

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну  
Кафедра управління та смарт-інновацій

*Дипломна магістерська робота*

на тему: **«Інноваційне забезпечення конкурентоспроможності підприємства»**

Виконала: студентка групи мГБА-21

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Альона ВОЛОДЬКО

Науковий керівник: к.т.н., доц.

Світлана НЕВМЕРЖИЦЬКА

Рецензент: к.е.н., доц.

Тетяна ЧЕРНИШ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри УСІ**

\_\_\_\_\_ проф. Касич А.О.

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

### **ЗАВДАННЯ**

#### **НА ДИПЛОМНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Володько Альоні Валентинівні

1. Тема дипломної магістерської роботи Інноваційне забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Науковий керівник роботи к.т.н, доцент Невмержицька Світлана Миколаївна.  
затверджені наказом КНУТД від «28» вересня 2022 року №180уч.

2. Строк подання студентом роботи 02.11. 2022 р.

3. Вихідні дані до дипломної магістерської роботи Законодавчо-нормативні акти України, статистичні щорічники, підручники, монографії, фахові наукові видання, словники, дані статистичної та бухгалтерської звітності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані», комплекс економічних показників.

4. Зміст дипломної роботи Розділ 1. Теоретичні аспекти щодо інноваційного забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Розділ 2. Комплексний аналіз управління інноваційним розвитком ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані». Розділ 3. Напрями інноваційного розвитку компанії Самсунг Електронікс.

## 5. Консультанти розділів дипломної магістерської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1.	к.т.н, доцент Невмержицька С. М.	08.10.2022 р.	08.10.2022 р.
2.	к.т.н, доцент Невмержицька С. М.	14.10.2022 р.	14.10.2022 р.
3.	к.т.н, доцент Невмержицька С. М.	20.10.2022 р.	20.10.2022 р.

6. Дата видачі завдання 29.09.2022 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної магістерської роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	29.09.2022р.- 06.10.2022р.	виконано
2	Розділ 1. Теоретичні аспекти щодо інноваційного забезпечення конкурентоспроможності підприємства	08.10.2022р.- 12.10.2022р.	виконано
3	Розділ 2. Комплексний аналіз управління інноваційним розвитком ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»	14.10.2022р.- 20.10.2022р.	виконано
4	Розділ 3. Напрями інноваційного розвитку компанії Самсунг Електронікс	20.10.2022р.- 31.10.2022р.	виконано
5	Висновки	30.10.2022р.- 01.11.2022р.	виконано
6	Оформлення дипломної магістерської роботи	01.11.2022р.- 03.11.2022р.	виконано
7	Здача дипломної магістерської роботи на кафедру для рецензування (за 14 днів до захисту)	03.11.2022р.	виконано
8	Перевірка дипломної магістерської роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)		виконано
9	Подання дипломної магістерської роботи у відділ магістратури для перевірки виконання до індивідуального навчального плану (за 10 днів до захисту)		виконано
10	Подання дипломної магістерської роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	10.11.2022р.	виконано

Студент

\_\_\_\_\_ ( підпис)

Альона ВОЛОДЬКО

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

Науковий керівник роботи

\_\_\_\_\_ ( підпис)

Світлана НЕВМЕРЖИЦЬКА

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

Рецензент

\_\_\_\_\_ ( підпис)

Тетяна ЧЕРНИШ

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

**Володько А. В. Інноваційне забезпечення конкурентоспроможності підприємства. – Рукопис.**

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2022 рік.

Дипломну магістерську роботу присвячено дослідженню теоретичних завдань та обґрунтуванню практичних напрямів удосконалення системи інноваційного розвитку підприємства. На підставі проведеної аналітичної оцінки інноваційного забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» розроблено заходи щодо його удосконалення.

Запропоновано основні напрями та принципи інноваційного розвитку на ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані», що передбачають забезпечення розвитку інноваційної діяльності підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності на основі аналізу показників діяльності підприємств та впровадження заходів щодо покращення економічного стану підприємства.

*Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, конкурентоспроможність підприємства, інноваційний розвиток, економічна ефективність.*

## SUMMARY

### **Volodko A.V. Innovative provision of enterprise competitiveness - Manuscript.**

Master's thesis on specialty 073 – «Management». – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2022.

The master's thesis is devoted to the study of theoretical tasks and justification of practical areas of improvement of the system of innovative development of the enterprise. On the basis of the conducted analytical assessment of the innovative provision of competitiveness of LLC "Samsung Electronics Ukraine Company", measures for its improvement have been developed.

The main directions and principles of innovative development at "Samsung Electronics Ukraine Company" LLC are proposed, which provide for the development of the innovative activity of the enterprise with the aim of increasing competitiveness based on the analysis of enterprise activity indicators and the implementation of measures to improve the economic condition of the enterprise.

*Key words: innovations, innovative activity, enterprise competitiveness, innovative development, economic efficiency.*

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЩОДО ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	8
1.1. Основні поняття інноваційної діяльності на підприємстві. Класифікація інновацій .....	8
1.2. Інноваційний розвиток підприємства: сутність, напрями, принципи... 13	
1.3. Технологія управління інноваційним розвитком підприємства..... 19	
<b>РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТОВ «САМСУНГ ЕЛЕКТРОНІКС УКРАЇНА КОМПАНІ»</b> .....	25
2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства..... 25	
2.2. Аналіз інноваційної діяльності компанії Самсунг Електронікс в умовах високої конкурентної боротьби..... 42	
2.3. Аналіз формування конкурентоспроможності компанії у галузі смартфонів..... 50	
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ САМСУНГ ЕЛЕКТРОНІКС</b> .....	58
3.1. Стратегія інноваційного розвитку компанії як передумова формування конкурентоспроможності на міжнародних ринках..... 58	
3.2. Прогнозування розвитку компанії Самсунг Електронікс на глобальному товарному ринку..... 64	
3.3. Стратегічні пропозиції щодо вдосконалення інноваційних рішень на підприємстві ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»..... 67	
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	71
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	74
<b>ДОДАТКИ</b> .....	82

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** На даному етапі розвитку будь-якої країни світу інновації займають особливе місце та здійснюють значний вплив на загальний стан економіки. Серйозні проблеми в роботі підприємства можуть виникати через те, що не відбуваються зміни, притаманні інноваційним перетворенням. До яких можна віднести: використання нової техніки, нових технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва; впровадження продукції з новими властивостями; використання нової сировини; зміни в організації виробництва і його матеріально-технічного забезпечення; появу нових ринків збуту [1].

Виходячи з реалій сьогодення гостро стоїть питання щодо удосконалення стратегічного передбачення інноваційного розвитку певних господарських об'єктів та формування їх конкурентоспроможних переваг.

Проблема впливу інноваційного розвитку на конкурентоспроможність підприємства розглядається та досліджується вже досить давно, є велика кількість досліджень теоретичного та практичного спрямування (Й. Шумпетер, М. Портер, П. Друкер, Г. Єрмаков, О. Гудзинський, С. Єрохін, В. Галушко та ін.) На основі думок науковців визначено, що інноваційне забезпечення конкурентоспроможності підприємств надає можливість створити більш якісну продукцію, зменшити витрати на виробництво, вдосконалити асортимент, а також ефективніше організувати виробництво й управління підприємством.

Однак питання щодо впливу інноваційного розвитку на конкурентоспроможність підприємства потребують більш повних та системних досліджень.

Таким чином, **головна мета** дипломної магістерської роботи полягає в дослідженні теорії, визначенні ролі інноваційного забезпечення, розробці методичних підходів, а також практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності й конкурентоспроможності із розвитком інноваційних процесів на підприємстві.

Виходячи з поставленої мети у дипломній роботі поставлені та вирішені наступні завдання:

- визначити основні поняття інноваційної діяльності на підприємстві;
- дослідити теоретичні основи удосконалення управління інноваційною діяльністю;
- провести діагностику та аналіз інноваційної діяльності підприємства;
- проаналізувати показники діяльності досліджуваного підприємства та визначити його слабкі місця;
- виявити особливості конкуренції на світовому ринку споживчої електроніки;
- визначити стратегії інноваційного розвитку компанії як передумову формування конкурентоспроможності на міжнародних ринках;
- розробити програму заходів щодо вдосконалення інноваційних рішень на підприємстві ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** виступає процес інноваційного забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні засади та практичні положення щодо забезпечення розвитку інноваційної діяльності підприємства.

В ході виконання дипломної магістерської роботи були використані аналітичні, статистичні та економічні методи дослідження. В теоретико-методичну основу роботи входять загальнонаукові й спеціальні методи досліджень, що ґрунтуються на сучасних наукових засадах управлінської, економічної і спорідненої з ними наук.

Дипломна робота складається з трьох розділів. У першому розділі розкривають теоретичні аспекти щодо інноваційного забезпечення конкурентоспроможності підприємства. У другому розділі досліджено комплексний аналіз управління інноваційним розвитком підприємства. У третьому розділі представлено основні напрями інноваційного розвитку компанії.



**Наукова новизна** дипломної магістерської роботи полягає у систематизації підходів щодо удосконалення управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

**Методи дослідження.** Для досягнення визначеної мети та розв'язання поставлених завдань у роботі використовувались різноманітні методи наукового дослідження: аналізування, порівняння, систематизація та узагальнення – для уточнення сутності та змісту досліджуваних категорій, щодо управління інноваційного розвитку підприємства, формально-логічний метод – для розроблення моделі вибору оптимальних стратегій інноваційних рішень в умовах високої конкурентної боротьби, графічний і табличний – для наочного відображення статистичного аналізу та результатів дослідження.

**Теоретичною та методологічною базою дослідження** слугували роботи вітчизняних та зарубіжних вчених і практиків з питань інноваційного забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Інформаційною базою дослідження** стали: офіційні рейтинги та бази даних міжнародних організацій (рейтинги найбільших прибуткових компаній світу, статистичні дані Глобального інноваційного індексу, Interbrand, IFI Claims, Fortune Global), монографічна література, статті зарубіжних і вітчизняних науковців у періодичних виданнях, електронні ресурси мережі Інтернет, в тому числі офіційні сайти провідних компаній у галузі споживчої електроніки та їх звітність.

**Апробація результатів досліджень.** Результати проведених в ході виконання дипломної магістерської роботи досліджень були опубліковані: у збірнику матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної інтернет конференції «Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах», 18 березня 2021 р.; м. Київ (тези доповіді «Управління адаптацією персоналу сучасної організації»).

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЩОДО ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Основні поняття інноваційної діяльності на підприємстві. Класифікація інновацій

Місце та роль країни у світовій економіці залежить від категорії «конкурентоспроможність», а саме визначається здатність створювати товари та послуги в умовах вільної конкуренції, котрі відповідають вимогам світового ринку, а їх реалізація підвищує рівень добробуту держави і громадян [2].

В загальному вигляді «конкуренція» – це економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між підприємствами, що виступають на ринку з метою забезпечення кращих шляхів збуту продукції, задоволення потреб покупців й отримання прибутку.

За класичним визначення М. Портера, «конкурентоспроможність – це визначене сукупністю факторів положення товаровиробника на внутрішніх і зовнішніх ринках, віддзеркалене через сукупність показників» [3].

Даний показник відображає стан внутрішнього середовища підприємства, тобто результат роботи всіх підрозділів. При цьому оперативно й адекватно реагувати на зміну у поведінці споживачів, їхніх смаків і переваг, тобто його здатність пропонувати ринку конкурентоспроможну продукцію.

Аналіз літературних джерел показав, що поняття «конкурентоспроможність» трактується науковцями неоднозначно. Незважаючи на значну працю проведenu науковцями із визначення питань, недостатньо дослідженими лишаються можливості забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємств з точки зору інноваційного забезпечення.

Таблиця 1.1

## Тлумачення поняття «конкурентоспроможність» різними науковцями

Автор	Визначення
Шершньова З.Є., Оборська С.В.	Конкурентоспроможність підприємства – рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту (особливо – стратегічного поточного планування), навичок і знань персоналу тощо, що знаходить вираження в таких результируючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо. Конкурентоспроможність продукції – ступінь її відповідності на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо [4, ст. 59].
Портер Майкл	Конкурентоспроможність – це обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [5, с. 231].
Должанський І. та Загорна Т.	Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [6, с. 384].
Дмитренко Н. М.	Визначає конкурентоспроможність підприємства як узагальнюючу категорію, що характеризує здатність досягти цільових ринкових позицій з відповідною чисельністю працівників і забезпечується виробництвом комерційно-перспективної продукції та ефективною діловою стратегією [7, с. 6].
Тарнавська Н.	Конкурентоспроможність - здатність у реальному масштабі часу та перспективі формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення принадливого для нього продукту, випереджаючи за часом теперішніх і можливих конкурентів [8, с. 570].

Джерело: доопрацьовано автором на основі [4,5,6,7,8]

Конкурентоспроможність не являється постійною характеристикою підприємства, тобто зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищах змінюються порівняльні конкурентні переваги щодо інших підприємств галузі.

Проаналізувавши «конкурентоспроможність підприємства» можна сказати, що дане поняття відносне, оскільки стає визначеним лише після порівняння характеристик декількох підприємств однієї галузі.

Таблиця 1.2

### Основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

Назва	Опис
Зовнішні фактори підприємства	Політичний стан держави, законодавча база, економічні зв'язки, наявність конкурентів, розміщення виробничих сил, наявність сировини, загальний рівень технологій виробництва, система управління промисловістю, концентрація виробництв.
Внутрішні фактори підприємства	Система та методи управління підприємством, рівень технологічного процесу виробництва, рівень організації маркетингової концепції, інноваційний характер виробництва.

