприємство володіє індивідуальним набором ресурсів, не можна не враховувати вплив, який здійснює існуючий ресурсний набір на вибір стратегії підприємства (рис. 1.2).

Стверджуючи, що важливим чинником вибору підприємством того чи іншого виду інноваційної стратегії повинно виступати ресурсне забезпечення в органічному поєднанні з цілями стратегії, взаємодія цих двох факторів має визначальний вплив на формування підприємством стратегії інноваційного розвитку, зазначаючи, що інноваційні цілі організації впливають з загальних стратегічних цілей, а ресурсний набір підприємства формує необхідний інноваційний потенціал.

Саме завдяки інноваційному потенціалу організація може оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, вносячи необхідні зміни до свого внутрішнього середовища. Тому оцінка інноваційного потенціалу є необхідною операцією процесу розробки стратегії [21, с. 317].

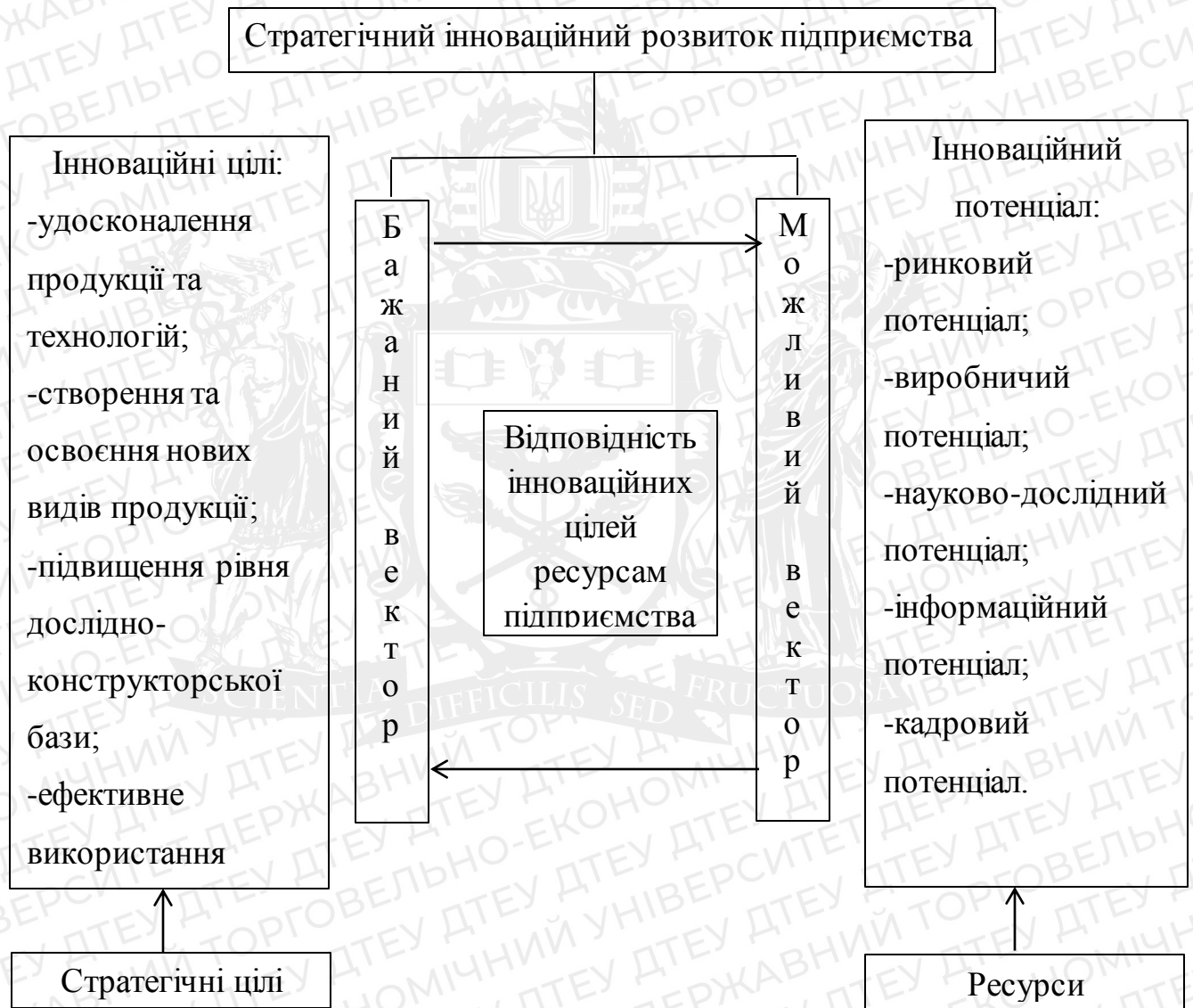


Рис. 1.2. Формування стратегічного інноваційного розвитку підприємства у взаємодії цілей підприємства та ресурсної складової [19, с.72]

Джерело: [19, с.72]

Отже, можна стверджувати, що управління інноваційним розвитком підприємства зовнішньо-економічної діяльності не обмежується лише визначенням цілей інноваційної стратегії, а потребує оцінки можливостей фірми

щодо їх реалізації. З цього випливає, що інноваційна ціль формує вектор розвитку, який повинен забезпечувати досягнення поставлених цілей, але кращі результати підприємство може отримати лише за умов відповідності його цілей наявному інноваційному потенціалу, через який відбувається розвиток організації.

1.2 Аналіз господарського стану та оцінка ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»

ТОВ «Руд Булл» - лідер на вітчизняному ринку енергетичних напоїв. Компанія є частиною австрійського холдингу Red Bull GmbH - найбільшого виробника енергетичних напоїв у світі. За свою 37-річну історію Red Bull продав понад 100 мільярдів банок енергетичного напою та став лідером на міжнародному ринку енергетиків. На даний момент Red Bull продається більш ніж у 170 країнах. За даними Euromonitor, частка компанії на світовому ринку енергетичних напоїв становить 49%.

Нині продукція ТОВ «Ред Булл» є найпопулярнішою серед споживачів України та має найширшу збутову мережу продукції. Окрім стійкої позиції на внутрішньому ринку, ТОВ «Ред Булл» експортує в інші країни світу продукцію, оскільки вартість її виробництва в Україні є досить низькою.

Основною метою підприємства є задоволення потреб споживачів в якісній та доступній продукції. Цілями підприємства є збільшення якості продукції; розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринку; максимізація прибутку; підвищення кваліфікації персоналу; мінімізація витрат на сировину та матеріали; запровадження новітніх технологій у виробництві [4]

ТОВ «Ред Булл» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру управління. Така структура дозволяє зв'язати систему вузькоспеціалізованих функцій і систему підпорядкованості та відповідальності

за безпосереднє виконання завдань по проектуванню, виробництву продукції та її поставці споживачам, тобто права і відповідальність більш глибоко розділяються між різними органами, керуючими технічними розробками, закупівлею сировини та матеріалів, виробництвом, збутом тощо [10].

Якість виробів ТОВ «Ред Булл» підтверджується наявністю у підприємства сертифікатів відповідності згідно міжнародних стандартів якості та безпеки харчування.

