

**Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державний торговельно-економічний університет**
Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління інноваційним процесом в умовах адаптації до середовища»

(на матеріалах Фабрика меблів «ТТТ» с. П'ядики Івано-Франківська обл.)

Студента 4 курсу,
404 групи,
спеціальності
073 «Менеджмент»
Освітньої програми
«Управління бізнесом»

_____ *підпис*

Богдана
МЕЛЬНИКА

Науковий керівник:
к.е.н., доцент

_____ *підпис*

Валентина
ЧИЧУН

Завідувач кафедри
менеджменту, маркетингу і
міжнародної логістики
к.е.н., доцент

_____ *підпис*

Валентина
ЧИЧУН

Чернівці 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ІННОВАЦІЇ В КОМПАНІЯХ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ	6
1.1. Підходи до управління інноваційною діяльністю в компаніях	6
1.2. Сутність та значення інновації на ринку товарів та послуг	11
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЯ Меблева фабрика «ТТТ»	16
2.1. Характеристика інформації, яка підтримує інноваційну діяльність підприємства	21
2.2. Оцінка інноваційної діяльності підприємств за допомогою фінансово-економічних показників	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ Меблева фабрика «ТТТ»	31
3.1. Пропозиції щодо мотивації інноваційного процесу на підприємстві	31
3.2. Формування інноваційної стратегії підприємства	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Активне використання адаптивних методів управління дозволяє підвищити або принаймні підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності в контексті розвитку підприємства та його постійної взаємодії з динамічним середовищем. Активне використання адаптивних технологій управління інноваційними процесами дозволяє компаніям завоювати лідируючі позиції на ринку та досягти певних цілей, поставлених компанією за певний період часу.

Водночас існують значні ризики для компаній, які використовують методи адаптивного управління інноваціями, що характеризуються інноваційною невизначеністю. Центральним моментом адаптивного управління інноваціями є прийняття управлінських суджень щодо вибору та реалізації конкретних стратегій розвитку.

Наша інноваційна діяльність спрямована на створення та залучення інновацій із зовнішнього середовища, які сприяють підвищенню нашої конкурентоспроможності, посиленню позицій на ринку та забезпечують перспективи розвитку.

Проте здатність фірми залучати інновації залежить насамперед від існуючих ресурсних обмежень, особливо фінансових обмежень. Тому управління інноваційною діяльністю має здійснюватися з урахуванням потенційних можливостей інновацій у формуванні конкурентних переваг, з одного боку, та інвестиційних можливостей підприємства, з іншого.

Для цього необхідно економічно обґрунтувати доцільність інновації, яка на перший погляд є безсумнівно перспективною. Аналіз останніх наукових досліджень та виявлення відкритих питань щодо досліджуваної проблеми.

На сьогодні наука пояснює основні принципи управління інноваційними процесами, принципи вибору інноваційних стратегій, принципи управління інноваційними проектами, управління персоналом при реалізації цих проектів та багато інших джерел педагогічної та педагогічної інформації існують. Досить

детально ці питання висвітлені в працях вітчизняних і зарубіжних учених, як В. Гриньов, Р. Фатхутдінов, П. Завлін, А. Казанцев, Л. Менделі, Л. Гохберг, О. Лапко, Ю. Морозов, Н. Чухрай, О. Кузьмін, Д. Стеченко та ін. Незважаючи на різноманіття авторів і поглядів на різні аспекти інноваційної діяльності, багато важливих питань залишаються невирішеними.

Сьогодні інновації стають центральним елементом розвитку більшості компаній. Відмінною рисою є збільшення кількості наукових праць, присвячених дослідженню інноваційної діяльності. У більшості з них акцент робиться не на конкурентних цінових механізмах, а на інноваційних процесах, пов'язаних із підвищенням загального виробничо-економічного потенціалу підприємства. Тому вітчизняні вчені підтримують національні інноваційні пріоритети та прагнуть знайти ефективні механізми залучення та ефективного використання інновацій. Проте обсяг і рівень наукової розробки цих питань залишається недостатнім.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо визначення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку підприємства на основі аналізу поточної ситуації внутрішнього та зовнішнього середовища та прогнозу майбутніх сценаріїв розвитку.

Вирішено багато завдань відповідно до поставлених цілей, а саме: розкрити підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства; визначити сутність та значення інновації на ринку товарів та послуг; надати характеристику інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства; провести оцінку інноваційної діяльності підприємства на основі фінансово-господарських показників; надати пропозиції щодо мотивації інноваційного процесу на підприємстві; запропонувати формування інноваційної стратегії підприємства.

Предмет дослідження визначено багато економічних взаємозв'язків у кваліфікаційній роботі, яка проводиться в процесі управління інноваційною діяльністю підприємств.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні аспекти інноваційної діяльності підприємств.

Методологія дослідження: широко використовується в дослідженнях, як у базовій методології (діалектичний метод пізнання дійсності), так і в загальнонауковій методології (термінологія, функціональний метод, системний метод).

Інформаційну базу досліджень складають національні та міжнародні публікації, матеріали преси, останні дані про корпоративну діяльність, а також нормативно-правові документи, законодавство, статистичні дані, матеріали науково-практичних конференцій, навчальні посібники.

Визначено наукову новизну отриманих результатів шляхом оцінки рівня інноваційної активності та визначення заходів щодо її вирішення в умовах господарювання сучасного інноваційного становлення.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони містять суттєві положення на рівні методичних розробок та практичні рекомендації, які можуть бути застосовані до реальної діяльності підприємств.

Дослідження теми проводили на підприємстві Фабриці меблів «ТТТ» П'ядики вул Водоставська, 9, Івано-Франківська обл. Компанія виготовляє меблі для житлових, адміністративних, офісних та інших приміщень.

Дана робота складається зі вступу, основної частини, висновків і пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ІННОВАЦІЇ В КОМПАНІЯХ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1 Підходи до управління інноваційною діяльністю в компаніях

Економічне зростання сучасних компаній характеризується переходом до безперервних інноваційних процесів. Зростання виробництва та сучасні вимоги до якості виробництва товарів і послуг багато в чому залежать від інновацій, які дозволяють компаніям займати лідерські позиції.

У цьому відношенні інновації стають важливим стратегічним параметром розвитку та доданою вартістю для будь-якої компанії. Інноваційний процес — це процес перетворення існуючих знань на інновацію, яка походить від ідеї та стає результатом, який можна виміряти, продуктом, технологією чи послугою, які реалізуються на практиці.

Важливо, щоб інновації приносили споживачам відчутні економічні та соціальні переваги. Це визначає, чи пошириться інновація на ринок. Формування стратегічного напрямку економічної поведінки підприємства щодо підвищення конкурентоспроможності передбачає активізацію товарної та інноваційної діяльності.

Напрямок розвитку української економіки в Європі потребує чіткого визначення конкурентоспроможної вітчизняної продукції та підприємств, здатних вивести країну на світовий ринок. Тому вивчення питання стратегії інноваційної продукції для забезпечення конкурентоспроможності підприємств має велике значення на сучасному етапі розвитку суспільства. Досвід показує, що функціональні департаменти та відділи дуже важко перетворити на ініціаторів системної інноваційної діяльності.

Оскільки інноваційні можливості починають проникати в діяльність відділу, це призводить до зниження ефективності завдань, пов'язаних із рутинними операціями та процесами.

Основним принципом створення умов для інноваційної діяльності на підприємстві є створення колективу перспективних співробітників, поточна робота яких пов'язана в першу чергу з впровадженням інновацій. Інноваційна командна робота найбільш ефективна, коли немає жорсткої вертикальної субординації між учасниками.

Лідери інноваційних груп (підрозділів) залежно від ситуації можуть формуватися стихійно. Ефективне управління в інноваційних командах може базуватися на принципах ситуаційного лідерства. Він заснований на коригуванні діяльності людей відповідно до робочої ситуації, мотивації співробітників і деталей завдання. Систематична інноваційна діяльність всередині компанії вимагає глибоких знань про компанію, великої кількості співробітників і ефективної системи управління людськими ресурсами.

Інноваційна діяльність зазвичай здійснюється сторонніми організаціями або підприємствами.

Інноваційна діяльність – це процес, кінцевим результатом якого має бути впроваджена в діяльність компанії адаптивна інновація, що має вимірну економічну, науково-технологічну та соціальну цінність.

Отже, інноваційна діяльність підприємства включає оптимізацію організаційно-функціональних процесів підприємства та підвищення їх ефективності, вдосконалення «продуктів» підприємства (товарів і послуг), оптимізацію діяльності організації, інновації Це може бути пов'язано з до сильної корпоративної культури.

