

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Інноваційні форми функціонування міжнародного бізнесу

(на матеріалах ТОВ «Салют-Авто», м.Київ)

Студентки 2 курсу, 8м групи,
заочної ф.н.
факультету міжнародної торгівлі
і права спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини», спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Яковлевої Ірини Вікторівни

науковий керівник Кандидат
економічних наук, доцент
кафедри світової
економіки

Олейніков Юрій Олександрович

гарант освітньо-
професійної програми,
доктор економічних наук,
професор кафедри світової
економіки

Калюжна Наталія Геннадіївна

Київ 2021

ПЛАН

Вступ.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	5
1.1. Особливість використання інноваційних форм міжнародного бізнесу.....	5
1.2. Аналіз світового досвіду у використанні інноваційних форм	13
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОСНОВНОЇ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «САЛЮТ-АВТО».....	20
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства ТОВ «Салют-авто»	20
2.2. Аналіз та оцінка інноваційної діяльності підприємства ТОВ «Салют- авто»	32
Висновки до розділу 2	37
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	38
3.1. Напрями інноваційного розвитку підприємства ТОВ «Салют-авто» суб'єкта міжнародного бізнесу	38
3.2 Оцінка ефективності інноваційного проекту підприємства ТОВ «Салют-авто» суб'єкта міжнародного бізнесу	45
Висновки до розділу 3.....	51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	59

ВСТУП

В умовах глобалізації економіки міжнародний бізнес постійно змінюється під впливом політико правового, економічного, технологічного та культурного середовища, що стає передумовою виникнення або трансформації форм міжнародного підприємництва.

На сучасному рівні інтернаціоналізації світового господарства інтеграція економічних агентів вже виходить за межі традиційних форм міжнародного бізнесу, а саме міжнародної торгівлі, іноземного інвестування, ліцензування та спільного підприємництва. В якості нових розглядаються міжнародний франчайзинг, нетчайзинг, інжиніринг, аутсорсинг, субконтрактинг, офшоринг, що використовують у своїй діяльності не лише транснаціональні компанії як основні суб'єкти глобальної економіки, а й невеликі фірми та компанії. Тому виявлення чинників появи нових форм міжнародного бізнесу, їх сутності та взаємозв'язку із традиційними набуває особливого значення.

Процес інноваційного розвитку міжнародного бізнесу в своїх працях вивчали такі зарубіжні та вітчизняні вчені: Р. Гріффін, М. Пастей [1], О. Лаш, Р. Коневей [2], А. Голіков, О. Довгаль, М. Воробйов [3], В. Кокоріна [4] та інші. Питанням трансформації форм міжнародного бізнесу присвячені праці таких вчених: А. Доронін, В. Либа, Д. Ревенко [5], О. Воронкова [6], О. Горда [7], Б. Ісмаїл [8] та ін. Проте розкриття теоретичних основ розвитку новітніх форм міжнародної підприємницької діяльності, потребують подальшого вивчення, оскільки аналіз публікацій вищенаведених вчених свідчить про відсутність чіткого визначення чинників, які спричинили зміну традиційних форм міжнародного бізнесу.

Мета дослідження випускної кваліфікаційної роботи є дослідити та обґрунтувати ефективність використання інноваційних форм функціонування підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу.

Мета випускної кваліфікаційної роботи визначила її **завдання**, а саме:

1. Розглянути теоретичні аспекти інноваційного розвитку міжнародного бізнесу;
2. Визначити особливості використання інноваційних форм міжнародного бізнесу;
3. провести аналіз світового досвіду у використанні інновацій;
4. зробити аналіз основної та інноваційної діяльності підприємства, загальну характеристику господарської діяльності підприємства та надати оцінку інноваційної діяльності підприємства;
5. Обґрунтувати ефективність функціонування інноваційних форм функціонування міжнародного бізнесу, напрями інноваційного розвитку підприємства суб'єкта міжнародного бізнесу;
6. оцінити ефективність запропонованого інноваційного проекту підприємства суб'єкта міжнародного бізнесу.

Об'єктом дослідження є інноваційні форми функціонування міжнародного бізнесу.

Інформаційною основою дослідження є статистичні матеріали міжнародних організацій державної служби статистики України та бухгалтерська звітність підприємства ТОВ «Салют-Авто».

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні аспекти інноваційної діяльності підприємства-субєкта міжнародного бізнесу.

Робота має як наукову так і практичну значущість, основні положення роботи знайшли своє відображення в статті «Інноваційні форми функціонування міжнародного бізнесу».

Методологічною базою дослідження є загальнонаукові та спеціальні економіко-статистичні методи дослідження.

Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, 3-х розділів, 6-ти параграфів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

Випускна кваліфікаційна робота викладена на 60 сторінках друкованого тексту та вміщує 12 таблиць, 9 малюнків і 3 формули.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Особливість використання інноваційних форм міжнародного бізнесу

У світовій економічній літературі «інновація» інтерпретується як перетворення потенційного науково-технічного прогресу на реальний, що втілюється у нових продуктах та технологіях. Проблематика нововведень нашої країні протягом багатьох років розроблялася у межах економічних досліджень НТП.

Термін «інновація» став активно використовуватися в перехідній економіці Киргизстану як самостійно, так і для позначення ряду споріднених понять: «інноваційна діяльність», «інноваційний процес», «інноваційне рішення» тощо. різними поглядами на її суть.

Різні автори, переважно зарубіжні (Н. Мончев, І. Перлакі, Хартман У. Д., Менсфілд Еге., Фостер Р., Твіст Би., І. Шумпетер, Роджерс Еге. та інших.) трактують це поняття залежно від об'єкта та предмета свого дослідження.

Наприклад, Б. Твіст [1] визначає інновацію як процес, в якому винахід або ідея набувають економічного змісту.

Ф. Ніксон [2] вважає, що інновація - це сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, що призводять до появи на ринку нових та покращених промислових процесів та обладнання.

Б. Санто [3] вважає, що інновація – це такий суспільний – технічний – економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, і у разі, якщо вона орієнтується на економічну вигоду, прибуток, появу інновації над ринком може призвести додатковий дохід.

І. Шумпетер [4] трактує інновацію як нову науково-організаційну комбінацію виробничих факторів, мотивовану підприємницьким духом. У внутрішній логіці нововведень - новий момент динамізації економічного розвитку.

В даний час стосовно технологічних інновацій діють поняття, встановлені Керівництвом Осло і які знайшли відображення у Міжнародних стандартах у статистиці науки, техніки та інновацій [9].

Міжнародні стандарти у статистиці науки, техніки та інновацій - рекомендації міжнародних організацій у галузі статистики науки та інновацій, що забезпечують їх системний опис в умовах ринкової економіки. Відповідно до цих стандартів інновація - кінцевий результат інноваційної діяльності, який отримав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впроваджене на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг. Отже, інновація є наслідком інноваційної діяльності [10].

Аналіз різних визначень призводить до висновку, що специфічний зміст інновації є зміною, а головною функцією інноваційної діяльності є функція зміни.

Конкурентні переваги, які бажає здобути підприємство, впроваджуючи механізми забезпечення розвитку, також демонструють тенденцію до зростання на підприємствах з вищим рівнем інноваційної орієнтованості. Інноваційні процеси на підприємстві на різних рівнях дає змогу охопити усю систему та дати комплексну оцінку процесів на підприємстві. Таке забезпечення комплексного та системного підходу є надзвичайно важливим для формування 12 засад розвитку на підприємстві. Саме тому діяльність яка прагне до розвитку має чітко визначати систему понять у напрямі інноваційного розвитку [11].

Варто зазначити, що навіть за наявності чисельних підходів та спроб до вирішення питання впливу інноваційного розвитку на всі рівні діяльності підприємства, у сучасній вітчизняній літературі досі немає чіткого концептуального підходу до визначення таких понять як: «інноваційна діяльність», «інноваційна активність», «інноваційний процес», «інноваційний розвиток», «стійкий інноваційний розвиток», які характеризують це явище.

Основний поняттям яке необхідно визначити є концепція розвитку для підприємства [12].

Австрійський вчений І. Шумпетер виділяв п'ять типових змін:

1. Використання нової техніки, нових технологічних процесів чи нового ринкового забезпечення виробництва (купівля – продаж).
2. Використання продукції з новими властивостями.
3. Використання нової сировини.
4. Зміни в організації виробництва та його матеріально-технічного забезпечення.
5. Поява нових ринків збуту.

Ці становища І. Шумпетер сформулював ще 1911 р. Пізніше у 30-ті роки він уже ввів поняття інновація, трактуючи його як зміну з метою впровадження та використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих та транспортних засобів, ринків та форм організації у промисловості [18].

Поняття інновація відноситься як до радикальних, так і до поступових (інкрементальних) змін у продуктах, процесах та стратегії організації (інноваційна діяльність). Виходячи з того, що метою нововведень є підвищення ефективності, економічності, якості життя, задоволеності клієнтів організації, поняття інноваційності можна ототожнювати з поняттям заповзятливості - пильності до нових можливостей покращення роботи організації (комерційної, державної, благодійної, морально-етичної) [19].

Розрізняють такі види інновацій:

Технологічні - отримання нового чи ефективного виробництва наявного продукту, виробу, техніки, нові чи вдосконалені технологічні процеси. Інновації у сфері організації та управління виробництвом не належать до технологічних [20].

Соціальні (процесні) – процес оновлення сфер життя людини у реорганізації соціуму (педагогіка, система управління, благодійність, обслуговування, організація процесу) [21].

Продуктові - створення продуктів з новими та корисними властивостями [22].

Організаційні – удосконалення системи менеджменту [23].

Маркетингові - реалізація нових чи значно покращених маркетингових методів, що охоплюють суттєві зміни у дизайні та упаковці продуктів, використання нових методів продажу та презентації продуктів (послуг), їх представлення та просування на ринки збуту, формування нових цінових стратегій.

Діюча структура управління науковотехнічною та інноваційною сферами має велику кількість елементів, взаємодія та загальна координація яких не забезпечена відповідним організаційним підпорядкуванням, а також системним і комплексним розподілом повноважень. Наявна структура державного управління науковотехнічною та інноваційною сферами не забезпечує реалізацію державної науковотехнічної та інноваційної політики. Не налагоджено координацію взаємодії науки з виробництвом, ефективне використання вітчизняних науковотехнічних здобутків, орієнтування науковотехнічної діяльності на потреби економіки. Структурна трансформація науки в Україні не взаємопов'язана і не підпорядкована завданням структурної перебудови національної економіки.

Шляхами розв'язання та вирішення проблем інноваційного розвитку може стати:

- вдосконалення нормативно-правової бази для забезпечення розвитку інноваційної системи України;
- необхідність системного і послідовного впровадження функціональних принципів державного управління інноваційною діяльністю;
- органічне включення всіх окремих елементів інноваційного розвитку в єдину активно і цілеспрямовано функціонуючу національну інноваційну систему, що можливо лише за умови дії потужних системоутворювальних факторів. Такими факторами могли б стати загальнодержавні пріоритети інноваційної політики за умови їх усвідомлення на всіх рівнях як основного

засобу реалізації загальнонаціональної ідеї, досягнення єдиної і спільної для всіх мети:

- створення високоефективної системи телекомунікацій, запровадження новітніх методів передачі та обробки інформації в усіх сферах людської діяльності, забезпечення якнайшвидшої інтеграції України в світовий інформаційний простір;

- формування загальнодержавної системи автоматизованого пошуку, збору, накопичення, аналітичної обробки, систематизації, консолідації, зберігання, розповсюдження і надання інформації в сфері науково-технологічного та інноваційного розвитку, єдиної системи обліку електронних інформаційних ресурсів держави;

- забезпечення через систему інформаційних ресурсів НІС широкомасштабного використання існуючого науково-технічного доробку (зокрема, баз даних НДДКР) щодо його інноваційного впровадження та підвищення рівня науково) технічного потенціалу у сфері інноваційної діяльності;

- перегляд підходів до програмно-цільового планування та фінансування інноваційного процесу, важливою особливістю якого на даний час є проблемна орієнтованість більшості програм на комерціалізацію технологій, у т.ч. й "критичних" та/або "високих";

- прискорене використання або впровадження (іноді і на безприбуткових засадах) нововведень;

- трансфер технологій зі сфери ВПК у цивільні галузі виробництва (у т.ч. до приватного сектора господарювання);

- сприяння організаційно-фінансової інфраструктури інноваційній діяльності із забезпечення злагодженої дії ланцюжка: "наука — технологія — виробництво — ринок".

Кожне місто і регіон завжди зацікавлені в розширенні наукомістких виробництв, в стабільних темпах розвитку науково-технічного потенціалу, створенні робочих місць, формуванні виробничої і соціальної інфраструктури,

підтримці активної підприємницької діяльності і постійного стимулювання розвитку науки. Це може бути забезпечено співпрацею науково-дослідницьких закладів із бізнесовими структурами, що здійснюється за підтримки влади.

Ефективними організаційними формами співробітництва промислових фірм з вищими навчальними закладами є науково-технологічні центри, технопарки і технополіси. Їх розвиток фахівці пов'язують із значними досягненнями і технологічними вибухами за останні роки. Створення таких структур означає якісно нове бачення умов реалізації та забезпечення інноваційних процесів і створення сприятливого середовища, в якому наукові ідеї перетворюються на унікальну конкурентоспроможну науково-технічну продукцію, здійснюють черговий ривок у галузі новітніх технологій.