Як ми вже визначили, важливим елементом оцінки інноваційного потенціалу підприємства, що провадить свою діяльність на міжнародному ринку є проведення SWOT-аналізу, саме тому проведемо дослідження, а результати зобразимо в вигляді матриці (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

SWOT-аналіз ТОВ «Ред Булл»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Один із найпопулярніших брендів енергетичних напоїв у світі 2. Ефективний маркетинг через спонсорство Формули-1, футбольні клуби та музичні лейбли 3. Бренд має хорошу впізнаваність 4. Продукція продається в більш ніж 170 країнах 5. Організація має максимальні продажі у світі в своїй категорії 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий коефіцієнт звільнення і високі витрати на навчання співробітників. 2. Потрібні додаткові інвестиції в нові технології. 3. Інвестиції в дослідження та розробки нижче найбільших гравців у галузі. 4. Бренд стикається з жорсткою конкуренцією в секторі напоїв, що впливає на прибутковість 5. На імідж бренду вплинули юридичні проблеми, пов'язані з високим вмістом кофеїну 6. Компанія має обмежений асортимент продуктів

Продовження табл.1.2

<p>МОЖЛИВОСТІ</p> <p>1. Розвиток ринку призведе до розмивання переваг конкурентів.</p> <p>2. Нові тенденції в поведінці споживачів можуть відкрити новий ринок для підприємства.</p> <p>3. Збільшення витрат клієнтів після років рецесії та повільних темпів зростання в галузі.</p> <p>4. Можливість розширення бізнесу на різні види напоїв.</p> <p>5. Продовження географічного розширення у всьому світі.</p> <p>6. Партнерство зі спортивними інститутами, оздоровчими центрами для більшого бізнесу</p>	<p>1. Використання нових каналів збуту допоможе поліпшити імідж компанії.</p> <p>2. НТП може сприяти поліпшенню якості продукції.</p> <p>3. Підвищення конкурентоспроможності компанії за рахунок отримання конкурентних переваг на фоні інших гравців ринку.</p>	<p>1. Кошти інвесторів можуть бути спрямовані на посилення рекламної та інноваційної політик.</p> <p>2. НТП може сприяти збільшенню виробничих потужностей та розширення бізнесу.</p>
<p>ЗАГРОЗИ</p> <p>1. Коливання курсів валют</p> <p>2. Нестабільний політичний клімат на ряді ринків у всьому світі.</p> <p>3. Попит на високо-рентабельну продукцію має сезонний характер.</p> <p>4. Компанія може зіткнутися з судовими позовами на різних ринках з огляду на різні закони.</p> <p>5. Нові екологічні норми Паризької угоди можуть становити загрозу для деяких продуктів.</p> <p>6. Імітація підробки та продукту низької якості.</p>	<p>1. Багаторічний досвід сприяє підтримці положення компанії.</p> <p>2. Організація юридичного відділу компанії для постійного відстеження внесень змін до законодавства.</p> <p>3. Слідкування за відсутністю підробок на ринку.</p>	<p>1. Перегляд кадрової політики та підходів у менеджменті.</p> <p>2. Ризик інфляції та коливання курсу іноземної валюти</p>

Джерело: розроблено автором

Отже, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що розвитку інноваційного потенціалу в основному перешкоджає недостатнє вивчення спеціалістами ТОВ «Ред Булл» іноземних ринків та законодавства, що у результаті призводить до неспроможності компанії завойовувати потенційних клієнтів. Особливо гостро це питання постає на міжнародному ринку, де умови конкурентної боротьби є гострішими, враховуючи потужні іноземні фірми-конкуренти.

Як нами було визначено раніше, для ефективної оцінки інноваційного потенціалу варто проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «Ред Булл» за 2016-2020 рр. на основі річної звітності підприємства. Аналіз фінансового стану ТОВ «Ред Булл» розпочнемо з оцінки активів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Активи ТОВ «Ред Булл» протягом 2016-2020 рр

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6
Загальна вартість активів	2802365	2852365	2895625	2956523	3025365
Вартість необоротних активів	2595256	2655365	2702563	2795645	2723541
Вартість оборотних активів	120569	135695	128256	130526	124256
Дебіторська заборгованість	15236	22365	19256	32625	52365
Грошові кошти	2956	3256	1656	1758	1869

Джерело: складено на підставі фінансової звітності підприємства

Як ми бачимо з поданої вище таблиці підприємство невпинно нарощує обсяг своїх активів, що свідчить про стабільний фінансовий стан. Разом із тим,

доцільно буде проаналізувати основні економічні показники діяльності підприємства (табл.1.4).

Таблиця 1.4

Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «Ред Булл» протягом 2016-2020 рр

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	452635	523568	552364	541256	563259
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	50256	52263	53564	51526	55652
Валовий прибуток	289325	295325	309523	306523	311256
Адміністративні витрати	30256	32025	33698	35216	39562
Витрати на збут	78526	75236	73256	75896	75999
Прибуток від операційної діяльності	151262	155856	161256	159569	160236
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	155636	168256	169652	165226	185236
Чистий прибуток	115236	117525	118125	115236	135236

Джерело: складено на підставі фінансової звітності підприємства

З проведеного аналізу основних показників діяльності за даними Звіту про фінансові результати, можна побачити позитивну динаміку та значне зростання всіх показників протягом 2016 -2020 років. Невеликий спад результатів діяльності простежується на 2019 році, що можна пов'язати з пандемією COVID-19 в світі та різким зниженням купівельної спроможності населення. До

прикладу, у 2020 році, порівняно з 2016 роком чистий дохід від реалізації зріс на 110624 тис.грн (на 24,44%), при цьому зростання валового прибутку становить 7,58%. Значення прибутку від звичайної діяльності до оподаткування також зросло – на 29600 тис. грн., або ж 19,02%, значення чистого прибутку у 2020 році порівняно з 2016 роком також збільшилося – на 20000 тис. грн., або ж 17,36%.

Як ми вже відмітили раніше, ТОВ «Ред Булл» постачає продукцію свого виробництва на безліч міжнародних ринків. Зокрема, варто відмітити, що в останнє десятиліття простежується тенденція уповільнення темпів зростання основних ринків у США та Західній Європі. Саме тому, зараз підприємство зосереджує свої зусилля на ринках країн Бразилії, Індії, Китаю. Дані ринки представляють компанії великі можливості для зростання та зміцнення позицій.

Проте діяльність досліджуваного підприємства – це не тільки виробництво та продаж енергетичних напоїв, а також – це індустрія спорту та мистецтва. Залученість даного виробника у дані сфери життя не обмежена лише спонсорванням та проведенням спортивних та культурних подій. Компанія також є власником команд Red Bull Racing та Scuderia Toro Rosso у гоночній серії Формула-1, футбольних клубів New York Red Bulls, FC Red Bull Salzburg, RB Leipzig, Red Bull Brasil, хокейних команд EC Red Bull Salzburg, EHC Munchen, гоночної траси Red Bull Ring, медійної компанії Red Bull Media House, музичного лейбл Red Bull Records та багатьох компаній з інших галузей.