Джерело: розроблено автором на аналітичній основі [9]

Ключовими умовами досягнення високого рівня конкурентоспроможності є [10]:

- оволодіння новими знаннями ефективної конкурентної боротьби;
- створення конкурентних переваг шляхом застосування інновацій;
- адаптувати інновації до існуючих на підприємстві процесів;
- утримання власних конкурентних переваг.

Необхідно зауважити, що в останні десятиріччя у світі відбувається перехід від статичних конкурентних переваг до інноваційних, успіх яких, перш за все, пов'язаний з переходом країн на інноваційних шлях з метою підвищення соціально-економічного розвитку.

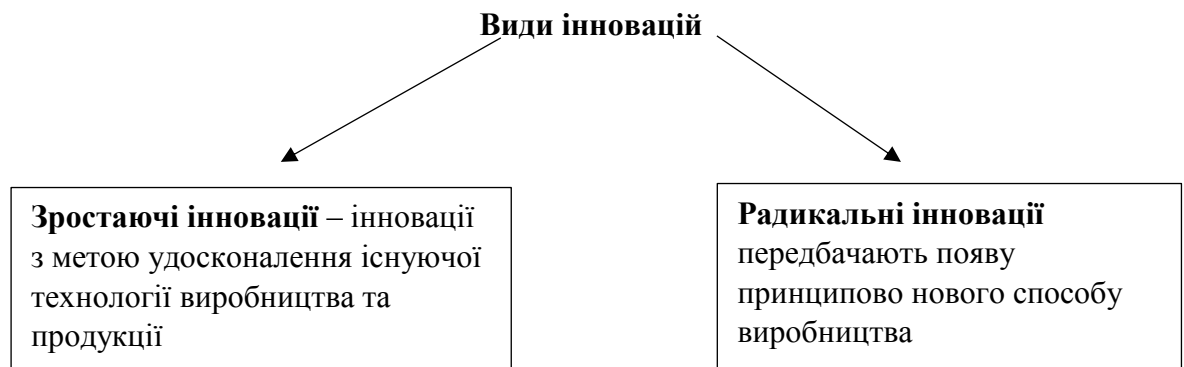
Одним з найважливіших факторів підвищення конкурентоспроможності є інновація.

Аналізуючи наукову літературу, визначено приклади різного трактування науковцями поняття «інновацій». У додатку А представлено декілька визначень даного поняття.

За Законом України «Про інноваційну діяльність», інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [11].

Конкурентоспроможність та інновації взаємопов'язані. Під інноваціями як чинником підвищення конкурентоспроможності ми розуміємо кінцевий результат інноваційної діяльності, що отримав реалізацію у вигляді нового або вдосконаленого продукту, який в подальшому використовується для втілення в практичній діяльності.

Враховуючи вплив інновацій на конкурентоспроможність, доцільно виділити два основних види інновацій, які представлено на рис. 1.1.



**Рис. 1.1 Основні види інновацій**

Крім того виокремлюють ще й такі основні типи інновацій:

- товарна інновація (введення нового продукту);
- технологічна інновація (введення нового методу виробництва);
- ринкова інновація (створення нового ринку товарів або послуг);
- маркетингова інновація (освоєння нового джерела поставки сировини або напівфабрикатів);
- управлінська інновація (реорганізація структури управління);
- соціальна інновація (покращення умов праці та життя населення);

– екологічна інновація (впровадження заходів охорони навколишнього середовища).

Сучасна класифікація інновацій включає такі ознаки, як тип нововведення, механізм здійснення і особливості інноваційного процесу. При цьому передбачається, що будь-які інновації мають комплексний характер і їх варто розглядати як з технологічної, так і з не технологічної точок зору, виходячи з можливих наслідків їх впливу на зовнішнє середовище.

В таблиці 1.3. представлено виокремлені класифікаційні ознаки інновацій за різними напрямками.

*Таблиця 1.3*

### **Кваліфікаційні ознаки інновацій**

<b>Сфера застосування</b>			
Науково-технічні інновації	Організаційно-економічні інновації	Соціально-культурні інновації	
<b>Характер потреб, що задовольняються</b>			
Інновації, що створюють нові потреби		Інновації, що розвивають існуючі	
<b>Міра радикальності</b>			
Базисні інновації	Системні інновації	Приростаючі інновації	
<b>Предмет і сфера застосування</b>			
Інновації-продукти	Інновації-процеси	Інновації-сервіс	Інновації-ринки
<b>Причини виникнення</b>			
Стратегічні інновації		Адаптивні інновації	
<b>Місце і роль в процесі виробництва</b>			
Основні інновації	Доповнюючі інновації	Адаптивні інновації	
<b>Масштаб поширення</b>			
Інновації, які використовуються в одній галузі		Інновації, які використовуються в усіх або багатьох галузях	

Джерело: розроблено автором на аналітичній основі [11,12]

В процесі розгляду сутності інновацій як важливого фактору конкурентоспроможності підприємства були розглянуті різні погляди теоретиків на визначення даного терміну. Провівши дослідження можна

сказати, що переваги інноваційного фактору в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств сьогодні є очевидним, а його вплив на виробництво – радикальним та комплексним. Варто зауважити, що володіння інноваціями, які є стимуляторами розвитку підприємства забезпечує перемогу в конкурентній боротьбі.

В умовах, коли конкурентні переваги формуються на основі або з використанням інноваційних методів, продуктів, технологій, йдеться про змістовий тип конкурентоспроможності – інноваційну конкурентоспроможність [13].

Звідси, інноваційна конкурентоспроможність підприємства полягає у порівняльній здатності забезпечувати через дію інноваційних факторів постійне самовідтворення на більш високому техніко-технологічному рівні, задоволення потреб стейкхолдерів, дотримання вимог економічної безпеки і сталого розвитку при збереженні (посиленні) своїх ринкових позицій.

## **1.2. Інноваційний розвиток підприємства: сутність, напрями, принципи**

Приведення у відповідність інтересів підприємства з інтересами суспільства має відбуватися на засадах соціальної відповідальності бізнесу з дотриманням принципів сталого інноваційного розвитку, що базується на системному створенні нових знань, втіленні їх результатів у практичну діяльність і широкому розповсюдженні інновацій у всіх сферах суспільного життя, на базі довгострокового гармонійного сполучення економічної, соціальної, екологічної складових.

Розвиток підприємства розглядають як певний тип змін, що підвищує ступінь організованості системи в якій поєднані інноваційні процеси, які ведуть до якісних та кількісних змін у всіх галузях підприємства.

Аналіз наведених визначень вченими терміну «інноваційний розвиток» (Додаток Б) показує, що є науковці, які дуже вузько визначають це поняття,

а також, пов'язують інноваційний розвиток із розгортанням інноваційного процесу.

Інноваційний розвиток підприємства варто визначати як процес закономірних змін у стані підприємства, який залежить від інноваційного потенціалу підприємства. Джерелом цього є інновації, які створюють нові можливості для подальшої ефективної діяльності підприємства на ринках через вміння знаходити нові ідеї, рішення та винаходи.

Основна мета інноваційного розвитку – забезпечення економічного розвитку шляхом раціонального використання інноваційного та економіко-технологічного потенціалу.

*Таблиця 1.4*

### **Ключові принципи розвитку підприємств**

<b>Назва</b>	<b>Сутність</b>
Принцип динамічної рівноваги	В основі його лежить оптимальне співвідношення між усіма елементами системи, а також між цілим і його частинами, стійкістю та мінливістю, самоорганізацією і хаосом, системою та зовнішнім середовищем
Принцип переважного розвитку	Організаційні системи прагнуть забезпечити оптимальний розвиток за допомогою переключення матеріальних ресурсів із менш важливих на важливіші та перспективніші напрями
Принцип змінюваності	Згідно з цим принципом розвиток матеріальних систем здійснюється не безпосередньо і прямо, а за допомогою зміни їхніх складових елементів
Принцип двох S-подібних кривих	Це принцип розвитку нескінченного через кінцеве. Сигмоподібна природа розвитку допомагає організації своєчасно перейти на нову технологію, на нове поєднання факторів виробництва. На підставі даного принципу формуються функціональні стратегії фірми
Принцип розумного консерватизму	Зміна потенціалу системи сприяє розвитку, перехід відбувається з деяким запізненням, обумовленим темпом зміни ресурсів і технологій
Принцип адаптації	Кожна система прагне згладити наслідки внутрішніх і зовнішніх деструктивних впливів. По суті, це гомеостаз розвитку і характер гомеостатичних реакцій
Принцип стабілізації	Прагнення до стабілізації найефективніших (прогресивних) етапів життєвого циклу

Джерело: складено автором на основі [14]



Методика управління інноваційним розвитком підприємства представлено в Додатку В.

Організації розвиваються за допомогою принципів, які представлені в таблиці 1.4.

Напрями інноваційного розвитку підприємства в сучасній економіці:

- комплексна механізація і автоматизація – впровадження машин, апаратів, приладів; витіснення ручної праці та заміщення його машинами в основних і допоміжних технологічних операціях;
- хімізація – удосконалення виробничих процесів у результаті впровадження хімічних технологій;
- електрифікація – включає способи обробки, які дають можливість отримати вироби складних геометричних форм;
- впровадження нових матеріалів – сприяє підвищенню конкурентоспроможності виробленої продукції;
- електронізація виробництва – забезпечує підрозділи підприємства високоефективними засобами електроніки;
- освоєння нових технологій – дозволяє збільшити обсяг продукції, що випускається, не використовуючи додаткові фактори виробництва.

Завдяки даним напрямам інноваційного розвитку вирішується низка досить різноманітних та складних проблем підприємства.

Управління інноваційним розвитком підприємств, як будь-які види діяльності, є цілеспрямованою дією керуючої системи над керованою системою об'єкта управління з метою змінити його поточний стан, у зв'язку з впровадженням інновацій, потрібних для подальшого розвитку спричинених змінами внутрішнього та зовнішнього середовища [15,16].

Метою управління інноваційним розвитком підприємства є систематичне управління інноваційною діяльністю, що спрямоване на забезпечення економічного розвитку шляхом раціонального використання інноваційного та економіко-технологічного потенціалу [17].

Досконале управління інноваційною діяльністю спричиняє інноваційний розвиток підприємства та формується на основі завдань, функцій, принципів та методів управління (табл. 1.5).

*Таблиця 1.5*

### **Процес управління інноваційним розвитком підприємства**

#### **Завдання управління інноваційним розвитком:**

- поліпшити управління інноваційним розвитком підприємства;
- зменшити залежність управління розвитком від суб'єктивних факторів;
- запровадити успіхи науково-технічного прогресу;
- забезпечити високі темпи розвитку національної економіки.

#### **Принципи управління інноваційним розвитком:**

- ефективність вибору кадрів;
- науковий підхід до управління інноваційним розвитком підприємства;
- об'єднання матеріальних та моральних інтересів;
- урахування економічно-об'єктивних факторів.

#### **Функції управління:**

- планування;
- мотивація;
- організація;
- контроль.

#### **Методи управління:**

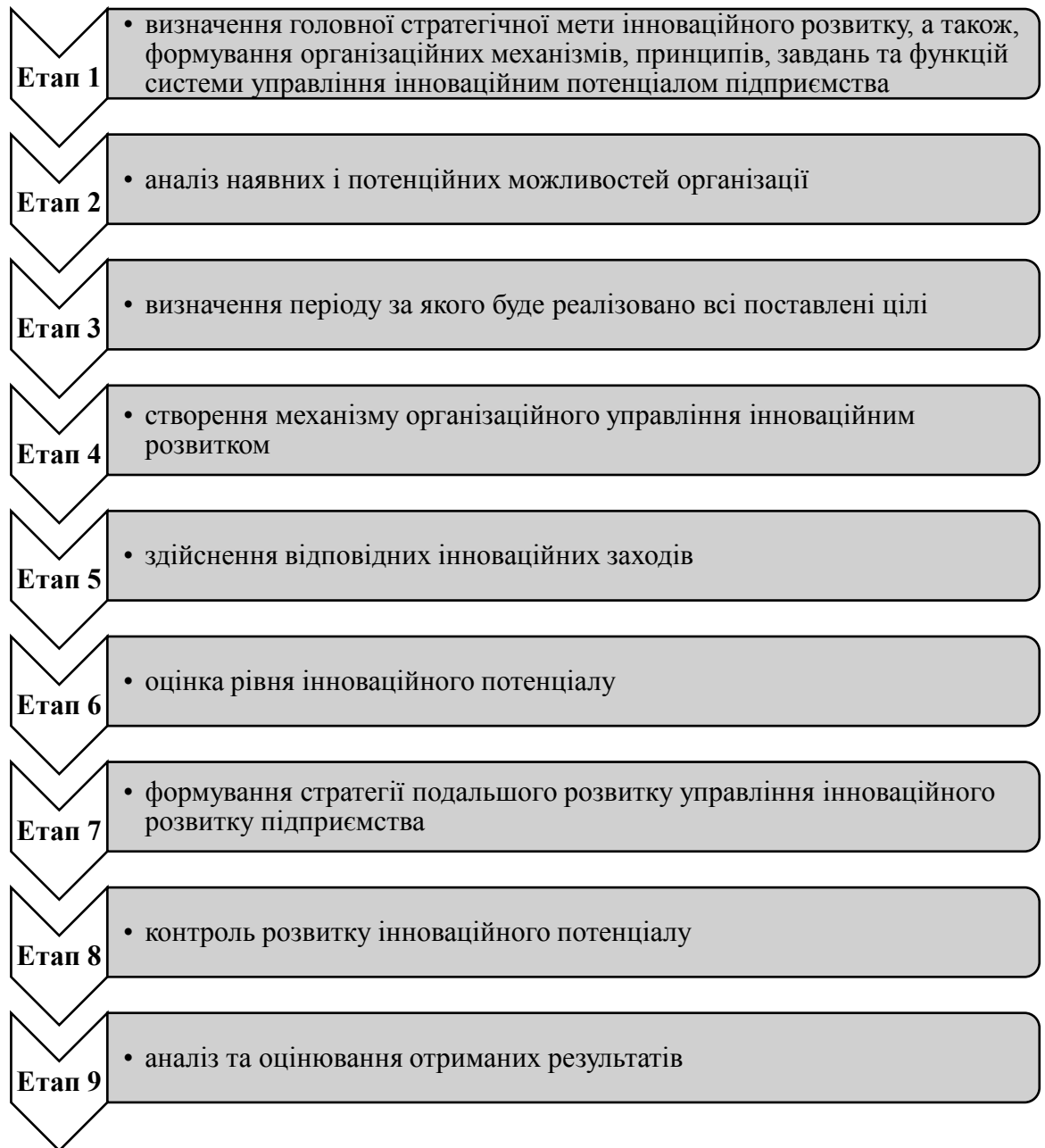
- економічні;
- організаційні;
- соціально-психологічні;
- правові.