У зарубіжній практиці поняття «науковий технологічний парк» використовують як узагальнююче визначення потужної інноваційної структури. До цієї групи відносять дослідницькі центри та парки, наукові парки, інноваційні центри, центри передових технологій, технологічні центри і парки, технологічні поліси. Всі вони є основою спеціалізованих інноваційних об'єднань, створених у провідних індустріальних регіонах світу.

Регіональні науково-технологічні центри (РНТЦ) - є засобами формування та здійснення регіональної інноваційної політики, спрямованої на забезпечення економічного розвитку регіону.

Для ефективної інноваційної політики необхідно сформувати систему моніторингу інноваційного потенціалу регіону, створити регіональну систему підтримки і розвитку інноваційної діяльності, координувати діяльність організацій, що здійснюють інноваційну діяльність, сприяти розвитку інтелектуального та кваліфікаційного потенціалу населення регіону. Всі ці питання в компетенції РНТЦ.

Технопарки створюються промисловими компаніями поблизу університетів. До їх складу входять науково-дослідницькі підрозділи цих компаній та створені ними підприємства, які залучають для роботи над

замовленнями компаній персонал університетів Завдяки цьому наукові співробітники мають можливість застосувати на практиці результати своїх досліджень.

Технопарк (науково-технічний парк) - компактно розташований науково-технічний комплекс, до складу якого входять наукові установи, вищі навчальні заклади, комерційні фірми, консалтингові, інформаційні та інші сервісні служби і який функціонує на засадах комерціалізації науково-технічної діяльності.

Перші масштабні технопарки нині демонструють вагомий потенціал передових технологій і ноу-хау майже у всіх секторах економіки і ринку наукоємної продукції. Перший у світі технопарк «Силіконова долина» був створений у 50 роках ХХ ст. у США для комерціалізації розробок Стенфордського університету з метою розвитку мікроелектроніки. Протягом 80-90-х років 130 тисяч працівників технопарку створили понад 200 тис. зразків нової продукції. Нині «Сіліконова долина» - найбільший у світі технопарк, де у науково-виробничій сфері зайнято понад 2,5 млн. працівників.

Основною метою діяльності науково-технологічних парків та інших подібних організаційних формувань є:

- фінансова та організаційна підтримка інноваційної діяльності підприємницьких структур, стимулювання розроблення і виробництва принципово нових високотехнологічних видів продукції, сприяння у провадженні в практику нових технологій і винаходів;

- сприяння формуванню ринкових відносин в науково-технічній сфері, заохочення конкуренції між суб'єктами інноваційної діяльності шляхом залучення вільних фінансових ресурсів для їх цільового, ефективного використання в межах реалізації програм із виробництва наукоємних продуктів;

- участь у розробленні, проведенні експертизи, конкурсах з вибору і реалізації місцевих, регіональних і галузевих програм, які б забезпечували

демонополізацію процесів створення та освоєння нових технологій, насичення ринку виробленими на їх основі конкурентоспроможними товарами;

- залучення на конкурсній основі суб'єктів малого підприємництва, вітчизняних та іноземних інвесторів до реалізації державних науково-технічних програм і проектів;
- підтримка освоєння і впровадження нових технологій і ноу-хау з використанням патентів і ліцензій.

Ефективність діяльності технопарків залежить від науково-методичного та організаційного забезпечення наукових і технологічних проектів, плідної взаємодії державних органів влади, наукових, фінансових і громадських структур, інноваційних центрів та бізнес-інкубаторів.

Найсучаснішою формою інтеграції науки і виробництва є технополіси, результатом діяльності яких є поява значної кількості інновацій, що будуть оперативно освоєні виробництвом і забезпечать потужний економічний розвиток регіону і країни загалом.

Технополіси - об'єднання наукових, інноваційних, науково-технологічних парків і бізнес-інкубаторів на певній території з метою надання потужного імпульсу економічному розвитку регіону. Головними їх завданнями є модернізація традиційних для регіону галузей промисловості і виведення їх на сучасний рівень, вибір наукових напрямів, визначальних для даного технополісу, які можуть забезпечити випереджальний розвиток виробничої інфраструктури. Однак найважливішим є створення найсприятливіших умов для співробітників, спеціалістів і жителів тієї місцевості, на промисловій базі якої формується технополіс, тобто спрямованість технополісу на задоволення потреб людей, підвищення їх життєвого рівня та економічного розквіту регіону.

1.2. Аналіз світового досвіду у використанні інноваційних форм

У сучасних умовах уряди різних країн інвестують величезні кошти в наукові дослідження та інноваційну діяльність, наприклад Німеччина на наукові дослідження та розробки направила близько 2,7% ВВП, США - 2,8%, Японія - близько 3,5%, країни з перехідною економікою витрачають значно менше: Білорусь – 0,7% ВВП, Росія – 1,04%. Однак в умовах кризи світової економіки на перший план виходить завдання підвищення ефективності використання коштів, що виділяються підприємствам та науковим колективам. У зв'язку із цим стикаємося з поняттям економічної ефективності. Для цієї мети в країнах Європейського союзу щорічно публікується «Європейське табло інновацій» (European Innovation Scoreboard - EIS). Також у 2007 році на основі методу аналізу середовища функціонування було розраховано показники технічної ефективності для низки країн Європейського союзу [13].

Глобальний інноваційний індекс – узагальнений показник для вимірювання рівня інновацій у країні, розроблений спільно Бостонською консалтинговою групою, Національною асоціацією виробників та Інститутом Виробництва, незалежним науково-дослідним центром. Національна асоціація виробників вважає цей показник «найбільшим і всеосяжним глобальним індексом свого роду» [17].

Оцінка Глобального інноваційного індексу є частиною великого дослідження, в якому розглядалися як комерційні результати інноваційної діяльності у країнах, так і активність урядів щодо заохочення та підтримки інноваційної діяльності у своїй державній політиці. Дослідження включало опитування понад 1000 керівників вищої ланки з компаній - членів Національної асоціації виробників у всіх галузях виробництва, поглиблені інтерв'ю з 30 керівниками та порівняння «інноваційної привабливості» 110 країн та всіх 50 штатів США. Результати досліджень були опубліковані в

доповіді "Інноваційний імператив виробництва: як Сполучені Штати можуть відновити свою привабливість"[14].

У доповіді розглядається не лише ефективність у країні, а й те, що компанії роблять та намагалися зробити для стимулювання інновацій. У ньому враховуються нові політичні показники інноваційної діяльності, включаючи податкові пільги, політику в галузі імміграції, освіти та інтелектуальної власності. Востаннє показник був опублікований у 2012 році. Щоб ранжувати країни, у дослідженні вивчалися як інноваційні витрати, і інноваційна віддача. При оцінці інноваційних витрат розглядалася фіскальна політика уряду, політика освіти та інноваційної інфраструктури. Для оцінки віддачі враховувалися патенти, передача технологій та інші результати НДДКР, ефективність підприємницької діяльності, наприклад, продуктивність праці, загальний прибуток акціонерів, вплив інновацій на міграцію бізнесу та економічне зростання [15].

Нижче на рис.1.1 наведено Глобальний інноваційний індекс двадцяти найбільших країн (за рівнем ВВП)

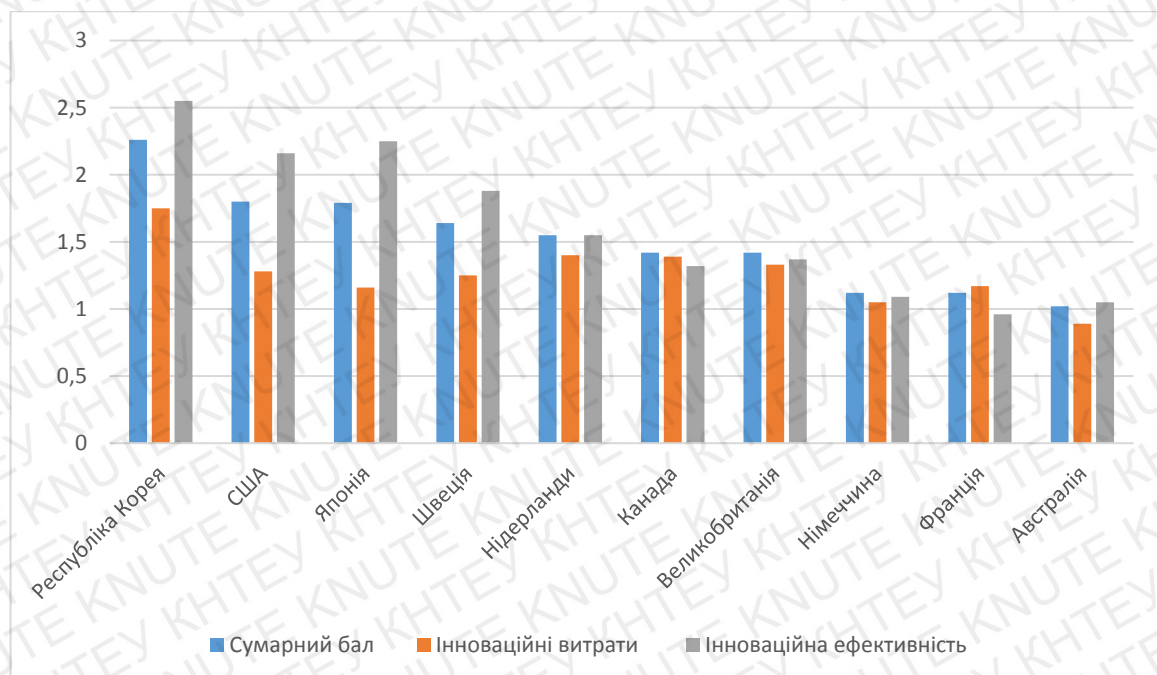


Рис.1.1 Глобальний інноваційний індекс десяти найбільших країн
Джерело: Складено автором на основі [20].

Сьогодні, за результатами дослідження «Глобальний індекс інновацій - 2014», яке проводять міжнародна бізнес-школа INSEAD та Всесвітня організація інтелектуальної власності (WIPO), групу з 12 країн, що динамічно розвиваються, серед яких є республіки СНД, автори дослідження назвали «новими новаторами»: Китай (29-е місце), Малайзія (33-тє), Молдова (43-тє), Таїланд (48-тє), Монголія (56-тє), Україна (63-тє), Йорданія (64-тє) [16].

Як зазначають дослідники, ця група держав демонструє зростання інноваційних досягнень у результаті покращення інноваційної інфраструктури, підвищення кваліфікації робочої сили, інтеграції з глобальними фінансовими ринками та розвитку ділової спільноти.

Список десяти світових лідерів у галузі інновацій практично не змінився порівняно з минулим 2020 роком (рис .1.2).

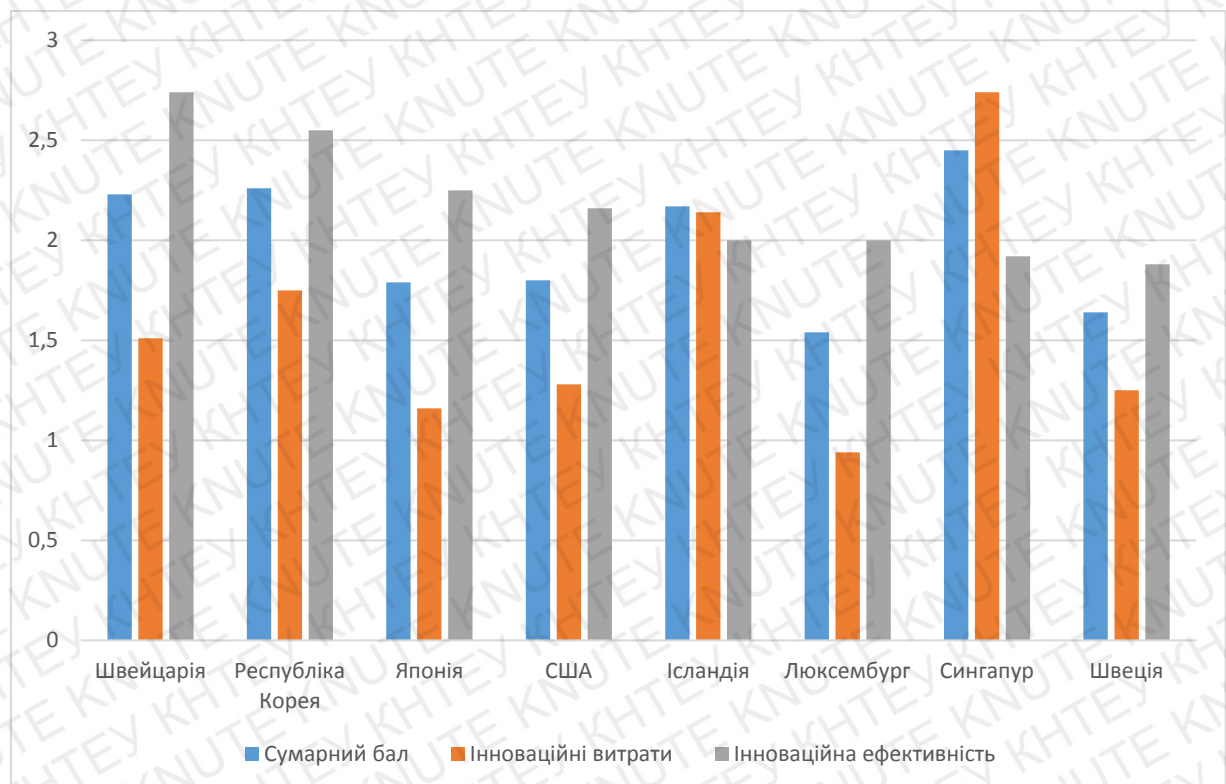


Рис. 1.2 Глобальний інноваційний індекс з інноваційної ефективності
Джерело: Складено автором на основі [25,26]