Проведення багаточисельних міжнародних медійних та спортивних заходів є одним з ключових факторів успіху побудови бренду «Ред Булл». Саме тому дослідивши шляхи пошуку партнерів ТОВ «Ред Булл» варто відмітити що саме даний напрям партнерства приносить підприємству співпрацю з ключовими партнерами (рис.1.3).



Рис. 1.3. Шляхи пошуку партнерів для експорту ТОВ «Ред Булл»

Джерело: розроблено автором

Як видно з рис.1.3 найдієвішим способом пошуку партнерів для експорту продукції ТОВ «Ред Булл» є проведення заходів партнерства (47,9%), що є найбільш ефективним інструментом маркетингу та просування. Окрім того, деякі потенційні партнери самостійно знаходять ТОВ «Ред Булл» (24,6%). Третім за ефективністю шляхом є пошук через мережу Інтернет (17,9%). Найменш ефективними шляхами пошуку партнерів для підприємства є пошук в базах даних та участь у семінарах та виставках (4,3% та 5,3% відповідно).

Як нами було визначено раніше, інноваційний потенціал підприємства представляє комплексну структуру, що потребує комплексного підходу в його оцінці. Саме тому проведемо оцінювання шляхом вивчення стану його елементів на основі методу експертних оцінок (табл.1.5) [25, с. 78].

Для проставляння рангів будемо керуватись наступною шкалою:

- 0 – зовсім не використовується потенціал елемента;
- 0 – 4,0 балів - - низький рівень використання потенціалу елемента;
- 4,1 – 8,0 балів – середній рівень використання потенціалу елемента;

- 8,1 – 10,0 балів – високий рівень використання потенціалу елемента.

Таблиця 1.5

Система показників оцінки інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл»

Група	Показники	Умовне позначення	Значення
1. Показники кадрового потенціалу	Соціально-психологічний клімат	К1	7,0
	Рівень мотивації до творчої інноваційної активності	К2	5,9
	Рівень ротації кадрів	К3	5,5
2. Показники виробничо-технічного потенціалу	Рівень використання виробничої потужності	ВТ1	9,5
	Рівень залучення нематеріальних активів	ВТ2	8,1
	Екологічність технологій та обладнання	ВТ3	7,5
	Якість технологічного устаткування	ВТ4	9,4
3. Показники фінансового потенціалу	Співвідношення власних та залучених фінансових ресурсів	Ф1	8,5
	Рентабельність вкладеного капіталу	Ф2	8,5
	Можливість залучення додаткового капіталу	Ф3	9,8
4. Показники організаційно-управлінської складової	Ефективність організаційної структури підприємства	ОУ1	8,5
	Рівень організаційної культури	ОУ2	7,5
	Ефективність комунікаційних зв'язків	ОУ3	8,8
	Система стратегічного планування	ОУ4	9,0
5. Показники маркетингової складової	Дослідження маркетингового середовища	М1	8,8
	Дослідження споживачів та цін	М2	8,4
	Темпи розширення частки ринку	М3	9,5
	Ефективність каналів просування	М4	10,0

Джерело: розроблено автором

Знайдемо кількісні значення окремих складових інноваційного потенціалу, що визначається як середнє арифметичне всіх показників складової. Результати відображені у табл.1.6.

Таблиця 1.6

Підсумкова оцінка складових інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл»

Група	Значення
1	2
Показники кадрового потенціалу	6,13
Показники виробничо-технічного потенціалу	8,63
Показники фінансового потенціалу	8,93
Показники організаційно-управлінської складової	8,45
Показники маркетингової складової	9,18

Джерело: розроблено автором

Для комплексної оцінки інноваційного потенціалу підприємства використаємо інтегральний показник, що розраховується за тією ж схемою, що й показники складових інноваційного потенціалу.

Отже, інтегральний показник інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл» становить 8,26 балів, що є високим показником. Найбільш ефективно підприємством реалізовується маркетингова та фінансова складові інноваційного потенціалу, та найменша роль приділяється кадровій складовій, яка б в найповнішій мірі могла слугувати підвищенню конкурентоспроможності та стійкому розвитку підприємства.

Проаналізувавши стан розвитку потенціалу досліджуваного підприємства, можна виділити основні причини недостатньої його активності (табл.1.7).

Таблиця 1.7

Недоліки управління інноваційним розвитком ТОВ «Ред Булл»

Функції управління	Недоліки управління
Аналіз	<ul style="list-style-type: none"> підприємством не здійснюється системний аналіз інноваційного потенціалу як передумови стійкого інноваційного розвитку;

Продовження табл.1.7

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> • напрями аналізу можливостей інноваційного розвитку не узгоджені з вертикальною і горизонтальною інтеграцією підприємства та тенденціями зміни ринкової кон'юнктури.
Планування	<ul style="list-style-type: none"> • відсутнє системне і комплексне планування розвитку інноваційного потенціалу; • заходи реалізації інноваційного потенціалу не узгоджені з перспективами структурних змін на ринку щодо споживачів товарів, цінових характеристик.
Організація	<ul style="list-style-type: none"> • на підприємстві відсутні фахівці з питань реалізації кадрової складової інноваційного потенціалу; • відсутній системний зовнішній та внутрішній моніторинг інноваційної діяльності підприємств-конкурентів
Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> • недостатність мотивів у працівників підприємства для ініціювання заходів реалізації наявного та нарощення потенційного інноваційного потенціалу
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> • відсутність об'єктного контролю (за належним оцінюванням інноваційного потенціалу, планами розвитку інноваційного потенціалу, ефективністю інноваційної діяльності та її впливом на фінансово-економічні результати господарювання).

Джерело: розроблено автором

Отже, інноваційний потенціал ТОВ «Ред Булл» є середнім, оскільки є його елементи, які підприємству необхідно покращити. Разом із тим, визначено недоліки в існуючій системі управління інноваційним потенціалом підприємства в розрізі функцій управління, існування яких несе значну загрозу для підприємства та його конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Усунення визначених недоліків приведе до зміцнення фінансово-господарського стану та укріпить позиції підприємства на міжнародному ринку.

Висновки до розділу 1

Отже, було досліджено трактування поняття «інноваційний потенціал» та визначено, що існує чотири основні підходи трактування даної категорії – структурно-функціональний, процесний, поведінковий та інтегральний.

Охарактеризовано основні складові інноваційного потенціалу підприємства – маркетингову, інформаційну, матеріально-технічну, виробничо-технологічну, кадрову та фінансову.

Доведено, що оцінювання рівня інноваційного потенціалу є важливим елементом діяльності будь-якого підприємства на міжнародному ринку, оскільки результатами його проведення організація керується при виборі стратегії інноваційного розвитку.

Проведено SWOT-аналіз та проаналізовано динаміку активів та основних фінансових показників ТОВ «Ред Булл» протягом 2016-2020 рр., а також оцінено управління інноваційним потенціалом досліджуваного підприємства методом експертних оцінок та зроблено висновок про середній рівень розвитку даного показника та необхідність коригування політики управління інноваційним потенціалом для покращення позицій підприємства на міжнародній арені.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «РЕД БУЛЛ»

2.1 Розроблення та впровадження стратегії управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»

Провівши аналіз інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл», ми виявили нерівномірність та недостатність темпів його використання та низький ступінь мотивації персоналу для подальшого вдосконалення.

