

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

ГУТОВА СВІТЛАНА ДМИТРІВНА

УДК 339.138

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність: 075 «Маркетинг»

Автореферат

магістерська дисертація на здобуття ступеня
«Магістр»

Київ – 2019 року

Магістерська дисертація є рукопис.

Робота виконана на кафедрі промислового маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: Кандидат економічних наук, доцент
Кубишина Надія Сергіївна,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського» Міністерства освіти і науки України.
Доцент кафедри промислового маркетингу.

Захист відбудеться о 10.00 на засіданні ДЕК НТУУ „КПІ імені Ігоря Сікорського”
за адресою 03056, м. Київ, проспект Перемоги 37, ауд. 193-1а

Вчений секретар
атестаційної комісії
кандидат економічних наук, доцент

Н. С. Кубишина

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. На сьогоднішній день ІТ-галузь залишається однією із найбільш перспективних та швидких за розвитком не тільки в Україні, але й у світі. У 2018 році експорт ІТ-послуг був здійснений на суму 4,5 млрд доларів США і зайняв друге місце у структурному розподілі експортних галузей в Україні. Відповідно, успішність розвитку ІТ позитивно впливає не тільки на внутрішній розвиток держави, але й на положення України у світовому господарстві. В останні роки розвиток ринку веб-розробки в Україні уповільнюється. Дану тенденцію визначають такі фактори, як: зниження попиту на низькотехнологічні веб-продукти, зниження маркетингової ефективності односторінкових сайтів та поява сервісів автоматизованого створення веб-сайтів. Всі ці фактори створюють необхідність ведення інноваційної діяльності підприємствами з метою створення інноваційних веб-продуктів та адаптації до нових ринкових умов задля збереження їх конкурентоспроможності та підтримки розвитку ІТ-галузі в Україні.

Дослідженням інноваційної політики підприємств займалося багато іноземних та вітчизняних вчених, а саме: В.А. Садовський, Т.С. Максимова, І.А. Павленко, М.А. Йохна, Н.С. Кубишина, Кузьменко О.М., Каленська Н.В., Г.І. Лановська, Т.В. Лівощко, Павленко А.Ф., Войчак А.В., Т.І. Балабанов, Кардаш В.Я, О.П. Просович, Р.О. Мірошник, Цигилик І.І., Мозіль О.І., Ткачук І.Г. та інші. Однак, незважаючи на велику кількість наукових робіт, питання розроблення моделі інноваційної політики підприємства залишається актуальним та потребує подальшого дослідження, що визначило актуальність даної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи є створення методологічних засад формування моделі інноваційної політики підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення інноваційної діяльності підприємства на ринку веб-розробки. Для досягнення поставленої мети в межах даної дипломної роботи було визначено наступні завдання:

- проаналізувати та систематизувати підходи до визначення поняття «інноваційна політика підприємства»;

- визначити складові інноваційної політики підприємства;
- розробити методiku формування моделі інноваційної політики підприємства;
- проаналізувати стан та тенденції ринку веб-розробки в Україні;
- провести аналіз діяльності ТОВ «АУРОКРАФТ» на ринку веб-розробки;
- оцінити інноваційну діяльність підприємства;
- розробити модель реалізації інноваційної політики ТОВ «АУРОКРАФТ»;
- сформувати маркетингові заходи з реалізації інноваційної політики підприємства;
- провести економічне обґрунтування з реалізації інноваційної політики підприємства;

Об'єктом дослідження є процес формування інноваційної політики підприємства.

Предметом дослідження є методичні засади і практичні рекомендації щодо формування інноваційної політики підприємства на ринку веб-розробки з метою розроблення її моделі.

Методологія дослідження. Методологія дослідження заснована на дослідженні інноваційної політики як системи заходів, що дозволяє здійснювати підприємству комплексну інноваційну діяльність. В процесі роботи було використано загальнонаукові та економічні методи: логічний аналіз та синтез (визначення складових інноваційної політики підприємства), наукове узагальнення (визначення та систематизація підходів до трактування інноваційної політики), методи економіко-статистичного аналізу та прогнозування (обґрунтування економічної ефективності з реалізації інноваційної політики), моделювання (розроблення моделі реалізації інноваційної політики), порівняльний аналіз (визначення сильних та слабких сторін підприємства у порівнянні із іншими; визначення конкурентоспроможності веб-продуктів підприємства), ситуаційний аналіз (проведення SWOT-аналізу) та інші.

Інформаційну базу дослідження становлять вітчизняні та зарубіжні наукові роботи (статті, монографії, доповіді, тематичні дослідження), статистичні дані Державної служби статистики України та іноземних видань, внутрішня інформація підприємства, результати маркетингових досліджень, Інтернет-сайти конкурентів, інформація рейтингових агентств та отримана інформація шляхом проведення глибокого інтерв'ю з топ-менеджментом підприємства. Для обробки даних був використаний програмний продукт SPSS.

Наукова новизна одержаних результатів.