На основі статистичних даних ефективності всі країни можна об'єднати у 4 групи: інноваційні лідери; інноваційні послідовники; країни-помірні інноватори; наздоганяючі країни, тож розглянемо їх на прикладах на рис. 1.3

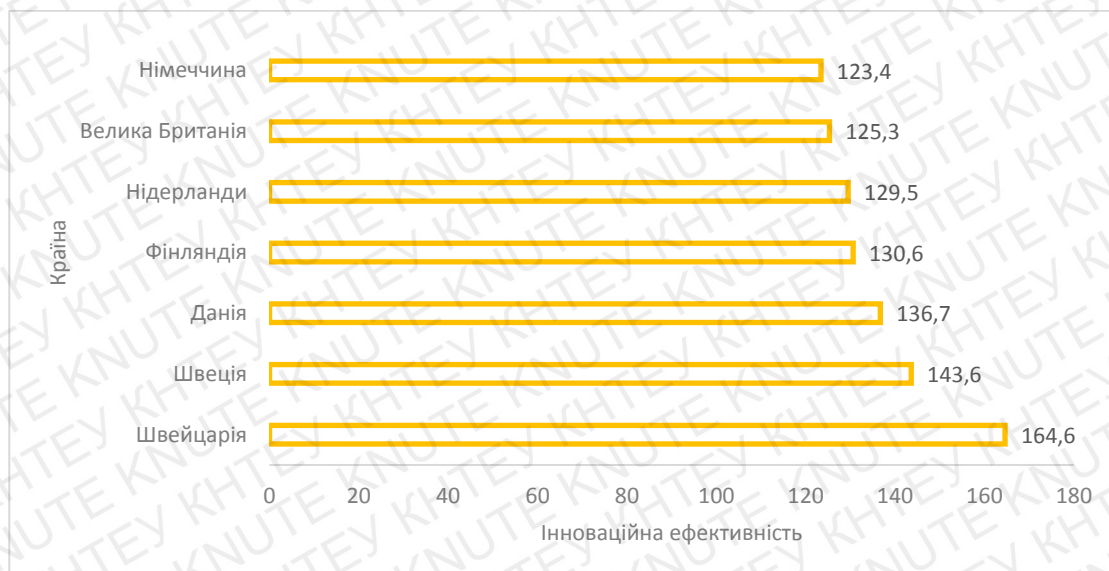


Рис.1.3. Група 1 – країни, що є інноваційними лідерами

Джерело: Складено автором на основі [27,28,29]

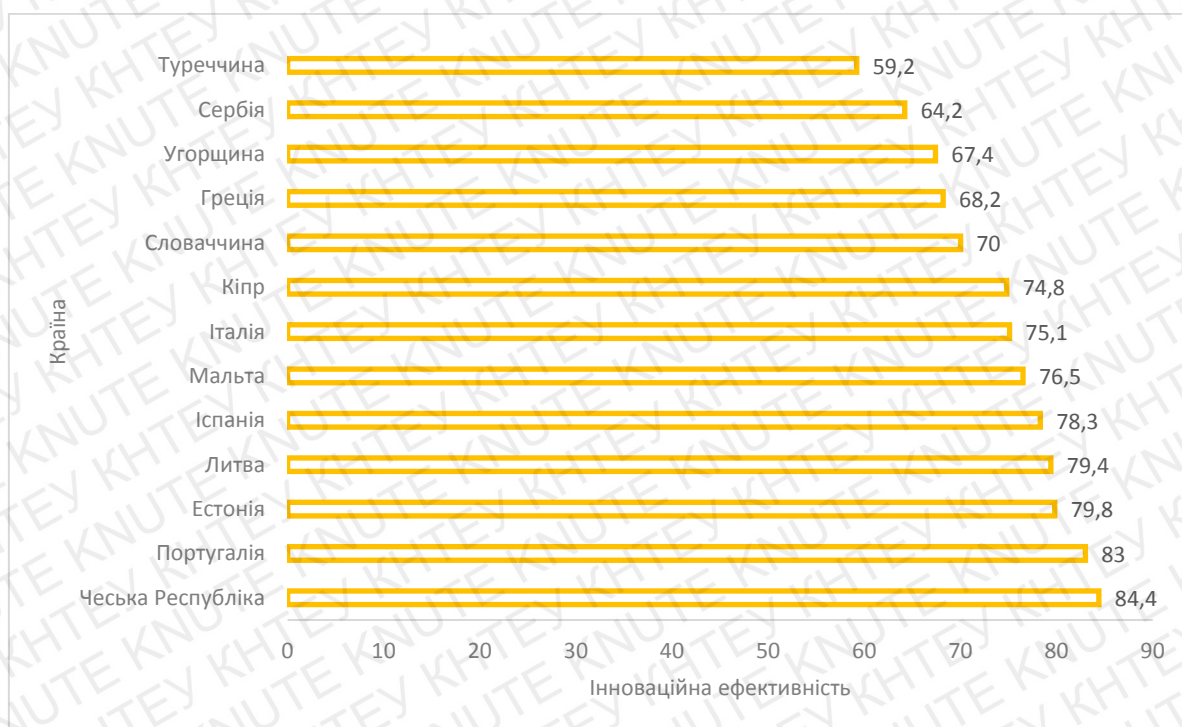


Рис. 1.4. Група 2 - країни, що є активними новаторами

Джерело: Складено автором на основі [27,28,29]

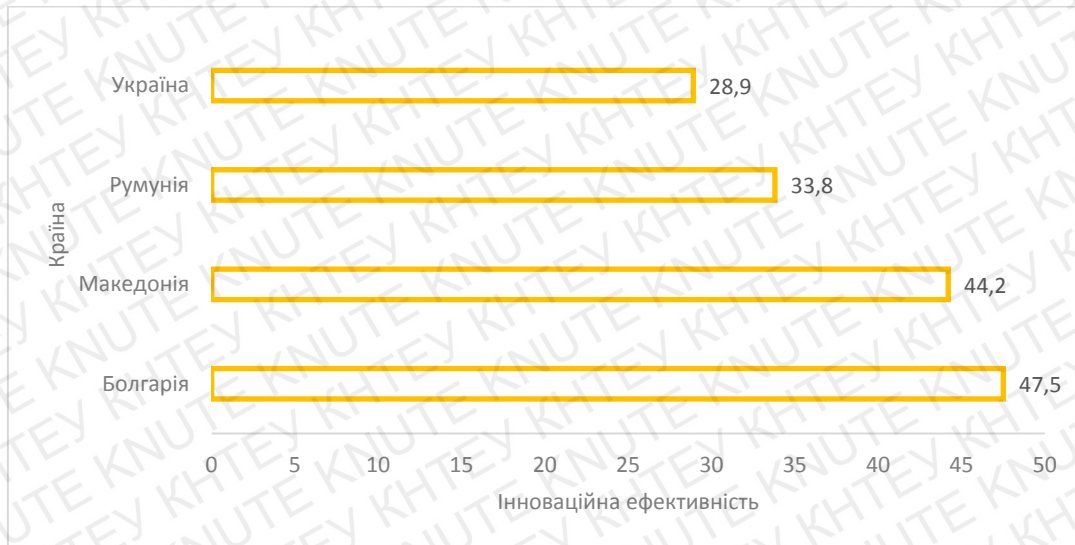


Рис 1.5. Група 3 - країни, що є помірними інноваторами

Джерело: Складено автором на основі [27,28,29]

Основним джерелом інвестування в інноваційну діяльність підприємств країн є їх власні кошти (63,9% у 2012 р., 85% у 2014 р. та 97,2% у 2019 р.). У 2018 р. значну частку коштів залучено через іноземних інвесторів (8,7% від загальної суми витрат у 2018 р.). Проте ця тенденція не проявляє стійкості, це пов'язано з тим, що ситуація в країні дещо стримує діяльність інвесторів (у 2020 р. цей показник був на рівні 1,8%, а в 2019 р. – 0,4%).

Частина підприємств для ведення і підтримання інноваційної діяльності користується кредитними коштами (21,0% витрат у 2019 р.). Проте частка цих підприємств коливається за роками, оскільки кредитні умови не є вигідними. Так, у 2020 р. кредитними коштами скористалося 7,3% підприємств, а в 2020 р. – лише 0,8%.

Водночас у 2019 р. країни – члени ЄС (ЄС-28) на 55,3% фінансували дослідження і розробки коштами приватних бізнес-інвесторів, 32,3% витрат покрито за рахунок державного бюджету, решта 10% – за рахунок іноземних інвесторів. Значно меншу роль відіграють такі джерела фінансування, як кошти вищих навчальних закладів (лише в таких країнах, як Кіпр, Португалія та Іспанія цей показник перевищив 4%) та кошти приватних неприбуткових

організацій (рівень витрат перевищував 3% у таких країнах, як Велика Британія, Данія та Швеція) [22].

Якщо розглядати інші країни світу, то в Південній Кореї, Японії та Китаї майже три чверті досліджень і розробок 2019 р. фінансувалися коштами приватних бізнес-інвесторів; у США в 2019 р. 60,9% подібних робіт фінансувалося коштами приватних бізнес-інвесторів [22].

Підсумовуючи наведені рисунки, можна зробити висновок про те, що за розвитком показника інноваційного індексу по країнах-членах ЄС спостерігається значна його стабільність. Достатньо стабільна інноваційна ситуація країн інноваційних лідерів. Щодо країн, що є інноваційними послідовниками, наприклад Естонія, то вона досить швидкими темпами наздоганяють лідерів переважно за рахунок підготовки висококваліфікованих кадрів, а також залучення значних державних та приватних коштів у розвиток інноваційних технологій. Країни — помірні інноватори, наприклад Іспанія, зберігають стабільність інноваційного розвитку переважно за рахунок відкритості економіки й залучення новітніх наукових розробок інших розвинутих країн. Країни, що наздоганяють, наприклад Болгарія, вирішують проблему збереження інноваційного розвитку, головним чином, за рахунок залучення приватного середнього і малого капіталу до фінансування інноваційної діяльності та використання торгових марок країн ЄС.

Диференціація шляхів зумовлюється специфікою розвитку економіки країн, щільністю економічних відносин з іншими країнами, стабільністю внутрішніх інноваційновизначальних складових.

Висновки до розділу 1

Отже, науково-дослідницька база понять та категорій інноваційного розвитку передбачає велику кількість варіантів до визначення досліджуваної теми. Відповідно до умов зовнішнього та внутрішнього середовищ у яких функціонує підприємство, інноваційний розвиток визначається в

численних напрямках (цінність продукту, етика, кадрові відносини, екологічний ефект, фінансова стійкість підприємства, економічний вплив на національну економіку тощо)

Світова наукова спільнота визнає чіткий кореляційний зв'язок між забезпеченням інноваційного розвитку та його економічним проявом.

Впровадження продуктової стійкості, ресурсної ефективності та інших заходів із забезпечення інноваційного розвитку знаходять наслідки у збільшенні чистого прибутку, повернення на інвестиції, зниження собівартості товарної продукції та підвищення конкурентних позицій. Сучасна структура моделі інноваційного розвитку підприємства визначає загальну ефективність діяльності як наслідок від нововведень в соціальному та екологічному блоці.

Комбінування зарубіжних та вітчизняних наукових засад інноваційного розвитку дає змогу якісно дослідити рівень наявного розвитку на підприємстві та сформулювати актуальні рекомендації з підвищення даного рівня.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОСНОВНОЇ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «САЛЮТ-АВТО»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства ТОВ «Салют-Авто»

Компанія ТОВ «Салют-Авто» заснована в 2006 року (табл.2.1). На початку своєї діяльності компанія займалася продажем автомобільної електроніки виробництва провідних світових виробників.

Таблиця 2.1

Скорочена назва:	ТОВ "САЛЮТ-АВТО"
ЄДРПОУ:	34186627
Юридична адреса:	м.Київ, Оболонський район, ВУЛ. НОВОКОСТЯНТИНІВСЬКА, будинок 4-А
Основний вид діяльності за КВЕД:	63.99 Інші види послуг, не згадані в жодній з перерахованих категорій
Зареєстрований:	22.02.2006
Керівник:	СВИРИДОВСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР АНАТОЛІЙОВИЧ
Організаційно-правова форма підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю

Джерело: Складено автором

З 2006 року компанія ТОВ «Салют-Авто» уклала довгостроковий зовнішньоекономічний контракт з GM Узбекистан на поставку виробів автоелектроніки. Поставки за даним контрактом здійснюються по теперішній час, асортимент виробів, що постачаються постійно зростає.

З 2007 року по теперішній час ТОВ «Салют-Авто» здійснює поставку повного комплекту автомобільних джгутів на Кременчуцький автозавод «КрАЗ», комплекту джгутів проводів на концерн «Богдан» і на «Кременчуцький колісний завод». На сьогоднішній день ТОВ «Салют-Авто» є багатопрофільною компанією, що виробляє автомобільні охоронні системи, автоелектроніку, джгути проводів та системи управління дорожнім рухом.

Якість продукції, що випускається, рівень гарантійного та післягарантійного обслуговування, які забезпечує багатoproфільна компанія ТОВ «Салют-Авто» задовольнить найвимогливішого клієнта [26]. Конструкторське бюро компанії ТОВ «Салют-Авто» постійно працює над вдосконаленням своєї продукції, забезпечуючи тим самим конкурентоспроможне якість і функціональні можливості продукції.