Визначивши складові інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл», ми бачимо, що перспектива нарощення інноваційного потенціалу постає не тільки у виробничо-технічній сфері, а, насамперед, у кадровій та організаційно-управлінській сфері. Відсутня чітко сформована стратегія розвитку інноваційного потенціалу свідчить про відсутність сформульованих цілей у цьому напрямку діяльності.

Всі реалізовані нововведення носять переважно одиничний характер, тобто вносять зміни та покращення в окремих сферах діяльності підприємства, і не роблять істотного впливу на кінцеві результати міжнародної діяльності.

Відповідно, за відсутності планування, відсутня і чітка звітність з інноваційної діяльності, керівники не мають достатньої аналітичної основи для проведення оцінки ефективності даного виду діяльності та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшого розвитку підприємства на міжнародній арені, в той час, коли активізація інноваційної діяльності підприємства могла б стати основним напрямком розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

За результатами аналізу інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл» в розрізі його окремих складових ми визначили, що особливо мало уваги приділяється таким ключовим складовим інноваційного потенціалу, як кадрова складова та

організаційно-управлінська складова. Розроблення системи управління інноваційним потенціалом повинно базуватися на визначенні загальної стратегічної мети підприємства.

Відповідно до аналізу ефективності використання складових інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл», формування пріоритетів розвитку інноваційного потенціалу підприємства слід здійснювати за товарним, маркетинговим, торгово-технологічним, управлінським, ринковим та соціально-економічним напрямками.

Враховуючи результати оцінки підприємства, для подальшого нарощення інноваційного потенціалу вважаємо доцільним подбати про:

- розвиток інноваційної діяльності роздрібних мереж підприємства;
- посилення інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності;
- комерціалізацію та підтримку ринкових інновацій;
- інвестування капіталу в нові підходи до товароруку та логістики;
- впровадження інвестицій у сучасні технічні засоби управління торгово-технологічними інноваціями;
- формування й ефективне використання внутрішніх фондів інвестиційно-інноваційного розвитку посилення співробітництва з суб'єктами зовнішнього фінансового сектору, інвестиційного та інноваційного середовища;
- реалізацію інвестиційних стимулів інтелектуальної творчої діяльності персоналу;
- підвищення рівня інвестиційної привабливості ТОВ «Ред Булл».

Для забезпечення процесу реалізації заходів, спрямованих на досягнення ефективного інноваційного розвитку досліджуваного підприємства, необхідно запровадити на підприємстві ефективну систему стратегічного управління інноваційним потенціалом (рис. 2.1).

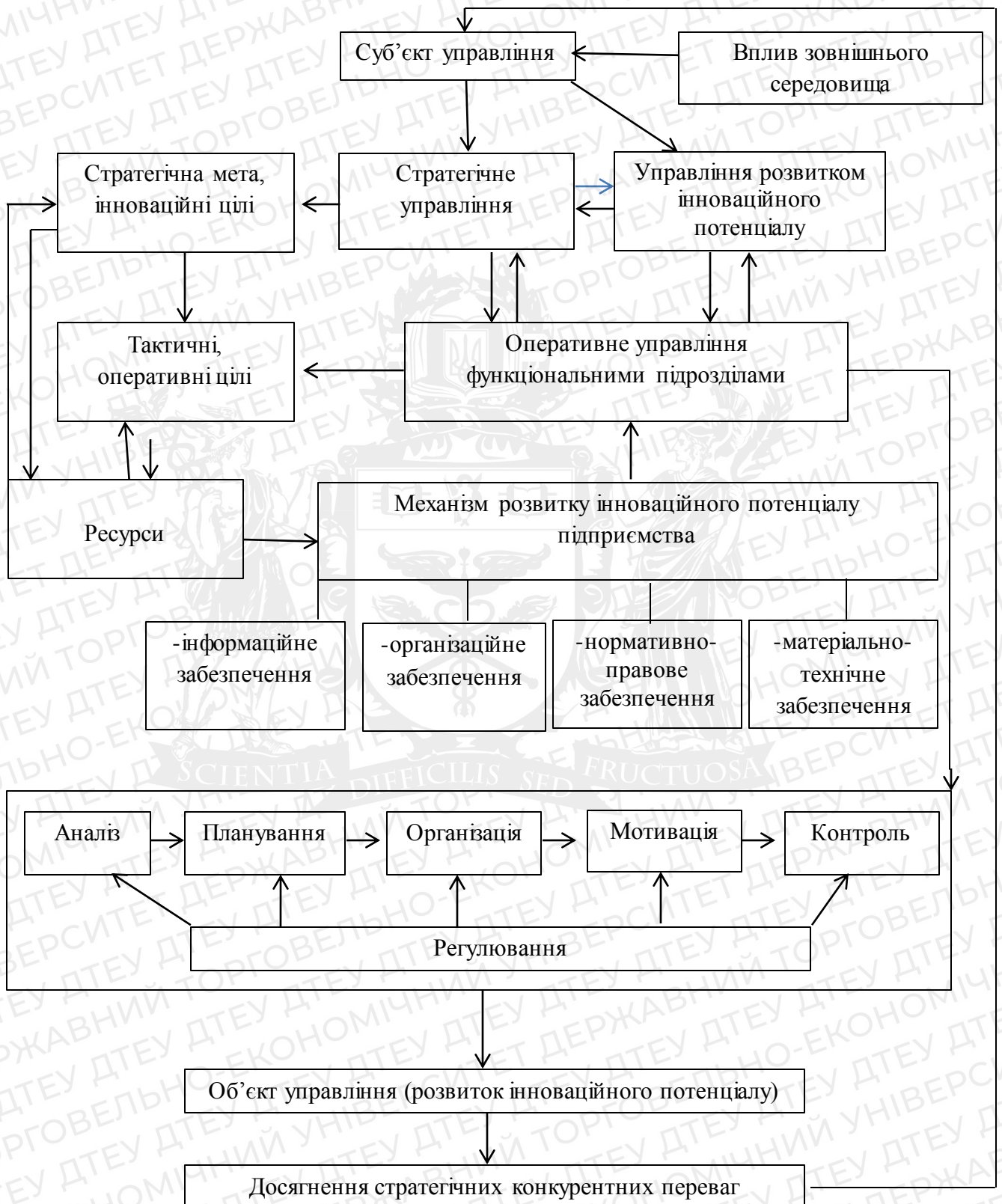


Рис. 2.1. Стратегія управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»

Джерело: розроблено автором

Отже, ми пропонуємо для ТОВ «Ред Булл» стратегію випередження, що фокусується на створенні такої бази досліджень і розробок, яка дозволяє підприємству бути постійно на крок уперед у пропозиції первинних інновацій на міжнародній арені. Поки конкуренти копіюють один успішний продукт, досліджуване підприємство виводить на ринок новий.

Тобто, ТОВ «Ред Булл» необхідно розширите асортимент продукції та додати в продуктову лінійку вироби, склад яких буде більш безпечним для споживачів (з меншим вмістом кофеїну тощо). Дані зміни збільшать потенційну споживчу аудиторію та допоможуть підприємству в кожний конкретний період часу працювати відразу з трьома видами товарів – таким, що знімається з ринку, таким, що панує на ринку, і перспективним товаром, які послідовно змінюють один одного.