Джерело: складено автором за даними [18].

Завдання управління інноваційним розвитком полягають в забезпеченні високих темпів розвитку національної економіки; в зменшенні залежності управління від суб'єктивних факторів та поліпшенні системи управління інноваційним розвитком.

Принципи управління інноваційним розвитком підприємства повинні включати в себе науковий підхід до управління інноваційним розвитком; ефективність вибору персоналу. Також, враховувати об'єктивні фактори та базуватись на морально-матеріальних інтересах.

Управління інноваційним розвитком підприємства відбувається завдяки таким функціям управління як: планування, організація, мотивація та контроль.



Джерело: впорядковано автором на основі [19].

Рис. 1.2. Основні етапи процесу управління інноваційним розвитком

За допомогою правових, економічних, організаційних та соціально-психологічних методів здійснюється втілення управління інноваційним розвитком підприємств.

Етапи процесу управління інноваційним розвитком (рис. 1.2) відносять до одних з найважливіших питань щодо управління інноваціями підприємства.

Управління інноваційним розвитком підприємства повинно орієнтуватись на досягненні поставлених цілей. Даними цілями, переважно, є завоювання більшої частки ринку, забезпечення високих темпів економічного розвитку, збільшення прибутку у поточному періоді або в перспективі. Але в умовах конкурентного середовища цілі інших суб'єктів господарювання можуть бути розбіжними [20].

Управління інноваційним розвитком підприємства здійснюється на декількох рівнях. Рівні держави, регіону або галузі становлять собою макрорівень управління, а рівні конкретного суб'єкта господарювання – мікрорівень.

За принципами, що забезпечать зростання і максимальне використання зовнішнього і внутрішнього потенціалу з метою реалізації інновацій на підприємстві має базуватись управління інноваційним розвитком підприємств.

Виокремлено п'ять ключових принципів ефективної діяльності інноваційних підприємств, які представлені в таблиці 1.6.

В умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища головним фактором конкурентоспроможності підприємств є їхній інноваційний розвиток, що визначається постійною підтримкою продуктивності праці на вищому рівні ніж у конкурентів, застосовуючи безперервний процес впровадження інновацій та досягнення необхідного рівня інноваційного розвитку.

### Ключові принципи ефективної діяльності інноваційних підприємств

№	Назва	Сутність
Принцип 1	До інновації підходять як до дисципліни	Передбачає розуміння працівниками як відстоювати та просувати власні ідеї, як визначати ті з них, які відповідають цілям підприємства, знаходити ресурси, долати перешкоди та об'єднуватись на підтримку цих ідей.
Принцип 2	Інновації розглядаються всебічно	Інновація не може бути обмежена одним відділом або елітарною групою. При всебічному розгляді сутність інновацій полягає в створенні групи людей, яка ізольована від бюрократії компанії. Інновація повинна охоплювати всю діяльність підприємства: нові продукти, послуги, процеси, стратегії, бізнес-моделі, канали збуту та ринки.
Принцип 3	Інновація передбачає організований, систематичний пошук нових можливостей	Підприємства, які розглядають інновацію як спосіб забезпечення зростання, впроваджують у себе системи і методи, що допомагають їм на початковому етапі інноваційного процесу знаходити нові майбутні можливості.
Принцип 4	До інновацій залучаються всі працівники підприємства	Необхідно застосовувати методи стимулювання або культивування ідей своїх працівників (рядові менеджери, службовці нижчої і середньої ланки), для забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємства та економії витрат і часу.
Принцип 5	Інновація орієнтується на споживача	Підприємства – прихильники інновацій націлені на інтереси і потреби споживачів своєї продукції. Це означає, що необхідно заохочувати клієнта до висловлювання своєї думки і враховувати її при розробці та реалізації нових концепцій, які, врешті-решт, забезпечать зростання.

Джерело: розроблено автором на основі [21]

### 1.3. Технологія управління інноваційним розвитком підприємства

Сутність економічної категорії «технологія управління інноваційним розвитком підприємств» означає наявність механічного процесу виконання управлінських операцій та функцій. Функції управління, в свою чергу, реалізуються за допомогою методів, які, як правило, постійно удосконалюються [22].

Методи управління інноваційним розвитком підприємства (рис. 1.3), що є взаємозалежні та взаємопов'язані, утворюють інструменти управління.

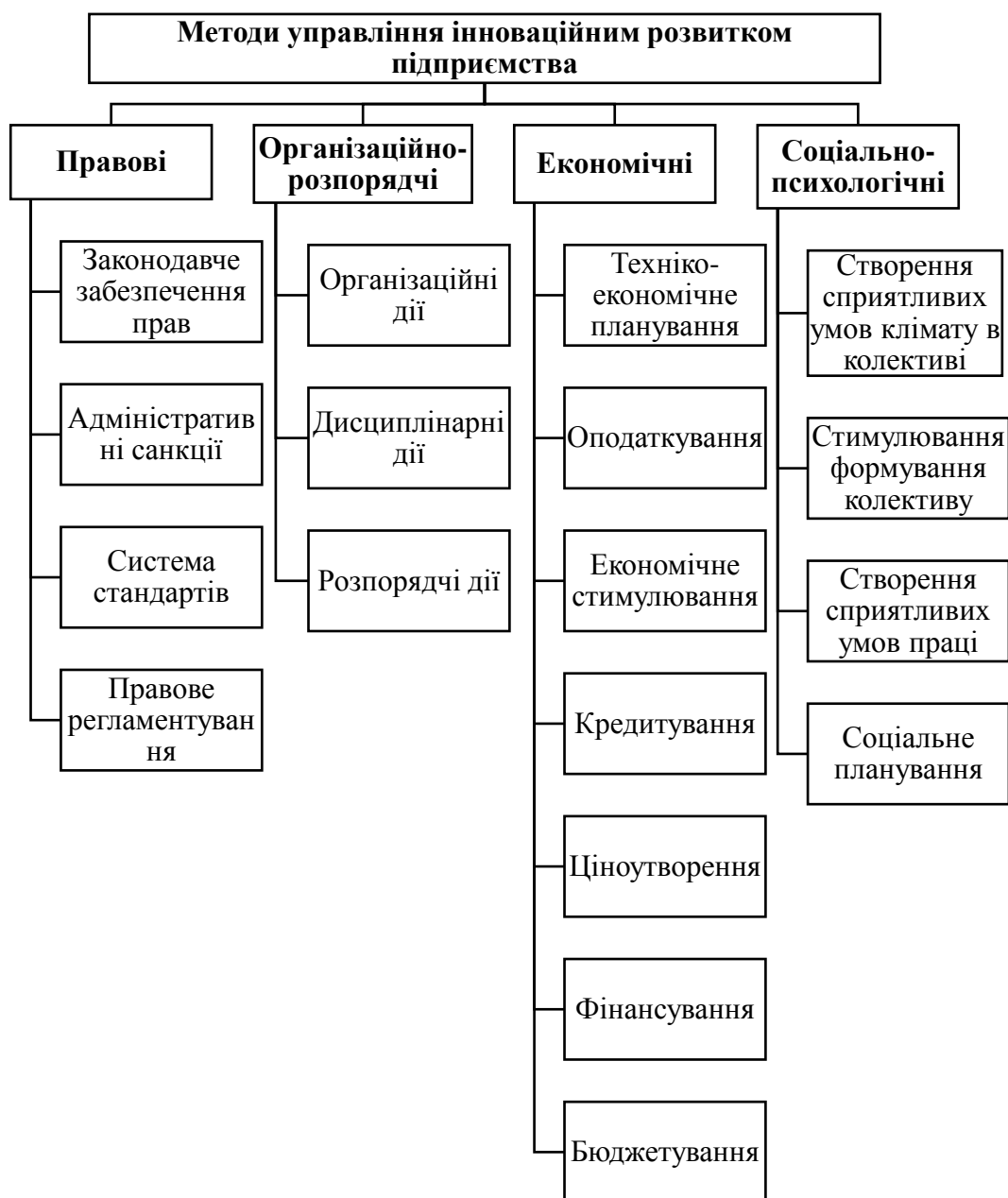


Рис. 1.3. Методи управління інноваційним розвитком підприємства

Безпомилково побудований інструментарій виконання методів управління інноваціями перетворюється у технологію управління. Ці технології управління інноваційним розвитком підприємства об'єднуються під назвою «господарський механізм», який складається з таких частин [23]:

- 1) правового механізму;

- 2) організаційно-розпорядчого механізму;
- 3) економічного механізму;
- 4) соціально-психологічних методів.

Правовий механізм управління інноваційним розвитком реалізовується за допомогою:

- 1) розробки правової стратегії управління інноваційним розвитком;
- 2) розробки необхідних правових актів;
- 3) узгодження нових правових актів з вже діючими.

Організаційно-розпорядчий механізм:

- 1) розробки організаційної стратегії управління інноваційним розвитком;
- 2) вибору проблем, що потребують інноваційного вирішення;
- 4) відбору і розробки нової моделі нововведень;
- 5) освоєння нових ринків збуту продукції;
- 6) організації розробки плану маркетингу та бізнес-плану нових виробів з передбаченням зміни конкуренції на ринку.

Економічний механізм управління інноваційним розвитком здійснюється за допомогою:

- 1) розробки економічної стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- 2) підвищення ефективності виробів в процесі їх створення, виробництва і експлуатації;
- 3) удосконалення системи оцінки та стимулювання праці на всіх стадіях життєвого циклу продукції;
- 4) покращення економічних показників, що характеризують конкурентоспроможність виробів;
- 5) вдосконалення системи збуту виробів, включаючи рекламу.

Соціально-психологічний механізм:

- 1) розробки соціальної стратегії інноваційного розвитку підприємства;

2) реалізація соціальних програм розвитку інтелектуальної, творчої та інноваційної діяльності персоналу;

3) забезпечення нематеріальної мотивації персоналу за підвищення ефективності інноваційної діяльності.

Управління інноваційним розвитком підприємств у встановленому порядку пов'язаних між собою методів, механізмів та інструментів, перетворюється на механічне введення в дію, що становить господарський механізм управління.

Господарський механізм – це певний спосіб управління виробництвом та організації з сукупністю основних методів, засобів та форм управління, за допомогою яких реалізуються організаційно-економічні, соціально-економічні і науково-технологічні принципи управління [24].

Будь-яке підприємство має свій життєвий цикл, що являє собою інтервал часу між їх початком функціонування і виходом з ринку. Відповідно до цього процес дії господарського механізму управління інноваційним розвитком організації має свої фази життєвого циклу.

Існує чотири основні фази життєвого циклу господарського механізму управління інноваційним розвитком.

Перша фаза – початок інноваційного лагу – обґрунтування та дослідження необхідності інноваційних змін і розроблення альтернативних варіантів впровадження інновацій на підприємстві [25].

Друга фаза – закінчення інноваційного лагу – формування інноваційних змін в господарському механізмі управління і початок впровадження інновацій.

Третя фаза – отримання економічного та соціального ефекту – оновлення господарського механізму управління інноваційним розвитком.

Четверта фаза – зміна внутрішнього та зовнішнього середовища, тобто коригування господарського механізму управління інноваційним розвитком.

Дослідивши фази життєвого циклу господарського механізму управління інноваційним розвитком підприємства видно, що ефективність



його роботи залежить від ступеня відповідності вимогам динамічного внутрішнього і зовнішнього середовища та впливу на розвиток результатів діяльності підприємств.

Тому, необхідним є визначення показників, які будуть повідомляти про потребу коригування господарського механізму. Такими показниками може бути спеціально розроблена система індикаторів, що вказує на наявний стан господарського механізму управління інноваційним розвитком.

Система індикаторів стану господарського механізму управління інноваційним розвитком підприємства являє собою сукупність інструментів аналізу результатів його дії та ефективності управління інноваційним розвитком організації.