Щорічно компанія розширює асортимент охоронних систем, забезпечуючи тим самим своєчасну адаптацію охоронних систем для установки на сучасні автомобілі. Тісна співпраця з мобільним оператором Київстар дозволило організувати диспетчерський центр для сприяння клієнтам у питаннях організації охорони автомобіля.

Постійне вдосконалення технічних характеристик і можливостей охоронних систем забезпечує безумовне лідерство компанії серед виробників охоронних систем з GSM модулем. Організаційна структура підприємства ТОВ «Салют-Авто» представлена у Рис. 2.1.

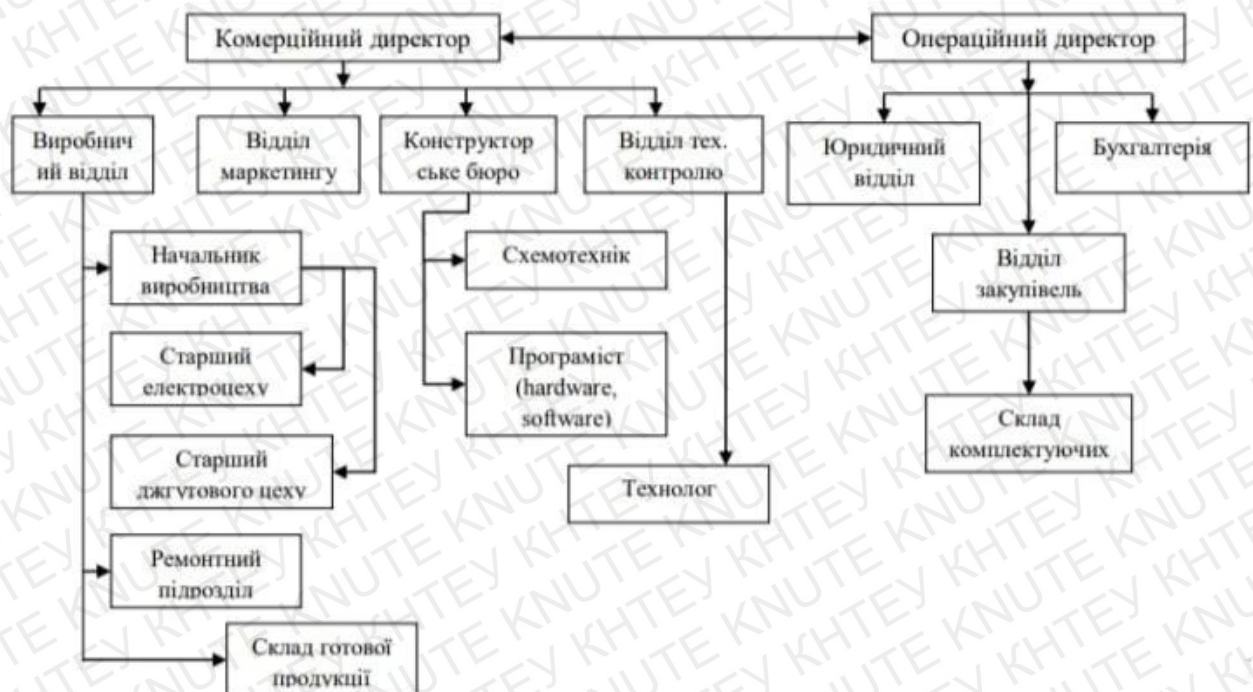


Рис 2.1. Організаційна структура ТОВ «Салют-Авто»

Джерело: Складено автором за даними ТОВ «Салют-Авто»

З наведеної вище схеми можна зрозуміти, що на ТОВ «Салют-авто» присутня лінійно-функціональна структура управління, оскільки присутнє розмежування повноважень та відповідальності між функціональними підрозділами в той час як управління здійснюється лінійно. Ролі функціональних підрозділів згідно з положенням:

Відділ маркетингу – визначення місця компанії на ринку, взаємодія з клієнтами, просування продукції, безпосередній продаж партій продукції, аналіз ринку, цінова політика, клієнтська база.

Виробничий відділ – управління та планування виробничої діяльності, моніторинг ходу виробництва згідно з планом робіт, забезпечення виробництва технічними ресурсами, документацією, впровадження нових технологій.

Конструкторське бюро – створення нових, модернізація існуючих виробів, визначення технології виробництва, проведення дослідницьких робіт, проектування, монтаж та контроль якості нової продукції.

Відділ закупівель – рішення про централізовану закупівлю комплектуючих, контракти на поставку, логістичні функції розподілу продукції по складським приміщенням, вибір поставників, рішення щодо якості продукції, що постачається

Бухгалтерія – бухгалтерський, податковий, управлінський облік, взаємодія з фінансовими установами.

Юридичний відділ – перевірка відповідності документації законодавству України, складання угод.

Для майбутнього впровадження засад концепції розвитку на підприємство, необхідно проаналізувати його внутрішнє та зовнішнє середовище, враховуючи багатовекторну спрямованість (економіка-соціум-екологія) підходу (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз внутрішнього середовища компанії ТОВ «Салют-Авто»

№ п/ п	Фактори внутрішнього середовища	Складові елементи
1	Організаційний	Наявність на підприємстві лінійно-функціональної структури пояснюється її простотою розподілу ресурсів між підрозділами в відповідності до невеликого товарного асортименту. В той же час дана організаційна структура не дає змоги повною мірою реалізувати інноваційний потенціал підприємства і підлаштуватись під динамічні умови бізнес-середовища та відповідати запитам інвесторів. Право на прийняття глобальних рішень належить буквально двом особам – операційному та комерційному директору. Рішення приймаються на основі звітів по фінансовим результатам підприємства у певному періоді. Це ускладнює процес створення інновацій та елімінує синергетичний ефект від роботи всіх функціональних підрозділів
2	Кадровий	Структурні та функціональні підрозділи мають обмежені можливості співпраці, синергетичний ефект від поєднання зусиль спеціалістів різних профілів виникає в основному на різноманітних нарадах. Відділ кадрів на підприємстві не має чітко вираженого впливу на безпосередню діяльність підприємства. Стимулами для найкращих робітників організаційною культурою передбачені премії, дохід у вигляді відсотків від продаж, подарунки найкращим робітникам від керівництва. Звіти відділу кадрів демонструють гострий дефіцит висококваліфікованих спеціалістів програмної інженерії, та конструкторів у бюро та виробничий цех. Для залучення необхідних людських ресурсів відбувається взаємодія з місцевими університетами. На підприємстві передбачена можливість первинного навчання працівників, програма стажування у перші місяці роботи
3	Маркетинговий	На ринку автомобільних джгутів переважає олігополістична модель ринкової конкуренції, на ряду з ТОВ «Салют-Авто» лише одне підприємство виробляє вагому частку продукції на ринку. Отже в даній сфері основними інструментами та методами маркетингової стратегії являється активна взаємодія с посередниками, постачальниками та великими клієнтами, постійний пошук нових зв'язків з ринком, нецінова конкуренція з фірмою-конкурентом. На ринку GSM-систем моніторингу та охоронних систем ситуація є складнішою. При прояві недосконалої конкуренції використовується значно більша кількість засобів реклами – інтернет-реклама,

		просування у соціальних мережах, розміщення рекламних повідомлень на місцевих та тематичних порталах, електронна комерція. Окрім цього підприємство підтримує зв'язки із зарубіжним клієнтом за рахунок прийняття участі у конференціях, виставках та форумах пов'язаних зі сферо діяльності фірми. Підприємство підтримує активний зв'язок з клієнтом і надає постпродажний сервіс за допомогою онлайн підтримки та інших форм обслуговування. ТОВ «Салют-Авто» освітлює інформацію про нову продукцію на власному сайті, де споживачі мають можливість дізнатися більш детально про продукцію безпосередньо у виробника – на форумі.
4	Фінансовий	Основний прибуток, що отримує фірма надходить від великих контрактів B2B на ринку автомобільних джгутів. Такі надходження не мають достатньо стабільного характеру, та більшим чином залежать від функціонування відділу продаж. Не зважаючи на це, середня рентабельність товару тримається на рівні у 120%. Підприємство виділяє частину коштів на впровадження певних інноваційних проєктів з розробки нової продукції, але при наявному рівні дохідності, все ще відбувається необхідність зовнішніх інвестиційних коштів, які б дозволили підприємству здобути нові конкурентні переваги та досягти інноваційного розвитку. Кількість оборотних активів підприємства дозволяє з легкістю покривати поточні зобов'язання.
5	Стратегічний	Довгострокова стратегія підприємства передбачує встановлення стабільних зв'язків з посередниками та клієнтами на ринку автомобільних джгутів. Зокрема у планах підприємства – відновити активне співробітництво з іноземними фірмами-клієнтами. Сфера охоронних систем та систем моніторингу GPS більше зорієнтована на внутрішнього споживача, завдяки чому втрачає певні конкурентні переваги. Стратегічні плани передбачають здобуття лідерства на внутрішньому ринку завдяки інноваційній активності та неціновій конкуренції. Компанія має в розробці деякі інші моделі товарної продукції з метою розширення асортименту. Стратегічний розвиток також передбачає розвиток логістичної сфери та взаємодії з постачальниками.
6	Виробничий	Виробничий процес автомобільних джгутів дозволяє отримати якісну продукцію, що не перший рік конкурує не тільки на внутрішньому але й на зарубіжному ринку B2B. Виробництво охоронних систем та систем моніторингу ж ділиться на виготовлення безпосередньої продукції, деталей, модулів та створення програмного забезпечення для ефективного функціонування продукції. Технологія виробництва затверджується у технологічному відділі, перед

	впровадженням нової продукції проводяться конструкторськодослідницькі розробки, первинне тестування продукту за допомогою створення мінімально-життєздатного прототипу, що дозволяє швидко пройти усі ітерації модифікацій нового продукту.
--	---

Джерело: складено автором на основі документів компанії

Аналіз внутрішнього середовища дає змогу побачити основні проблеми підприємства на всіх рівнях діяльності, серед яких основними є проблема потреби у зовнішньому фінансуванні від інвесторів для здійснення інноваційних проектів та повного використання виробничого потенціалу. Помітні бар'єри в кадровій політиці та організаційній структурі, які дещо сповільнюють розвиток фірми. Окрім цього виробничий відділ, конструкторське бюро мають потенціал для імплементації нових екологічно дружніх бізнес процесів у виробництво, довгострокова стратегія розвитку передбачає розвиток інноваційної діяльності як ключовий фактор що забезпечить досягнення конкурентних переваг на світовій арені.

Для складання більш чіткої картини потенціалу підприємство розглянемо додатково стан та частку ринку відповідно до окремих видів продукції в асортименті товару (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Стан та частку ринку відповідно за овидами продукції ТОВ «Салют-Авто» у 2021 році

№п/п	Види продукції	Темп росту ринку, %	Відносна частка ринку	Частка продукції в обсязі реалізованої, %
1	автомобільні охоронні системи	5%	0,4	30%
2	системи моніторингу GPS	15%	0,8	10%
3	джгути проводів (малосерійне виробництво)	9%	1,2	60%

Джерело: складено автором на основі документів компанії

На основі складеної таблиці, побудуємо матрицю БКГ (рис.2.1), яка продемонструє проблемні та перспективні сторони асортименту товарів підприємства.



Рис. 2.2 Матриця БКГ для ТОВ «Салют-Авто»

Джерело: Складено автором на основі документів компанії ТОВ «Салют-Авто»

Матриця демонструє стабільні позиції підприємства на ринку виробництва автомобільних джгутів, певний потенціал у системах моніторингу GPS, в той же час автомобільні охоронні системи, які займають майже третину в обсязі реалізованої продукції, можуть створювати проблеми для розвитку підприємства. В рамках впровадження розвитку необхідно зосередитися саме на «дійних коровах» та «знаках питання», одночасному переводі їх у «зірки» шляхом взаємодії з бізнес-середовищем, та впровадженні засад розвитку на кожному етапі розвитку цих продуктів.

Окрім оцінки внутрішнього потенціалу, загроз та можливостей підприємства, необхідно розглянути фактори макросередовища, які впливатимуть на реалізацію тієї чи іншої стратегії розвитку. Оскільки темою даного дослідження являється забезпечення стійкого інноваційного розвитку

на підприємстві, доцільним буде провести STEEP-аналіз в першу чергу, тому що фактори, які розглядаються в цьому методі дозволяють охопити як економічну, так і соціальну, екологічну складову зовнішнього середовища. Проведемо оцінку зовнішнього середовища підприємства в межах 5 сфер діяльності за допомогою методу експертної оцінки (табл. 2.4.) (оцінка наявного стану фактору є скоригованим середнім з оцінок 5 експертів, бали розподіляються від -10 до +10, де -10 – найгірший стан показника та його впливу на діяльність підприємства, +10 – найкращий стан фактору. Знаки «+» та «-» відображають позитивний чи негативний вплив фактору відповідно, що також визначається експертами в ході аналізу).