Запропонована нами стратегія спрямована на задоволення незадоволеного ринкового попиту, що дозволить завоювати новий сегмент ринку, збільшити обсяг виробництва і знизити витрати на нову продукцію. Оскільки рівень транснаціоналізації галузі, в якій працює досліджуване підприємство є досить високим, зовнішня інтеграція галузі постійно зростає, тому продукція ТОВ «Ред Булл» виходить на більшу кількість закордонних ринків, пришвидшується її поширення і збільшується попит на неї.

Окрім того, на рис. 2.1 зображені елементи управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл». Зокрема, механізм розвитку інноваційним потенціалом досліджуваного підприємства складається з інформаційного, організаційного, нормативно-правового та матеріально-технічного забезпечення. Оперативне управління базується на тактичних та оперативних цілях та здійснюється через наступну систему регулювання: аналіз-планування-організація-мотивація-контроль.

Управління інноваційним потенціалом на будь-якому підприємстві повинно бути безперервним процесом, оскільки є частиною стратегічного управління діяльністю. Даний процес повинен базуватись на постійному аналізі всіх

факторів впливу та стану розвитку. Саме тому функціонуючий на ТОВ «Ред Булл» несистематичний аналіз не може бути ефективною основою управління.

Розроблена система управління інноваційним потенціалом для ТОВ «Ред Булл», що подана на рисунку вище реалізується в послідовності виконання основних функцій управління: аналіз, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання. На нашу думку, дана стратегія повинна будуватись на наступних принципах:

- системність;
- цілеспрямованість;
- орієнтація на ринок;
- адаптивність;
- керованість;
- науковість.

На нашу думку, важливим елементом в процесі забезпечення діяльності досліджуваного підприємства на міжнародному ринку є контроль за безпекою інноваційного потенціалу. Основним завдання безпеки інноваційного потенціалу є дотримання інтересів підприємства та сприяння розвитку за допомогою реалізації нововведень технічного і організаційного характеру.

Забезпечення безпеки інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл» повинна будуватись на наступних принципах:

- системність;
- безперервність;
- плановість;
- законність;
- цілеспрямованість;
- економічна доцільність.

Отже, на нашу думку, для ТОВ «Ред Булл» важливо проводити ефективну політику забезпечення інноваційного потенціалу, оскільки саме запровадження стратегії управління є запорукою успішного міжнародного розвитку. Разом із

тим, недостатньо ефективний механізм управління або його відсутність зменшують інноваційні можливості підприємства.

2.2 Пропозиції щодо вдосконалення управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»

В сучасних умовах високої конкуренції на міжнародних ринках найвищі позиції займають підприємства із найвищим рівнем інноваційного потенціалу. Як нами було визначено раніше, однією із складових інноваційного потенціалу будь-якого підприємства є кадрові ресурси. Саме тому створення сприятливих умов для реалізації творчих здібностей працівників та впровадження передових інноваційних технологій є основою успіху організації.

Отже, для покращення інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл» першочергово потрібно створити ефективну систему кадрового управління, при якій матиме місце й творчий процес серед працівників. Досягти цієї мети досліджуване підприємство може за допомогою побудови ефективної системи мотивації працівників.

Як ми визначили раніше, особливістю досліджуваного підприємства є високий показник плинності кадрів, внаслідок чого виникає багато негативних наслідків: високий рівень втрат на навчання та розвиток персоналу, новим кадрам необхідний адаптаційний період, протягом якого продуктивність праці дещо нижча, нижчий рівень мотивації та ефективності праці ніж потенційно можливий.

Отож, на нашу думку, основним недоліком кадрової складової інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл» є відсутність кар'єрного росту працівників.

Планування кар'єри – важливий напрям роботи відділу кадрів, основною метою якого є планування розвитку і просування працівників. Важливою частиною даного процесу є побудова кар'єрограми. Кар'єрограма являє собою

формалізоване представлення про те, який шлях повинний пройти фахівець для того, щоб одержати необхідні знання й опанувати потрібними навичками для ефективної роботи на конкретному місці та побудувати ефективну вертикальну кар'єру на підприємстві 29].

Ми вважаємо, що побудова кар'єрограми для працівників зарубіжних підрозділів ТОВ «Ред Булл» служила б хорошим нематеріальним мотиваційним чинником. Планування кар'єри працівників повинен здійснювати професійний менеджер з управління персоналом.

Оскільки на міжнародній арені функціонує велика кількість підприємств-конкурентів, які мають значно розвиненішу структуру менеджменту, кар'єрограма практикується на кожному із них. Тому ми вважаємо, що запровадження даного інструменту в ТОВ «Ред Булл» матиме позитивні наслідки не лише для розвитку інноваційного потенціалу підприємства, а й для зміцнення його позицій на міжнародному ринку.

Отже, працівники зарубіжних підрозділів досліджуваного підприємства повинні бути ознайомлені з можливими шляхами їх посадового просування, професійного розвитку, а також з ієрархічною структурою організації. Разом із тим, вони повинні визначити власні професійні інтереси й шляхи їхньої реалізації, спрямованість посадового переміщення. Як свідчить досвід успішних зарубіжних підприємств, участь керівника в процесі планування кар'єри є обов'язковим, оскільки дозволяє не тільки провести певну перевірку на відповідність реальності кар'єрних очікувань працівника, але й залучити керівника в процес розвитку кар'єри даного працівника із самого початку і тим самим заручитись його підтримкою.

Ми вважаємо, що до кар'єрограми доцільно включати такі дані:

- особисті дані співробітника;
- займана посада;
- стаж роботи на займаній посаді;
- особисті кар'єрні орієнтири співробітника;

- можливості зростання на займаній посаді;
- історія роботи співробітника в компанії;
- навички та знання, необхідні для заняття більш високої посади;
- рівень кадрового резерву, на який визначений співробітник.

Планування кар'єри співробітників необхідно проводити на термін від 5 до 10 років.

Запровадження системи планування просування кадрів ТОВ «Ред Булл» дозволить:

- підвищити рівень інноваційного потенціалу підприємства;
- підвищить його імідж як конкурентного роботодавця серед іноземних працівників;
- підвищити ефективність праці, виступаючи інструментом мотивації;
- підвищить продуктивність праці кадрів на нових посадах, оскільки адаптація працюючих кадрів буде коротшою, ніж нового працівника;
- забезпечить швидке закриття вільних вакансій.

Також вважаємо доцільним створення і підтримання на підприємстві ефективної системи зворотного зв'язку (наприклад, встановити «Скриньку пропозицій»), що дозволить значно покращити мікроклімат в колективі.

Окрім того, для мінімізації показника плинності кадрів ТОВ «Ред Булл» необхідно розробити систему одержання інформації про психологічний клімат в колективі, задоволеність умовами праці, робочим графіком, взаємодією підрозділів, керівництва шляхом опитування, анкетування чи бесіди.

Також важливим є проведення ефективного оцінювання роботи персоналу, що сприятиме покращенню управління діяльністю організації. Оцінка персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці з відповідними параметрами, що дозволить об'єктивно оцінити роботу кожного.