Одним із найважливіших і формувальних аспектів інноваційної діяльності є створення систем управління бізнесом, які дозволяють генерувати самі інноваційні ідеї. Генерація інноваційних ідей – це процес, ефективність якого сильно залежить від стилю керівництва корпорацією та рівня співробітників, а також організаційного середовища, яке сприяє вивільненню творчого потенціалу співробітників. Розвиток творчого потенціалу людей має лише одне

опосередковане значення. Інноваційна діяльність компанії не обов'язково передбачає фундаментальні зміни в її організації, процесах управління, продуктах або послугах.

Інноваційна діяльність, як правило, має комплексний і систематичний характер і включає ідеї, ліцензії, патенти, пошук персоналу, організацію дослідницької діяльності, винаходи, раціоналізацію, проектування та створення, технічне оснащення, інженерно-технічні. Включає такі види робіт, як робота та маркетингова діяльність.

Все це створює інтенсивні умови для розвитку інноваційних процесів. Фокусом інноваційної діяльності компанії є розробка (комерціалізація) нових продуктів або методів їх виробництва, пропозиції та продажу. Особливістю інноваційної діяльності як виду підприємницької діяльності є те, що вона є діяльністю з підвищеним ризиком.

Такі ризики впливають із новизни, творчого характеру науково-технічних досліджень і можливості досягнення як позитивних, так і негативних результатів [17, с.135]. Сучасні компанії не тільки планують, організовують і просувають інноваційну діяльність, але й не можуть вижити без реалізації інноваційних проектів, спрямованих на досягнення конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій. Цінність для компанії дуже важлива, оскільки радикальні інновації призводять до значних покращень і збільшують капітал компанії.

Інновації, що розвиваються, мають постійний характер і призводять до вдосконалення існуючих рішень. Невеликі покращення можуть бути внесені розумними пропозиціями та з'являтися часто та легко.

Директивний стиль керівництва характеризується тим, що робота зосереджена виключно на виконанні завдань, а особисті стосунки зведені до мінімуму. У процесі діяльності керівники повністю контролюють виконання поставлених перед ними завдань.

Менеджери відповідають за виконання завдань. Співробітники мають низьку мотивацію, слабкий розвиток навичок і відсутність можливості працювати самостійно. Такий стиль управління не створює умов для ініціативи і унеможливорює здійснення інноваційної діяльності.

Наставницький стиль керівництва характеризується акцентом не тільки на виконанні завдань, але й на особистих стосунках у спілкуванні зі співробітниками. Супроводжуючи працівників для виконання завдань, керівники створюють умови для поступового переходу до самостійної роботи. У той же час, хоча співробітники мають високу мотивацію, їхні навички недостатньо розвинені, щоб мати змогу самостійно виконувати завдання. При цьому інноваційна діяльність мінімальна. Спільний стиль керівництва зосереджується на стосунках, а не на виконанні завдань, і співробітники працюють незалежно, високо мотивовані та мають добре розвинені навички.

Менеджери виконують лише контрольні функції. Відповідальність за виконання завдання лежить безпосередньо на підлеглому. Такий стиль управління створює дуже сприятливі умови для розвитку інноваційної діяльності компанії.

Делегативний стиль керівництва характеризується бажанням мінімізувати взаємодію зі співробітниками. Співробітники працюють повністю незалежно, з мінімальним наглядом і максимальною свободою дій, в той же час їх мотивація висока, а їхні навички розвинені на високому рівні. Менеджерам необхідно систематично аналізувати зони розвитку своїх співробітників. Це середовище ідеально підходить для створення інноваційних ідей нашими співробітниками, які роблять значний внесок у загальний інноваційний прогрес компанії та розробку нових продуктів і передових технологій.

Організуючи інноваційну діяльність на основі встановлених принципів, компанії можуть значно прискорити свій успіх. Компанія повинна працювати так, щоб мінімізувати опір змінам і надати співробітникам усвідомлені

можливості для подальшого розвитку та реалізації. Поширення інновацій та їх створення є важливими частинами інноваційного процесу. Це організаційні системи та процеси, за допомогою яких такі знання, як технології, досвід і навички, передаються від однієї сторони до іншої. Цей процес повинен бути ефективно організований, щоб забезпечити найбільш повну і точну передачу нової технології від розробників користувачам всередині і за межами організації.

Наявність систем передачі знань, включаючи відповідні організаційні структури, є однією з ключових особливостей розвитку сучасних організацій. Ефективність інноваційного процесу залежить від ефективності його інструментарію, трансферу технологій. Механізми трансферу технологій можуть самостійно розроблятися та впроваджуватися підприємствами з урахуванням індивідуальних особливостей їх діяльності. Коли керівники компанії починають знайомитися з продуктом, послугою, методом виробництва, технологією тощо, яких вони ще не знають, не завжди зрозуміло, чи може це стати прибутковою інновацією в майбутньому.

Інновації часто встановлюються лише через правильні управлінські рішення. У цьому криється як можливість, так і небезпека. Прийняття управлінського рішення є складним процесом, зміст якого дає змогу дослідити проблему, що виникла, проаналізувати варіанти можливих рішень і вибрати з них найбільш ефективний.

Раціональні рішення передбачають вибір альтернативи, яка забезпечує найбільшу користь для організації. При прийнятті бізнес-рішень у сфері інноваційного інвестування необхідно виключити можливість прийняття рішень на основі суб'єктивних думок, які не враховують загальну ситуацію.

Рішення мають бути своєчасними, логічними та ефективними. У цьому контексті при прийнятті інвестиційних рішень у сфері інновацій важливо:

- Як можна більш чітко визначити цілі інноваційного проекту та інвестиційні цілі?

- Визначити ефективні критерії прийняття рішень для оцінки продуктивності.
- Потрібно організувати критерії та встановити параметри оцінювання.
- Це можна зробити як за допомогою якісного, так і кількісного аналізу.
- Розробка альтернатив, які мають бути настільки різноманітними, наскільки практичними та можливими.
- Порівняння альтернатив та оцінка альтернатив з точки зору ризику.
- Вибір найкращої альтернативи - Аналіз реалізації затвердженого рішення.
- Аналіз впровадженого рішення: точність поставлених цілей, правильність вибору критеріїв, ступінь ідентифікації та мінімізації ризиків, визначення того, чи відповідають цілі, які ви набір досягнуто.

Цей алгоритм дозволяє вибрати найкраще рішення при виникненні проблеми, враховуючи наявні альтернативи, прискорюючи вибір рішень з найменшим ризиком і інвестуючи в інновації, впливає на конкурентоспроможність компанії.

З цієї причини необхідна розробка спеціальних систем контролю інноваційного процесу та побудова відповідної інноваційної інфраструктури, що забезпечує реалізацію нових перспективних наукових ідей у продуктових і технологічних інноваціях.

1.2 Сутність і значення інновацій на ринку товарів і послуг

Інновації є необхідною умовою для розвитку виробництва, підвищення якості і кількості продукції, появи нових товарів і послуг. У ринковому контексті інновації охоплюють всю економіку, включаючи продуктивні сили (засоби виробництва, навчання працівників) і виробничі відносини (управління, поділ, спеціалізацію, форми і методи кооперації праці). До словника сучасних понять і термінології за редакцією В. А. Макаренка входить таке визначення.

Інновації - Innovation from Latitude Innovation - Updated):

- 1) Інвестиції в економіку, що забезпечують зміну поколінь в обладнанні та технологіях.
- 2) Нова технологія, технологія, яка є результатом роботи НТП.
- 3) Розробка та інтеграція нових ідей, створення нових теорій і моделей та їх реалізація. Політична програма, яка має індивідуальний і повторюваний характер.
- 4) У мовознавстві — новоутворення, відносно нові явища, переважно в морфології.

Більш повне визначення інновацій можна знайти в Оксфордському словнику. Новий підхід до проектування, виробництва або продажу продукції, який дає новатору або його компанії перевагу над конкурентами. Використання патентів. «Успішні новатори можуть забезпечити собі тимчасові монополії, але з часом конкуренти знайдуть. Деякі компанії почнуть виробляти нові продукти на основі сформованого попиту, а інші розроблятимуть технологічні інновації, які створять нові ринки» [3, 18].

Сам термін «інновація» вперше був використаний у ХІХ столітті в працях культурологів і стосувався проникнення деяких елементів однієї культури в іншу [10, с.55]. Його ввів в економічний цикл Йозеф Алоїз Шумпетер (1883-1950). Він першим науково обґрунтував специфіку цієї категорії та системно відобразив інноваційний процес.

У праці «Теорія економічного розвитку» вчений торкався проблеми нових комбінацій розвитку та дав власне пояснення процесу інновацій. Він вважав, що на даному етапі розвитку науки інновація пов'язана з однією з наступних п'яти дій або представлена певною їх комбінацією: Зокрема, він підкреслив, що інновації можна виразити як:

- Виробництво нової продукції з якісно новими характеристиками.

- Застосування нових методів виробництва, не обов'язково заснованих на відкритті.