Набуло подальшого розвитку:

- визначення поняття «інноваційна політика підприємства», яке на відміну від існуючих, враховує взаємозв'язок інноваційної політики з зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства;
- процес реалізації технологічних інновацій для ІТ-підприємств, який у порівнянні з існуючими включає не тільки програмну частину, але і тестування програмного забезпечення;

Удосконалено:

- принципи інноваційної політики підприємства, які у порівнянні з існуючими були доповнені в межах маркетингового підходу принципами ринкової відповідності та відповідності інноваційному потенціалу;
- складові інноваційної політики ІТ-підприємства, а саме запропоновано додати до існуючої структури технологічну політику та процесну методологію, а також виокремити кадрову політику в окрему складову інноваційної політики;
- модель інноваційної політики підприємства, яка на відміну від існуючих, враховує інтегральне визначення інноваційного потенціалу підприємства та покомпонентну оцінку кожної складової інноваційної політики.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дисертація виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри промислового маркетингу факультету менеджменту та маркетингу НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського» в межах виконання наукової теми: «Стратегічне маркетингове управління підприємствами в умовах турбулентного середовища» (Д/Р №0117U004911).

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати можуть бути використані підприємством ТОВ «АУРОКРАФТ» для вдосконалення інноваційної діяльності підприємства та посилення його конкурентних позицій на ринку веб-розробки.

Результати магістерської дисертації, зокрема аналіз ринку веб-розробки, модель реалізації інноваційної політики та комплекс маркетингових заходів щодо реалізації інноваційної діяльності будуть використані підприємством ТОВ «АПТЕК» задля удосконалення інноваційної політики підприємства (виписка №1 від 05.12.2019 р.)

Апробація результатів дослідження. Основні результати роботи над темою “формування інноваційної політики” доповідались та отримали схвальну оцінку на наукових і науково-практичних конференціях:

- на Всеукраїнській науковій конференції молодих учених та студентів “Актуальні проблеми розвитку та маркетингового управління” (м. Київ – травень 2019 року). Виступ відзначений сертифікатом участі;

Публікації. Результати досліджень були опубліковані автором в 3 публікаціях, з них 2 статті у фахових виданнях:

- Гутова С.Д., Кубишина Н.С. Формування інноваційної політики підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2019.

- Нечитайло С. Д., Черненко О. В. Використання системного підходу при впровадженні інновацій в діяльність. *Збірник наукових праць XII Всеукраїнської науково-практичної конференції*. 2018. С. 63–66.

- Черненко О. В., Нечитайло С.Д. Формування ефективної інноваційної політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №6. С. 80–95.

Структура та обсяг роботи. Магістерська дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний зміст роботи складає 139 сторінок машинописного тексту без урахування додатків. Робота містить 25 таблиць, 27 рисунків та 4 додатків. Список використаних джерел включає 97 найменувань і викладений на 9 сторінках.

ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі було обґрунтовано актуальність теми магістерської дисертації, визначено мету та завдання, наведено дані про об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичну цінність отриманих результатів, наведено відомості щодо апробації результатів, зазначено зв'язок з науковими програмами.

У першому розділі – **«Теоретико-методологічні засади інноваційної політики»** - було проаналізовано та систематизовано підходи до трактування «інноваційна політика підприємства»; сформовано визначення інноваційної політики та наведено принципи, що ґрунтується на маркетинговому підході; встановлено складові інноваційної політики ІТ-підприємства; визначена методика формування моделі інноваційної політики.

Серед підходів до трактування інноваційної політики підприємства були визначені наступні: стратегічний (В.А. Садовський, Т.С. Максимова, І.А. Павленко, М.А. Йохна, Н.С. Кубишина), комплексний (Кузьменко О.М., Каленська Н.В.), процесний (Г.І. Лановська), виробничий (Т.В. Лівощко, Павленко А.Ф., Войчак А.В., Т.І. Балабанов, Кардаш В.Я), науково-системний (О.П. Просович, Р.О. Мірошник, Цигилик І.І., Мозіль О.І., Ткачук І.Г.) та маркетинговий (Кауфман Г., Завлін П.Н., Мюллер Р., Лоунден Т.).

Враховуючи особливості кожного з підходів, було сформовано визначення інноваційної політики в межах маркетингового підходу, який на відміну від інших, дозволяє встановити прямий зв'язок між інноваційною політикою та маркетингом. Таким чином, інноваційна політика –це складова маркетингового управління підприємством, що визначає мету, умови та механізми здійснення інноваційної

діяльності підприємством, враховуючи зовнішнє та внутрішнє середовище, і спрямована на довгострокове підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Серед принципів інноваційної політики підприємства, на яких ґрунтується її розроблення та реалізація, були визначені наступні: цілеспрямованість, стратегічна спрямованість, регламентованість, відповідність ринковим умовам, комплексність, адаптивність, неперервність, відповідність інноваційному потенціалу, наявність теоретичної бази. Врахування всіх вищезазначених принципів при формуванні інноваційної політики дозволить отримати синергетичний ефект, який забезпечить досягнення підприємством унікальних конкурентних переваг.

Було встановлено, що різні вчені визначають різні складові інноваційної політики, в залежності від специфіки галузі підприємства та умов здійснення інноваційної діяльності. Для підприємства ІТ-галузі були запропоновані наступні складові інноваційної політики: технологічна політика, процесна методологія, маркетингова політика; науково-дослідні роботи; організаційна структура; фінансово-інвестиційна політика; кадрова політика, корпоративна культура (рис. 1).