За результатами оцінки персоналу є можливість:

- удосконалити розміщення працівників на робочих місцях;

- покращити використання персоналу, виявити напрямки підвищення кваліфікації;
- стимулювати трудову діяльність за рахунок залежності оплати від результатів праці;
- формувати зацікавленість до праці, забезпечуючи задоволеність нею.

При цьому, знову ж таки, важливо забезпечити зворотній зв'язок: працівник має знати, як оцінюються результати його діяльності. Оцінка повинна розглядатись відкрито, повинні обговорюватися досягнення працівника та вибиратися шляхи покращення його діяльності.

Оскільки стиль керівництва тяжіє до авторитарного, мотивом до успішної діяльності може слугувати надання працівнику в розумних межах автономії - можливості приймати рішення і діяти самостійно, отримуючи від керівництва всю необхідну для цього інформацію. Важливо, щоб надана працівникові автономія розширювала можливості самоконтролю, сприяла зростанню самоповаги і почуття задоволеності.

Узагальнимо сформовані нами рекомендації в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Пропозиції щодо вдосконалення управління інноваційним потенціалом
ТОВ «Ред Булл» та наслідки їх впровадження

Пропозиція	Наслідок її впровадження
Дотримання підприємством стратегії випередження	Створення бази досліджень та розробок, які дозволять підприємству бути постійно на крок уперед у пропозиції первинних інновацій на міжнародній арені

Продовження табл.2.1

Розвиток інноваційної діяльності роздрібних мереж підприємства	Підвищення інноваційного потенціалу в частині фінансової та матеріально-технічної складових
Комерціалізація та підтримка ринкових інновацій	
Посилення інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності	
Впровадження інвестицій у сучасні технічні засоби управління торгово-технологічними інноваціями	
Інвестування капіталу в нові підходи до товароруху та логістики	
Підвищення рівня інвестиційної привабливості ТОВ «Ред Булл»	
Запровадження інноваційних технологій виробництва	Трансформація складу в більш безпечну форму та завоювання ширшої аудиторії споживачів
Побудова ефективної системи мотивації працівників	Формування зацікавленості кадрів до праці, забезпечуючи задоволеність нею
Запровадження системи планування просування працівників, побудови кар'єрограми	
Розроблення системи оцінки роботи персоналу	
Запровадження системи зворотнього зв'язку від працівників	

Джерело: розроблено автором

Отже, зважаючи на проведений аналіз складових інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл» виявлено, що кадровий потенціал є найнижчим серед інших складових. Саме тому розроблено пропозиції щодо вдосконалення управління даною складовою на досліджуваному підприємстві, а саме запровадження побудови кар'єрограм, системи, створення системи оцінювання та мотивації працівників тощо для

Висновки до розділу 2

Отже, нами було визначено, що управління інноваційним потенціалом на підприємстві ТОВ «Ред Булл» не здійснюється систематично. Саме тому запропоновано запровадити ефективну систему стратегічного управління інноваційним потенціалом, що повинна базуватись на принципах системності, цілеспрямованості, орієнтації на ринок, адаптивності, керованості, науковості.

Крім того, виділено елементи системи захисту інноваційного потенціалу, впровадження яких посилять ефективність управління інноваційним потенціалом та забезпечить сталий розвиток підприємства та розроблено інструменти і заходи його забезпечення.

Також нами було розроблено та запропоновано напрями вдосконалення управління кадровою складовою на ТОВ «Ред Булл», що дозволить підвищити ефективність роботи персоналу, забезпечить їх зацікавленість в результатах роботи, сформує сприятливий клімат в колективі та в результаті чого сприятиме покращенню як інноваційного потенціалу, так і стану підприємства на міжнародній арені в цілому.

ВИСНОВКИ

Отже, в даній роботі досягнуто наступних результатів:

- визначено сутність категорії «інноваційний потенціал підприємства»;
- виокремлено складові інноваційного потенціалу підприємства;
- описано основні напрямки оцінки інноваційного потенціалу;
- проаналізовано господарський стан ТОВ «Ред Булл»;
- визначено ефективність управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»;
- розроблено рекомендації щодо розвитку інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл».

Провівши аналіз фінансово-господарського стану досліджуваного підприємства визначено, що ТОВ «Ред Булл» нарощує обсяг активів на постійній основі протягом 2016-2020 рр. Окрім того варто відзначити значне зростання всіх фінансових показників протягом 2016 -2020 років. Невеликий спад результатів діяльності простежується на 2019 році, що можна пов'язати з пандемією COVID-19 в світі та різким зниженням купівельної спроможності населення. До прикладу, у 2020 році, порівняно з 2016 роком чистий дохід від реалізації зріс на 110624 тис.грн (на 24,44%), при цьому зростання валового прибутку становить 7,58%. Значення прибутку від звичайної діяльності до оподаткування також зросло—на 29600 тис. грн., або ж 19,02%, значення чистого прибутку у 2020 році порівняно з 2016 роком також збільшилося – на 20000 тис. грн., або ж 17,36%.

Проаналізувавши складові інноваційного потенціалу за методом експертних оцінок визначено, що інтегральний показник інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл» становить 8,26 балів, що є досить високим показником. Найбільш ефективно підприємством реалізовується маркетингова та фінансова складові інноваційного потенціалу, та найменша роль приділяється кадровій складовій,

яка б в найповнішій мірі могла слугувати підвищенню конкурентоспроможності та стійкому розвитку підприємства.

Саме тому запропоновано напрями вдосконалення управління кадровою складовою на ТОВ «Ред Булл», а саме запровадження побудови кар'єрограм, системи зворотного зв'язку від працівників, створення системи оцінювання та мотивації працівників, що сприятиме покращенню як інноваційного потенціалу, так і стану підприємства на міжнародному ринку в цілому.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багрова І. Оцінка властивостей інноваційного потенціалу промислового підприємства / І. Багрова, Т Тищенко // Науковий вісник Національного гірничого університету. - 2017. - № 3. - С. 139-144.
2. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. / О.В. Алейнікова. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с.
3. Богацька Н. М. Трудові ресурси як один із чинників розвитку підприємства / Н. М. Богацька // Вісник ДНТУ. – С. 62-65.
4. Бойчук В. А. Оптимізація фінансово-господарської діяльності підприємства / В. А. Бойчук // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2016. - №4 – С. 16-20.
5. Богема О. С. Сутність інноваційного потенціалу. Вісник Запорозького економічного університету. Економічні науки. 2018.№ 1(9). С. 12-22
6. Бубенко П.Т., Владимірова М.С. Конспект лекцій з курсу «Інноваційний розвиток підприємства». Х.: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 138 с.
7. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник / За ред. В.О.Василенко. К.: ЦУЛ, Фенікс, 2017. 440 с
8. Дзюбіна А.В. Розкриття змісту поняття «інноваційний потенціал» та визначення його складових/ Видавництво Львівської політехніки - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://vlp.com.ua/files/>
9. Єфімова С.А. Управління інноваційним потенціалом підприємства / С.А. Єфімова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. – 2017. – № 9. – С. 98-101.
10. Корнух О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / О.В. Корнух // Ефективна економіка. – 2019. – № 12. – С. 3–10.