Таблиця 2.4

STEER-аналіз середовища ТОВ «Салют-Авто»

№ п.п	Назва фактору	Оцінка значущості, бали	Коротке обґрунтування впливу фактору
1	2	3	4
1. S – соціально-демографічні фактори			
1.1	Нестача висококваліфікованих спеціалістів інженерів у суспільстві, відсутність у останніх інтересу до даної сфери	-5	Не зважаючи на загальний ріст населення зайнятого у галузі виробництва автотранспорту та його складових з 46,5 до 58,5 тис. осіб у 2016 та 2017 роках, галузь все ще потребує висококваліфікованих працівників
1.2	Короткострокове зниження попиту на ринку легкових автомобілів.	-2	2018 рік показав зменшення попиту на легкові автомобілі згідно з рівнем 2017 року на 0,6 %. Враховуючи минулий тиск на ринок, прогнозується майбутній приріст..
2. T – технологічні фактори			
2.1	Загальний науково-технічний прогрес галузі	+5	У світі стрімко розвиваються нові тенденції щодо виробництва автомобільної електроніки
2.2	Витрати на науководослідницькі та конструкторські роботи		У існуючих реаліях, витрати на необхідні науково-дослідницькі та конструкторські роботи сповільнюють роботу малого та середнього бізнесу
2.3	Інтеграція нових технологічних моделей у процес виробництва		Недосконала конкуренція та олігополія на ринку автомобільної електроніки стимулюють до нецінових конкурентних переваг і постійного впровадження нових технологій

Продовження табл. 2.4.

3.Е – економічні фактори			
3.1	Реальне зростання середньої заробітної плати в Україні	+3	Останні 3 роки реальна заробітна плата продовжує зростати, що позитивно впливає на обсяг попиту на B2C ринку
3.2	Зростання частки зайнятого та економічно активного населення	+4	Підвищення рівню зайнятості населення призведе до забезпечення підприємства необхідними трудовими ресурсами
3.3	Зростання обсягу витрат на соціальні заходи для персоналу зайнятого в галузі виробництва автотранспорту та його складових	+5	Підвищення соціальної відповідальності галузі позитивно впливає на імідж компаній та заохочує нових працівників до співпраці
3.4	Висока вартість забезпечення електроенергією не побутового споживача	-6	Волатильність ціни на електроенергію в Україні одна з найвищих в Європі, це зменшує виробничий потенціал підприємств
4. Е – екологічні фактори			
4.1	Впровадження екологічних стандартів процесів виробництва	+7	Дозволить підвищити інтерес інвесторів, покращити імідж компаній, знизити витрати виробництва за рахунок більш раціонального використання ресурсів у довгостроковому періоді
4.2	Забруднення відходами пластику в ході виробництва	-5	Невикористані повторно відходи пластику не дозволяють в повній мірі реалізувати виробничий потенціал, додають витрати на утилізацію
5. Р - політичні фактори			
5.1	Ускладнення зв'язків з клієнтами та посередниками зі східних регіонів України, АР Крим, Росії внаслідок конфлікту	-6	Значна частка контрактів підприємства та партнерів знаходилися на сході країни, тому необхідні заходи з відновлення відносин або реформування векторів співробітництва та логістичної структури
5.2	Європейський вектор розвитку у всіх сферах діяльності	+5	Вихід на європейський рівень виробництва та якості дозволить залучити потужних інвесторів з зарубіжних арен, збагатити виробництво новими технологіями завдяки екстраполяції світового досвіду.

Джерело: Складено автором на основі [28, 29, 30, 31, 32, 33]

На основі експертної оцінки факторів впливу за 10-бальною шкалою (негативний або позитивний вплив чинника позначається відповідно знаком «+» або «-»), побудуємо графік, що дозволить порівняти негативний та позитивний вплив тих чи інших факторів зовнішнього середовища (рис. 2.3)

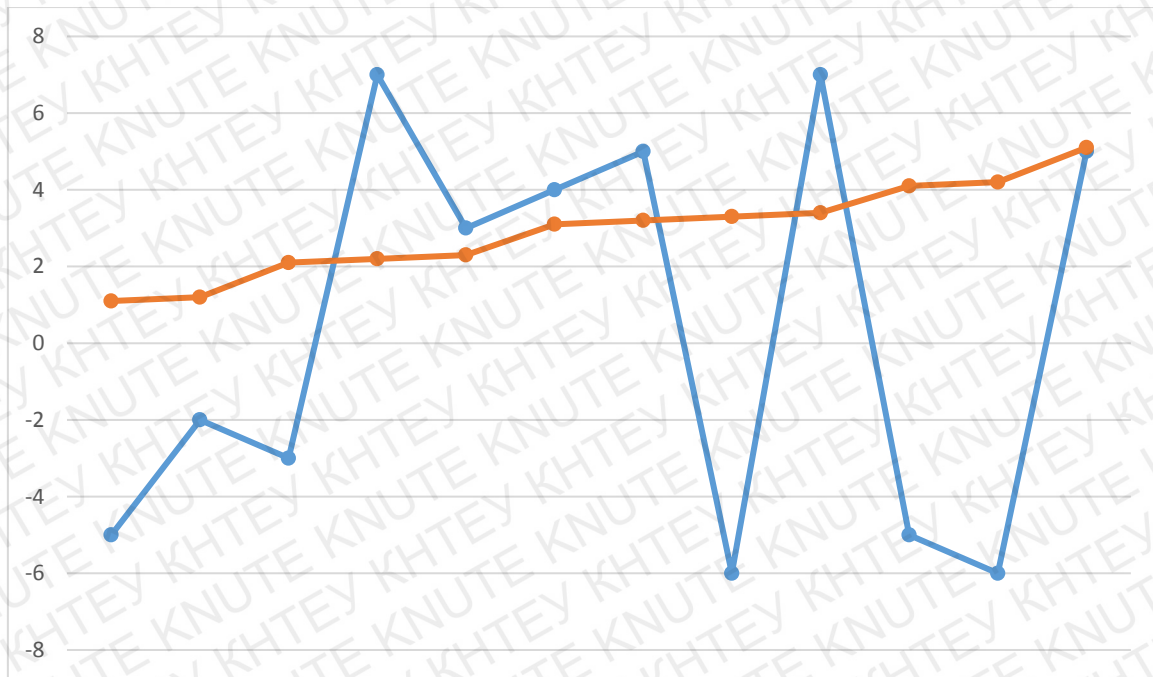


Рис. 2.3 Значення показників STEEP аналізу

Джерело: Складено автором на основі [28, 29, 30, 31, 32, 33]

Отже графік демонструє незначну перевагу позитивного впливу чинників на діяльність підприємства. Це означає, що організація знаходиться у здебільшого сприятливому середовищі для розвитку, але має врахувати численні ризики, які чітко представлені у соціальній сфері, структурі витрат підприємства, раціональному використанні ресурсів у ході виробництва, та системі логістичних зв'язків. Щоб визначити наскільки даний потенціал використовується в ході діяльності організації, виникає потреба оцінити конкурентоспроможність діяльності підприємства на основі показників виробничої діяльності, фінансового стану та мережі збуту та просування продукції.

Для цього розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності організації за методом Т. Пастухової, заснованому на теорії ефективної конкуренції на основі даних з таблиці та даних балансу підприємства, звіту про фінансову діяльність [34].

Таблиця 2.5

Основні показники господарської діяльності ТОВ «Салют-Авто»

Назва показника	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Витрати підприємства за рік (тис. грн..)	3200	4600	4700	5200
Основні засоби (залишкова вартість) (тис. грн..)	2700	2890	2950	3200
Виручка за рік (тис. грн..)	14100	17000	18200	21500
Товарна продукція у відпускних цінах (тис.грн.)	1400	1750	1800	2200
Собівартість товарної продукції (тис. грн..)	1150	1490	1500	1900
Середньорічна чисельність робітників (ос.)	280	280	313	305
Власний капітал (тис. грн..)	2700	3000	3100	3200
Поточні зобов'язання (тис. грн..)	400	600	700	800
Грошові кошти/еквіваленти (тис. грн..)	200	300	400	500
Чистий прибуток за рік (тис. грн..)	400	800	900	1100
Обсяг нереалізованої продукції (тис. грн..)	1600	1600	1700	1900
Виробнича потужність (шт..)	1200	1200	1200	1200
Наявний випуск продукції (шт..)	200	260	260	270
Витрати на рекламу/маркетинг (тис. грн..)	120	120	180	200

Джерело: Складено автором на основі [26]

Отже, тенденція що простежується у динаміці зміни показника коефіцієнту конкурентоспроможності організації є позитивною. У 2019 році значення підвищилось майже на 1 бал порівняно з попередніми двома роками. Сильною стороною конкурентоспроможності ТОВ «Салют-Авто» є фінансовий стан підприємства – в основному завдяки коефіцієнтам платоспроможності та автономії. Це означає, що обсяг оборотних активів та власного капіталу підприємства дає змогу покрити поточні зобов'язання, однак цей критерій не відповідає дійсності в разі впровадження інноваційних проектів, які потребують створення додаткових резервів, залучення коштів інвесторів наряду з використанням наявних оборотних активів [34].

Особливо важливим є дещо занижені показники ефективної виробничої діяльності та ефективності організації збуту товарів, оскільки саме в цих сегментах діяльності підприємства можуть проявлятися соціальні та екологічні складові стійкого розвитку. Деякі ресурси в ході виробництва використовуються неефективно, що не дозволяє використати максимальні

виробничі потужності, продуктивність праці на підприємстві останнім часом зростає (з позначки у 7 балів до 9 балів у 2019 році), однак все ще має потенціал до розвитку, який може бути досягнутий шляхом впровадження елементів соціальної відповідальності підприємства перед працівниками.

Шуканим ефектом від впровадження стійкого інноваційного розвитку окрім прояву результатів діяльності організації на рівні навколишнього середовища та соціальних інститутів, що дозволяє підтримувати стійкий розвиток економіки держави, є забезпечення нових позицій конкурентоспроможності підприємства[3].

Для майбутньої деталізації заходів, які необхідно впровадити на підприємстві для забезпечення стійкого інноваційного розвитку, здійснимо SWOT аналіз, на основі попереднього дослідження чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, показників діяльності підприємства (додаток А).

Таким чином, проблемні чинники помітні у всіх трьох площинах стійкого розвитку. З метою систематизації проблем та альтернатив діяльності ТОВ «Салют-Авто» складемо відповідні таблиці аналізу на основі попереднього SWOT- та STEEP-аналізу, інтегральної оцінки стійкого розвитку та інформаційної оцінки його соціальної та екологічної складової проведемо експертну оцінку (Додаток В) [10].

2.2. Аналіз та оцінка інноваційної діяльності підприємства

Враховуючи зв'язок між інноваційними показниками діяльності підприємства та здатністю підтримувати три складові розвитку протягом повного циклу діяльності, необхідно зробити аналіз інноваційної складової ТОВ «Салют-Авто».

Використовуючи дані звітів підприємства, та показники основної господарської діяльності, розглянуті у попередньому розділі розрахуємо показники інноваційної активності та інноваційної діяльності

1. Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю.

Даний показник показує співвідношення між інтелектуальними та іншими позаоборотніми активами підприємства, що дає змогу оцінити кількісну складову інноваційного потенціалу підприємства, та частку інтелектуальної власності що на даний момент залучена в інноваційній діяльності підприємства.

Розраховуємо за формулою 2.1 :

$$K_{ic} = \frac{B_i}{A_{na}}, \quad (2.1)$$

де B_i — інтелектуальна власність, грн.; A_{na} — інші позаоборотні активи, грн.

Отже для 2018 року $K_{ic} = \frac{27.6}{3244.6} = 0.009$

Аналогічно розраховуємо показник для 2019 ($K_{ic} = 0,011$) та 2020 років ($K_{ic} = 0,018$)

2. Коефіцієнт персоналу зайнятого в НДДКР

Показник дає змогу оцінити скільки трудових ресурсів задіяно у інноваційній діяльності підприємства. Оперуючи цим показником, можна встановити взаємозв'язок між наявною організаційною структурою підприємства та інноваційною активністю, виявити наскільки ефективно

трудовий потенціал діяльності підприємства втілений у інноваційній складовій.

Розраховуємо за формулою 2.2 :

$$K_{np} = \frac{П_n}{Ч_n}, \quad (2.2)$$

де $П_n$ — число зайнятих в сфері НДДКР, осіб; $Ч_n$ — середня чисельність працівників підприємства, осіб.

Отже для 2018 року: $K_{np} = \frac{53}{280} = 0.189$

Аналогічно розраховуємо показник для 2019 ($K_{np} = 0,153$) та 2020 років ($K_{np} = 0,164$).

3. Коефіцієнт інноваційного зростання

Показник, що є досить важливим в умовах підтримання інноваційного розвитку, оскільки містить у собі інформацію про готовність підприємства до подальшої інноваційної активності, здатність її фінансувати майбутні інноваційні проекти для забезпечення розвитку.

Розраховуємо за формулою 2.3 :

$$K_{iz} = \frac{I_{дп}}{I_{заг}}, \quad (2.3)$$

де $I_{дп}$ – вартість науково-дослідницьких та навчальних інвестиційних проектів, грн.; $I_{заг}$ – загальна вартість інших інвестиційних витрат, грн.

Отже для 2018 року: $K_{iz} = \frac{63,5}{112,8} = 0,563$

Аналогічно розраховуємо показник для 2019 ($K_{iz}=0,450$) та 2020 років ($K_{iz}=0,580$).

Таблиця 2.6

Показники інноваційної активності ТОВ «Салют-Авто»

Показник	Роки			Абсолютний приріст (+/-)		Темп росту		Темп приросту	
	2018	2019	2020	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/2018
Кіс	0,009	0,011	0,018	0,002	0,007	1,240	1,682	0,240	0,682
Кпр	0,189	0,153	0,164	- 0,036	0,011	0,810	1,069	-0,190	0,069
Кіз	0,563	0,450	0,580	- 0,113	0,130	0,799	1,290	-0,201	0,290

Джерело: Складено автором за матеріалами підприємства ТОВ «Салют-авто»

Отже, як видно з таблиці, ТОВ «Салют-авто» займає впевнені позиції за власністю призначеною для НДДКР та інноваційного зростання. Якщо розглядати показники з позиції розвитку, позитивною є тенденція до приросту показника інноваційного зростання на 29% у 2020 році. Таке зростання дає змогу розвивати базу для зростання з концентрацією на економічному, соціальному та екологічному векторі.