- Освоєння вітчизняною промисловістю нових ринків збуту.
- Отримати нові джерела сировини або напівфабрикатів.
- Запровадження нових організаційних форм та установ.

І.Шумпетер охарактеризував інновацію як економічну категорію та провів чітке розмежування між інновацією та винахідництвом. Він зазначив, що багато винаходів, у тому числі запатентованих, ніколи не були використані в кінцевому підсумку і тому не стали інноваціями. За його словами, «ідеї та наукові принципи не мають нічого спільного з економічною практикою», якщо вони не застосовуються до господарської діяльності.

Усі бізнес-школи того часу визнавали важливість технологічних інновацій для досягнення довгострокового зростання та підвищення ефективності виробництва на мікро- та макрорівнях. Але саме І. Шумпетер і його послідовники поставили інновації в центр економічного і соціального аналізу.

Основна особливість підходу Шумпетера до проблеми інновацій полягає в тому, що він розглядав інновації не тільки як фактор забезпечення конкурентоспроможності виробництва, а й як неодмінну умову функціонування найбільш конкурентоспроможної економічної системи, а її розвиток має циклічний характер.

Незважаючи на вирішальну роль технологічних інновацій у забезпеченні динамічного та пропорційного розвитку економіки постіндустріальних суспільств, проблемі сировинних інновацій у розвитку науки дослідники не приділяли достатньої уваги. Аналіз конкретного змісту категорії «продуктова інновація» був відсутній. Залишалось незрозумілим, на якому контексті, взаємозв'язках і аспектах реальності фокусується концепція «товарної інновації».

Феномен продуктової інновації був виражений у найзагальнішому вигляді. Проте все ж варто зазначити, що певні напрацювання в цьому напрямку

проводилися. Наприклад, американські дослідники Г.Солтманн, Р.Дункан, Дж. Холбек та інші зробили спробу визначити інновацію як процес впровадження новизни у виробництво, визначивши ступінь новизни (радикальна, звичайна, комбінована) і ступінь новизна Типи гендеру, очікувані зміни (стратегічні та поточні). У свою чергу, дослідник Д. Роман і Дж. Пует розглядають інновації, в тому числі комерційні, за їх змістом і вважають, що крім соціальних, економічних, процедурних і управлінських інновацій існують також комерційні інновації, які класифікуються за типами.

Таким чином, загалом інновація визначається не лише як кінцевий результат ідей, досліджень, розробок, впровадження та впровадження нових або вдосконалених науково-технологічних чи соціально-економічних рішень у виробничу практику, але також як результат інтелектуальної діяльності у комерційних продуктах створює нові комунікаційні зв'язки між інноваційними суб'єктами, в основі яких лежать конкретні ринки, де відбуваються попит і пропозиція винаходів, ідей, розробок нових продуктів тощо.

Інноваційна діяльність – це складний процес перетворення ідей в об'єкти інноваційних відносин, тому вона включає не тільки дослідження ринків збуту або пошук нових споживачів, але й усі види діяльності в рамках інноваційного процесу.

Інформація про ймовірне конкурентне середовище конкурентів і споживчу цінність продукту. Ми шукаємо інноваційні ідеї та рішення, а також партнерів для реалізації та фінансування інноваційних проектів. Усі ці види діяльності являють собою інноваційну сферу, тобто сферу діяльності виробників (розробників) продукту та споживачів (включаючи виробництво, розподіл і взаємовідносини між ними) продукту.

На сучасному етапі технологічної революції компанії прагнуть збільшити вагу впроваджуваних інновацій, що дає їм можливість підвищити рівень монополії в цій сфері та визначити свою політику щодо покупців і конкурентів.

Добробут суспільства визначається не кількістю факторів виробництва чи обсягом інвестицій, а ефективністю інноваційної діяльності, що призводить до позитивних кінцевих результатів.

Інноваційний процес – процес, який пронизує всю науково-технічну, виробничу та маркетингову діяльність виробника і в кінцевому підсумку спрямований на задоволення потреб ринку. Найважливішими умовами для успішної інновації є пристрасні інноватори, які захоплені новими ідеями та роблять усе можливе, щоб втілити їх у реальність, а також першокласні підприємці, які готові прийняти ризик і взятися за проект. Він знаходив інвестиції, організовував виробництво, запускав нові продукти і тим самим отримував комерційні прибутки.

Інноваційна діяльність – це складний процес перетворення ідей в об'єкти інноваційних відносин, тому вона включає не тільки дослідження ринків збуту або пошук нових споживачів, але й усі види діяльності в рамках інноваційного процесу.

Інформація про ймовірне конкурентне середовище конкурентів і споживчу цінність продукту. Ми шукаємо інноваційні ідеї та рішення, а також партнерів для реалізації та фінансування інноваційних проектів. Усі ці види діяльності являють собою інноваційну сферу, тобто сферу діяльності виробників (розробників) продукту та споживачів (включаючи виробництво, розподіл і взаємовідносини між ними) продукту.

Розділ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

КОМПАНІЯ Меблева фабрика «ТТТ»

2.1. Характеристика інформації, яка підтримує інноваційну діяльність підприємства

Природні, наукові та технологічні зміни, які відбуваються в процесі розвитку людини, неминучі призведуть до якісних змін соціальної економіки. І, що найважливіше, потреба в інформації, її доступність, способи її обробки, передачі та використання, і, як наслідок, формування нової ери знань і соціального розвитку, тобто інновацій.

При цьому відстежуються зміни в інформаційній інфраструктурі та на всіх етапах обробки інформації в процесі накопичення та використання баз і банків знань. Завдання інформаційного забезпечення інноваційних процесів на підприємстві має відповідати загальному напрямку реформування.

Остаточний вміст складається з:

- Обґрунтування напрямків та кроків щодо проведення комплексного та скоординованого огляду показників, розробки інших джерел інформації та методів отримання необхідних даних.

- Забезпечити своєчасність освіти, повноту та оперативність надання інформації національним та міжнародним установам шляхом впровадження передових методів спостереження та сучасних засобів інформаційних технологій для збору, передачі та обробки даних.

- Ефективне надання необхідної інформації всім категоріям користувачів на різних рівнях, одночасно поєднуючи доступність і захист даних.

Перераховані проблеми надання інформації мають загальний характер і можуть бути застосовані до будь-якої галузі, включаючи інноваційні галузі.

Інший рівень завдань безпосередньо пов'язаний з характеристикою кількісних і якісних закономірностей у сфері інноваційних процесів та їх взаємозв'язку з іншими галузями економіки. Одним із завдань інформаційного забезпечення є вивчення даних про значення інноваційної діяльності в сучасних умовах відносного уповільнення інноваційної діяльності.

Нова структура, максимально адаптована до ринкових умов, сприятиме просуванню та посиленню інноваційних процесів. Найпоширенішою організаційною формою для інноваційної діяльності є дослідницькі відділи або подібні відділи, орієнтовані на впровадження, які постійно відкривають нові сфери застосування науково-технічних результатів, які забезпечують успіх на ринку.

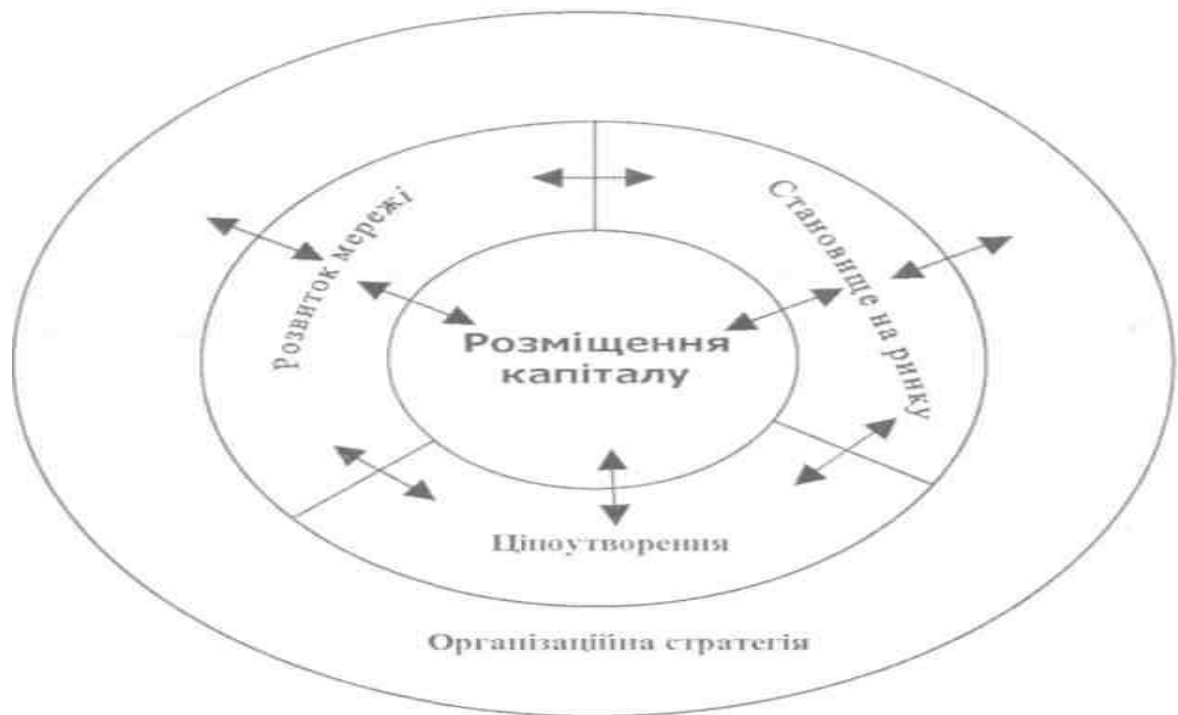


Рис. 2.1. Взаємопов'язані етапи стратегічних проблем на Фабриці меблів «ТТТ»

У найзагальнішому розумінні інформаційна система - це сукупність взаємопов'язаних елементів, функція яких спрямована на досягнення певної мети або отримання корисного результату.