11. Лященко О.В. Проблеми оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства / О.В. Лященко // Економічний вісник Донбасу. - 2018. - № 2(20). - С. 176-180.
12. Матросова В. О. Сучасні теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства // Вісник НТУ «ХП». 2017. - №66. – С. 86-95
13. Микитюк П.П. Управління інноваціями: навч. посіб.; Терноп. нац. екон. ун-т. Т.: ТНЕУ, 2016. 392 с.
14. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку підприємств: монографія / за ред. к.е.н., доцента Ю.С. Шипуліної. Суми: ТОВ «ДД Папірус», 2015. 458 с.
15. Овечкіна О.А. Огляд методів оцінки рівня інноваційного потенціалу економічних суб'єктів / О.А. Овечкіна, К.В. Іванова // Економічний вісник Донбасу. - 2017. - № 4. - С. 130 - 139.
16. Рудь Н. Т. Нові методичні підходи до аналізу інноваційного потенціалу підприємства // Вісник НТУ «ХП». - № 13. - 2018. – С. 79-84.
17. Сидорчук І.П. Сутність, структура та особливості оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства. Економіка і регіон. 2017. № 2 (45). ПолтНТУ. С. 97-101
18. Сиротинська Н. М. Сутність інноваційного потенціалу промислових підприємств / Н. М. Сиротинська // Економічний простір. - 2018. - 55. - с. 255-260.
19. Стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства/ Д.Ю. Крамський, А.В. Рачинська// Вісник НТУ „ХП”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. - Х.: НТУ „ХП”. - 2012. - № 67'(1040) - С. 69-73.
20. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М. - 2019: ИКЦ «Магістр»
21. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. ред. Л. І. Федулової. - К.: Либідь, 2014. - 448 с.

22. Чайковська М.П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Одеса: ОНУ, 2015. 380 с.

23. Шилова О.Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління / О.Ю. Шилова, Є.С. Чермошенцева // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2017. - № 1.- С. 220-227.

24. Яненко І. Г., Бабкова-Пилипенко Н. П. Інноваційний потенціал підприємства: складові та фактори впливу // І. Г Яненко, Н. П. БабковаПилипенко / Економіка. Менеджмент. Бізнес» №3 (17). -2016. –С. 55-63.

25. Янковець Т. М. Формування механізму розвитку інноваційного потенціалу підприємства / Т. М. Янковець // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну : [зб. наук. праць]. - Київ. - 2015. - № 2 (58). - С. 76-80.

26. Яшин С. Н., Мурашова Н. А., Карлина С. Д. Совершенствование методики оценки уровня инновационной активности промышленных предприятий на основе анализа показателей статистической и финансовой отчетности. Финансы и кредит. 2017. № 18 (546). С. 11-20.

27. Яшин С. Н., Солдатова Ю. С. Формирование инструментария оценки уровня финансового состояния предприятий для осуществления инновационной деятельности. Финансы и кредит. 2016. № 24 (504). С. 2-9.

28. Андрианов Д С. Сущность и структура инновационного потенциала организации [Электронный ресурс] / Д. С. Андрианов // Академия управления "ТИСБИ". - Режим доступа :

<http://www.tisbi.ru/science/vestnik/2006/issue4/Econom2.html>.

29. Гасанова З. А. Удосконалення системи управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://subject.com.ua/economic/business/44.html>.

30. Радзівіло І. Механізм формування інноваційного потенціалу промислового підприємства: структуризація та ідентифікація елементів / І. Радзівіло // Електронне наукове фахове видання. Серія «Ефективна економіка».

- № 7. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа:
<http://economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1295>.

31. Как \$300 млн в год на экстрим сделали Red Bull самым продаваемым энергетиком в мире - [Электронный ресурс]. - Режим доступа:
<https://vctr.media/red-bull-19076/>

32. Red Bull захлопывает рынок маркетингом - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://stormnews.com.ua/2021/04/13/red-bull-ne-vyroblyaye-energetykyiv-ale-zahoplyuye-rynok-zavdyaky-marketyngu/>



Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

РЕФЕРАТ

на тему:

**«ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО
БІЗНЕСУ»**

(на матеріалах ТОВ «Ред Булл»)

Студентки 5 курсу, 4 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Матюшко Катерини
Володимирівни

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри
світової економіки

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент,
доцент кафедри
світової економіки

Лежеп'юкова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 40 сторінок друкованого тексту, на яких містяться 8 таблиць та 4 рисунки. Список використаних джерел налічує 32 найменування.

Актуальність даного питання спричиняє широке коло проведення досліджень багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями.

Метою написання роботи є дослідження категорії «інноваційний потенціал», визначення основних засад управління інноваційним потенціалом на підприємстві, аналіз ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл» та розробка пропозицій щодо його вдосконалення.

Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- визначити сутність категорії «інноваційний потенціал підприємства»;
- виокремити складові інноваційного потенціалу підприємства;
- описати основні напрямки оцінки інноваційного потенціалу;
- проаналізувати господарський стан ТОВ «Ред Булл»;
- визначити ефективність управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»;
- розробити рекомендації щодо розвитку інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл».

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним потенціалом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Предметом є система управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл».

В процесі проведення досліджень використовувались аналітичні, емпіричні, економіко-статистичні методи, метод структурно-логічного аналізу тощо.

Інформаційною базою для написання курсової роботи є праці відомих українських вчених-економістів, дослідження зарубіжних вчених-економістів та статистична звітність ТОВ «Ред Булл».

В першому розділі розглянуто поняття «інноваційний потенціал» та основні підходи до його трактування, виділено основні складові інноваційного потенціалу підприємства – суб'єкту міжнародного бізнесу, а також проаналізовано динаміку основних фінансових показників ТОВ «Ред Булл» протягом 2016-2020 рр. та оцінено управління інноваційним потенціалом досліджуваного підприємства методом експертних оцінок. Зроблено висновок про високий рівень розвитку даного показника та необхідність коригування кадрової складової інноваційного потенціалу для покращення позицій підприємства на міжнародній арені.

В другому розділі нами було визначено, що управління інноваційним потенціалом на підприємстві ТОВ «Ред Булл» не здійснюється систематично. Саме тому запропоновано запровадити ефективну систему стратегічного управління інноваційним потенціалом, що повинна базуватись на принципах системності, цілеспрямованості, орієнтації на ринок, адаптивності, керованості, науковості.

Крім того, виділено елементи системи захисту інноваційного потенціалу, впровадження яких посилять ефективність управління інноваційним потенціалом та забезпечить сталий розвиток підприємства та розроблено інструменти і заходи його забезпечення.

Також нами було розроблено та запропоновано напрями вдосконалення управління кадровою складовою на ТОВ «Ред Булл», що дозволить підвищити ефективність роботи персоналу, забезпечить їх зацікавленість в результатах роботи, сформує сприятливий клімат в колективі та в результаті чого сприятиме покращенню як інноваційного потенціалу, так і стану підприємства на міжнародній арені в цілому.