Окрім цього на підприємстві присутня екологізація підприємства, хоча показник становить лише 0,2 у 2020 році. Тож відобразимо на рис.2.4 інтегральні показники рівня інноваційної діяльності ТОВ «Салют-Авто».

Навіть висока питома вага інноваційного обладнання на підприємстві, і наявність численних проектів розробок у конструкторському бюро при неефективному використанні основних виробничих фондів не ведуть до стійкого інноваційного зростання та його впливу на економічний результат діяльності. Це можна побачити в коефіцієнті впровадження нової продукції, освоєння нової техніки.

Для складання повної картини інноваційної діяльності розраховуємо останній показник інтегрального рівня організаційно-управлінської активності у динаміці:

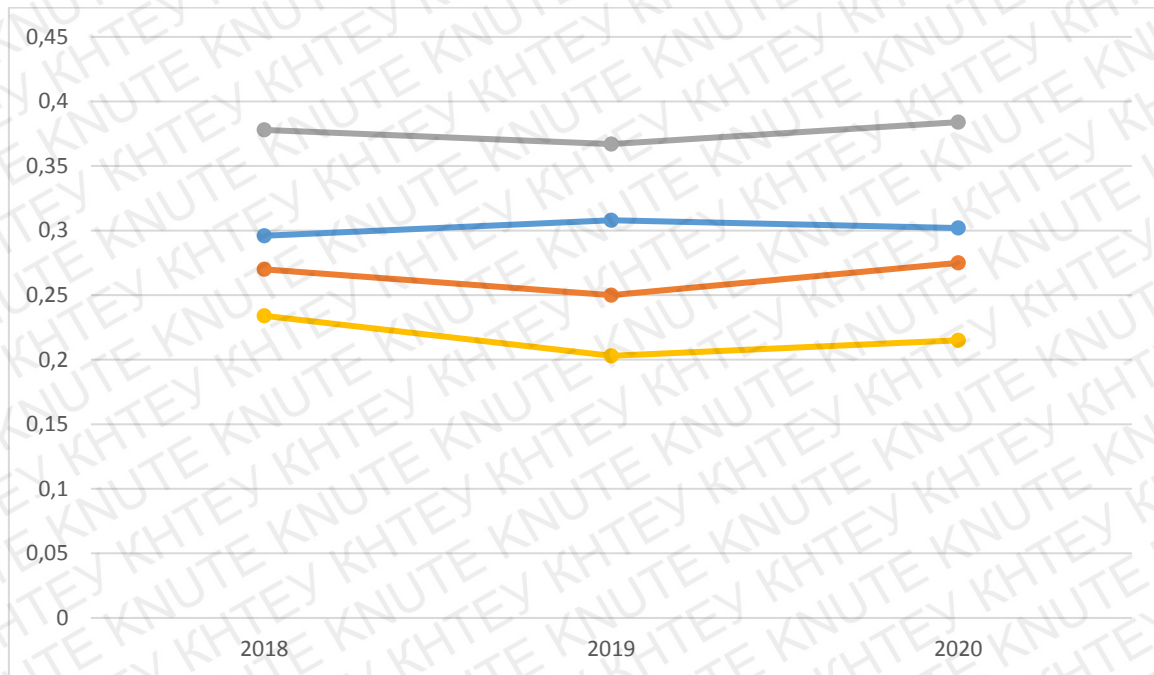


Рис. 2.4. Інтегральні показники рівня інноваційної діяльності ТОВ «Салют-Авто»

Джерело: Складено автором на основі документів компанії

Отже, досліджуючи інноваційну діяльність у різних напрямках функціонування підприємства можна побачити значну перевагу проектноконструкторської діяльності у інноваційних проектах організації.

Майже на одному рівні тримається внесок науково-дослідницької та технологічної діяльності (хоча у 2020 році технологічна діяльність зростає швидше). Це свідчить про те, що підприємство знаходиться в процесі впровадження нововведень – акцент діяльності зміщується з дослідницьких робіт на конструкторські та розробку технологій виробництва. Не зважаючи на це, рівень інноваційної діяльності підприємства знаходиться здебільшого на низькому рівні.

Лише інтегральний показник конструкторської діяльності демонструє середній рівень. Найгірші показники демонструє рівень організаційно-управлінської діяльності у інноваційному процесі, оскільки інновації, що впроваджуються підприємством здебільшого є товарними нововведеннями і залежать від виробничих, технічних процесів.

В цілому можна сказати, що підприємство займає позицію послідовника, що супроводжується відсутністю чітко виражених конкурентних переваг, повільними темпами розвитку, неповним використанням потенціалу.

Хоча темпи приросту у 2020 році є у більшості позитивними (варто відзначити значне зростання питомої ваги витрат на організаційно-управлінську діяльність у виробництві інновацій), підприємству не вистачає як зовнішнього каталізатора в вигляді інвесторських коштів, так і внутрішньої реорганізації бізнес процесів для досягнення високого рівня інноваційної діяльності та конкурентних позицій

Висновки до розділу 2

Аналіз діяльності ТОВ «Салют-Авто» дозволяє виділити основні проблемні сектори підприємства, які не дозволяють у повній мірі використати потенціал інноваційного розвитку. Внутрішнє середовище підприємства сигналізує про достатні фінансові рівні ефективності, однак чимало активів підприємство сконцентровано в основних виробничих фондах, які не повністю використовуються у виробничому процесі.

Присутні значні проблеми на рівні організаційного, кадрового та стратегічного середовища у вигляді зв'язків між бізнес процесами у діяльності організації, що можуть сповільнити терміни впровадження інноваційного розвитку.

Оцінка рівня інноваційної діяльності та активності підприємства ілюструє підвищення інтегральних показників рівня інноваційної діяльності в

усіх сферах окрім наукової, що свідчить про активне залучення ресурсів підприємства у імплементацію нововведень.

Інтегральна оцінка інноваційного розвитку ТОВ «Салют-Авто» виділяє занадто низький рівень стійкості для всіх досліджених вимірів діяльності. Значення показника не досягають навіть позначки у 0,1. Такий рівень не дозволяє досягти позитивного екологічного та соціального ефекту, радикально підвищити конкурентні позиції організації.

РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

3.1. Напрями інноваційного розвитку підприємства ТОВ «Салют-Авто» суб'єкта міжнародного бізнесу

Комплексна оцінка інноваційного розвитку ТОВ «Салют-Авто» показала низький рівень стійкості всіх вимірів діяльності підприємства. Це означає, що товарні інноваційні проекти які впроваджувались керівництвом організації раніше, не дають змоги підвищити рівень інноваційного розвитку у повній мірі.

Більше того, враховуючи ситуацію на ринках автомобільних джгутів та охоронних систем, можна дійти до висновку, що інвестиції у товарні кількісні та якісні характеристики не викликають потрібного ефекту у підвищенні конкурентоспроможності фірми.

Отже для досягнення максимального ефекту у підвищенні рівні інноваційного розвитку підприємства і конкурентних позицій організації, необхідно впроваджувати інвестиційно-інноваційні проекти на всіх рівнях діяльності.

Відповідно до напрямів у яких буде здійснюватися реструктуризація та модернізація бізнес-процесів, складаємо таблицю з обґрунтуванням заходів інноваційного проекту, їх актуальністю для підприємства та очікуваним впливом на його діяльність (табл 3.1) [24].

Таблиця 3.1

Заходи реструктуризації ТОВ «Салют-Авто»

Назва напрямку реструктуризації	Опис нововведення	Обґрунтування важливості змін	Вплив впровадження
Технологічні (процесні нововведення)			
1. Впровадження екологічних стандартів у процеси виробництва та під час конструкторськodosлідних робіт	Розробка нових технологічних карт виробничих процесів у відповідності до міжнародних екологічних стандартів (ISO 14000)	У ході виробничого процесу з'являються відходи кольорових металів, пластику, обладнання виробничих цехів не відповідає всім вимогам екологічної відповідальності	Дотримання екологічних стандартів дозволить підвищити якість продукції, зменшити кількість відходів та підвищити імідж діяльності фірми
2. Впровадження механізмів переробки/повторного використання відходів виробництва	Встановлення центрів сортування та переробки відходів виробництва у виробничих приміщеннях.	Повторне використання відновлюваних ресурсів дозволяє суттєво зменшити обсяг витрат на сировину	Вивільнення коштів з витрат на ресурси та сировину для забезпечення стійкості підприємства.
3. Перерозподіл основних виробничих фондів та потужностей	Вилучення з виробничого процесу частки основних засобів, що не задіяні для орендування або формування додаткового фінансового резерву	Основні виробничі фонди використовуються лише на п'яту частину від можливого потенціалу і не приносять підприємству очікуваного прибутку	Отримання додаткового прибутку від ефективного використання виробничого потенціалу, віднаходження нових джерел фінансів.
4. Встановлення енергетичноефективного освітлення у виробничий цех	Побудова ефективної взаємодії між підрозділами, вибудова «містків Файоля» для підвищення ролі нижніх частин ієрархії в створенні інноваційних проектів	На довгостроковому періоді забезпечення стійкості можливе лише в умовах ефективної взаємодії управлінських, виробничих та операційних підрозділів	Підвищення гнучкості інноваційної культури підприємства, виникнення ефекту синергії при реалізації нововведення.

Аллокаційні (організаційно-управлінські нововведення)			
5. Адаптація організаційної структури під інноваційну діяльність	Побудова ефективної взаємодії між підрозділами, вибудова «містків Файоля» для підвищення ролі нижніх частин ієрархії в створенні інноваційних проектів	На довгостроковому періоді забезпечення стійкості можливе лише в умовах ефективної взаємодії управлінських, виробничих та операційних підрозділів.	Підвищення гнучкості інноваційної культури підприємства, виникнення ефекту синергії при реалізації нововведення
6. Впровадження програм підвищення кваліфікації для працівників	Горизонтальний та вертикальний розвиток працівників фірми за рахунок програм стажування, менторства, курсів підвищення кваліфікації тощо.	Відсутність тісних зв'язків між управлінням та робітниками підприємства та висококваліфікованих робітників заважає формуванню необхідної соціальної та кадрової культури підприємства.	Підвищення іміджу компанії на ринку праці, збільшення питомої ваги висококваліфікованих працівників, відповідне підвищення ефективності виробництва та управління процесами

Джерело: складено автором на основі даних компанії ТОВ «Салют-Авто»

З представлених напрямів розвитку варто виділити впровадження механізмів переробки та повторного використання відходів виробництва, встановлення належного рівня освітлення у виробничих приміщеннях, та впровадження програм підвищення кваліфікації для працівників, оскільки вимагають певної фінансової підтримки в ході реалізації. Всі інші нововведення що дозволяють досягти інноваційного розвитку на ТОВ «Салют-Авто» стосуються бізнес-процесів та взаємодії між підрозділами організації.

Зміни у структурі діяльності підприємства такі як перерозподіл основних виробничих фондів дозволяють вивільнити додаткові фінансові ресурси однак для повномасштабної реалізації проекту забезпечення інноваційного розвитку для підприємства в умовах ризиків та невизначеності необхідні додаткові джерела фінансування.

З іншого боку впровадження вищеперерахованих заходів призведе до мультиплікативного ефекту, оскільки одним із найбільш очікуваних ефектів це підвищення інтересів інвесторів та інвестиційно-інноваційного клімату. За належного рівня інвестицій у проекти компанії та ефективного функціонування складових розвитку, організація зможе розширювати асортимент товарної продукції та виходити на нові ринки для подолання наявних бар'єрів які не дозволяють реалізувати товарні інновації на даному етапі діяльності. Усі заходи що пропонуються до втілення можна впроваджувати поступово по мірі вивільнення коштів на інвестиції, появи нових фінансових джерел.

Усі заходи що пропонуються до втілення можна впроваджувати поступово по мірі вивільнення коштів на інвестиції, появи нових фінансових джерел. Отже, необхідно провести ресурсну оцінку для визначення обсягів необхідних інвестицій, що необхідно залучити для здійснення проекту. Для забезпечення стійкого інноваційного розвитку на ТОВ «Салют-авто» пропонуються такі заходи:

1. Установка універсального різального млину USM в головному виробничому цеху. Дане обладнання використовується для тонкого гранулювання до розмірів гранул 0÷4 мм для таких матеріалів: Алюмінієві й мідні кабелі; Гума; Пластмаса; Відходи плівки; Папір.

Отримані в результаті роботи сепаратора кольорові метали можуть бути використані у виготовленні автомобільних джгутів та іншої автомобільної електроніки. Флекс та гранули отримані в ході переробки пластмаси можуть бути використані у виготовленні упаковки для товарної продукції, або як деталі для з'єднуючих частин виробу.

2. Встановлення енергоефективного та якісного освітлення у виробничих приміщеннях, конструкторському бюро. Використовуватимуться світлодіодні світильники моделі A36-4940-B2I, що забезпечують якісний потік світла в повній відповідності заявленим параметрам - як по спектральним складовим світла, так і по стабільності потоку протягом всього строку служби.