Звідси практично будь-який економічний об'єкт або його частину можна розглядати як систему, яка прагне вирішити стратегічні завдання у своїй діяльності для досягнення визначених цілей (рис.2.1). Підприємство «Меблева фабрика «ТТТ»» на такому рівні, що забезпечує можливість повного задоволення потреб споживачів і досягнення максимального прибутку.

Для виконання таких завдань підприємствам потрібна необхідна інформація, досить великі знання, навички роботи з нею та канали зв'язку з усіма учасниками господарської діяльності. Сьогодні такі проблеми вирішуються за допомогою телекомунікаційних та інформаційних технологій, що дозволяє меблевим фабрикам ТТТ майже миттєво підключатися до всіх електронних записів, отримувати інформацію та використовувати її для аналізу, прогнозування та керування прийняття галузі економіки, торгівлі та маркетингу.

Таким чином, під інформаційними технологіями для бізнесу розуміється набір методів, виробничих процесів, програмних і технічних засобів, які забезпечують збір, зберігання, обробку, передачу та використання інформації.

Іншими словами, це підсилювач інформації. Основа розвитку інтелектуальних і продуктивних здібностей людини і машин. Крім того, всі ці заходи спрямовані на зниження трудомісткості процесу використання інформаційних ресурсів і підвищення його надійності та ефективності.

З економічної точки зору, інформаційні технології відіграють важливу роль у створенні додаткової вартості, оскільки вони функціонують як засіб створення інформаційних продуктів через взаємодію з користувачами та створюють додаткову вартість, яка збагачує та диференціює інформацію.

Інформаційні технології можна розділити на дві категорії. Технологія – це поєднання електронних потоків передачі інформації та технік, які допомагають реалізовувати соціально-економічні процеси. При цьому, незалежно від того, яка технологія використовується в практичній діяльності, постійно відстежується система взаємопов'язаних і підсилюючих тенденцій її розвитку. (рис. 2.2, додаток

А). Тенденція до ускладнення інформаційних продуктів і послуг зумовлена здатністю інформаційних технологій виробляти інформаційні продукти на вимогу та доставляти їх споживачам у зручний час, у певних форматах і певним чином. Канали зв'язку трохи ускладнюють процес обробки інформації, але підвищують його цінність і ефективність. Сучасні умови все більше вимагають обґрунтованості бізнес-рішень, які приймаються на основі точної та достовірної інформації.

Інформацію часто ототожнюють з будь-якою інформацією, але замість того, щоб вимагати різноманітні звіти, довідки та інші дані, менеджерам потрібно лише те, що необхідно для вирішення конкретного завдання. Чим більше інформації, тим важче стає знайти потрібну інформацію. Крім того, якщо адміністратор отримує документ, зміст якого вже відомий, адміністратор не отримає з нього жодної інформації.

Тому інформація для менеджерів – це лише нова для них інформація, яку вони дійсно можуть зрозуміти. Вони також корисні та допоможуть вибрати найкраще рішення. Оцінка корисності даних за своєю суттю є суб'єктивною і в першу чергу пов'язана з тим, що менеджери не зосереджені на розумінні даних, а натомість спрямовують свою увагу на інші проблеми.

Отже, для компанії Меблева фабрика «ТТТ» інформація - це нова інформація, яка розуміється і оцінюється як корисна для вирішення конкретного завдання. Зміст інформаційної роботи полягає в тому, щоб зібрати дані та перетворити їх на інформацію, іншими словами, вибрати з цих даних нові та корисні дані та оформити їх у зручну для використання форму в найкоротші терміни.

Інформаційні матеріали щодо організації роботи Меблевої фабрики «ТТТ» включають:

1. Відомості про виконання планів розподілу продукції в структурних підрозділах.

2. Дані про доставку товарів постачальниками в торговельну мережу.
3. Дані про укладення договорів з оптовиками та іншими постачальниками.
4. Три роки даних щодо рівнів запасів на складах і роздрібній мережі.
5. Дані про результати господарської діяльності підприємства.
6. Дані про стан реконструкції та реставрації об'єктів.
7. Інформація про нереалізовану продукцію торгових підприємств.
8. Дані про статус розгляду претензій у вашій організації.
9. Інформація щодо збереження товарів і критичних активів у структурному відсіку.

10. Накази керуючого директора та його довірених осіб та інформація про керівництво, що міститься в наказах.

11. Інформація, що міститься в рішеннях різноманітних зборів, трудових колективів, загальних зборів акціонерів тощо.

12. Інформація щодо ПК (персональних комп'ютерів адміністратора).

Відповідно до Закону України «Про інформацію» інформацією є будь-яка документована або опублікована інформація про події та явища, що відбуваються в суспільстві, державі чи навколишньому природному середовищі. Отже, інформація відображає стан і зміни конкретної системи. Різноманітність станів системи призводить до різноманітності інформації. У цьому сенсі рух інформації характеризує рух систем.

На жаль, багато спроб обміну інформацією зазнають невдачі на цьому першому етапі, тому що відправник не приділяє достатньо часу, щоб обдумати ідею (рис.2.3).

Важливо пам'ятати, що цю ідею ще не було висловлено чи прийнято в іншу форму, яка могла б функціонувати як обмін інформацією. Відправник просто вирішує, щодо яких концепцій він або вона бажає обмінюватися інформацією.

Щоб обмін був ефективним, потрібно враховувати багато факторів. Ефективний обмін інформацією має бути двостороннім. Зворотній зв'язок

необхідний, щоб зрозуміти, наскільки добре сприйняли та зрозуміли ваше повідомлення.

Менеджери, які не забезпечують зворотного зв'язку з одержувачами своєї інформації, виявлять, що ефективність їх лідерської поведінки сильно обмежена. Так само блокування відгуків співробітників може остаточно ізолювати керівників.

Зворотний зв'язок сприяє значному підвищенню ефективності обміну управлінською інформацією. Багато досліджень показали, що обмін інформацією є двостороннім (з можливістю зворотного зв'язку) порівняно з одностороннім обміном інформацією (без зворотного зв'язку), але займає більше часу, ефективніший у зниженні напруги, є більш точним і підвищує впевненість.

Правильна інтерпретація новин у спілкуванні. Ліквідація проміжних ланцюгів на меблевих фабриках, а саме «ТТТ» – це процес, який створює умови для розробки нових способів обробки інформації та продуктів її обробки та перетворення їх у зручні та доступні формати, які можуть бути негайно використані споживачами.

Наприклад, автоматизація телефонних ліній позбавила потреби робітників для підключення абонентів. Поява Інтернету знищила весь сектор зв'язку посередників, продавців, поштову пошту та традиційні телефонні лінії. Хоча вищезазначені проміжні ланцюги не були повністю вилучені з реального життєвого циклу, значну частину їх функціональних можливостей взяли на себе Інтернет-технології. Усунення проміжних ланцюгів є одним з найважливіших сучасних трендів.

Завдяки інформаційним технологіям можлива миттєва комунікація між споживачами та виробниками, що дозволяє розпочати будь-який виробничий процес або внести організаційні зміни без особливих роздумів і підготовки. Виробництво підходить, так би мовити, «з коліс» до якості товарів і характеристик споживачів. Глобально з появою Інтернету процес глобалізації

став справді глобальним. Він з'єднав усі місцеві та національні бази даних з інформаційними ресурсами через IP-протоколи. Це дало змогу спілкуватися з людьми в усьому світі, незалежно від місця чи часу.