Рисунок 1 - Складові інноваційної політики ІТ-підприємства
(вдосконалено автором)

Для комплексного та ефективного здійснення інноваційної діяльності була розроблена модель інноваційної політики підприємства (рис. 2)

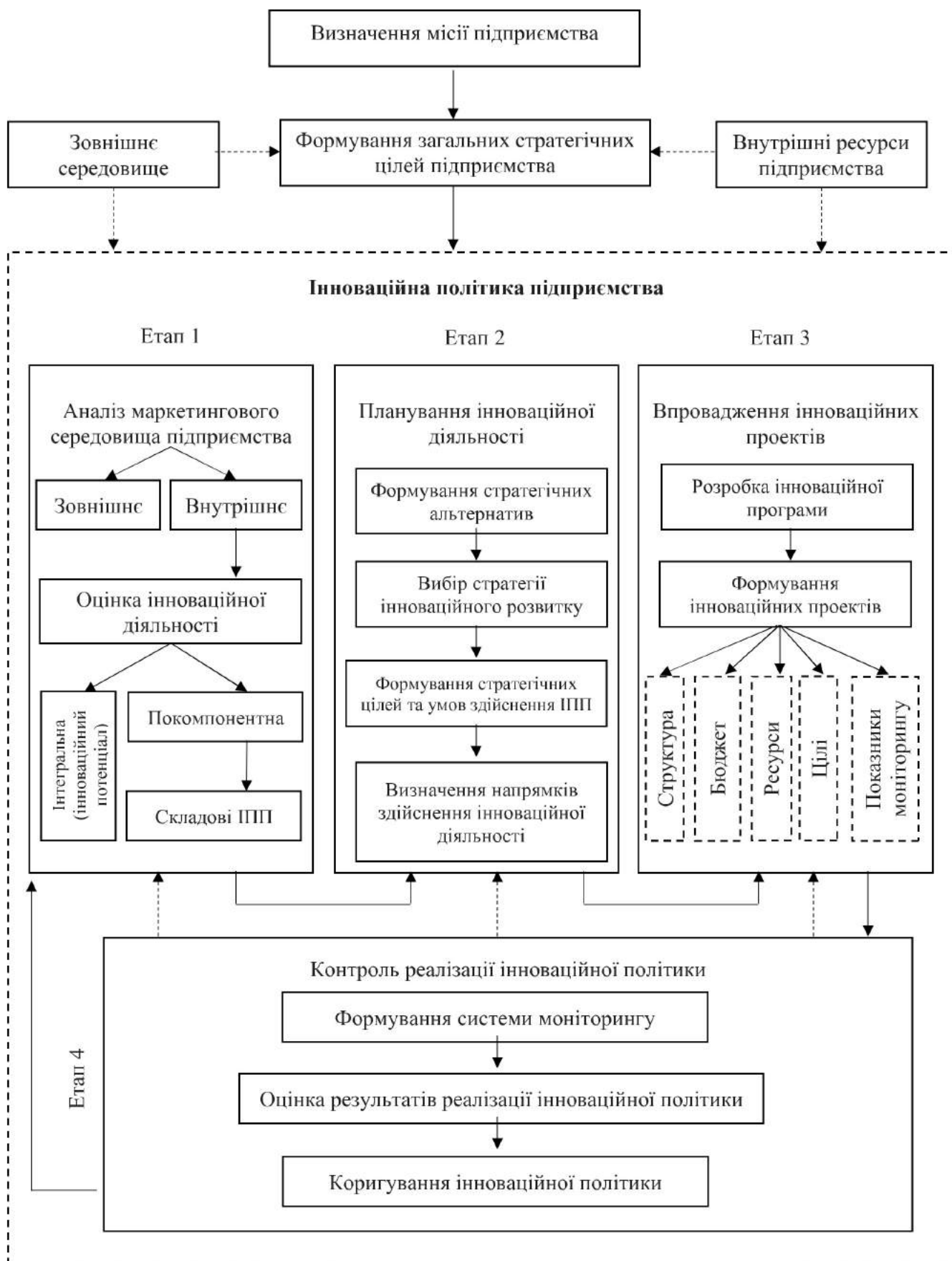


Рисунок 2 – Модель інноваційної політики підприємства (авторська розробка)

Розроблена модель інноваційної політики включає наступні етапи: аналіз маркетингового середовища підприємства, планування інноваційної діяльності, впровадження інноваційних проєктів та контроль реалізації інноваційної політики підприємства. Модель ґрунтується на місії та стратегічних цілях підприємства, а також враховує фактори впливу зовнішнього середовища, в якому здійснює комерційну діяльність підприємство, та стан його внутрішнього середовища. Кожний з етапів був детально досліджений, а також були визначені інструменти, що можуть бути використані в процесі впровадження моделі. Модель може бути адаптована під підприємство будь-якої галузі.

У другому розділі «Аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «АУКРОКРАФТ» визначено стан, тенденції, проблеми та особливості розвитку ІТ-галузі в цілому та ринку веб-розробки зокрема; проаналізовано маркетингову діяльність підприємства ТОВ «АУРОКРАФТ» на ринку веб-розробки та проведено оцінку інноваційної діяльності підприємства.

Проведений аналіз дозволив визначити, що світовий ринок ІТ-послуг залишається одним із найбільш стабільних та інноваційних, демонструючи зростання кожний рік в середньому на 3-5 %. Українська ІТ-індустрія також продовжує зростати і набувати все більшого значення у структурі експорту. Динаміка росту української ІТ-галузі наведено на рисунку 3.