Індикатори даного механізму поділяються на первинні та вторинні.

Первинні індикатори включають в себе аналіз слабких та сильних сторін, можливостей та загроз діяльності, тобто SWOT-аналіз, а також оцінку готовності підприємства до інноваційних змін та його інноваційного потенціалу.

Вторинні індикатори – це аналіз результатів господарської діяльності за останні періоди: аналіз результатів ефективності наявного господарського механізму і його складових.

Отже, технологія управління інноваційним розвитком підприємства є досить складним процесом, що охоплює виконання різних управлінських функцій та операцій на підприємстві, які, в свою чергу, реалізуються за допомогою методів, що постійно удосконалюються.

### **Висновки до розділу 1:**

Провівши дослідження теоретичних аспектів щодо удосконалення управління інноваційним розвитком організації можна зазначити, що управління інноваційним розвитком досить складний процес, який має свої специфічні властивості та закономірності, що базуються на основі принципів, функцій, завдань та методів управління.

Одним із основних напрямків удосконалення управління є інноваційний розвиток підприємства, який являється організованим процесом закономірних змін у стані підприємства, який залежить від інноваційного потенціалу підприємства. За допомогою інновацій формуються нові можливості для подальшої ефективної діяльності підприємства на ринках через вміння знаходити нові ідеї, рішення та винаходи.

В даному розділі розвиток підприємства розглядають як певний тип змін, що підвищує ступінь організованості системи в якій поєднані інноваційні процеси, які ведуть до якісних та кількісних змін у всіх галузях підприємства.

Задля ефективного функціонування інноваційної діяльності було розглянуто важливі аспекти процесу управління інноваційним розвитком підприємства, тому можна навести низку висновків:

1. Завдання управління інноваційним розвитком полягають в забезпеченні високих темпів розвитку національної економіки; в зменшенні залежності управління від суб'єктивних факторів та поліпшенні системи управління інноваційним розвитком.

2. Принципи управління інноваційним розвитком підприємства повинні включати в себе науковий підхід до управління інноваційним розвитком; ефективність вибору персоналу. Також, враховувати об'єктивні фактори та базуватись на морально-матеріальних інтересах.

3. Управління інноваційним розвитком підприємства відбувається завдяки таким функціям управління як: планування, організація, мотивація та контроль.

4. За допомогою правових, економічних, організаційних та соціально-психологічних методів здійснюється втілення управління інноваційним розвитком підприємств.

## РОЗДІЛ 2

### КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТОВ «САМСУНГ ЕЛЕКТРОНІКС УКРАЇНА КОМПАНІ»

#### 2.1 Загальна характеристика та аналіз фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства

Об'єктом дослідження було обрано підприємство ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Самсунг Електронікс Україна Компані» – представництво Самсунг Електронікс, являється лідером світового ринку електроніки та побутової техніки, в Україні, відкрите в серпні 1996 року.

На сьогодні до видів діяльності компанії входить: оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення; ремонт електронної апаратури побутового призначення для приймання, запису, відтворення звуку й зображення; ремонт побутових приладів, домашнього та садового обладнання.

Організаційна структура підприємства, представлена в Додатку Г, створена за лінійно-функціональним принципом, тому що поділ праці у сфері управління здійснюється шляхом угруповання однорідних робіт з функціями управління й об'єднання їх у підрозділи апарату управління підприємством [26].

Місія ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»: отримувати прибуток; надихати світ своїми інноваційними технологіями, продукцією та дизайном; допомагати покращувати якість життя людей.

Головною метою діяльності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» є розробка інноваційних технологій і ефективних процесів виробництва високотехнологічних виробів.

У підпорядкуванні президента компанії знаходяться фінансовий директор (відділ фінансового планування); директор з виробництва (відділ виробництва, науковий відділ); директор з маркетингу (відділ маркетингу); директор з персоналу (відділ кадрів); директор з планування (відділ планування, відділ контролю, відділ персоналу).

Таблиця 2.1

### Основні відомості про підприємство

<b>Повна назва</b>	Товариство з обмеженою відповідальністю «Самсунг Електронікс Україна Компані»
<b>Організаційно-правова форма</b>	Товариство з обмеженою відповідальністю
<b>Код ЄДРПОУ</b>	36048094
<b>Юридична адреса</b>	Україна, 01032, місто Київ, вулиця Льва Товстого, буд. 57
<b>Президент ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»</b>	Джейсон Лі (з березня 2020 року)
<b>Основний напрямок діяльності</b>	46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення
<b>Додаткові напрямки діяльності</b>	95.21 Ремонт електронної апаратури побутового призначення для приймання, запису, відтворення звуку й зображення
	95.22 Ремонт побутових приладів, домашнього та садового обладнання
	47.43 Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, запису, відтворення звуку й зображення
	47.54 Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах
	72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук
<b>Зареєстрований статутний капітал</b>	327 743 798,89 грн

Джерело: складено автором на основі [27].

Далі необхідно розрахувати витрати на управління та персонал. Перш за все, це заробітна плата працівників, які користуються ПК та програмним забезпеченням:

Президент ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані», заробітна плата якого становить 75000 грн в місяць.

Заробітна плата керівники відділів. Один керівник відділу отримує 35000 грн у місяць.

Менеджери ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані», зарплатня яких складає в середньому 15500 грн за місяць.

При розрахунку також необхідно враховувати виплату єдиного соціального внеску в розмірі 22%, а також відрядні витрати, консультаційні послуги третіх фірм, аутсорсинг (табл. 2.2).

*Таблиця 2.2*

**Витрати, пов'язані з управлінням та персоналом на ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019 рік**

Показник	Сума
<b>Витрати на заробітну плату персоналу, які користуються ПК та програмним забезпеченням на рік:</b>	
Директор, тис. грн.	900 000
Керівники підрозділів, тис. грн	3 360 000
Менеджери, тис. грн	38 502 000
Загальна заробітна плата персоналу, що користується ПК та ПЗ, тис. грн	42 762 000
З урахуванням накладних витрат (сплати ЄСВ), річні витрати на персонал, тис. грн	52 169 640
Відрядні витрати за рік, тис. грн	8 526
Консультаційні послуги третіх фірм та інші витрати на обслуговування, тис. грн	3 575
Витрати на делеговані іншим організаціям завдання (аутсорсинг), тис. грн	12 425
Усього управлінських витрат і витрат на персонал, тис. грн	52 194 166

Джерело: складено автором

В Україні працюють два підрозділи компанії: підрозділ продажів та маркетингу, а також науково-дослідний підрозділ.

Підрозділ продажів та маркетингу компанії ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» – просування та продаж пристроїв Самсунг на ринках України та Молдови. Компанія пропонує широкий спектр інноваційних продуктів, що відзначені багатьма нагородами, забезпечені надійними гарантіями та кращими програмами технічної підтримки. ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» прагне покращити життя людей, забезпечуючи їх винятково якісними, потужними та функціональними пристроями.

Науково-дослідний центр ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» діє в м. Києві. Беручи участь у розробці програмного забезпечення та прототипів продуктів, співробітники науково-дослідного центру ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» роблять свій внесок у розвиток технологій майбутнього.

До основних обов'язків ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» належить дотримання законодавчих і регуляторних актів, а також суворе дотримання та виконання від своїх співробітників глобального кодексу поведінки.

Компанія залучена до продажу побутової електроніки на ринках України, Молдови (в тому числі Придністров'я).

Основні групи товарів представлені на рис. 2.1.

Переваги продукції ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»: висока якість продукції; доступна ціна для споживачів; новітня технологія виготовлення; вигідне конкурентне становище підприємства. В той час, недоліками продукції є: недостатня асортиментна гнучкість; робота з вузьким сегментом ринку.

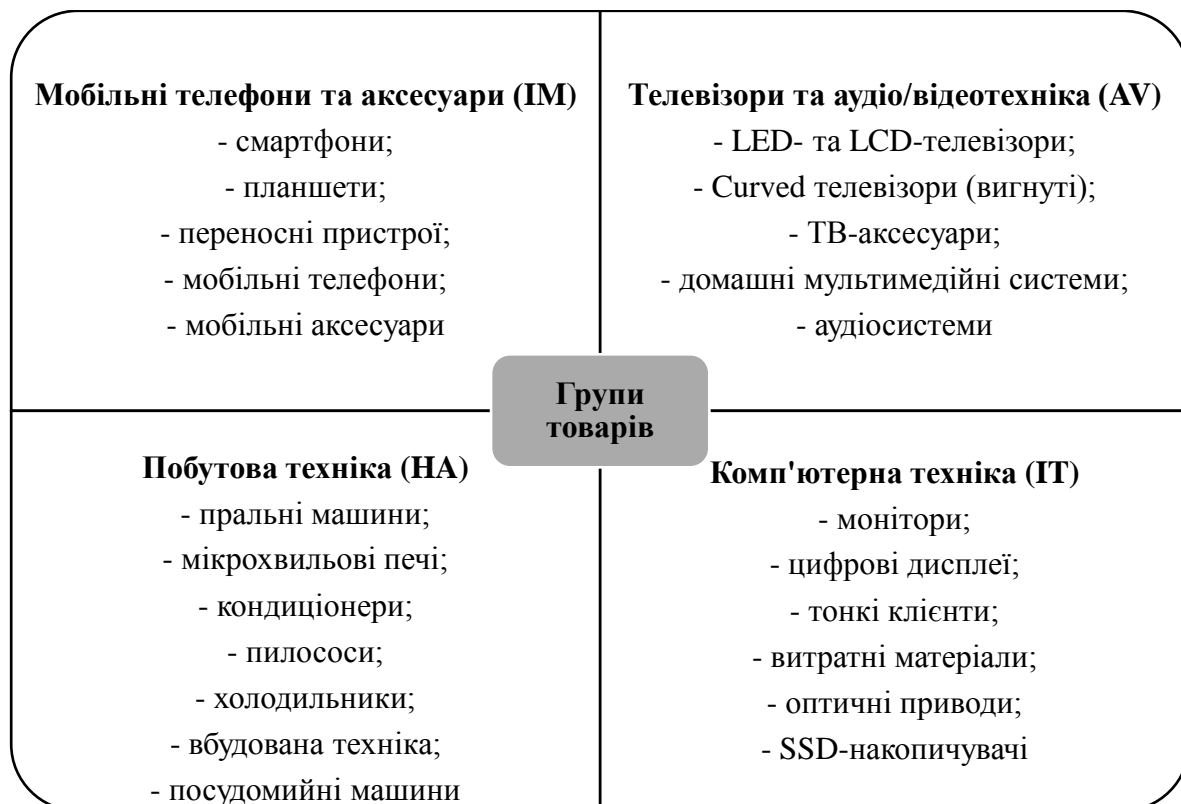


Рис. 2.1. Основні групи товарів ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»

Наступним важливим кроком буде доцільно провести SWOT-аналіз підприємства (табл. 2.3). SWOT-аналіз надає можливість встановити зв'язки між сильними сторонами (перевагами), слабостями, можливостями та загрозами підприємства, які в подальшому можуть бути використані для виявлення ризиків.

Під SWOT-аналізом розуміється дослідження, спрямовані на визначення й оцінку сильних і слабких сторін підприємства, оцінку його можливостей і потенційних загроз. Можливості визначаються як щось, що дає фірмі шанс зробити щось нове: випустити новий продукт, завоювати нових клієнтів, упровадити нову технологію. Загрози – це те, що може завдати шкоди фірмі, позбавити її існуючих переваг: поява нових конкурентів, поява товаро-замінників [28,29].

Провівши SWOT-аналіз ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані», можна стверджувати, що основними проблемами для підприємства є слабкі

позиція на ринку ПК та досить стрімкий розвиток основних конкурентів, що може призвести до втрати потенційних клієнтів. Проте підприємство проводить успішні заходи щодо просування продукції та має необхідну кількість фінансових ресурсів для покращення свого становища.

Використання можливостей, представлених у SWOT-аналізі, допомагає компанії залишатися основним конкурентом на міжнародному ринку. Однією з сильних сторін являється бренд, саме тому Самсунг Електронікс – одна з найпопулярніших компаній у світі електроніки та IT-технологій. Крім того, SWOT-аналіз відображає слабкі сторони та загрози розвитку компанії. Їх своєчасна ідентифікація виконує попереджувальну функцію, стосовно кризового стану.

Таблиця 2.3

### SWOT-аналіз ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»

<p style="text-align: center;">Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока репутація підприємства</li> <li>2. Висока якість продукції</li> <li>3. Глобальна присутність</li> <li>4. Різноманітність цінової політики</li> <li>5. Постійне оновлення асортименту</li> <li>6. Багаторічний досвід роботи на ринку</li> <li>7. Високий рівень технічної оснащеності підприємства</li> <li>8. Дослідження і розробки</li> <li>9. Успішні заходи по просуванню продукції</li> <li>10. Висока конкурентоспроможність підприємства</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні конкуренти є також найбільшими покупцями</li> <li>2. Слабка позиція на ринку ПК</li> <li>3. Відсутність власної ОС та програмного забезпечення</li> <li>4. Залежність від американських ринків</li> <li>5. Фокусування на великій різноманітності продукції</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Можливості</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Штучний інтелект</li> <li>2. Інвестиції в навчання та залучення працівників</li> <li>3. Нові ринки збуту</li> <li>4. Позитивна зміна курсу національної валюти</li> <li>5. Ефективне використання цифрових технологій</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Загрози</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкурентний тиск</li> <li>2. Зростання інфляції</li> <li>3. Успішний розвиток основних конкурентів</li> <li>4. Юридичні та законодавчі бар'єри</li> <li>5. Збільшення вартості сировини та робочої сили</li> </ol>

Джерело: складено автором самостійно

Можливість ефективного функціонування організації в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від його фінансового стану, підтримання і



покращення якого повинно розглядатись як одна з основних стратегічних цілей підприємства.