Даний вид освітлення не тільки забезпечує відповідні умови для виробничих процесів згідно зі стандартами охорони праці, але й відноситься до класу «А+» енергоефективності, тому дозволить підприємству зменшити кількість витрат на електричну енергію, вартість якої наразі є досить високою для промислових потреб, особливо у малому та середньому бізнесі.

Отже, саме ці два проекти з забезпечення стійкості розвитку на підприємстві необхідно впроваджувати в першу чергу, оскільки ефект від їх імплементації проявиться протягом року і дасть змогу організації досягнути короткострокової стійкості виробничих процесів, покласти початок формуванню соціальної політики та екологічного вектору розвитку компанії. Нижче представлено структуру витрат на яку розраховує підприємство під час впровадження даного проекту (табл.. 3.2).

Таблиця 3.2

Стаття витрат	Сума (тис. грн.)
Первинні витрати на інноваційний проект	
1. Придбання різального млину USM Andritz для переробки відходів виробництва (1 шт.)	1950
2. Закупівля LED-світильників для виробничого цеху та конструкторського бюро (35 шт.)	33,6
3. Монтаж обладнання та світильників	52
4. Витрати на підвищення заробітної плати відповідальному оператору різального млину (за рік)	11
5. Операційні витрати (оформлення документації, отримання пожежної ліцензії на використання нового обладнання тощо)	7
Вторинні витрати на інноваційний проект (довгостроковий період)	
6. Отримання та оформлення екологічних стандартів та сертифікатів виробництва	40
7. Витрати на транспортування, логістичні переміщення основних виробничих фондів при їх перерозподілі.	30

8. Формування фонду оплати заходів з підвищення кваліфікації робітників	100
9. Перерозподіл фінансових активів у відділ кадрів для виконання нової політики взаємодії з соціальним середовищем	70
10. Операційні витрати (оформлення документації, реорганізація організаційної структури тощо)	15

Джерело: Складено автором на основі [26]

Дана структура витрат інноваційного проекту з забезпечення стійкого розвитку на підприємстві чітко демонструє необхідність залучення зовнішнього інвестування, оскільки більша частина витрат припадає саме на первинні заходи щодо підвищення стійкості. Фінансовою компенсацією стійкості на короткостроковому та середньостроковому періоді є поточні зобов'язання.

Оскільки ТОВ «Салют-Авто» відноситься до сектору малого та середнього бізнесу, нові джерела фінансування можуть відкритись з боку вкладів засновників, стейкхолдерів з інших підприємств, державних організацій. Найбільшу частину витрат складає купівля обладнання для переробки пластмаси, гуми та кольорових металів, але постачальником даної продукції передбачений продаж у кредит під 14,50% на 12 місяців при комісії 1% та авансом в розмірі 0% (період кредиту обирається за результатом оцінки строку окупності інвестиції).

Для спрощення процесу впровадження проекту, необхідно затвердити певні зміни в організаційній структурі підприємства, модифікувати зв'язки між робітниками та керівниками фірми. При переслідуванні довгострокових цілей стійкого розвитку, необхідно орієнтуватись на організаційну структуру з найбільш сприятливим середовищем для креативності, розвитку інноваційної діяльності.

Одним із таких варіантів є матрична організація «гіпертекст» створена І. Нонака і Х. Такеучі для подолання основних недоліків матричної структури. Ця організаційна структура значно зменшує конфлікт ролей менеджерів та працівників, конфлікт між функціональними підрозділами за ресурсно-сировинну базу та налагоджу неформальну взаємодію між функціональними керівникам завдяки можливості одночасного доступу до різних рівнів структури, що будуються за принципом проектних команд, бізнес-систем, баз знань.

Повна картина організаційної структури вибудовується на трьох рівнях. Рівень бізнес-систем у даному дослідженні залишається майже без змін і відображає наявну організаційну систему з ієрархією зв'язків. Єдина зміна полягає у створенні повноцінного відділу кадрів з чітко сформульованим завданням відділу та методами взаємодії з зовнішнім та внутрішнім середовищем. При цьому база знань полягає у інформації, що підприємство накопичило протягом своєї діяльності (база відносин з посередниками, постачальниками, НДДКР, технології виробництва, дані аналізу ринкового середовища, потреб споживача та можливостей виробництва тощо).

Отже в ході реалізації інноваційного проекту по забезпеченню стійкого розвитку необхідно розглядати системний підхід до впровадження змін. Однак, враховуючи попередній аналіз фінансового забезпечення інвестицій та показник фінансового левериджу, постає необхідність досягти короткострокової економічної стійкості діяльності підприємства. Тому виникає потреба у оцінці ефективності інноваційного проекту з впровадження механізмів переробки відходів виробництва та встановлення енергоефективного освітлення у виробничих приміщеннях.

3.2 Оцінка ефективності інноваційного проекту підприємства суб'єкта міжнародного бізнесу

Як зазначалося раніше, ефект від впровадження проекту з забезпечення інноваційного розвитку повинен бути помітний на короткостроковому періоді діяльності підприємства враховуючи численні проблеми зовнішнього та внутрішнього середовища. Для прийняття адекватного рішення про впровадження проекту та шляхів реалізації заходів, які ним зумовлюються необхідно оцінити економічний, екологічний та соціальний ефект від нововведення та сформулювати комплексну оцінку рівня інноваційного розвитку який очікується після впровадження проекту.

Реальна ефективність проекту в економічному вимірі більшою мірою залежить від ризиків які оточують підприємство в ході впровадження. Отже перед безпосередньою оцінкою прибутковості та окупності інвестицій у проект проведемо аналіз ризиків інноваційного проекту. Проведемо роботу над ідентифікацією та оцінкою ризиків в умовах невизначеності (табл.3.3.).

Для цього визначимо основні ризики проекту та розподілимо за наступними категоріями [35] :

- К – контрольований ризик;
- ЧК – частково контрольований ризик;
- НК – неконтрольований ризик;

Далі визначаємо вплив кожного ризику на проект за наступними поділками:

- 0,80 – дуже сильний вплив на проект;
- 0,40 – сильний вплив на проект;
- 0,20 – помірний вплив на проект;
- 0,10 – слабкий вплив на проект.

А також визначаємо ймовірність виникнення кожного ризику за наведеною шкалою:

- 0,95 (95 %) – ризик виникне;
- 0,75 (75 %) – ризик скоріше всього виникне;
- 0,50 (50 %) – однакова ймовірність того, що ризик виникне чи не виникне;
- 0,25 (25 %) – ризик скоріше всього не виникне;
- 0,05 (5 %) – ризик не виникне.

Таблиця 3.3

Класифікація ризиків інноваційного проекту на ТОВ «Салют-авто»

№	Назва ризику	Категорія	Джерело ризику	Наслідки
1	Неможливість вивільнення коштів для фінансування проекту	ЧК	Ринкове середовище, організаційне середовище підприємства	Нестача коштів для первинної реалізації проекту, погіршення якості обладнання, що закуповується
2	Проблеми застосування обладнання в виробничому процесі	К	Виробничий цех, робочий колектив	Зменшення виробничої ефективності, збільшення навантаження на працівників
3	Зміни в законодавстві щодо стандартів виробничих процесів	НК	Уряд, законодавча система	Збільшення витрат на впровадження інноваційного проекту, вибір іншого обладнання
4	Неможливість впровадження повторного використання певних ресурсів	К	Технологічний відділ	Неповне використання потенціалу впроваджених нововведень

5	Внутрішній опір організації до впровадження проекту	ЧК	Організаційна структура звязків	Операційна складність імплементатії проекту, підвищення термінів впровадження проекту
6	Старіння технологій що використовуються в іннов. проекті	НК	Науково-технічний прогрес	Додаткові витрати на модернізацію, втрата конкурентних позицій

Джерело: Складено автором на основі [26,35]

Результати класифікації занесемо до матриці оцінки ризиків (табл.3.4).

З матриці бачимо, які на які саме ризики слід звернути увагу.

Таблиця 3.4

Матриця оцінки ризиків інноваційного проекту ТОВ «Салют-авто»

		Вплив на проект				
		0,05	0,1	0,2	0,4	0,8
Імовірність виникнення	0,95					
	0,75		5			
	0,5			3,6		1
	0,25			2	4	
	0,05					

Джерело: складено автором

В результаті формуємо карту ризиків (табл 3.5) і визначаємо важливість кожного ризику (добуток впливу та ймовірності). В залежності від важливості ризиків розставляємо в карті ризиків їх за пріоритетами. Можемо бачити, на які ризики слід звернути увагу перед початком роботи проекту та які превентивні заходи слід вжити для їх упередження. Наприклад, для запобігання аварії на виробництві необхідно впровадити техніку безпеки і чітко розроблений план дій на випадок аварії, створити резерв виробництва для того щоб аварія не вплинула на обсяги продаж.

Таблиця 3.5

Карта ризиків інноваційного проекту ТОВ «Салют-авто»

Пріоритет	Назва ризику	Вплив (від 0 до 1,0)	Імовірність (від 0 до 1,0)	Важливість
1	2	3	4	5=4*3
1	Неможливість вивільнення коштів для фінансування проекту	0,8	0,5	0,4
2	Зміни в законодавстві щодо стандартів виробничих процесів	0,2	0,5	0,1
2	Неможливість впровадження повторного використання певних ресурсів	0,4	0,25	0,1
2	Старіння технологій що використовуються в іннов. проекті	0,2	0,5	0,1
3	Внутрішній опір організації до впровадження проекту	0,1	0,75	0,075
4	Проблеми застосування обладнання в виробничому процесі	0,2	0,25	0,05

Джерело: складено автором

Отриманий результат свідчить про низький ступінь ризику у фінансовому полі. Слід зазначити що такий показник зумовлений потенціалом активів підприємства який не використовується на повну потужність. Наявні фінансові ризики не спричинять значного впливу на діяльність підприємства і впровадження інноваційного проекту лише за умови ефективного перерозподілу основних виробничих фондів, та створення додаткових фінансових резервів для фінансування інноваційно-інвестиційних проектів.

Так, відповідно до показників 2020 року, втрати підприємства від браку виробництва та невикористаних відходів становив 1911 тис. грн.. Відповідно

до потужностей обраного переробного обладнання, встановлення млину переробки дозволить використати 90% від цього потенціалу, тобто знизить неявні витрати виробництва на 1720 тис. грн.. Встановлення LED-світильників з найвищим класом енергоефективності у виробничих приміщеннях у відповідності до витрат підприємства на електроенергію у 2020 році (1674 тис. грн..) дозволить зменшити витрати на електроенергію у виробництві на 669.6 тис. грн. у рік. Тобто очікуваний загальний ефект економії ресурсів та вивільнення виробничого потенціалу у рік після імплементації заходів інноваційного проекту становить 2389,6 тис. грн.. Термін реалізації проекту – 1 рік. Зобразимо очікувану економію від впровадження інноваційного проекту з забезпечення стійкого розвитку.

Таблиця 3.6

Очікувана економія від впровадженого інноваційного проекту

Квартал	I	II	III	IV
Економія (тис. грн.)	0	765,96	813,86	844,86

Джерело: Складено автором на основі [33]

Враховуючи витрати та інвестиції, що необхідні для забезпечення інноваційного проекту протягом року, амортизаційні відрахування та очікуваний дохід від економії ресурсів, обчислюємо чистий грошовий потік у кожному кварталі. Чистий грошовий потік – сальдо між грошовим потоком від здійснення інноваційного проекту в певному періоді часу і інвестиціями в реалізацію інноваційного проекту.

Оскільки фінансовий стан підприємства дозволяє фінансувати даний проект шляхом вивільнення коштів з основних виробничих фондів підприємства, разові інвестиції не враховуються, розраховуємо лише чисті надходження від реалізації інноваційного проекту, враховуючи амортизаційні відрахування (табл.3.7.) [5].

Таблиця 3.7

Розрахунок чистого грошового потоку

Квартал	1	2	3	4
Норма дисконта	1	0,955	0,913	0,872
Поточні валові витрати	513,4	513,4	513,4	513,4
Амортизація	11,76	11,76	11,76	11,76
Дохід	11,76	765,96	813,86	844,86
Надходження	0	754,2	802,1	833,1
Амортизація	11,76	11,76	11,76	11,76
Чистий грошовий потік	-501,64	252,56	300,46	331,46

Джерело: Складено автором

Як бачимо, уже в другому кварталі реалізації інноваційного проекту з встановлення переробного обладнання та енергоефективного освітлення у виробничі приміщення інвестиції починають приносити дохід у чистому грошовому потоці.

Соціальний ефект від впровадження інноваційного проекту ТОВ «Салют-авто» проявляється у результатах встановлення нового освітлення у виробничі приміщення підприємства і пов'язаний з принципами охорони та ефективності праці. Нові LED-світильники не тільки забезпечують значну економію електроенергії для промислових масштабів споживання, але й дозволяють покращити рівень освітлення для робочих місць працівників.

Отже, після впровадження заходів з забезпечення інноваційного розвитку на ТОВ «Салют-авто» можна очікувати значного підвищення загального рівня продуктивності робітників виробничого цеху. Що позитивно вплине на кадрове середовище організації та призведе до підвищення конкурентних позицій компанії.

Висновки до розділу 3

На основі попереднього аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Салют-Авто» розроблено інноваційний проект, що дозволить забезпечити стійкий інноваційний розвиток у всіх вимірах діяльності. Основна частина проекту складається з установки універсального різального млину в головному виробничому цеху для переробки та повторного використання відходів кольорових металів, паперу, пластику та гуми. Також передбачається встановлення енергоефективного освітлення світлодіодними світильниками у виробничих приміщеннях. Загальні витрати на реалізацію основної частини проекту складають 2308,6 тис. грн..