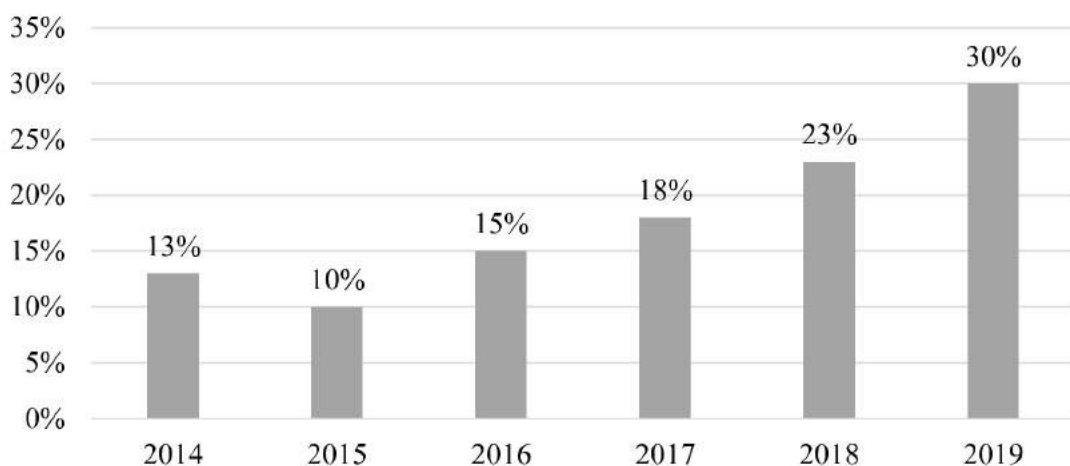
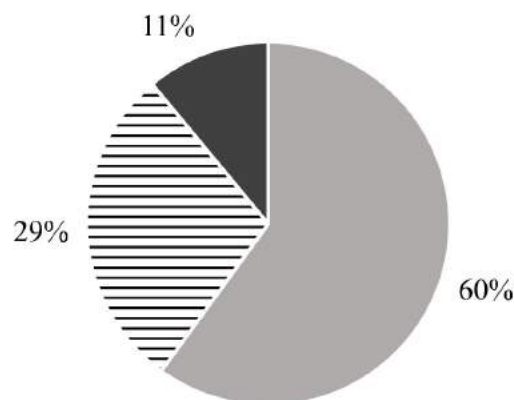


Рисунок 3 – Темпи росту ІТ-галузі в Україні у 2014-2019 рр., %

Однак темпи розвитку ринку веб-розробку в Україні поступово знижуються. Поступове зменшення попиту на розробку веб-продуктів обумовлено наступними причинами: ріст популярності товарів-субститутів, сервісів самостійного створення веб-сайтів; зменшення попиту на низькотехнологічні веб-продукти, адже без використання інноваційних технологій веб-сайти стають застарілим інструментом; зниження ефективності веб-сайтів як маркетингового інструменту, у зв'язку із зростанням популярності інших інструментів (Youtube, Facebook тощо).

На противагу стрімкого зменшення попиту на низькотехнологічні веб-продукти в галузі, попит на високотехнологічні продукти продовжує розвиватись. Прикладом таких продуктів є веб-продукти з використанням VR/AR та Motion UI технологій, чат-боти та інші застосунки з використанням машинного навчання і прогресивні веб-застосунки, які здатні замінити мобільні застосунки.

Було визначено, що ринок є дуже фрагментований і встановити точну кількість підприємств, що здійснюють веб-розробку та їхні частки ринку складно. Однак, аналіз показав, що ринок розподілений на 3 сегменти: низькоціновий, середньоціновий та преміум сегмент. Розподіл ринку між сегментами наведено на рисунку 4.



■ Низький ціновий сегмент – Середній ціновий сегмент ■ Високий ціновий сегмент

Рисунок 4 – Розподіл веб-студій за ціновими сегментами на ринку веб-розробки

Низький сегмент втрачає свою перспективність через збільшення фріланс-розробників, що надають послуги самостійно і, як наслідок, погіршується якість

конкурентного середовища, та зниження попиту на низькотехнологічні веб-продукти, які здебільшого створює даний сегмент.

Попит на високотехнологічні веб-продукти з кожним роком зростає, однак невелика кількість підприємств на разі готові запропонувати їх створення. Це визначає невідповідність попиту та пропозиції на ринку веб-розробки. Інноваційна діяльність підприємства поступово стає визначальним фактором конкурентоспроможності ІТ-підприємств.

Аналіз діяльності підприємства ТОВ «АУРОКРАФТ» на ринку веб-розробки дозволив визначити, що підприємство працює на ринку України 6 років і його розвиток почав уповільнюватися. Про це свідчать показники зниження динаміки росту прибутку (рис. 5) та росту штату працівників. За 2019 рік з'явився тільки 1 новий співробітника, у порівнянні із 2015 роком, коли в компанії з'явилося 10 нових співробітників.



Рисунок 5 – Динаміка зміни величини прибутку ТОВ «АУРОКРАФТ» 2014-2019 рр.

У структурі розроблених проектів підприємством за 2019 рік переважають низькотехнологічні веб-продукти. Підприємство знаходиться на нижній границі середньоцінового сегменту компаній, в яких запропонована вартість розробки цільової сторінки починається від 17000 грн.