Розвиток систем і технологій перекладу з однієї мови на іншу усунув перешкоди для розуміння та споживання інформації людьми різних національностей. Цілодобове підключення підприємців до інформації про ринкові умови кардинально змінить умови ведення бізнесу, зробивши економіку глобальною та відкритою, з усіма позитивними результатами, які ви можете отримати від цього.

Конвергенція або подібність – це сучасна тенденція розвитку інформаційних технологій, яка може існувати сама по собі або виступати як ланцюжок комбінацій усіх зазначених тенденцій. Її сутність можна пояснити, проаналізувавши еволюцію етапів розвитку інформаційних технологій і систем.

Крім того, компанії зможуть замінити велику кількість оргтехніки (факсів, копіювальних апаратів, сканерів, телефонів, радіоприймачів, телевізорів тощо) на інтегровані пристрої, які мають усі інформаційні можливості. Конвергенція інтегрованих ринкових послуг і розвиток телекомунікаційних засобів збільшує можливості створення комплексних інтегрованих інформаційних продуктів, до яких споживачі можуть отримати доступ через взаємодію інформаційних систем. Це також сприяє усуненню проміжних ланцюжків у роботі підприємців на національному та міжнародному ринках.

Отже, елемент інтеграції в інформаційних системах раціоналізує номенклатуру інформаційних засобів, здешевлює продукцію, стимулює попит і призводить до розширення використання інформаційних технологій. Відповідно розвивати інноваційні напрями соціально-економічного розвитку.

Меблева фабрика ТТТ широко використовує інформаційні технології, які використовуються в інноваційному процесі розвитку суспільства. Тому необхідно було підвищувати інформаційні знання та культуру працівників,

збільшувати кількість закладів підготовки та перепідготовки кадрів. Таким чином, розробка інформаційних систем і впровадження інформаційних технологій на меблевих фабриках ТТТ є ефективними інструментами для сучасних і майбутніх процесів придбання, накопичення, розповсюдження та використання знань і навичок, а отже, для створення нових типів меблів.

співробітники, інноваційні співробітники.

2.2. Оцінка інноваційної діяльності підприємств за допомогою фінансово-економічних показників

Якщо діяльність підприємства оцінюється за великою кількістю показників, то функціонування підприємства на ринку передбачає досягнення певного рівня розвитку. Для цього проводиться аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства.

Зокрема, це такі показники, як платоспроможність, фінансова стійкість, ділова активність, прибутковість. Для аналізу економічного потенціалу підприємства Меблева фабрика ТТТ розглянемо, як змінилися основні показники його діяльності у 2020 році порівняно з 2019 роком (табл.2.1, Додаток А). Як видно з табл.2.1, у 2020 році всі показники господарської діяльності Меблевої фабрики ТТТ погіршилися порівняно з 2019 роком. Зокрема, виручка від реалізації, яка є сумою доходів від реалізації всіх товарів і послуг, зменшилася на 1606,2 тис. гривень, або на 42,67%, і склала у 2020 році 2157,7 тис.гривень.

Таким чином, витрати на виробництво опитаних компаній явно зумовлені зменшенням обсягу продажів і відповідним зниженням витрат на виробництво продукції. У 2019 році собівартість реалізованої продукції Меблевої фабрики ТТТ склала 3892,3 тис.грн., а в 2020 році – 2599,3 тис. грн., або 1293 тис.грн. (33,22%) небагато. Як бачимо, коефіцієнт зниження собівартості (33,22%) нижчий за виручку від реалізації (42,67%), яка є негативною, оскільки призводить

до зменшення прибутку. Інші операційні доходи становили у 2019 році 172,3 тис. грн., зменшилися у 2020 році на 10,8 тис.грн.

Таке зменшення операційного доходу не є сприятливим для підприємства, оскільки призводить до зменшення операційного доходу. Адміністративні витрати, включаючи витрати на технічне обслуговування організації управління, зросли на 11,7 тис.грн. у 2020 році порівняно з 2019 роком, збільшившись на 2,3%. Це свідчить про підвищення ролі адміністративних витрат у господарській діяльності. Витрати на продаж у 2019 році склали 114 600 тис.грн.. Гривня в 2020 році зменшилася на 47,1 тис.грн, порівняно з попереднім роком – на 41,1%. Інші операційні витрати також значно зросли до 452,9 тис.грн. або 105,35 відсотка. Ця тенденція є негативною для Меблевої фабрики ТТТ. Тому що якщо ви порівняєте темп зростання цих витрат з іншими операційними доходами, ви побачите, що витрати зростають, а доходи зменшуються, як в абсолютних, так і у відносних величинах.

Таким чином, результати операційної діяльності, як правило, зменшаться, що призведе до збільшення збитків від іншої операційної діяльності. Що стосується чистого прибутку, який є основним показником фінансово-господарської діяльності опитаних компаній, то опитані компанії схильні займатися збитковою діяльністю. У 2019 році збитки склали 17,2 тис.грн, а у 2020 році зросли на 1345,7 тис.грн. або 7823,84 %. Це надзвичайно негативно для компаній, оскільки означає погіршення бізнесу або банкрутство.

Також проаналізуйте операційні витрати Меблевої фабрики ТТТ на основі 2 розділу фінансового звіту (табл.2.2, Додаток Б). Дані в таблиці аналізуються 2. 2 видно, що за досліджуваний період витрати компанії в цілому знизилися. Зокрема, вартість матеріалів у 2019 році становила 3267,8 тис.грн., а у 2020 році – 2010,6 тис.грн., що відповідає 1257,2 тис.грн.(38,47%) небагато. Що стосується витрат на персонал, у 2020 році спостерігалось зменшення на 53 000 Furigana

порівняно з 2019 роком, зменшення на 7,04%. За цей період відрахування на соціальні заходи зменшилися на 26,8 тис.грн. Це на 9,48% менше, ніж у 2019 році. Амортизація меблевої фабрики ТТТ у 2019 році становила 93,5 тисячі гривень, а у 2020 році ця вартість зросла на 33,3 тисячі гривень або 35,61 відсотка. Інші операційні витрати також зросли. У 2019 році він досяг 115 тис.грн. Тоді у 2020 році – 146,6 тис.грн., або 31,6 тис.грн. (27,48%) або більше.

У структурі витрат найбільшу питому вагу в загальних операційних витратах становили матеріальні витрати, які у 2019 та 2020 роках становили 72,42% та 62,06% відповідно. Витрати на персонал становили 16,69% загальних витрат у 2019 та 2020 роках. У 2020 році його частка зросла до 21,61%.

Інші операційні витрати, які значно нижчі, склали 2,55% загальних операційних витрат у 2019 році та 4,52% загальних операційних витрат у 2020 році. к бачимо, їх частка зростає.

Найменша вага включається до витрат на амортизацію. У 2019 році цей показник становив 2,07%, а у 2020 році він зріс на 3,91%, тобто (рис.2.4, 2.5). Структура операційних витрат меблевої фабрики ТТТ у 2019 році. Враховуючи те, що матеріальні витрати найбільші, можна зробити висновок, що діяльність меблевої фабрики ТТТ є матеріаломісткою. Більшість витрат – це сировина, матеріали тощо. Це природно, оскільки компанія працює у виробничому секторі, і великі витрати витрачаються на сировину. При цьому витрати на оплату праці не так важливі.

Структура операційних витрат Меблевої фабрики ТТТ у 2020 році При аналізі фінансово-господарської діяльності підприємства важливим є вивчення ліквідності балансу. Для цього всі активи та пасиви компанії поділяються на чотири групи. За ступенем ліквідності активи групуються таким чином:

1. Найбільш ліквідні активи (А1) – це сума коштів підприємства на поточних рахунках, рахунках в іноземній валюті, інших рахунках, готівка та

короткострокові фінансові активи (цінні папери), , будуть негайно доступні для поточних розрахунків.

2. Активи, готові до продажу (A2) — це торгова дебіторська заборгованість та інші короткострокові фінансові активи, які, як очікується, будуть виплачені протягом 12 місяців з дати балансу.
3. Повільно оборотний актив (A3) (найменш ліквідний актив) – це запаси.
4. Активи, які важко використовувати (A4) - це активи, які призначені для довгострокового господарського використання. Ця стаття може включати статті I розділу активу балансу «Довгострокові активи».

За ступенем збільшення погашення заборгованості пасиви в балансі класифікуються наступним чином.

1. Найбільш довгострокові зобов'язання (P1) – це торгова кредиторська заборгованість, позики працівникам та інша короткострокова заборгованість.
2. Поточні зобов'язання (P2) – це короткострокові кредити банків та інші позики, які повертаються протягом 12 місяців з дати балансу.
3. Довгострокова заборгованість (P3) — це довгострокові банківські кредити, позики та інша довгострокова заборгованість.
4. Постійний борг (P4) є власним капіталом компанії та є статтею в розділі I боргу на балансі.