Для вивчення фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства доцільно провести аналіз джерел коштів, які вкладено в майно підприємства (табл. 2.4).

Протягом 2019-2021 років відбувається значне зростання капіталу підприємства: у 2021 році порівняно з 2020 роком на 323714 тис. грн., або на 27,3 %. Зростання капіталу відбулося за рахунок зростання нерозподіленого прибутку (на 323714 тис. грн. у 2021 році).

В структурі довгострокових зобов'язань щороку знижуються інші довгострокові зобов'язання: у 2020 році порівняно з 2019 роком знизилась на 36803 тис. грн., або на 38 %, а у 2021 році порівняно з 2020 роком на 58233 тис. грн., або на 97,5%.

У структурі поточної кредиторської заборгованості зменшилась заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями на 27747 тис. грн., або на 23,5 % у 2020 році в порівнянні з 2019 роком, та на 34793 тис. грн., або на 38,6 % у 2021 році в порівнянні з 2020 роком. За розрахунками з бюджетом заборгованість зменшилась на 23348 тис. грн. у 2020 році та на 2604 тис. грн., або на 13,5 % у 2021 році.

Таблиця 2.4

#### Аналіз пасивів ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн.		Відносне відхилення, %	
	2019	2020	2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021
Зареєстрований (пайовий) капітал	-	327744	327744	-	327744	-	100
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-	857954	1181668	-	323714	-	37,7

<b>Всього власного капіталу</b>	-	1185698	1509412	-	323714	-	27,3
Довгострокові забезпечення	3701	934	17418	-2767	16484	-74,8	1764
Інші довгострокові зобов'язання	96540	59737	1504	-36803	-58233	-38	-97,5
<b>Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень</b>	100241	60671	18922	-39570	-41749	-39,5	-68,8
Короткострокові кредити банків	635505	598973	562441		-36532		-6,1
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковим і зобов'язаннями	117894	90147	55354	-27747	-34793	-23,5	-38,6
товари, роботи, послуги	57437	45213	32991	-12224	-12222	-21,3	-21,3
розрахунками з бюджетом	42677	19329	16725	-23348	-2604	-54,7	-13,5
у тому числі з податку на прибуток	42677	19329	16327	-23348	-3002	-54,7	-15,5
розрахунками з оплати праці	98	154	202	56	48	57,1	31,2
за одержаними авансами	3418	4394	22159	976	17765	28,5	404
із внутрішніх розрахунків	2499775	2513981	3495603	14206	981622	0,6	39,1
Поточні забезпечення	1239837	1281999	1406164	42162	124165	3,4	9,7
Доходи майбутніх періодів	5743	6050	9904	307	3854	5,3	63,7
Інші поточні зобов'язання	198	267	124	69	-143	34,9	-53,6
<b>Всього поточних зобов'язань і забезпечень</b>	4645270	4560507	5601667	-84763	1041160	-1,8	22,8

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»

Щодо інших поточних зобов'язань підприємства: у 2021 році зменшились на 34,9 тис. грн. в порівнянні з 2020 роком, тобто 53,6%.

За даними аналізу фінансового результату ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» спостерігається тенденція до зростання всіх показників. Чистий дохід зростає приблизно на 7-8% у 2018 році та майже на 1% у 2019 році та складає 260000 тис. грн у 2019 р.

Таблиця 2.5

**Аналіз фінансового результату ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр.**

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн.		Відносне відхилення, %	
	2019	2020	2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	12600000	14300000	14700000	1700000	400000	13,5	2,8
Валовий прибуток, тис. грн	1500000	1600000	1900000	100000	300000	6,7	18,7
Собівартість реалізованої товарної продукції, тис. грн	-11100000	-12700000	-12800000	-1600000	-100000	14,4	0,8
Адміністративні витрати, тис. грн	-160000	-170000	-190000	-10000	-20000	6,3	11,8
Витрати на збут, тис. грн	-1100000	-1200000	-1300000	-100000	100000	9,1	8,3
Інші операційні витрати, тис. грн	-45000	-70000	-110000	-25000	-40000	55,6	57,1
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	290000	320000	330000	30000	10000	10,3	3,1
Податок на прибуток, тис. грн	-50000	62000	-70000	-12000	-8000	24,0	12,9
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	240000	258000	260000	18000	2000	7,5	0,8

Джерело: розраховано автором

За даними аналізу фінансового результату ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» відбувається зростання всіх показників. Чистий дохід зростає

приблизно на 7-8% у 2020 році та майже на 1% у 2021 році та складає 260000 тис. грн. у 2021 р.

Щодо валового прибутку: спостерігається зростання на 100000 тис. грн. у 2020 році, а це на 6,7% більше, ніж в 2019 році, та збільшився на 1600000 тис. грн. або на 18,7% у 2021 році по відношенню до попереднього року. Собівартість реалізованої продукції зросла на 14,4% у 2020 році та на 0,8% у 2021 році.

Витрати ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» також зростають, що хоча і є негативною тенденцією, проте закономірно пояснюється зростанням інших показників, особливо це стосується збільшення валового прибутку, фінансового результату до оподаткування (на 10,3% у 2020 по відношенню до 2019 та на 3,1% у 2021 по відношенню до 2020) та чистого прибутку (7,5% у 2020 та 0,8% у 2021 відповідно).

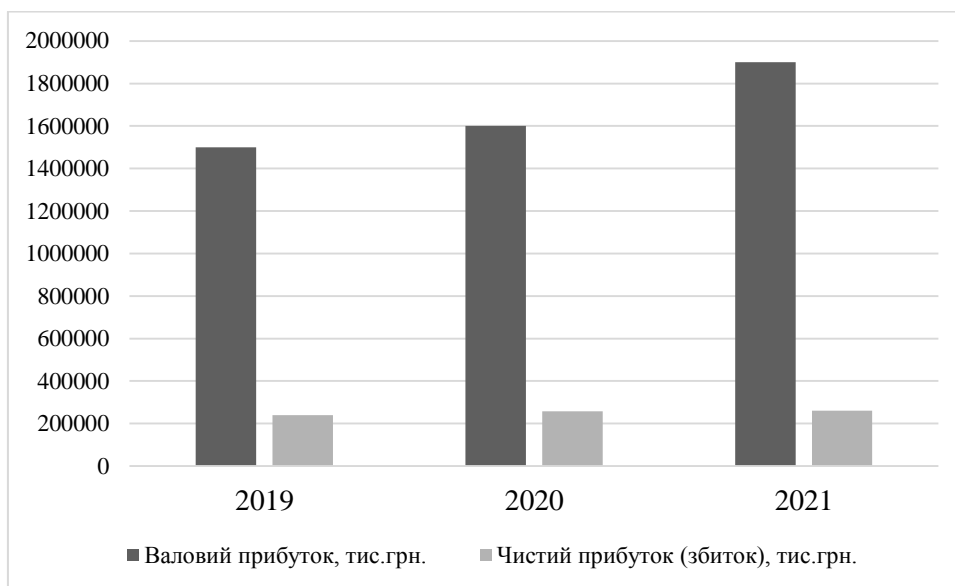


Рис. 2.2. Динаміка зміни фінансового результату ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр., тис. грн.

З попередньо проаналізованих даних, можна зробити висновок, що компанія стабільно розвивається та постійно покращує свої фінансові показники, про це свідчить зростання собівартості реалізованої продукції та всіх видів прибутку, що спричинене збільшенням продажів.

Для подальшого вивчення фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства доцільно провести оцінку ділової активності (табл. 2.6).

Коефіцієнт оборотності активів на ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» показує стабільний напрям до зменшення. Даний коефіцієнт – один із найважливіших показників ефективності використання капіталу, що вказує на швидкість перетворення продукції у безпосередньо грошову форму. Варто зазначити, що така динаміка свідчить про неефективність використання активів у досліджуваній компанії.

Коефіцієнт оборотності кредиторської/дебіторської заборгованості визначає швидкість обертання кредиторської/дебіторської заборгованості підприємства за період. Обидва показники мають тенденцію до зменшення, що є негативною тенденцією для підприємства [30].

Таблиця 2.6

**Оцінка ділової активності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2020/2019		Відхилення 2021/2020	
	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення	Темп приросту	Абсолютне відхилення	Темп приросту
Коефіцієнт оборотності активів	5,93	5,43	4,44	-0,49	-0,08	-0,99	-0,18
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,96	6,88	5,71	-0,08	-0,01	-1,17	-0,17
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,92	7,77	5,96	-0,15	-0,02	-1,81	-0,23
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	35,29	37,94	38,24	2,65	0,07	0,29	0,01

Джерело: складено автором на аналітичній основі

Аналізуючи ділову активність підприємства, варто зауважити, що коефіцієнт оборотності власного капіталу зростає, що в свою чергу свідчить про ефективне використання ресурсів.

Отже, один із найважливіших показників ефективності використання капіталу – коефіцієнт оборотності активів, який, за даними таблиці 2.6, стабільно зменшується, що свідчить про неефективне використання активів на ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані».

Наступний, не менш важливий, відносний показник, що оцінює стан ефективності функціонування підприємства є рентабельність. Результати розрахунку показників рентабельності наведено у табл. 2.7.

Показник рентабельності власного капіталу визначає, наскільки ефективно підприємство використовує власний капітал [31].

Із таблиці 2.7 бачимо, що у 2021 році рентабельність власного капіталу становить майже 79%, що позитивно впливає на підприємство. Тобто, рентабельність інвестицій, первісно спрямованих у підприємство його власниками знаходиться на високому рівні.

Валова рентабельність реалізованої продукції характеризує ефективність політики ціноутворення, що діє на підприємстві.

Аналіз рентабельності продажів показав, що динаміка показника валової рентабельності реалізованої продукції ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» позитивна. Про це свідчить зріст із 11,90% до 13,01% протягом 2019-2021 рр..

Операційна рентабельність реалізованої продукції – коефіцієнт, який відображає рівень рентабельності підприємства до вирахування витрат, які не належать до операційної ефективності [31, 32].

Чиста рентабельність реалізованої продукції свідчить про розмір прибутку на одну гривню реалізованої продукції.

**Показники рентабельності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна  
Компані» за 2019-2021 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2020/2019		Відхилення 2021/2020	
	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення	Темп приросту	Абсолютне відхилення	Темп приросту
Рентабельність власного капіталу	0,73	0,78	0,79	0,05	0,08	0,01	0,01
Валова рентабельність реалізованої продукції	0,12	0,11	0,13	-0,01	-0,06	0,02	0,16
Операційна рентабельність реалізованої продукції	0,02	0,02	0,03	0,00	-0,06	0,01	0,30
Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,02	0,02	0,02	0,00	-0,05	0,00	-0,01
Загальна рентабельність підприємства	0,37	0,34	0,32	-0,03	-0,09	-0,01	-0,04

Джерело: складено автором

Провівши аналіз показників рентабельності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» варто звернути увагу на те, що протягом 2019-2021 рр. від однієї гривні реалізованої підприємством продукції отримували дві копійки прибутку.

Таблиця 2.8

**Структура обсягу та динаміка збуту продукції ТОВ «Самсунг  
Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр.**

Товарна група	Роки			Відхилення 2020/2019		Відхилення 2021/2020	
	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
CE	742,6	862,9	951,5	120,3	16,2	88,6	10,27
IM	1066,7	1006,8	1074,9	-59,9	-5,62	68,1	6,76
Semicon	446,0	421,1	462,3	-24,9	-5,58	41,2	9,78

Джерело: проаналізовано автором

Розглядаючи виробничо-господарську діяльність ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» потрібно дослідити структуру обсягу та динаміку збуту продукції за 2019-2021 рр. Дані наведено в табл. 2.8.

У складі компанії функціонують чотири бізнес-підрозділи:

1. «Consumer Electronics» (CE) – побутова електроніка;
2. «IT & Mobile Communications» (IM) – інформаційні технології та мобільний зв'язок;
3. «Device Solutions» (DS) – включає два підрозділи: Semiconductor (Semicon) – напівпровідниковий та Display (DP) – дисплейний;
4. «Harman» – виробництво аудіотехніки [33, 34].

До підрозділу CE входять такі продукти, як цифрові телевізори, монітори, кондиціонери та холодильники. Підрозділ IM містить мобільні телефони, системи зв'язку та комп'ютери. Підрозділ DS – Memory, Foundry та System LSI у напівпровідниковому бізнесі, а також РК-панелі та OLEDпанелі у сфері дисплеїв. Підрозділ Harman – підключення автомобільних систем, аудіо- та відеопродукцію, рішення для автоматизації підприємств і пов'язані з цим послуги.