Основними джерелами генерації клієнтів є партнери, для яких підприємство «АУРОКРАФТ» виступає підрядником в реалізації веб-продуктів, а також рекомендації клієнтів та особистих знайомих. Було визначено, що підприємство працює з застарілими технологіями, не приділяє достатню увагу процесу розробки

проекту та комунікації з клієнтом, використовує fixed price метод ціноутворення та розробляє здебільшого низькотехнологічні проекти. Однак, в компанії сформована потужна корпоративна культура, яка сприяє впровадженню нововведень та визначає низький рівень плинності кадрів. Результати проведеного ситуаційного аналізу підприємства наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – SWOT-аналіз діяльності підприємства ТОВ «АУРОКРАФТ»

S	W
1. Висока мотивація працівників	1. Відсутність сформованої та імplementованої маркетингової стратегії
2. Велика база надійних підрядників	2. Відсутність планування
3. Низька плинність кадрів	3. Відсутність інноваційної діяльності
4. Досвід роботи із відомими компаніями	4. Висока залежність від партнерів
5. Універсальні знання та висока компетенція працівників.	5. Відсутність стандартизованої процедури оцінки проекту та формування комерційної пропозиції
6. Фінансова стабільність підприємства	6. Неналагоджені внутрішні процеси розробки продуктів та комунікації з клієнтами
	7. Низький рівень знання англійської мови працівниками компанії
	8. Невеликий досвід реалізації високотехнологічних проектів
O	T
1. Щорічний приріст обсягів експорту ІТ-послуг	1. Ріст популярності товарів-субститутів - сервісів автоматизованого створення сайтів
2. Популяризація високорівневих мов програмування, використання яких підвищить конкурентоспроможність підприємства	2. Збільшення кількості фрілансерів у сфері веб-розробки в 3 рази
3. Впровадження WebVR API у браузерях Firefox та Edge	3. Перетікання кваліфікованих ІТ-працівників в інші сфери, що спричиняє труднощі у підборі кадрів
4. Збільшення кількості digital-конкурсів	4. Зменшення ефективності веб-сайту як маркетингового інструменту
5. Підтримка урядом України впровадження інновацій у діяльність українських підприємств	5. Все більше користувачів Інтернету надають перевагу мобільним додаткам, аніж веб додаткам
6. Посилення впливу інновацій як фактору конкурентоспроможності підприємства.	6. Стандартом розробки ІТ-продукту стає процесний підхід
7. Впровадження урядової підтримки малого та середнього підприємництва	7. Збільшення податкового тиску на працівників ІТ-сфери, що визначатиме збільшення тіньового сектору та гальмуватиме розвиток ІТ-компаній

За результатами оцінювання інноваційної діяльності підприємства можна зробити висновок, що інноваційна діяльність підприємства знаходиться на низькому рівні і є неефективною. Рівень активності інноваційної активності підприємства складає 0.2, що означає низьку інтенсивність здійснення інноваційних заходів підприємством. Коефіцієнт оновлення технологій складає 0.26, що свідчить про використання підприємством застарілих технологій.

Конкурентоспроможність створених підприємством високотехнологічних веб-додатків у порівнянні із лідерами ринку знаходиться на низькому рівні - про це свідчить значення розрахованого інтегрального показника. Оцінка інноваційного потенціалу за методикою Г. Трифілової дозволила визначити, що підприємство має низький інноваційний потенціал третього типу (0;0;1), однак достатній для впровадження поліпшуючих інновацій. Дослідження кожного окремого елемента інноваційної політики визначило, що технологічна та маркетингова політика, а також процесна методологія потребують змін, адже наразі вони виступають факторами, що стримують розвиток підприємства.

У третьому розділі **"Рекомендації по удосконаленню інноваційної політики ТОВ "АУРОКРАФТ" на ринку веб-розробки"** запропоновано модель реалізації інноваційної політики підприємства, в межах якої були надані рекомендації щодо впровадження інновацій у технологічну політику та процесну методологію; розроблено комплекс маркетингових заходів з реалізації інноваційної політики та обґрунтовано економічну доцільність реалізації інноваційної політики підприємством.

На основі проведеної оцінки інноваційної діяльності підприємства та теоретико-методологічних засадах формування моделі інноваційної політики підприємства була розроблена модель реалізації інноваційної політики ТОВ "АУРОКРАФТ" (рис. 6).