Окрім цього розроблена низка рекомендацій спрямована на довгострокову перспективу, що передбачає організаційні нововведення в кадровій політиці, впровадження міжнародних екологічних стандартів тощо. Бізнес-модель за Остервальдером демонструє чіткий прояв екологічного та соціального ефекту у ціннісній пропозиції після впровадження інноваційного проекту. Оцінка ризиків інноваційного проекту визначає чисельну кількість ризиків, на які варто звернути увагу, однак більшість з них є контрольованими і потребують превентивних заходів

Також відображено екологічний та соціальні ефекти від впровадження проекту на ТОВ «Салют-Авто». Рациональне використання ресурсів дозволяє зменшити відходи металобрухту на 5 тон, а пластику на 1 тонну, що призводить до зменшення викиду вуглекислого газу (майже на 20 тонн за 1 тонну перероблених кольорових металів).

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, в ході виконання даної роботи було досліджено наукові засади визначення інноваційного розвитку на підприємстві, його вплив на економічну діяльність організації та конкурентні позиції. Визначено методологічну основу для оцінки рівня інноваційного розвитку вітчизняних підприємств в умовах невизначеності. Дослідження базується на результатах діяльності ТОВ «Салют-авто» у галузі машинобудування та автомобільної електроніки. На основі оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища, рівня інноваційної діяльності підприємства та інноваційного розвитку розроблено рекомендації щодо впровадження проекту з забезпечення інноваційного розвитку.

Серед основних результатів дослідження можна визначити: 1. Категорії інноваційного розвитку та основні поняття необхідні для його дослідження тісно пов'язані з загальною інноваційною діяльністю та потенціалом підприємства і знаходять своє відображення у соціальному, екологічному та економічному виміру відповідно до троїстої концепції розвитку.

Дослідження рівня інноваційного розвитку та впровадження проекту з його підвищення є актуальним для будь-якого підприємства, адже існує кореляція між стійкою інноваційною діяльністю підприємства та економічним ефектом. Загальні принципи методології з оцінки інноваційного розвитку визначають прозорість, системність підходу.

Для вітчизняних підприємств найбільш ефективним є метод оцінки за інтегральним показником, який враховує численну кількість показників з мікро- та макросередовища, в яких функціонує фірма, оскільки надає змогу здійснити кількісну та якісну оцінку кожного виміру окремого та поєднати їх в один окремий рівень інноваційного розвитку 2. Розробка проекту з забезпечення інноваційного розвитку виконана для ТОВ «Салют-авто» - підприємства у галузі виробництва електричного і електронного устаткування автотранспортних засобів.

Задля подальшого формування рекомендацій та заходів з впровадження інноваційного проекту було здійснено комплексний аналіз середовища в якому організація здійснює свою діяльність. Проведена оцінка організаційної структури, кадрового, 97 маркетингового, фінансового, стратегічного та виробничого середовища. Проблемні сегменти підприємства спостерігаються в структурних зв'язках, надмірній спрямованості на прибутку.

Серед загроз, що виявляються STEEP- та SWOT-аналізом, варто виділити нестачу висококваліфікованих спеціалістів інженерів у суспільстві, відсутність у останніх інтересу до даної сфери ускладнення зв'язків з клієнтами та посередниками зі східних регіонів України, АР Крим, Росії внаслідок конфлікту, зниження якості продукції за рахунок відтоку кваліфікованих робітників та зменшення частки основних засобів у активах підприємства через нераціональне використання виробничих потужностей

Оцінка інноваційної діяльності та активності підприємства визначає позитивні темпи приросту власності для НДДКР, та персоналу, зайнятого інноваційною діяльністю. Інтегральні показники у 2018 році зміщуються в бік імплементації нововведень, оскільки питома частка витрат на наукову діяльність зменшується порівняно з технологічною, конструкторською та організаційно-управлінською сферою. Загальна оцінка інноваційного розвитку на підприємстві показує критично низькі рівні.

Серед основних рекомендацій – встановлення переробного млину та енергоефективного освітлення у виробничих приміщеннях. При загальних витратах на основну частину інноваційного проекту у 2308.6 тис. грн.. економія від впровадження ефективного використання ресурсів та переробки відходів виробничої діяльності складе 302.91 тис. грн.. за рік. При чому термін окупності витрат на впровадження даного інноваційного проекту становить 3, 97 кварталів діяльності підприємства.

Окрім цього, імплементація інноваційного проекту знаходить прояв у глобальному ефекті на екологічне та соціальне середовище шляхом зменшення рівня викидів вуглекислого газу, накопичення твердих відходів,

рівня потреби енергії та водних ресурсів, дотримання норм охорони праці для покращення внутрішньої соціальної взаємодії з працівниками.

Таким чином, інноваційний проект дозволяє відчути економічний ефект інноваційного розвитку на короткостроковому проміжку завдяки економії та ефективному використанні ресурсів та екологічний, соціальні ефекти на довгостроковому проміжку часу завдяки закладенню основи для створення соціальної відповідальності організації та імплементації засад екологічно-дружньої діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гріффін Р. Міжнародний бізнес [Міжнародний бізнес] / Ріккі У. Гріффін. Майкл У. Пастей / Пер. з англ. стручок червоний. А. Г. Медведєва. - 4-е вид. - СПб. : Пітер. 2006. - 1088 р.
2. Laasch, O. Glocal Sustainability, Responsibility and Ethic / O. Laasch, R. N. Conaway. - 1-е видання. - Cengage Learning, США, авторське право, 2015. - 576 р.
3. Трансформація міжнародних економічних відносин в епоху глобалізації: колективна монографіка / За ред. А. П. Голікова, О. А. Довгаль, М. Воробйова. - Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2015. - 316 р.
4. Кокоріна В. І. Основні тенденції розвитку міжнародних форм бізнесу в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / В. І. Кокоріна // Ефективна економіка. - 2012. - № 6. - Режим навчання: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1205>
5. Доронін А. В. Роль міжнародного менеджменту у формуванні сучасних підходів до міжнародного бізнесу / А. В. Доронін, В. О. Либа, Д. С. Ревенко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 11. - Р. 43-46. - Режим навчання: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_11_11.
6. Воронкова О. Н. Трансформація форми міжнародного бізнесу в умовах розвитку інноваційної економіки: проблеми ідентифікації / О. Н. Воронкова. - Режим доступи: <http://www.konspekt.biz/index.php?text=4064>
7. Горда О. С. Трансформація міжнародної форми бізнесу та організації / О. С. Горда, А. С. Горда. // Економіка у бізнесу: теорія і практика. - 2017. - 11. - Р. 52-56
8. Ісмаїл Б. Масштаби неакціонерних операцій міжнародних підприємств // Б. Ісмаїл. - Науковий вісник Ужгородського національного університету.

9. Легомінова С. В. «Ідеогенез категорії інноваційного розвитку в аспекті формування конкурентних переваг підприємства» - Науковий вісник Ужгородського національного університету - Випуск 15, частина 1. 2017 рік
10. Колосова Т.В. «Забезпечення розвитку підприємства на основі підвищення його інноваційного потенціалу» - ГОУ ВПО НДАБУ. 2011 рік
11. Чухраєва Н. М. «Інноваційний розвиток підприємства та забезпечення його ефективності та стійкості» БізнесІнформ №6 2014 рік. УДК 330.341.1:664
12. Jaeho Shin et al. "The Effect of Sustainability as Innovation Objectives on Innovation Efficiency" – Sustainability. 2018. №10
13. Epstein M.J., Roy M.-J. Making the business case for sustainability. linking social and environmental actions to financial performance. Journal of Corporate Citizenship 9, 2003, p. 79-96
14. А. М. Безус, К. В. Шафранова, П. Г. Безус «Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства» - Інвестиції: практика та досвід №8/2018
15. Федоренко В. Г. Основи менеджменту / В.Г. Федоренко, О.М. Діденко, Є.В. Бондаренко та ін. ; за ред. В.Г. Федоренка. – К. : Алерта, 2007. – 420 с.
16. М. Ю. Дзюбо «Інновації як інструмент підвищення розвитку підприємства». Вінницький національний технічний університет. УДК 330.352.3
17. Закон України «Про інноваційну діяльність від 04.07.2002 № 40-IV» [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
18. Микитюк П.П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Скочиляс С. М. «Інноваційний розвиток підприємства» - Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015 – 224 с.
19. Інноваційний менеджмент: практикум [Текст] // Региональный финансовоэкономический инс-т., Курск, 2011. –142 с.
20. В.М. Орлова, «Стратегія інноваційного розвитку підприємства» - Економічний нобелівський вісник №1. 2015 рік

21. Васильчук І.П. «Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності сталого розвитку корпорацій» - Проблеми економіки № 4, 2014 «Економіка та управління підприємствами» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 100 http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-4_0-pages256_261.pdf
22. Бояринова К. О., Григорська Н. М., «Імперативи економічного росту на засадах інноваційного розвитку підприємства машинобудування» - Фінанси, облік та банки №1 (20). 2014 рік.
23. Іванченко Я.А., Ситник Н.І. «Роль інноваційного розвитку на підприємствах малого та середнього бізнесу у формуванні загального росту економіки України» - НТУУ КПІ: 2018 рік, Сучасні підходи до управління підприємством.
24. Rauter R., et al. Open innovation and its effects on economic and sustainability innovation performance. Journal of Innovation & Knowledge (2018) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.03.004>
25. Kuo-Jui Wu et al. “Understanding Innovation for Sustainable Business Management Capabilities and Competencies under Uncertainty” – Sustainability. 2015. №7
26. Claude Villeneuve et al. “A Systemic tool and process for sustainability assessment” – Sustainability. 2017. №9
27. Сапа Н.В. «Інноваційний механізм як фактор досягнення сталого розвитку сучасного українського суспільства» - Гуманітарний вісник ЗДІА. 2009 рік №39
28. С. К. Prahalad et al. “Why Sustainability is now the Key Driver of Innovation” – Harvard Business Review, September 2009
29. Шишло С., Усевич В., Андросик Ю. Стійкий розвиток підприємства як драйвер інтеграційних процесів / С. Шишло, В. Усевич, Ю. Андросик // Труды БГТУ. – 2016. – No 7. – С. 297-300

30. P. Hardi, T. Zdan Assessing Sustainable development. Principles in Practice, International Institute of Sustainable Development, 175 p. 1997
31. Панова, Е.А. (2015). Методика оценки устойчивости инновационного развития промышленного предприятия с использованием интегрального показателя. Креативная экономика, 9(12), 1527–1540. doi: 10.18334/ce.9.12.2133
32. Філіпішина Л.М. «Інтегральна оцінка стійкості розвитку промислових підприємств» - Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, збірник «Глобальні та національні проблеми економіки» Випуск 101 19, 2017 [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://globalnational.in.ua/archive/19-2017/56.pdf>
33. Є. В. Хлобистов, Л. В. Жарова, О. М. Кобзар «Методологічні засади розроблення критеріїв оцінки інноваційного розвитку з позицій екологічної безпеки та сталого розвитку» - Механізм регулювання економіки. 2007. № 4
34. Онлайн сервіс перевірки звітності компанії YouControl [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/>
35. Статистичні дані по галузі автомобільного транспорту Міністерства інфраструктури України [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-po-galuzi-avtomobilnogo-transportu.html>

ДОДАТКИ

Додаток А

Зовнішнє середовище	Можливості – Opportunities 1. Вихід на міжнародну арену, відновлення зв'язків з зарубіжними клієнтами 2. Масштабні інноваційні проекти за підтримки інвесторів 3. Імплементация соціальної та екологічної відповідальності 4. Реформація логістичної структури	Загрози – Threats 1. Значна втрата ресурсів та потенціалу за рахунок «собак» - охоронних систем 2. Відсутність зацікавлених інвесторів 3. Нестабільність попиту для всього асортименту товару 4. Відсутність кваліфікованих робітників
Внутрішнє середовище	Сильні сторони – Strengths 1. Досвід гри на ринку, наявна база відносин з посередниками та клієнтами 2. Володіння більшою частиною ринку автомобільних джгутів 3. Якість продукції, конкурентоспроможна на зарубіжній арені 4. Наявність технологічної бази, конструкторського бюро, можливості hardware + software програмування 5. Комбінування B2B та B2C ринків	ST
	Слабкі сторони - Weaknesses Оцінка в балах WO WT 1. Маркетингова стратегія, недосконала конкуренція в області GPS-систем та охоронних модулів 2. Лінійно-функціональна структура управління 3. Відсутність соц. відповідальності на рівні кадрової політики та загальної діяльності. 4. Виробничі потужності завантажені лише на 20%, не існує резерву для реалізації повного потенціалу.	WO

Додаток В

Методика визначення зваженої оцінки показника на основі експертної думки

Найменування показника	Експертна думка (n=5)					Усереднена експертна думка $X_{\text{мср}} \sum_{i=1}^n X_{\text{mi}}/n$	Питома вага показника $X_{\text{мср}} / \sum_{i=1}^m X_{\text{mi}}/c_p$
	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	...	Експерт n		
Показник 1	X11	X12	X13	...	X1n	X1ср	K1
Показник 2	X21	X22	X23	...	X2n	X2ср	K2
Показник 3	X31	X32	X33	...	X3n	X3ср	K3
...	...	...	...	...	...	...	...
Показник m	Xm1	Xm2	Xm3	...	Xmn	Xмср	Km
Всього	-	-	-	-	-	$\sum_{i=1}^m$	$\sum_{i=1}^m k_i = 1$