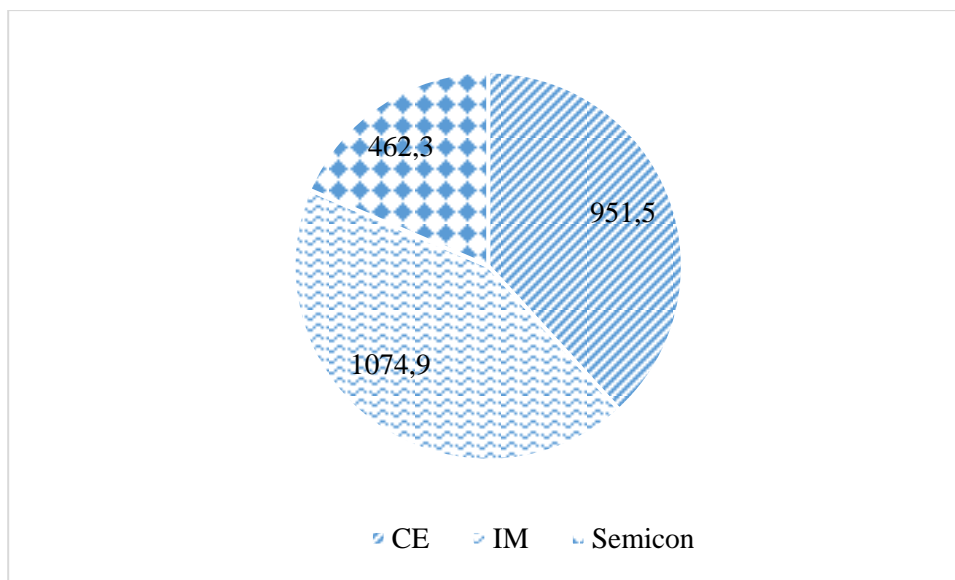


Рис. 2.3. Структура обсягу збуту продукції ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2021 р., тис. грн.

За даними рис. 2.3. можна стверджувати, що найбільшим попитом користуються товари бізнес-підрозділу «IT & Mobile Communications» (IM) –



інформаційні технології та мобільний зв'язок. У 2021 році обсяг збуту товарів категорії ІМ склав 1074,9 тис. грн.

Наступною важливою частиною аналізу діяльності підприємства є оцінка ефективності імпортової діяльності. Мета – оцінити власні потенційні можливості в конкурентній боротьбі на ринку і розробити заходи підвищення конкурентоспроможності та забезпечення максимального прибутку.

Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних умовах набуває важливого значення для ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані».

Підприємства компанії функціонують у багатьох країнах світу: країни азійського регіону, Європи, Америки.

1. Польща (м. Вронкі): двокамерні холодильники та пральні машини.
2. Китай (м. Сучжоу): витяжки, варильні панелі, посудомийні машини, офісну техніку, мобільні телефони і ноутбуки. Основні споживачі техніки китайської збірки – Європа, США, Індія, Малайзія.
3. Малайзія, В'єтнам, Таїланд: збірка мікрохвильових печей, спліт-систем, пілососів, духових шаф і варильних панелей. Також випускається значна кількість планшетів, смартфонів та інших гаджетів.
4. Індія (м. Нойда): мобільні телефони (120 млн. штук на рік).
5. Європейські країни (Польща, Угорщина, Німеччина, Великобританія, Словаччина, Іспанія): телевізори та монітори.
6. США (м. Ньюбері): пральні машини [35].

Вся вироблена продукція має оригінальний бренд, але відрізняється країною збірки.

Так як вся продукція виготовляється за межами України, слідує, що головним напрямком зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» є імпорт готової продукції та сервісних компонентів.

Розглянемо детальніше імпортової діяльності підприємства та оцінимо її ефективність.

**Обсяг імпорту ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр., тис. грн.**

Показник	Роки		
	2019	2020	2021
Обсяг імпорту	327635	401295	657507

Джерело: складено автором.

Оцінка розвитку імпортової діяльності підприємств здійснюється шляхом аналізу показників ефективності імпорту організації, виявлення перспектив для їх розвитку. Динаміка зміни обсягів імпорту ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» протягом 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.9.

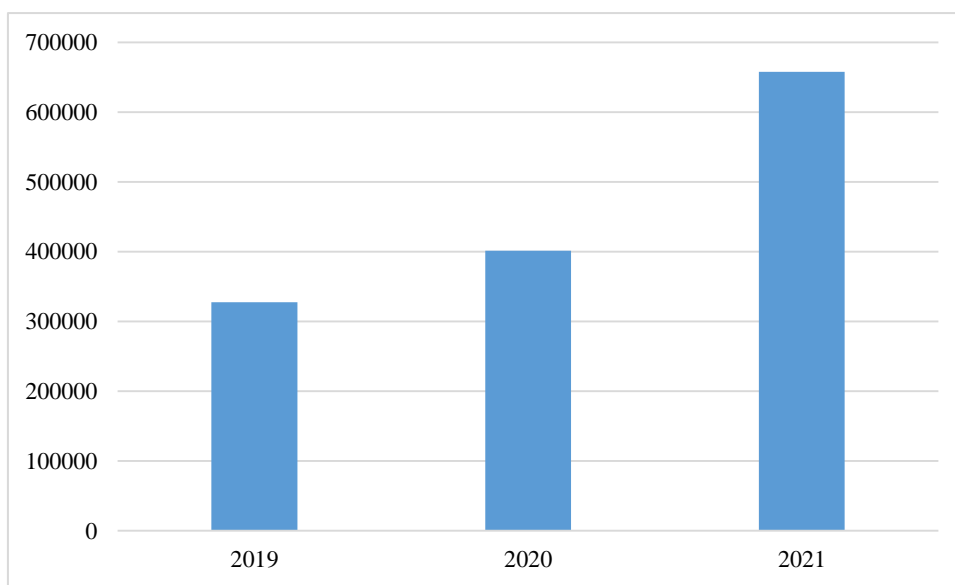


Рис. 2.4. Динаміка зміни обсягів імпорту ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Для визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності (імпорту) підприємства використовуємо наступну формулу:

$$E_{im} = Cp - Z_{im} \quad (2.1),$$

Економічний ефект імпорту ( $E_{im}$ ) товарів визначається відніманням від ціни реалізації імпортованих товарів народного споживання ( $Cp$ ), витрат на імпорт товарів

народного споживання ( $Zim$ ), з урахуванням контрактної вартості та сплачених митних платежів [36].

Величина  $Eim$  характеризує прибуток від реалізації імпортованих товарів.

Таблиця 2.10

**Економічний ефект імпорту товарів ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр., тис. грн.**

Показник	Роки			Відхилення 2020/2019		Відхилення 2021/2020	
	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Витрати на імпортовані товари	327635	401295	657507	73660	22,48	256212	63,85
Реалізація імпортованої продукції	500435	584124	853589	83689	16,72	269465	46,13
Економічний ефект імпорту	172800	182829	196082	10029	5,80	13253	7,25

Джерело: розраховано автором.

Необхідно розрахувати показник економічної ефективності імпорту для ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» на основі отриманих результатів з табл. 2.10.

Таблиця 2.11

**Економічна (абсолютна) ефективність імпорту ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» за 2019-2021 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2020/2019		Відхилення 2021/2020	
	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Абсолютна економічна ефективність	1,53	1,46	1,30	-0,07	-4,70	-0,16	-10,81

Джерело: розраховано автором

Показник економічної (абсолютної) ефективності імпорту розраховується діленням вартості імпортованої продукції на внутрішньому ринку на витрати придбання імпортованої продукції [37].

Таким чином, проаналізувавши дані табл. 2.11 можна зробити висновок, що зміни абсолютної економічної ефективності імпорту ТОВ «Самсунг Електронікс

Україна Компані» є незначними та коливаються в межах 5-11%. Зниження даного показника в періоді 2019-2021 рр. спричинені політичною ситуацією в країні, що призвело до зміни валютного курсу та купівельної спроможності споживачів.

Провівши аналіз загальної характеристики ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані», можемо зробити висновок, що дане підприємство є конкурентоздатним. Асортимент продукції є доволі різноманітним та охоплює майже всі вікові групи населення. Якість продукції знаходиться на належному рівні та виготовлена за найсучаснішими технологіями.

SWOT-аналіз ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» показує, що має більше сильних сторін, аніж слабких. Можна стверджувати, що основними проблемами для підприємства є слабка позиція на ринку ПК та досить стрімкий розвиток основних конкурентів, що може призвести до втрати потенційних клієнтів. Проте підприємство проводить успішні заходи щодо просування продукції та має необхідну кількість фінансових ресурсів для покращення свого становища.

Використання можливостей, представлених у SWOT-аналізі, допомагає компанії залишатися основним конкурентом на міжнародному ринку. Однією з сильних сторін являється бренд, саме тому Самсунг Електронікс – одна з найпопулярніших компаній у світі електроніки та ІТ-технологій.

## **2.2. Аналіз інноваційної діяльності компанії Самсунг Електронікс в умовах високої конкурентної боротьби**

В умовах ринкової економіки інноваційна діяльність компаній є визначальним інструментом у конкурентній боротьбі, та забезпечує умови для реалізації запитів споживачів. Інновації є найважливішим фактором стабільного функціонування підприємницьких, фінансових, кредитних, будь-яких інших структур, що забезпечують їх економічне зростання і конкурентоспроможність. Найбільшого успіху досягають ті компанії, у яких інноваційна діяльність та

впровадження нового товару являють собою безперервний процес управління інноваційною активністю. Потреби людей, що ростуть з кожним днем, перетворили інновації у головний засіб виживання компаній на ринку. Діяльність компанії, спрямована на задоволення людських потреб, неможлива без розробки інноваційних ідей. Тож, інноваційні процеси, їх втілення у нових продуктах і новій техніці, є основою економічного розвитку.

Таблиця 2.12

### Конкурентні переваги Самсунг Електронікс

Переваги	Характеристика
Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР)	Самсунг Електронікс інвестує більше 80% своїх доходів в НДДКР. Постійно намагається розробити інноваційні продукти, які будуть відповідати потребам клієнтів. Компанія послідовно реалізує ідеї стандартизації технологій і захисту прав інтелектуальної власності.
Інноваційні та дизайнерські можливості продукту	Інновації та дизайн продуктів компанії протягом багатьох років отримують нагороди. Прихильність до справи виробництва екологічно чистих продуктів і скорочення викидів парникових газів була визнана у всьому світі.
Поєднання японських та американських стратегій.	Японські компанії зазвичай пропонують широкий асортимент продуктів, тоді як американські компанії – досить вузький. Об'єднавши ці дві стратегії, Самсунг Електронікс використовує горизонтальну диверсифікацію і вертикальну інтеграцію.
Сильний портфель патентів	Самсунг Електронікс є другим за величиною патентодержателем у США, з 2006 р. В компанії створено 36 центрів досліджень і розробок, функцією яких є майбутній захист основних технологій.

Джерело: складено автором на основі [38].

Самсунг Електронікс не раз ставала новатором, випереджаючи інших технологічних гігантів. Компанія є розробником, виробником та дистриб'ютором споживчих електронних продуктів та знаходиться у стабільному лідируючому стані. Конкурентоспроможність компанії є найвищою серед конкурентів. Тільки постійне вдосконалення, пошук нового, використання новітніх технологій і методів організації виробництва та управління допомогло Самсунг Електронікс

стати однією з трьох провідних компаній в світі та утримати стійке положення на конкурентному ринку. В табл. 2.12 представлені основні конкурентні переваги Самсунг Електронікс.

Провівши аналіз конкурентних переваг підприємства, можемо сказати, що саме завдяки їх наявності Самсунг Електронікс являється однією з трьох кращих у світі компаній електроніки. Проте для того, щоб зберегти даний «статус», необхідно завжди враховувати фактори, які змінюють як зовнішнє, так і внутрішнє середовище.

Тому, наступним важливим кроком буде доцільно провести PEST-аналіз підприємства.

PEST-аналіз використовується як інструмент для відстеження зовнішнього макросередовища, в якому працює компанія, або планує запустити новий проект/продукт/послуги тощо. Він передбачає визначення чотирьох основних факторів (політичних, економічних, соціальних і технологічних) макросередовища [39].

Далі представлено PEST-аналіз компанії Самсунг Електронікс.

- Political factors – Політичні фактори (P). Здебільшого дія політичного фактору, до певного часу, мала незначний вплив на розвиток компанії. Однак такі чинники, як мир в державі та політична нестабільність останнім часом стали впливати на бізнес Самсунг Електронікс та подібних до неї компаній значно більше. Політична нестабільність в країні, загроза війни спричиняють ризик зниження продажів, а наслідки цього можуть обмежити фінансове зростання компанії.

- Economic factors – Економічні фактори (E). Дія економічного фактору є досить важливою для діяльності компанії. Чим більше розвинутою є держави, тим вище ймовірність того, що компанія розширить свою глобальну присутність. Один із найважливіших показників розвитку економіки країн – валовий внутрішній продукт (ВВП), що становить сумарну ринкову вартість усіх кінцевих товарів і послуг, вироблених економічними резидентами країни на її території за

певний період. Тобто, чим більший дохід у населення, тим більше вони будуть схильні до покупок товарних новинок компанії. Окремо варто зазначити факт посилення впливу глобалізації на економіку країн. Йдеться про руйнівний вплив світової фінансово-економічної кризи, яка серйозно підірвала купівельну спроможність споживачів на багатьох розвинених ринках. Отже, стан середовища, де діє Самсунг Електронікс – невизначений та нестабільний, що призводить до того, що компанії доводиться відповідним чином переорієнтувати свої стратегії. Позитивний економічний ефект компанії полягає у тому, що вона досить добре пристосувалася до скорочення споживчих наявних доходів у розвинених країнах за рахунок експансії в країнах і ринках, що розвиваються.