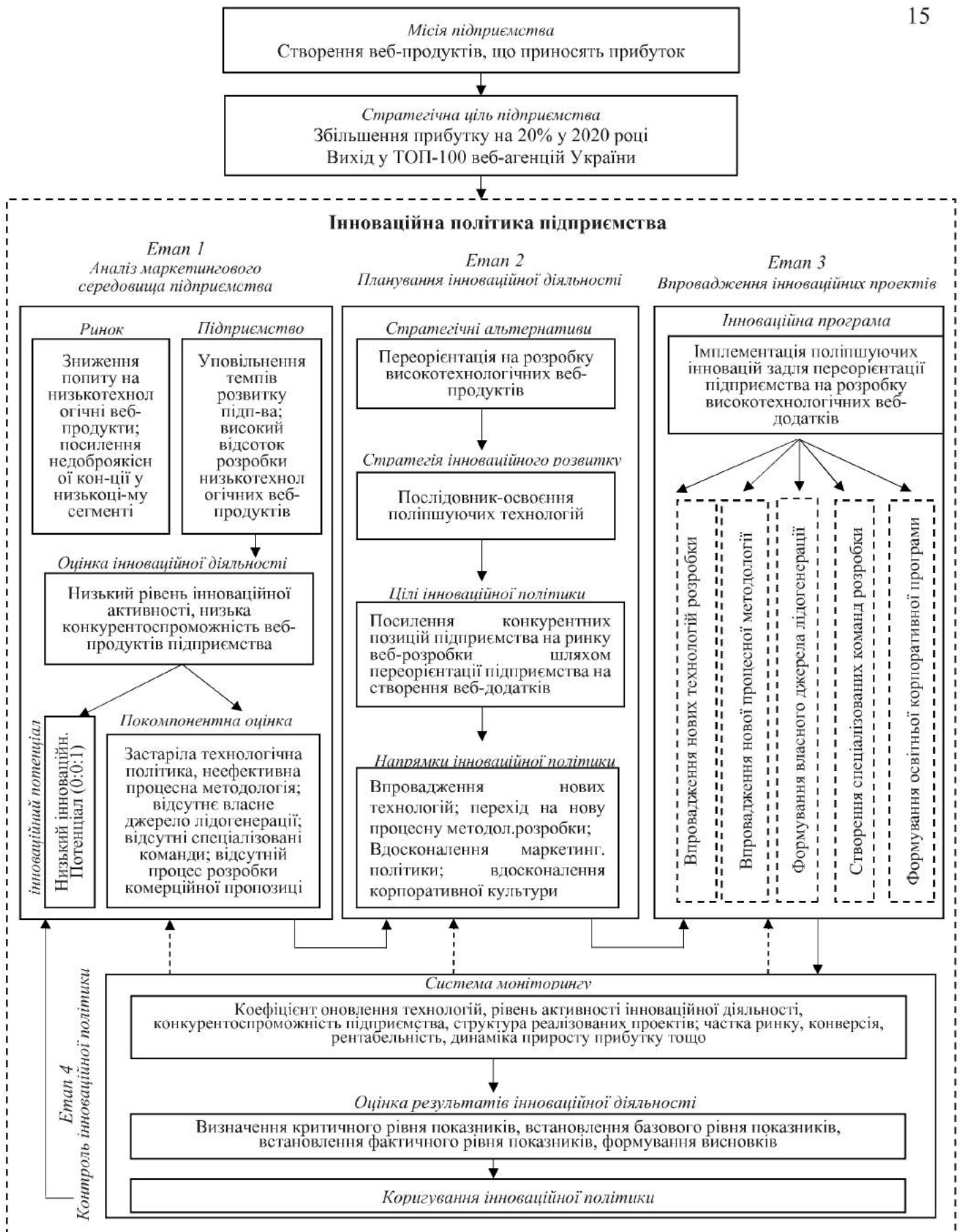


Рисунок 6 – Модель реалізації інноваційної політики ТОВ “АУРОКРАФТ”

(авторська розробка)

Серед інноваційних проектів, які рекомендовані для впровадження у технологічну політику та процесну методологію можна визначити наступні: впровадження високорівневих мов програмування; перехід від PHP 5 до PHP 7, перехід від платформи Flash до технології MotionUI, перехід від бібліотеки jQuery до використання AngularJS, впровадження Django та Ruby on Rails як технологій для створення Backend частини веб-сайтів; впровадження якісно нових підходів тестування, впровадження системи Continuous integration, впровадження Agile та Kanban, як нових процесів розробки веб-продуктів.

Були запропоновані маркетингові заходи, що рекомендується впроваджувати підприємству ТОВ “АУРОКРАФТ” задля реалізації інноваційної політики підприємства складається з: розширення товарного асортименту шляхом впровадження розробки інноваційних веб-додатків, а саме чат-ботів, PWA-додатків та AR-додатків; зміни моделі ціноутворення з Fixed price на гнучку модель, в межах якої оплата відбувається протягом реалізації всього проекту погодинно та вдосконалення комунікаційної політики підприємства шляхом впровадження міксу маркетингових інструментів, що складається з inbound та outbound інструментів. Рекомендовані outbound інструменти наведено у таблиці 2.

Таблиця 2 – Outbound-інструменти комунікаційної політики підприємства

Мета	Інструмент	Особливості використання
Збільшення обізнаності потенційних споживачів про підприємство	Контекстна реклама	Розміщення на рейтингових сайтах it-rating.in.ua; marketer.ua, відображення на запити пов'язані із веб-розробкою
	Пошукова реклама	Розміщення реклами на у пошукових мережах Google, Yandex, відображення на запити пов'язані із розробкою високотехнологічних веб-продуктів
	PR	Участь у тематичних заходах в ролі спонсорів, суддів або експертів. Написання прес-релізів
Залучення нових клієнтів та збільшення обізнаності потенційних споживачів про підприємство	Особистий продаж	Відвідування заходів із високою концентрацією цільової аудиторії, встановлення дружніх контактів та інформування про послуги компанії
Стимулювання збуту через партнерів	Знижки	Надання знижки 30% на технічну підтримку веб-продукту, надання знижки 40% в разі погодження клієнта розмістити логотип підприємства

Рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної політики підприємства inbound інструментами узагальнено у таблиці 3.