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студентки

Матюшко Катерини Володимирівни,

Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

ОП «Міжнародний бізнес» ФМТП КНТЕУ

на тему «Інноваційний потенціал суб'єкта міжнародного бізнесу»

виконаної на матеріалах ТОВ «Ред Булл»

Випускна кваліфікаційна робота виконана на актуальну тематику. В нинішній глобалізаційних умовах на міжнародному ринку питання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання постає особливо гостро для керівництва будь-якого підприємства.

В першому розділі автор розглянув поняття «інноваційний потенціал» та основні підходи до його трактування, виділив основні складові інноваційного потенціалу підприємства – суб'єкту міжнародного бізнесу, а також проаналізував динаміку основних фінансових показників ТОВ «Ред Булл» протягом 2016-2020 рр. та оцінив управління інноваційним потенціалом досліджуваного підприємства методом експертних оцінок.

В другому розділі автор запропонував ефективну систему стратегічного управління інноваційним потенціалом та напрями вдосконалення управління ним, що сприятиме покращенню як інноваційного потенціалу та дозволить підвищити ефективність роботи підприємства.

Випускна кваліфікаційна робота є актуальною та містить практичні рекомендації. Робота відповідає основним вимогам та може бути допущеною до захисту.

Рецензент:

Заява

Я, Матюшко Катерина Володимирівна, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Інноваційний потенціал суб'єкта міжнародного бізнесу» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

« » _____ 2022 року

_____ (підпис)

Згода

Я, Матюшко Катерина Володимирівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: «Розроблення стратегії розвитку регіону» несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Київського національного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

« » _____ 2022 року _____ (_____ ПІБ _____)

Підпис



уникальность текста онлайн

Уникальность 70%

Хорошо. Подойдет для большинства текстов.

Использованы смешанные слова

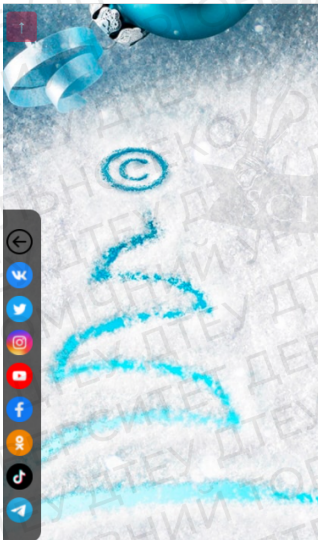
за задана поставці права глибоко

Сучасні світові економічні процеси та умови конкуренції на ринках доводять, що інноваційний потенціал підприємства є практично основним чинником успіху підприємства. Саме тому оцінка та управління інноваційним потенціалом підприємства стає найважливішою стратегічною задачею забезпечення стійкого розвитку будь-якого підприємства.

Дослідивши питання розвитку інновацій на різному роду ринках можна зробити висновок, що вітчизняні підприємства приділяють недостатньо уваги розвитку своєї інноваційної діяльності, що веде за собою послаблення їх позицій на ринках, втрату споживачів, зниження конкурентоспроможності, скорочення обсягів виробництва та реалізації. Разом із тим, при оцінюванні поточного стану розвитку інноваційного потенціалу перед керівництвом підприємства постає питання механізму проведення аналізу та обрання стратегії подальшого розвитку.

Актуальність даного питання спричиняє широке коло проведення досліджень багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Метою написання роботи є дослідження категорії «інноваційний потенціал», визначення основних засад управління інноваційним потенціалом на підприємстві, аналіз ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл» та розробка пропозицій щодо його вдосконалення.

- Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких завдань:
- визначити сутність категорії «інноваційний потенціал підприємства»;
 - виокремити складові інноваційного потенціалу підприємства;
 - описати основні напрямки оцінки інноваційного потенціалу;
 - проаналізувати господарський стан ТОВ «Ред Булл»;
 - визначити ефективність управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»;



Новый текст

Проверка уникальности

Уникальность: **94.02%**
www.onoff.edu.ua/download/horfi/2021/Con...
eltra.ulma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1774...
4% 1%
Посмотреть

Проверка орфографии

В тексте найдено 35 ошибок:
· заруби́нщина
· Реа
· тра́ктування
Посмотреть

Время проверки уникальности: 26.01.2022 16:46 (UTC +02:00)

SEO-анализ текста

Всего символов: **9959** Заполненность: **96%**
Без проблем: **8686** Ваза: **3%**
Количество слов: **1268** Замена символов: **323**
Посмотреть

Подсвечено: Неуникальные фрагменты

Сучасні світові економічні процеси та умови конкуренції на ринках доводять, що інноваційний потенціал підприємства є практично основним чинником успіху підприємства. Саме тому оцінка та управління інноваційним потенціалом підприємства стає найважливішою стратегічною задачею забезпечення стійкого розвитку будь-якого підприємства. Дослідивши питання розвитку інновацій на різному роду ринках можна зробити висновок, що вітчизняні підприємства приділяють недостатньо уваги розвитку своєї інноваційної діяльності, що веде за собою послаблення їх позицій на ринках, втрату споживачів, зниження конкурентоспроможності, скорочення обсягів виробництва та реалізації. Разом із тим, при оцінюванні поточного стану розвитку інноваційного потенціалу перед керівництвом підприємства постає питання механізму проведення аналізу та обрання стратегії подальшого розвитку. Актуальність даного питання спричиняє широке коло проведення досліджень багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Метою написання роботи є дослідження категорії «інноваційний потенціал», визначення основних засад управління інноваційним потенціалом на підприємстві, аналіз ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл» та розробка пропозицій щодо його вдосконалення. Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- визначити сутність категорії «інноваційний потенціал підприємства»;
- виокремити складові інноваційного потенціалу підприємства;
- описати основні напрямки оцінки інноваційного потенціалу;
- проаналізувати господарський стан ТОВ «Ред Булл»;
- визначити ефективність управління інноваційним потенціалом ТОВ «Ред Булл»;
- розробити рекомендації щодо розвитку інноваційного потенціалу ТОВ «Ред Булл».

Способность предприятия до инновационного развития та до створення інновацій характеризує його інноваційний потенціал. Високий в науковій літературі категорію «інноваційний потенціал» вживається науковцями К. Фрайденом, який розглядає його як чинник, що забезпечує зростання економічної системи завдяки інноваціям.

Актуальність даного поняття в різних аспектах доцільно аналізувати такі основні:

- 1) структурно-функціональний рівень, згідно якого інноваційний потенціал – це сукупність ресурсів організації, які використовуються для

Текст сохранен

Проверка по Яндекс.Дзен Проверить уникальность

Уникальность: **94.02%**

Домены, на которых найдены совпадения

- www.onoff.edu.ua/download/horfi/2021/Conference_abstracts-2-21.pdf 4%
- eltra.ulma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1774.../resource-18a1allowedv 1%

Вы можете повысить уникальность текста на нашей Бирже рерайтинга. Повысить уникальность

Версии текста:

Час назад (UTC +02:00)			
Уникальность	94%	Орфография	35
Всего символов	9959	Заполненность	96%
Без проблем	8686	Ваза	3%
Количество слов	1268	Замена символов	323

Используй чат сайта для инфы от специалистов и бонусов