Баланс вважається повністю ліквідним, якщо виконуються такі умови: $A1 \geq P1$, $A2 \geq P2$, $A3 \geq P3$, $A4 \leq P4$.

Перевіримо ліквідність Меблевої фабрики ТТТ у 2019 та 2020 роках (табл.2.3). Ми бачимо, що хоча всі інші умови відповідають стандартним умовам у 2020 році, перша умова не виконується, тому баланс Меблевої фабрики ТТТ у 2019 та 2020 роках. Але ви бачите, що він не зовсім плавний. Наступним кроком, крім ліквідності, є аналіз платоспроможності компанії.

Коефіцієнт платоспроможності розраховується на основі даних фінансової звітності та вказує на здатність підприємства швидко погасити

заборгованість та конвертувати активи в готівку (табл.2.4). Як видно з табл.2.4 усі показники платоспроможності Меблевої фабрики ТТТ у 2020 році порівняно з 2019 роком знизилися.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який характеризує здатність компанії швидко конвертувати активи в готівку, у 2019 році становив 0,001, оптимальні значення – від 0,2 до 0,35.

Значення цього коефіцієнта є досить низьким, що пояснюється низькою сумою готівки порівняно з високою короткостроковою заборгованістю.

У 2020 році цей показник збільшився на 0,001, зростання склало 136,31%, що є не дуже великим покращенням. Для компаній тенденція зростання цього показника є позитивною, оскільки свідчить про велику абсолютну ліквідність, тобто певну частку грошових коштів в активах компанії, але ця частка може бути значно більшою. Проміжний коефіцієнт покриття являє собою відношення поточних активів до поточних зобов'язань, за винятком запасів і грошових коштів. Стандартне значення цього показника становить 0,7-0,8, але у 2019 році Меблева фабрика ТТТ становила 0,22. У 2020 році цей коефіцієнт зменшився на 0,18 (84,77%) до 0,03. Це говорить про те, що за допомогою дебіторської заборгованості компанія також не може швидко погасити свої борги та перетворити цей актив на готівку.

Ситуація у 2019 році дещо покращилася, але значення коефіцієнта в 3,5 рази нижче за звичайне. Базовий коефіцієнт покриття 1:2 становив 1,28 у 2019 році та 0,51 у 2020 році, зменшившись на 0,77 (60,1%). Це свідчить про те, що у 2019 році компанія змогла покрити короткострокову заборгованість за рахунок власних ліквідних активів, але у 2020 році значення показника також не досягло оптимального значення.

Отже, як бачимо, компанія в 2019 році не була повністю ліквідною через недостатній проміжний коефіцієнт покриття, але в цілому змогла покрити короткострокову заборгованість. У 2020 році ситуація суттєво погіршилася через

зменшення дебіторської заборгованості та вартості запасів, а також значного зростання короткострокової заборгованості. У той же час доцільно порівняти поточну дебіторську та кредиторську заборгованість, щоб побачити, чи є у компанії більший борг чи борг. Водночас добре мати вимоги, тому оптимальне значення цього коефіцієнта – 1. Однак якщо боржник раптом виявиться неспроможним погасити борг, компанія зазнає збитків. І навпаки, кредитори вважаються небажаними для компанії, але, наприклад, якщо кредитор погашає борг, компанія може отримати додатковий прибуток (або просто позбутися боргів).

Таким чином, коефіцієнт дебіторської заборгованості ТТТ у 2019 році становив 0,32. Значення цього показника у 2020 році становило 0,68, збільшившись порівняно з попереднім роком на 0,35 (109,67%). Це не вигідна ситуація для компанії, оскільки компанія має борг перед своїм контрагентом. Як бачимо, загальне охоплення досягло найвищого значення за період дослідження. Наступним кроком є аналіз фінансової стійкості підприємства. Він характеризує здатність підприємства фінансувати свою господарську діяльність за рахунок власних коштів (табл. 2.5).

Коефіцієнт автономії характеризує вагу капіталу компанії в її загальному капіталі. Як бачимо, цей показник не перевищує порогового значення, що свідчить про низьку незалежність підприємства від позикових коштів, але в обидва періоди цей показник близький до оптимального рівня.

У 2019 році цей коефіцієнт становив 0,66, а у 2020 році – 0,3. зменшився на 0,36 або 53,91%.

Коефіцієнт ліквідності капіталу, отриманий із співвідношення оборотного капіталу компанії до її власного капіталу, у 2019 році становив 0,14. У 2020 році цей показник знизився на 1,26 порівняно з 2019 роком, в результаті чого внутрішньо -1,12. Від'ємне значення цього показника пояснюється тим, що вартість власного капіталу нижча від вартості основних фондів, але це пов'язано

переважно зі зменшенням власного капіталу внаслідок значних збитків. Оскільки оборотний капітал є різницею між цими двома показниками, значення для меблевої фабрики» буде від'ємним. Чим вищий коефіцієнт запасів до власних оборотних коштів, тим краще.

Проте для опитаних у 2020 році компаній цей показник також негативний, оскільки їхній власний оборотний капітал негативний. У 2019 році він становив 0,26. У 2020 році цей показник погіршився, досягнувши -1,02, зменшившись порівняно з попереднім роком на 1,29 (486,76%).

Коефіцієнт фінансової стійкості визначається відношенням власного капіталу та довгострокової заборгованості до загального капіталу. У 2019 році для меблевої фабрики» він становив 0,66, а оптимальним було значення від 0,85 до 0,9. У 2020 році показник знизився на 0,36, досягнувши 0,3. Це на 53,91% менше порівняно з 2019 роком. Коефіцієнт відношення власного капіталу до позикового показує, скільки гривень капіталу припадає на 1 гривню боргу. Сприятливою для компанії є ситуація, коли цей показник більше 1. В іншому випадку вони працюють за рахунок боргових або позикових коштів. Цей показник для компаній, опитаних у 2019 році, становив 1,94, що вище норми.

У 2020 році цей показник становив 0,44, що на 0,25 (29,01%) менше, ніж у попередньому році. Це сталося через зменшення власного капіталу через збитки. Крім того, борговий капітал перевищив власний капітал у 2020 році, що свідчить про те, що Меблева фабрика ТТТ фінансує свою господарську діяльність за рахунок акціонерів.

Отже, якщо проаналізувати ефективність господарської діяльності, то виявимо, що у 2020 році зменшиться виручка від реалізації, зменшаться витрати, зменшиться обсяг реалізації. Крім того, збільшення адміністративних та інших операційних витрат призводить до збитків для компанії. Збиткова діяльність впливає на ліквідність і платоспроможність, які є дуже низькими і є негативними показниками фінансової стійкості. Це пов'язано з тим, що постійні втрати

призвели до від'ємного власного капіталу на балансі компанії. Це призводить до нестачі коштів. Продажі дуже низькі, і, звичайно, компанія не отримує прибутку. Тому реструктуризація необхідна, щоб уникнути банкрутства, що природно для цієї компанії. Керівництво має спрямовувати діяльність на покращення впровадження та шукати альтернативні чи інші види доходу (впровадження або надання певних частин вибору, надання супутніх послуг тощо).

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ Меблева фабрика «ТТТ»

3.1. Пропозиції щодо мотивації інноваційного процесу на підприємстві

Перехідна економіка, характерна для України та інших країн, що стали на шлях ринкової трансформації, характеризується зростанням рівня нестабільності, який можна охарактеризувати частотою зміни вектора розвитку, постійно на ринку з точки зору розміру та орієнтації.

Підприємства повинні адаптуватися до цих змін, щоб вижити та процвітати. Інновація є адаптивним засобом, який дозволяє досягти динамічного балансу між зовнішніми можливостями та внутрішніми можливостями розвитку, створеними ринковим середовищем.

Таким чином, основою конкурентного успіху інноваційної компанії є виявлення (або формування) реальних або потенційних потреб споживачів і запитів на інновації та їх задоволення більш ефективно, ніж у конкурентів.

Принципово нові продукти, засновані на результатах НТР, будуть відносно легко створювати аналоги цих продуктів, запозичувати або дублювати технології їх виготовлення, а також зменшувати відмінності між продуктами різних виробників.

Слід зазначити, що при мінімізації це стає одним продуктом Але це станеться не відразу. Тому ми можемо прогнозувати зміни в розвитку і виробництві продукції не тільки за наявними потребами і запитами споживачів, які реально реалізовані, але і за ще нереалізованими потребами майбутнього і, відповідно, за потребами людей тепер важливо взяти до уваги.

Будь ласка, враховуйте це під час проведення досліджень і розробок. Отже, зміни в потребах і вимогах споживачів можуть бути викликані зміною

законодавства, посиленням стандартів охорони навколишнього середовища тощо. З'являться нові потреби та вимоги.