Таблиця 3 – Inbound -інструменти комунікаційної політики підприємства

Мета	Інструмент	Особливості реалізації
Ознайомлення з компанією, зацікавлення користувача	SMM	Просування компанії у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Behance та LinkedIn), шляхом розміщення контенту та взаємодії із користувачами;
	Веб-сайт	Впровадження формату storytelling на сайт, інтерактивної взаємодії. Акцент на комунікаційних особливостях компанії, проектному підході та портфолію;
	SEO	Покращення пошукової видачі веб-сайту компанії за запитами “веб-студии Киева”, “топ веб-студий”, “веб-приложения”, “веб-разработка” тощо. Фокус на пошуку розробки високотехнологічних веб-продуктів
	Гостьовий блогінг	Публікація корисного контенту від імені співробітників підприємства на спеціалізованих медіа-ресурсах;
Формування довіри відвідувача веб-сайту	Кейси/ портфоліо	Створення розділу на веб-сайті підприємства задля демонстрації розроблених проектів, рекомендується використання формату storytelling та інтерактивних елементів;
	Блог	Створення блогу на медіа-ресурсі medium.com;
Налаштування контакту з лідом	СТА-елементи	Впровадження на веб-сайті елементів, що спонукають до контакту із підприємством: кнопок із спеціальними пропозиціями, банерів тощо;
	Форми зворотнього зв'язку	Впровадження на веб-сайт форм для комунікації з відвідувачем, рекомендується використання інтерактивних форм з інноваційним дизайном;
	Email-маркетинг	Розроблення листів із унікальною комерційною пропозицією для відвідувачів, що залишили свою Email адресу та контактування із ними
Утримання клієнтів	Онлайн-опитування	Проведення онлайн-опитувань для визначення рівня задоволеності клієнтів та результатів розробленого веб-продукту, рекомендується впровадити коригуючі заходи в разі незадоволеності клієнта;
	Email-маркетинг	Підтримання комунікації із клієнтами через email-листи, надіслання їм новин, унікальних комерційних пропозицій та вітань із святами.

Загальна вартість реалізації інноваційної політики підприємством складає 150 000 грн. Очікується збільшення прибутку підприємства на 20% на наступний рік. Отримані результати та дані, що були використані у розрахунках наведено у таблиці 4.

Таблиця 4 – Результати розрахунку чистої теперішньої вартості

Період		Чистий грошовий потік у період t, грн	Показник дисконтування	Дисконтована вартість чистого грошового потоку, грн	Грошові інвестиційні потоки в період t, грн	Дисконтована вартість грошових інвестиційних потоків, грн	Чиста теперішня поквартальна вартість грошових потоків
1	Кінець першого кварталу	103000	0,8776	90390	40000	35100	55290
2	Кінець другого кварталу	65000	0,7701	50060	20000	15400	34660
3	Кінець третього кварталу	110000	0,6759	74350	30000	20280	54070
4	Кінець четвертого кварталу	82000	0,5931	48630	60000	35590	13040
Загалом (NPV)		360000	-	263430	150000	106370	157060

Економічна обґрунтованість реалізації інноваційної політики підприємства доведена шляхом розрахунків наступних показників: чистої теперішньої вартості грошових потоків (NPV), який є позитивним і складає +157 060 грн ; індексу прибутковості (PI), який є позитивним і складає 2.48; показник окупності (PBP) впровадження моделі, що який складає приблизно 5 місяців. Отримані результати визначають економічну доцільність впровадження запропонованих рекомендацій.

ВИСНОВКИ

У магістерській дисертації було проведено дослідження теоретичних і практичних засад інноваційної політики підприємства та запропоновано модель реалізації інноваційної політики для підприємства ІТ-галузі.

1. На основі проведеного аналізу вітчизняних та іноземних наукових джерел були визначені та систематизовані підходи до трактування економічної категорії “інноваційна політика підприємства”. В межах маркетингового підходу було сформовано наступне визначення: інноваційна політика – це складова маркетингового управління підприємством, що визначає мету, умови та механізми здійснення інноваційної діяльності підприємством, враховуючи зовнішнє та внутрішнє середовище, і спрямована на довгострокове підвищення конкурентоспроможності підприємства. Встановлено, що розробка та реалізація інноваційної політики повинні ґрунтуватися на наступних принципах: цілеспрямованість, стратегічна спрямованість, регламентованість, відповідність ринковим умовам, комплексність, адаптивність, неперервність, відповідність інноваційному потенціалу, наявність теоретичної бази.

2. Встановлено, що для підприємств різних галузей, доцільно визначати різні складові інноваційної політики, адже вони залежить від специфіки діяльності підприємства. Для підприємства ІТ-галузі були визначені наступні складові інноваційної політики: технологічна політика, процесна методологія, маркетингова політика, науково-дослідні роботи, організаційна структура; фінансово-інвестиційна політика; кадрова політика та корпоративна культура.

3. На основі теоретико-методологічних засад інноваційної політики була розроблена модель інноваційної політики підприємства ІТ-галузі, що включає в себе наступні етапи: аналіз маркетингового середовища підприємства, планування інноваційної діяльності, впровадження інноваційних проєктів

та контроль реалізації інноваційної політики підприємства. Зазначимо, що дана модель ґрунтується на місії та стратегічних цілях підприємства і враховує фактори впливу зовнішнього середовища та внутрішнього стану підприємства. В

межах кожного етапу були визначені інструменти, що можуть бути використані в процесі імплементації розробленої моделі.