- **Social factors** – Соціальні фактори (S). Самсунг Електронікс необхідно адаптувати свої товари під переваги споживачів кожної країни. Ключовим моментом є те, що компанія працює в ринковій ніші, на яку сильно впливають спосіб життя покупців та диференційованість соціокультурних факторів, які у кожній країні є різними.

- **Technological factors** – Технологічні фактори (T). Самсунг Електронікс – одна з провідних світових інноваційних компаній. Її перевага в тому, що відбувається використання потужних технологій і стимулювання інновацій для забезпечення сталого бізнесу. Місія компанії – технологічне випередження конкурентів та створення або залучення зовні інновацій для забезпечення першості на ринку своєї продукції [40].

PEST – аналіз свідчить про високий рівень адаптованості Самсунг Електронікс до складних умов сучасного споживчого ринку.

Компанія Самсунг Електронікс прагне до постійного лідерства на ринку споживчої електроніки, впроваджуючи найкращі передові технології та розробляючи новий дизайн для своїх моделей. Компанія пропонує споживачам широке портфоліо інноваційних продуктів та послуг, створених з використанням технологій штучного інтелекту (ШІ) та Інтернет речей, у категоріях телевізорів, моніторів, аудіо та побутової техніки і мобільних пристроїв. Самсунг Електронікс

є найбільшим неамериканським спонсором науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) – 15,3 млрд дол. США у 2018 році. Незважаючи на велику суму, витрати на НДДКР становлять в середньому близько 7% від доходів компанії (від 221,6 млрд дол. США у 2018 р.).

Крім того, створена інноваційна група, під назвою «Samsung NEXT», яка працює над такими перспективними технологічними проектами як доповнена реальність (AR) / штучна реальність (VR), IoT, blockchain та машинне навчання.

Компанія Самсунг Електронікс – одна з лідерів світового технологічного розвитку, використання штучного інтелекту та мереж п'ятого покоління. Самсунг Електронікс відкриває нові центри штучного інтелекту по всьому світу та здійснює багатомільярдні інвестиції у розвиток обладнання, програмного забезпечення та сервісів [41].

На міжнародній виставці IFA 2022 компанія Самсунг Електронікс ознайомила зі своїми останніми досягненнями у сфері побутової техніки, телевізорів, дисплеїв, мобільних і носимих пристроїв, що об'єднуються в цілісній екосистемі смартдевайсів, яка захищає довкілля та допомагає підтримувати здоровий спосіб життя.

Самсунг Електронікс інтегрує енергоефективні технології у свою побутову техніку, об'єднуючи їх зі SmartThings, аби облаштувати дім якомога більш екологічним способом, і стати провідним енергоефективним брендом. SmartThings Energy відстежує звички користування й у режимі реального часу надає відповідні дані, завдяки чому користувачі можуть краще розуміти своє споживання енергії, а отже, робити екологічно свідомі рішення [42].

Наразі SmartThings Energy сумісний приблизно із 40 побутовими приладами Samsung із підтримкою SmartThings. До них належать пральні й сушильні машини, посудомийні машини, кондиціонери, очищувачі повітря, пилососи, духовки, витяжки, варильні поверхні, мікрохвильові печі, телевізори (моделі, випущені після червня 2022 року) та лічильники електроенергії [41, 42].



До 2023 року 100% побутової техніки Самсунг Електронікс підтримуватиме Wi-Fi і за замовчуванням матиме сервіс SmartThings Energy, що дозволить легко зменшувати енергоспоживання. Крім того, пристрої Самсунг вийдуть за рамки наявного найвищого класу енергоспоживання і будуть заощаджувати додаткові 10% енергії.

Посилюючи свої позиції у категорії побутової техніки, Самсунг Електронікс у 2022 році представила пральну машину Bespoke AI, оснащену технологією AI EcoBubble, що перетворює мийний засіб на бульбашки, які швидко поглинаються в білизну. Завдяки цьому вдається споживати майже до 70% менше енергії і водночас досягати такого самого рівня чистоти. А Цикл AI Wash визначає оптимальний об'єм води та мийного засобу, регулює тривалість замочування, полоскання й віджимання – усе це також запобігає марнуванню енергії [43].

Крім того, на виставці IFA ознайомилися з Galaxy Watch5 із революційним датчиком Samsung BioActive, з урахуванням того, що сучасні користувачі приділяють все більше уваги здоровому способу життя носимі пристрої Galaxy відстежують численні показники здоров'я під час тренування і не тільки, даючи цілісне розуміння стану організму. Користувачі також можуть моніторити якість сну й отримувати індивідуальні рекомендації щодо покращення якості нічного відпочинку.

У 2021 році компанія Самсунг Електронікс посіла п'яте місце у рейтингу «Кращі світові бренди 2021 року» за версією агенції Interbrand. Вартість бренду Самсунг Електронікс склала 74,6 млрд. дол. США, що на 20% більше, ніж в 2020 році.

*Таблиця 2. 13*

### **Вартість бренду Самсунг Електронікс за 2018-2021 рр.**

Показник	Роки			
	2018	2019	2020	2021
Вартість бренду, млрд. дол. США	59,9	61,1	62,3	74,6
Рейтинг бренду	6	6	5	5

Джерело: складено на основі [44].

Інноваційні технології, які мають велике значення для людей і підвищують конкурентоспроможність бренду, вважаються ключовим фактором успіху компанії. Один з головних факторів успіху діяльності Самсунг Електронікс – це володіння компанією світовими патентами, ліцензіями та ноу-хау.

За даними, представленими у звіті World Intellectual Property Indicators 2021 (WIPI 2021) Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), активність подання заявок на патенти в глобальному вимірі повернулась до зростання. Патентне відомство Китаю отримало 1,5 млн. заявок, що в 2,5 рази більше, ніж патентне відомство США (понад 597 тис.). Далі за кількістю поданих заявок йдуть Японія (288 тис.) і Європейське патентне відомство (180 тис.). Загалом 5 відомств-лідерів охоплюють 85,1% патентних заявок у світі [45].

За кількістю заявок, поданих за кордоном, лідерство утримують заявники з США, за ними йдуть Японія, Німеччина, Китай та Корея.

За аналітичними даними зазначається, що у 2021 році в Китаї було зареєстровано більше патентів, ніж у США.

Таблиця 2.14

### Глобальний інноваційний індекс 2020-2021 рр.

Місце в рейтингу 2021р.	Країна	Значення індексу	
		2020 р.	2021 р.
1	Швейцарія	66,1	65,5
2	Швеція	62,5	63,1
3	США	60,5	61,3
4	Великобританія	59,7	59,8
5	Республіка Корея	56,1	59,3
6	Нідерланди	58,7	58,6
7	Фінляндія	57,0	58,4
8	Сінгапур	56,6	57,8
9	Данія	57,5	57,3
10	Німеччина	56,5	57,3
11	Франція	53,6	55,0
12	Китай	53,3	54,8

Джерело: складено на основі даних [46, 47].

Коли один і той самий винахід патентується у різних країнах, формується сімейство патентів. Компанія Самсунг Електронікс має найбільшу у світі кількість діючих сімейств патентів, що налічує 61608 позицій (станом на кінець 2019 року). На другому місці – Canon з 34905 сімействами патентів, на третьому – IBM з 34376.

За кількістю патентів, отриманих у 2021 році, Самсунг Електронікс поступається лише IBM (6366 проти 8682). Третє місце посідає Canon з показником у 3021 (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

**Кількість патентів, зареєстрованих ТНК, за версією IFI Claims, 2020-2021 рр.**

Рейтинг 2021р.	Компанія	Кількість патентів		Зміна, %	Рейтинг 2020 р.
		2020 р.	2021 р.		
1	International Business Machines Corp	9,130	8,682	-5%	1
2	Samsung Electronics Co. Ltd	6,415	6,366	-1%	2
3	Canon Inc	3,225	3,021	-6%	3
4	Taiwan Semiconductor Manufacturing Co TSMC Ltd	2,833	2,798	-1%	6
5	Huawei Technologies Co Ltd	2,761	2,770	+0%	9
6	Intel Corp	2,867	2,615	-9%	5
7	Apple Inc	2,791	2,541	-9%	8
8	LG Electronics Inc	2,831	2,487	-12%	7

Джерело: аналіз даних [48].

Отже, інноваційна діяльність компаній вважається визначальним елементом її діяльності. Нині активно формується нове конкурентне середовище, яке зумовлене підвищенням наукоємності продукції, що випускається, та вартістю технологічних розробок. Таким чином, боротьба йде за виняткові права на нові

ідеї та винаходи, і як наслідок, формується інноваційна економіка. Тільки ті компанії, які активно використовують у своїй діяльності інноваційні розробки та втілюють їх у об'єктах інтелектуальної власності, здобувають конкурентні переваги та отримують можливість довгострокового ринкового успіху.

Створення та ефективне використання інновацій дозволяє компанії Самсунг Електронікс набувати визначальних стратегічних переваг. Основою конкурентоспроможності компанії є насамперед науково-технічні переваги нової продукції; інтелектуальна власність, що створюються інженернотехнічними працівниками. Самсунг Електронікс відрізняється вмінням втілювати в продуктах вигідну комбінації новітніх технологій, модного дизайну, простоту та легкість застосування. Це допомагає компанії постійно збільшувати свою ринкову частку і здобувати перші місця у сфері інновацій. Отже, саме науково-технологічні чинники є визначальними для конкурентоспроможності компанії Самсунг Електронікс.

### **2.3. Аналіз формування конкурентоспроможності компанії у галузі смартфонів**

Компанія Самсунг Електронікс виробляє та проектує продукцію у відповідності з мінливими тенденціями у сферах виробництва та споживання. Для розуміння структури бізнес-середовища компанії Самсунг Електронікс, аналізу її привабливості з точки зору отримання прибутку, оцінки конкуренції та розробки бізнес-стратегії проведено аналіз п'яти сил Портера [49]:

1. Аналіз ринкової влади споживачів. У сучасному світі кожен споживач має доступ до якісної та перевіреної інформації, що підвищує їх позицію з точки зору ринкової влади. Товар компанії Самсунг частково унікальний, бо має деякі важливі відмінні властивості. Однак, клієнти віддають перевагу революційним технологіям, що використані тією чи іншою компанією для створення продукту, а також конкурентоспроможні ціни мають важливий вплив на рішення споживача.

Так як, кожна компанія активно просуває товари під своїм брендом, для того, щоб охоплювати більше споживачів, Самсунг Електронікс необхідно інвестувати в рекламу та маркетингову сферу [50].

2. Аналіз ринкової влади постачальників. За кількістю основних постачальників Самсунг Електронікс нараховується близько 579, а до низки поставок входять понад 2700 постачальників по всьому світу в різних галузях. Самсунг Електронікс має можливість обирати зі співвідношення ціна-якість, а не підлаштовуватися під владу постачальників, так як їх кількість, яка може задовольнити потреби компанії досить висока. Оскільки, матеріали, які використовуються у виробництві електроніки є загальнодоступними, то обмеженість вхідних ресурсів для компанії майже відсутня. Отже, витрати на перехід від одних постачальників до інших, що диктуються тільки часом на укладання контрактів і початком поставок, будуть низькими. З іншого боку, оскільки галузь електроніки є однією з найбільш популярних і прибуткових нині, її пріоритетність для постачальників буде високою.

3. Аналіз загрози появи нових гравців ринку. Через необхідність великої розподільної мережі та ефективної низки поставок, створення якої є дорогим, загроза з боку появи нових учасників на ринку – низька. Однак вийти з галузі електроніки легко, тому що все, що потрібно, – це продати підприємство будь-якому іноземному гравцю або внутрішньому конкуренту в разі низьких продажів. Зважаючи на те, що для виробництва таких товарів потрібні великі заводи, значна інфраструктура, брендові магазини та служби підтримки, окупність галузі є швидкою і високою [50].

4. Аналіз загрози появи продуктів-замінників. Компанія Самсунг Електронікс має безліч конкурентів, які випускають схожу продукцію та здатні забезпечити таку ж якість за нижчими цінами. Так, у сфері персональних комп'ютерів – це Apple, Acer, Sony та Asus. На ринку мобільних пристроїв основний конкурент – це Apple, а також нові великі гравці – китайські компанії Huawei та Xiaomi, що виробляють схожі пристрої, але за нижчою ціною. Також

зростає асортимент цифрових товарів, які є гідною заміною електронному бізнесу Самсунг Електронікс.

5. Аналіз рівня конкурентної боротьби. Збагачення ринку різними категоріями продуктів побутової електроніки неабияк посилює конкуренцію між компаніями. В даній категорії електроніки, Самсунг Електронікс конкурує з такими великими гігантами як, LG, Panasonic, Dawlance, Changong. Тому для збереження ринкових позицій компанії Самсунг Електронікс необхідно постійно оновлювати та урізноманітнювати дизайн продуктів відповідно до потреб споживачів.

На ринку у галузі смартфонів конкурують між собою дві компанії – Самсунг Електронікс та Apple, і близько п'яти гравців, які ділять ринок популярної електроніки та інформаційних технологій. Темп зростання ринку оцінюється як сповільнений, але зростаючий. Провідні компанії набувають нових конкурентних переваг, але фактично залишаються на тому ж етапі, що і 5 років тому, з тим лише винятком, що конкуренція на ринку з кожним роком посилюється.