Необхідно постійно контролювати та аналізувати їхню появу та можливість прояву. Необхідність удосконалення традиційних підходів до організації та впровадження інноваційних процесів вимагає ретельного вивчення деталей та змісту таких ключових етапів, як економічна правомірність інновацій.

В першу чергу це пов'язано зі збільшенням важливості: Інвестиційні розрахунки як фактор, що гальмує або стимулює здійснення інноваційної діяльності, і серйозна нестача інвестиційних ресурсів.

У рамках нашого дослідження ми визначимо роль і позицію цього інструменту прийняття рішень у процесі сприяння інноваціям, як показано на рис. 3.1. Ефективність інноваційної діяльності, а відтак і інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в першу чергу визначається державними заходами щодо сприяння інноваційному сектору. В умовах трансформації української економіки державне регулювання має функціонувати як невід'ємна частина загального механізму контролю.

Ефективне доповнення, а не заміна чи заміна органів ринкового саморегулювання. Аналізуючи мотиви споживання нових продуктів та інновацій, як правило, необхідно також брати до уваги мотиви інших суб'єктів ринку, які прямо чи опосередковано залучені до процесу впровадження та просування інновацій на ринок. Іншими словами, необхідно враховувати, що просування інновацій на ринок є складним процесом, який потребує узгодження інтересів усіх його суб'єктів, насамперед виробників, споживачів і суспільства (національних інтересів). Основні проблеми, які виникають у взаємовідносинах між суб'єктами інноваційного процесу, включають інвесторів, розробників інновацій, виробників, постачальників, торговий персонал і споживачів.

По-перше, давайте проаналізуємо виклики, пов'язані з корпоративними інноваціями через прямі та непрямі інвестиції в нові технології, нові матеріали та

обладнання, які опосередковано пов'язані з новими продуктами (продуктами та послугами), новими технологіями та новими матеріалами. Корінь проблеми полягає в тому, що інвестори насамперед зацікавлені у високій прибутковості з мінімальним ризиком.

Крім того, якщо інноваційний проект передбачає принципово новий продукт, це може стати перешкодою для інвестицій. Високі ризики вимагають відповідної компенсації, яку дуже важко оцінити на етапі попереднього аналізу, розробників інновацій.

У більшості випадків виробником і розробником інновації є одна й та сама особа. Однак, щоб досягти успіху на ринку, розробники повинні орієнтуватися на потреби та вимоги споживачів, а не на можливості компаній-виробників.

Розробка інновацій здійснюється з метою збільшення прибутку за рахунок продуктів, які є кращими за звичайні продукти та задовольняють потреби споживачів і вимоги, що випливають з дослідження ринку.

У більшості випадків розробники мають обмежені знання та досвід, отриманий у попередній діяльності, їм важко адаптуватися до змін, а в деяких випадках зовсім нездатні працювати в нових ситуаціях. У цьому випадку якісний і технічно обґрунтований новий продукт (з точки зору розробника) може не відповідати вимогам ринку і спроби впровадження можуть бути невдалими.

Особливо це стосується принципово нових товарів і послуг. Однак якщо інновації обмежуються невеликими змінами в існуючих продуктах, це може призвести до зниження конкурентоспроможності. Результати аналізу показують, що практично всі суб'єкти розглянутих інноваційних процесів є внутрішньо стійкими до фундаментальних змін.

Тому необхідно гармонізувати внутрішні можливості цих суб'єктів із зовнішніми умовами інноваційного розвитку. Для цього необхідно постійно контролювати достатню мотивацію до інноваційних проектів. Тобто, у разі

ослаблення проектів, як у реалізованих, так і в майбутніх проектах, діяльність бізнес-одиниць та вибір напрямку має бути відповідним чином скоригований.

Окремі інновації на досліджуваному підприємстві меблевої фабрики «ГТТ» найчастіше лише частково задовольняють інтереси означених суб'єктів, які активно взаємодіють на ринку. Звичайно, інтереси різних суб'єктів ринку, як правило, неоднакові і можуть істотно відрізнятись. На рисунку 3.2 зображено схему взаємодії інтересів суб'єктів ринку, продукти, що відповідають зоні 1, першими визнаються V-Markt і тому мають найвищі шанси на успіх. Виробники зацікавлені у виробництві таких товарів, споживачі зацікавлені в їх купівлі та споживанні, а суспільні та державні установи підтримують виробництво та споживання. Це означає, що в цій сфері збігаються інтереси всіх зазначених суб'єктів ринку. Відповідність нової продукції інтересам суб'єктів ринку Меблева фабрика «ГТТ» Товари, які підпадають під Сферу інтересів 2, в принципі, можуть бути визнані ринком. Виробники цікавляться своєю продукцією і створюють пропозиції. Споживачі створюють попит. Однак виробництво таких товарів знаходиться поза інтересами держав і органів державної влади.

Тому виробництво може бути зупинено, якщо виробники та/або споживачі не вносять певні платежі до державного бюджету та/або не враховуються іншим чином інтереси держави та органів державної влади. При цьому доходи споживачів і виробників повинні перевищувати витрати, пов'язані з урахуванням інтересів держави та органів державної влади. Виробники не зацікавлені у виробництві нових продуктів, сумісних із зоною 3. Наприклад, такі товари тривалого користування можуть швидко заповнити ринок, що не вигідно виробникам. Виробник або не може розраховувати на достатній прибуток з певних причин (наприклад, через низьку платоспроможність споживача), або його отримання пов'язане з високим ризиком.

Продукти, які задовольняють інтереси лише одного учасника ринку, не приймаються на практиці, тому що вони зустрічають активний опір з боку інших учасників. Однак у деяких випадках ця тема може впливати на інші теми.

Отже, повинна бути можливість вибору нових продуктів (інновацій) компанії «Меблева фабрика ТТТ», які приблизно відповідають інтересам усіх учасників маркетингу на ринку. Це дає вам можливість уникнути непотрібних витрат і збільшити очікування в життєвому циклі нових продуктів.

3. 2. Розробка інноваційної стратегії підприємства

Розвиток підприємства неможливий без розробки стратегічного напрямку діяльності підприємства, який ґрунтується на інноваціях, тобто має інноваційний характер. Стратегія розвитку компанії базується на використанні науково-технічних досягнень у сфері організації, техніки та технологій, і ця стратегія спрямована на здатність компанії використовувати комплексні інновації.

Меблевій фабриці ТТТ, можливо, доведеться вирішувати це завдання різними способами залежно від ситуації та ситуації, але основа повинна бути трудомісткою роботою, щоб створити конкурентну перевагу. Переможцями конкурсу є ті, хто не тільки швидко та якісно оволодіває новими знаннями та технологіями (адаптивність), а й ті, хто здатний трансформувати ці активи в конкретні продукти та вийти на ринок (інноваційна складова). Якщо раніше вважалося, що у великих компаній більше шансів на перемогу, ніж у малих і середніх підприємств, то сьогодні перевагою стають компанії, які набувають ознак підприємницького економічного стилю та йдуть активним шляхом розвитку все більш чітко. В основному це пов'язано з тим, що основний вектор сучасного розвитку знаходиться в області динамічно змінного зовнішнього середовища.

Можливість ефективного розвитку також залежить від розміру та якості внутрішнього потенціалу підприємства, а також перспектив його зростання.

Тому керівництво компанії ТТТ Меблева фабрика має приділяти пильну увагу зовнішньому середовищу. На ранніх етапах розробки інноваційної стратегії компанія повинна визначитися з її типом. Існує багато різних типів стратегій, які різні економісти визначають по-різному. Деякі з них визначають три типи стратегій. Це агресивні, тобто проактивні, імітаційні та комплексні стратегії. Наприклад, керівники меблевої фабрики ТТТ, які обрали імітаційну стратегію з поступовим переходом до агресивної стратегії і досягли певних успіхів, можуть негайно отримати нові ліцензії або розробку необхідно виконати. Підвищувати технологічний рівень інноваційної системи та переходити до виробництва унікальних нових продуктів.

Таким чином, ТТТ Furniture Factory переходить до стратегії атаки, яка базується на серії інновацій, а не на одній інновації. Якщо компанія обирає адаптивну пасивну стратегію, то в майбутньому вона може стати однією з компаній, що відстає спочатку технічно та технологічно, а згодом і економічно. Згідно з класифікацією Х. Фрідмана, існує шість типів інноваційних корпоративних стратегій: наступальна, оборонна, імітаційна, залежна, традиційна та «оказіональна».