4. За результатами аналізу ринку веб-розробки було визначено основні його тенденції: зниження попиту на низькотехнологічні веб-продукти, через їх технологічне застарівання; поява товарів-замінників у вигляді сервісів автоматизованого створення веб-сайтів; популяризація високорівневих мов програмування; поява високотехнологічних веб-продуктів; посилення ролі інновацій як фактору конкурентоспроможності ІТ-підприємств. Було доведено, що ринок знаходиться на стадії зрілості, адже його розвиток поступово уповільнюється. Ринок розподілено між трьома сегментами: високоціновий (преміум), середньоціновий та низькоціновий, частка останнього складає 60%. Зазначено, що низькоціновий сегмент втрачає свою перспективність, а недоброякісна конкуренція в ньому посилюється.

5. Аналіз діяльності підприємства ТОВ “АУРОКРАФТ” на ринку веб-розробки дозволив визначити, що підприємство працює на ринку веб-розробки 6 років і його розвиток почав уповільнюватися. Про це свідчать зниження динаміки росту прибутку та зниження динаміки росту штату працівників. Основними джерелами генерації клієнтів є партнери, а також реферальні зв’язки. У структурі пропозиції підприємства переважають низькотехнологічні продукти, попит на які з кожним роком зменшується. Було визначено, що підприємство працює з застарілими технологіями, не приділяє достатню увагу процесу розробки проекту та комунікації з клієнтом, використовує fixed price метод ціноутворення та розробляє здебільшого низькотехнологічні проекти. Наразі підприємство належить до низькоцінового сегменту.

6. Доведено, що рівень активності інноваційної діяльності підприємства знаходиться на низькому рівні, про це свідчить розрахований показник, що складає 0,2. Було виявлено, що підприємство використовує застарілі технології, адже коефіцієнт оновлення технологій дорівнює 0,26. Низький рівень конкурентоспроможності високотехнологічних веб-продуктів підприємства підтверджено розрахунками за методикою Ілляшенко. Встановлено, що

інноваційний потенціал підприємства знаходиться на низькому рівні, однак придатний для впровадження поліпшуючих інновацій (0;0;1). Задля збереження конкурентних позицій підприємства, необхідне впровадження інновацій у процесну методологію розробки веб-продуктів, у технологічну та маркетингову політику.

7. На основі розробленої моделі інноваційної політики підприємства та емпіричних даних, що були отримані в процесі дослідження ринку веб-розробки та особливостей функціонування підприємства було розроблено модель реалізації інноваційної політики ТОВ “АУРОКРАФТ”. В межах розробленої моделі був сформований комплекс рекомендацій щодо вдосконалення технологічної політики та процесної методології підприємства. Серед рекомендацій щодо вдосконалення технологічної політики можна зазначити наступні: впровадження високорівневих мов програмування; перехід від PHP 5 до PHP 7, перехід від платформи Flash до технології MotionUI, перехід від бібліотеки jQuery до використання AngularJS, впровадження Django та Ruby on Rails як технологій для створення Backend частини веб-сайтів; впровадження якісно нових підходів тестування. Процесну методологію рекомендується вдосконалити наступними інноваціями: впровадження системи Continuous integration, впровадження Agile та Kanban, як нових процесів розробки веб-продуктів.

8. Відповідно до розробленої моделі реалізації інноваційної політики ТОВ “АУРОКРАФТ” було сформовано комплекс маркетингових заходів. Підприємству рекомендується розширювати товарний асортимент, шляхом впровадження у розробку інноваційних веб-продуктів, а саме: чат-ботів, PWA-додатків та AR-додатків; перейти з моделі ціноутворення Fixed price на гнучку модель та впровадити мікс inbound та outbound інструментів у комунікаційну політику підприємства.

9. Економічна обґрунтованість імплементації моделі реалізації інноваційної політики підприємства доведена наступними розрахованими показниками: чиста теперішня вартість (NPV), що є позитивною та складає + 157060 грн; індекс прибутковості (PI), величина якого є позитивною і складає 2.48; показник

окупності (РВР) впровадження моделі, що складає приблизно 5 місяців. Запропоновані інновації відповідають інноваційному потенціалу підприємства та можуть бути практично впроваджені.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ТА ТЕМОЮ РОБОТИ

У наукових фахових виданнях:

1. Черненко О. В., Нечитайло С.Д. Формування ефективної інноваційної політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №6. С. 80–95.

В інших наукових виданнях:

2. Нечитайло С. Д., Черненко О. В. Використання системного підходу при впровадженні інновацій в діяльність. *Збірник наукових праць XII Всеукраїнської науково-практичної конференції з маркетингу*. 2018. С. 63–66.

АНОТАЦІЯ

Гутова С.Д. Формування інноваційної політики підприємства. – Рукопис.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра зі спеціальності 075 "Маркетинг". – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». – Київ, 2019.

Магістерська дисертація присвячено удосконаленню теоретико-методологічних засад та розробленню практичних рекомендацій щодо інноваційної політики підприємства. У роботі наведено трактування інноваційної політики, що ґрунтується на маркетинговому підході, визначено складові інноваційної політики ІТ-підприємства та розроблено модель інноваційної політики підприємства.

Ключові слова: інновації, інноваційна політика підприємства, технологічна політика, процесна методологія, ринок веб-розробки, модель.