Характерною рисою залежної інноваційної стратегії є те, що характер інноваційних змін на меблевій фабриці ТТТ залежить від політики інших компаній, які відіграють ключову роль у кооперативних технологічних відносинах. «Залежні» компанії настільки тісно пов'язані з потребами більших компаній, що вони не намагаються модифікувати свої продукти самостійно. Традиційна інноваційна стратегія означає відсутність технологічних змін на меблевій фабриці ТТТ. У таких компаніях певні формати інновацій закріплені на тривалі періоди життєвого циклу. У традиційній інноваційній політиці вважалось інноваційним розумна відмова від оновлення продукту після аналізу ситуації та ситуації конкурентів. Традиційні стратегії уникають справжньої інноваційної поведінки. Інноваційні стратегії «іноді» передбачають

використання інформації та можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі компанії. Її особливістю є відсутність самостійної науково-технічної діяльності. Цей вид стратегії також називають «стратегією ніші». Основний підхід і вимоги до формування інноваційної стратегії розвитку підприємства меблевої фабрики ТТТ полягають у інтеграції основних функцій і, за умови формування відповідної системи управління підприємством, у досягненні бажаних результатів. Внутрішнє середовище на основі інноваційних підходів, отримання та використання маркетингової інформації. Стратегічне бізнес-планування та управління.

Рішення про стратегію та цілі, виробництво та продажі, фінансування, кадри та соціальну політику. Відповідно до цих принципів ми накреслюємо бачення процесу розробки інноваційної стратегії розвитку Меблевої фабрики ТТТ. Місія повинна визначати мету компанії та мотивувати працівників. Це, безперечно, можна вважати квінтесенцією загальних цілей організації. Місія Меблевої фабрики ТТТ повинна виходити з суті її мети: розвитку своєї компанії. Необхідність проведення аналітичного та ієрархічного аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Це повинно надати достатньо інформації для прогнозування його впливу. Важливе значення матиме практична основа визначення стратегічного шляху розвитку та пріоритетів у формуванні інноваційної стратегії підприємства. Зовнішнє середовище організації швидко змінюється і стає все більш непередбачуваним.

Тому стратегія розвитку компанії у вирі сучасної динаміки має допомогти перетворити коливання зовнішнього середовища на стратегічні та тактичні переваги. Інноваційний розвиток компанії починається з формулювання бізнес-стратегії. У більшості розвинених країн така стратегія включає наступні кроки: Інноваційні ідеї, інноваційні проекти та інноваційні плани сприяють інформаційному забезпеченню інноваційного процесу. Інноваційну стратегію Меблевої фабрики ТТТ слід розглядати як основу для будь-якої проблеми чи

проблеми, яку потрібно вирішити виробнику. Ефективна інноваційна стратегія розвитку підприємства передбачає оцінку всіх форм інноваційної діяльності підприємства, що проявляється в різних видах інновацій.

Однак слід зазначити, що дотримання цього положення на практиці дуже складне, оскільки інноваційний процес всередині компанії повинен охоплювати всі аспекти господарської діяльності та бути невід'ємною частиною всіх сфер діяльності компанії. Наприклад, основні цілі виробничої компанії можуть включати: Виробництво високоякісного продукту в певній кількості та типі в певний час. Підвищення ефективності використання науково-виробничого потенціалу. Активне управління зовнішньоекономічною діяльністю. Забезпечувати екологічну безпеку виробництва, навколишнього середовища тощо.

І все це має координуватися впровадженням інноваційних стратегій. Отже, інноваційна стратегія – це цілеспрямована діяльність щодо визначення основних напрямів щодо вибору пріоритетів майбутнього розвитку підприємства «Меблева фабрика ТТТ» та розроблення комплексу заходів, необхідних для їх реалізації. Інноваційна політика меблевої фабрики «ТТТ», тобто інноваційна стратегія компанії полягає в поєднанні цілей технологічної політики та інвестиційної політики, щодо впровадження нових технологій та нових видів продукції. Інноваційна політика забезпечує досягнення майбутніх результатів шляхом налагодження інноваційного процесу, який включає дослідницьку стадію, впровадження інновацій у виробництво, закупівлю нових продуктів, виведення їх на ринок і досягнення результатів.

При розробці інноваційних стратегій слід враховувати такі характеристики:

1) На стратегію компанії впливають зміни в її оточенні. Вони можуть самі формувати ці зміни шляхом активного впливу або реагувати на зміни у формі

реакцій (адаптивних стратегій). Можливо, зміни в навколишньому середовищі вже відбулися або їх можна було очікувати.

2) Стратегія дозволяє вирішити, як реалізувати існуючі можливості, враховуючи існуючі та очікувані майбутні події, щоб можливості підприємства могли бути ефективно використані.

3) Корпоративна стратегія лише визначає загальний напрямок розвитку компанії. Тому вони мають бути доповнені тактичними засобами.

4) Метою корпоративної стратегії є створення сталого успіху та переваги над конкурентами.

Усі компоненти, які впливають на розвиток інновацій, повинні бути узгоджені та виконувати певні функції згідно з механізмами використання, розробленими в рамках менеджменту інновацій Меблевої фабрики ТТТ.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Інноваційна діяльність та інноваційні процеси дещо відрізняються за змістом. Інноваційний процес є більш широким поняттям, ніж інноваційна діяльність. Він охоплює всі етапи створення новинки, від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги, що використовуються в бізнес-практиці. Усі етапи життєвого циклу інновації, включаючи поширення в нових умовах і місцях. Тоді інноваційна діяльність складається з дій людей, спрямованих на створення або впровадження інновацій на конкретних етапах інноваційного процесу.

Інноваційний процес – процес перетворення наукових знань на інновації, які відповідають новим потребам суспільства. Послідовний набір дій, що охоплює всі етапи розробки нового продукту та його комерціалізації. Процес інновацій не тільки призводить до очікуваного інноваційного продукту, але також може призвести до супутніх інновацій, які є творчими, тобто побічними продуктами творчої інноваційної діяльності на певному етапі.

Результати цієї схеми дозволяють сформулювати наступні важливі аспекти щодо оцінки інновацій Меблевої фабрики ТТТ. Наявність різних оціночних показників можна вважати позитивним з одного боку. Це пояснюється тим, що в ринковій ситуації підприємства мають право самостійно розробляти на основі власної ієрархії інтересів оптимальну систему, яка повною мірою відображає сутність мотиваційного підходу до здійснення інноваційної діяльності.

Сучасний етап розвитку економіки характеризується наявністю різноманітних показників і відповідних методик оцінки інновацій, кожен з яких має свої сильні та слабкі сторони, тому з усіх різновидів найбільш ідеальний не виділиш, визначити зручність і можливість застосування в окремих випадках. Але, з іншого боку, це розмаїття призводить до виникнення специфічних труднощів, особливо пов'язаних зі складністю узгодження отриманих з його допомогою результатів.

Практичне застосування окремих показників оцінки часто супроводжується методологічними проблемами, що виникають через недостатню систематизацію наявної інформації та недостатню теоретичну розробленість окремих аспектів їх розрахунку та застосування, що негативно позначається на якості оцінка та відбір інноваційних проектів. Ступінь ефективності, а отже, доцільності впровадження інноваційних проектів меблевих фабрик ТТТ в основному визначається умовами мобілізації необхідного капіталу. Тому необхідно постійно оптимізувати умови фінансування інноваційних проектів для різних варіантів фінансування.

Інноваційна програма Створення Меблевої фабрики «ТТТ» При включенні кожного наступного проекту необхідно враховувати характер змін у структурі грошових потоків раніше відібраних проектів та загальну ефективність використання інвестиційних ресурсів. Стратегія розвитку компанії базується на використанні науково-технічних досягнень у сфері організації, техніки та технологій, і ця стратегія спрямована на здатність компанії використовувати комплексні інновації.

Меблевій фабриці ТТТ необхідно вирішувати це завдання по-різному залежно від ситуації та обставин, але основою має бути трудомістка робота для створення конкурентної переваги. Переможцями конкурсу стають ті, хто не тільки швидко та якісно оволодівають новими знаннями та технологіями (адаптивність), а й ті, хто здатний трансформувати ці активи в конкретні продукти та вийти на ринок (інноваційна складова). Можливість ефективного розвитку також залежить від розміру та якості внутрішнього потенціалу підприємства та його перспектив зростання.

Тому керівництво меблевої фабрики ТТТ має приділяти пильну увагу зовнішньому середовищу. Наприклад, керівники меблевої фабрики ТТТ, які обрали імітаційну стратегію з поступовим переходом до агресивної стратегії і досягли певних успіхів, можуть негайно отримати нові ліцензії або розробку

необхідно виконати. Підвищувати технологічний рівень інноваційної системи та переходити до виробництва унікальних нових продуктів.

Таким чином Меблева фабрика ТТТ рухатиметься до агресивної стратегії, яка базуватиметься на серії інновацій, а не на одній інновації. Якщо компанія обирає адаптивну пасивну стратегію, то в майбутньому вона може стати однією з компаній, що відстає спочатку технічно та технологічно, а згодом і економічно. ТТТ Основними підходами та вимогами до формування інноваційної стратегії розвитку меблевої фабрики є: принесе.