*Таблиця 2.16*

**Світова реалізація смартфонів для кінцевих користувачів, 2019-2020 рр.**

**(млн. пристроїв)**

<b>Виробник</b>	<b>2020 р.</b>	<b>Частка ринку, 2020 р., %</b>	<b>2019 р.</b>	<b>Частка ринку, 2019 р., %</b>	<b>Зростання, %</b>
Самсунг	253,1	18,8	296,2	19,2	-14,6
Apple	199,8	14,8	193,4	12,6	3,3
Huawei	182,6	13,5	250,6	15,6	-24,1
Xiaomi	145,8	10,8	126,1	8,2	15,7
Оppo	111,8	8,3	118,6	7,7	-5,8
Інші	454,8	33,7	565,6	36,7	-19,6
Всього	1347,9	100,0	1540,8	100,0	-12,5

Джерело: складено на основі [51].

Хоча світовий ринок смартфонів відрізняється стабільним і стійким зростанням, його лідери постійно змінюються. Спочатку ними були компанії

Nokia та BlackBerry, а в 2011 р. їх місце зайняли Apple та Самсунг. При цьому зміна учасників триває (табл. 2.16). Компанія Huawei увійшла на ринок тільки в 2010 р., але вже в 2015 р. посіла третє місце.

За підсумками року лідером продажів залишається Самсунг, яка продала 253 млн. смартфонів, на другому місці Apple з майже 200 млн. реалізованих мобільних пристроїв. На третьому місці компанія Huawei, яка втратила продаж через американські санкції та відключення доступу своїм новим смартфонам до сервісів Google. Цей виробник зміг продати 182 млн. смартфонів. У Xiaomi четверте місце зі 145 млн, OPPO п'ята зі 111 млн. Ці п'ять виробників змогли зайняти в 2020 році 66% ринку смартфонів.

Такі компанії-лідери, як Apple, Huawei та Самсунг володіють сильним брендом та зосереджено займаються НДДКР, дизайном продуктів і розробкою їх специфікації. При цьому вони закуповують компоненти і технології у третіх сторін, які доволі часто є не менш інноваційними компаніями, активно створюють нематеріальні активи.

Ринок смартфонів – ринок з високим ступенем конкуренції: крім технічних характеристик, брендингова складова є однією з лідируючих, а часто та головною причиною покупки.

Бренд смартфона – не просто торгова марка, це цілісний, унікальний і привабливий для споживачів образ торгової марки. Саме ставлення споживачів робить марку брендом, наділяє її образом, який переносе на конкретні товари та послуги, об'єднані приналежністю до марки. Бренд – найважливіший маркетинговий інструмент, який за силою дії на багатьох ринках перевершує за важливістю всі інші інструменти реалізації, а також поєднує в собі дію психологічних та економічних факторів, підвищуючи ефективність кожного з них окремо. У деяких випадках бренд здатний забезпечити значне зростання продажу, змушуючи споживача вважати все, що випускається під цією маркою – добре за визначенням. Прикладами успішного використання бренду на ринках високотехнологічних товарів є Apple, Самсунг, LG, Lenovo, Sony та інші.

Згідно з дослідженнями, в 2021 році світовим лідером за кількістю проданих смартфонів став Самсунг. Ця південнокорейська компанія контролювала 27,5% ринку, на друге місце впевнено вийшла Apple із широко відомим iPhone, займаючи 26,4%. На третьому місці розташувалася компанія Xiaomi: 10,8% всіх смартфонів, що продалися в світі, мали на корпусі логотип цього китайського виробника (табл. 2.17).

Рейтинг найкращих смартфонів всього часу базується на відгуках користувачів, експертів, тестуваннях потужності, автономності й інших важливих характеристик гаджету.

*Таблиця 2.17*

**Рейтинг світових брендів виробників смартфонів, 2021 р.**

<b>Місце в рейтингу, 2021 рік</b>	<b>Бренд компанії виробника</b>	<b>Країна</b>	<b>Частка в обсязі продажу, %</b>
1	Самсунг	Республіка Корея	27,5
2	Apple	США	26,4
3	Xiaomi	Китай	10,8
4	Huawei	Китай	8,7
5	Оppo	Китай	5,7
6	Vivo	Китай	4,3

Джерело: складено на основі [52].

Таким чином, споживчому і конкурентному середовищу сучасного світового ринку смартфонів властивості наступні особливості та ознаки:

- активне зростання кількості споживачів смартфонів за останні декілька років;
- споживчі групи, що класифікуються за різними ознаками;
- універсальність використання смартфонів: в особистих і робочих цілях, для спілкування, обробки та обміну інформацією;
- переважне використання технологічної платформи Android;



- цілий ряд виробників у різних країнах з явним домінуванням на ринку компаній Республіки Корея, США та Китаю;
- ринкова структура по типу монополістичної конкуренції, яка визначає особливий механізм ціноутворення на ринку, що застосовується компаніями – ринковими лідерами.

Ринок смартфонів став одним з найбільш швидко зростаючих ринків у новітній історії. Нині його потенціал зростання далеко не вичерпаний, зважаючи на привабливість і затребуваність споживчих властивостей смартфона. Передбачається, що компанії США, Китаю та Республіки Корея збережуть надалі свою провідну роль у випуску смартфонів – найбільш універсальних з усіх мобільних інформаційних пристроїв.

### **Висновки до розділу 2:**

В другому розділі дипломної роботи проведено загальну характеристику діяльності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» та аналіз діяльності компанії Самсунг Електронікс в умовах глобальної конкурентоспроможності. За результатами дослідження можна зробити узагальнюючі висновки.

Визначено, що основними, найбільш популярними видами продукції ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» є групи товарів СЕ (побутова техніка, телевізори, монітори) та ІМ (мобільні телефони та аксесуари до них).

Використання можливостей, представлених у SWOT-аналізі, допомагає компанії залишатися основним конкурентом на міжнародному ринку. Однією з сильних сторін являється бренд, саме тому Самсунг Електронікс – одна з найпопулярніших компаній у світі електроніки та ІТ-технологій.

Проведено аналіз фінансово-економічного стану підприємства, який показав, що підприємство протягом 2019-2021 рр. збільшилися свої прибутки на понад 20 тис. грн.

Також встановлено, що головний напрямком зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» - імпорт готової

продукції та сервісних компонентів, так як вся продукція виготовляється за межами України.

Основні країни-імпортери:

- Китай;
- В'єтнам;
- Таїланд;
- Малайзія;
- Туреччина;
- Словаччина;
- Угорщина;
- Індія.

Аналізуючи ефективність імпорту, було визначено коефіцієнт економічної (абсолютної) ефективності імпорту ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» протягом 2019-2021 рр., який становить близько 1,3%, а виручка від реалізації готової імпортової продукції збільшилась з 12600000 тис. грн. у 2019 році до 14700000 тис. грн. у 2021 році.

Проведено аналіз діяльності компанії Самсунг Електронікс в умовах глобальної конкурентоспроможності.

Діяльність компанії Самсунг Електронікс в умовах ринкової економіки пов'язана з необхідністю укріплення власних позицій у конкурентному середовищі. Такі компанії, як Самсунг Електронікс, демонструють на міжнародних ринках високий рівень глобальної конкурентоспроможності.

Самсунг Електронікс є однією з найбільших мультимільярдних компаній у світі. Їй належить місце однієї з трьох провідних компаній, завдяки таким конкурентним перевагам: 80% своїх доходів компанія інвестує у НДДКР; оригінальні інноваційні (технологічні та дизайнерські) рішення визначають можливості успішної реалізації продукту; компанія поєднує японські та американські стратегії бізнесу; має сильний портфель патентів; утримує лідерство

в індустрії смартфонів. Нині Самсунг Електронікс продовжує зберігати статус «кращого в світі» постачальника технологій.

PEST-аналіз свідчить про високий рівень адаптованості Самсунг Електронікс до складних умов сучасного споживчого ринку. Однак, компанія має додержуватися норм права щодо захисту інтелектуальної власності і не припускатись копіювання та інших піратських дій. Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози у бізнес-середовищі вимагають від компаній інноваційних стратегій та створення конкурентних переваг.

Самсунг Електронікс прагне до постійного лідерства на ринку споживчої електроніки, впроваджуючи найкращі передові технології та розробляючи новий дизайн для своїх моделей. У 2021 році компанія Самсунг Електронікс посіла п'яте місце у рейтингу «Кращі світові бренди 2021 року» за версією агенції Interbrand. Вартість бренду Самсунг Електронікс становила 74,6 млрд дол. США, збільшившись на понад 20% за рік.

Рейтинг найкращих смартфонів всього часу базується на відгуках користувачів, експертів, тестуваннях потужності, автономності й інших важливих характеристик гаджету.

Згідно з дослідженнями, в 2021 році світовим лідером за кількістю проданих смартфонів став Самсунг. Ця південнокорейська компанія контролювала 27,5% ринку, на друге місце впевнено вийшла Apple із широко відомим iPhone, займаючи 26,4%. На третьому місці розташувалася компанія Xiaomi: 10,8% всіх смартфонів, що продалися в світі, мали на корпусі логотип цього китайського виробника.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ САМСУНГ ЕЛЕКТРОНІКС

#### **3.1. Стратегія інноваційного розвитку компанії як передумова формування конкурентоспроможності на міжнародних ринках**

Найголовніше в інноваційному розвитку – це виробити його стратегію. Необхідно прищеплювати довгостроковий образ економічної думки в діяльності корпорацій, тобто формувати довгострокову стратегію інноваційного розвитку у вигляді створення інноваційного сектора економіки системно, послідовно та тривало. Саме такий підхід повинні використовувати інноваційні компанії. Успішний бізнес можливий лише у тому випадку, якщо враховуються довготривалі технологічні та коопераційні зв'язки [53].

Також необхідною умовою інноваційного розвитку компанії є його фінансове забезпечення. Стратегія інноваційного розвитку повинна узгоджуватись з генеральним планом дій компанії, спрямованим на процеси формування фінансів та їх планування для забезпечення фінансової стабільності компанії. Стратегії інноваційного розвитку компаній відображають, перш за все, довгострокові цільові установки компанії, що пов'язані не тільки з фінансами суб'єктів мікрорівня, а й чинниками мінливої макроекономічної та політичної ситуації в країні та світі. Успішність реалізації інноваційного проекту значною мірою залежить від правильно обраних стратегії та тактики, від чіткості визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності.

Мета інноваційної стратегії є досягнення довгострокового розвитку компанії та передбачає:

- спрямованість на забезпечення оптимального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, що відбиває, по суті, зростання

ефективності виробництва, максимізацію виробничих результатів при мінімальних витратах;

- забезпечення позитивних змін фінансово-господарського стану компанії у відображенні коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності виробництва;

- розробку та використання різних сценаріїв довгострокового розвитку компанії з урахуванням її адаптації до мінливого зовнішнього середовища;

- аналіз взаємозв'язку динаміки результатів бізнесу та заходів реалізованих в межах визначеної стратегії;

- прогнозування та оцінку можливих ризиків компанії, визначення ймовірності її банкрутства;

- здійснення антикризових заходів тощо [53].

Залежно від етапів реалізації інноваційного проекту, можна виділити три види інноваційних стратегій компанії (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Види інноваційних стратегій компанії

Сучасному зовнішньому середовищу властивий хаотичний рух всіх (інноваційних, грошових, інвестиційних та інших) потоків, що істотно впливає на

процеси вироблення оптимальної інноваційної стратегії будь-якої компанії. Навіть при поглибленому аналізі та математичному моделюванні фінансових, виробничих та інших процесів вона не в змозі точно прогнозувати різні варіанти реалізації своєї інноваційної стратегії [54].

Тому аналіз стратегій інноваційного розвитку, позитивні та негативні наслідки їх реалізації, контроль над виконанням прийнятих рішень, виступає важливою складовою процесу управління фінансово-господарською діяльністю будь-якої компанії.

*Таблиця 3.1*

### Підрозділи компанії Самсунг Електронікс

Назва підрозділу	Характеристика
SSIC – Центр стратегій та інновацій	Місія центру SSIC полягає в розробці та поширенні передових технологій через відкриті інновації, інвестиції, злиття та поглинання, організовані у співпраці з підприємцями та стратегічними партнерами. Укладено понад 40 інвестиційних угод на світовому ринку.
Samsung NEXT – Глобальний центр інновацій	Центр інновацій налагоджує партнерські зв'язки з новаторами для того, щоб втілювати їх ідеї у продукти, а продукти – в окремий бізнес, який розвиває та трансформує всю екосистему компанії. Samsung NEXT підтримав тисячі підприємців в усьому світу за допомогою інкубаторів, інвестицій, партнерств і придбань. Здійснив понад 70 інвестицій та керував найбільшими надбаннями стартапів.
Samsung Research America (SRA) – Дослідницький Центр	Досліджує і створює нові технології для підвищення конкурентної переваги продуктів компанії та сприяє інноваціям за рахунок залучення найважливіших стартапів і академічних інститутів. SRA складається з декількох лабораторій, включаючи лабораторію мобільних платежів і безпеки, де основна увага приділяється Android, Knox і Samsung Pay.

Джерело: складено на основі [55].

Незважаючи на безперечне світове лідерство в сфері технологій, в умовах сильної конкуренції на глобальному ринку, компанія Самсунг Електронікс постійно модифікує діяльність. Гнучка конкурентна поведінка компанії та

відкритість до нових технологій – саме ці фактори вважаються запорукою подальшого успішного розвитку.

Кожен підрозділ Самсунг Електронікс, представлений у табл. 3.1, відіграє особливу роль у діяльності компанії.

З таблиці 3.1 можемо зробити висновок, що компанія Самсунг Електронікс впроваджує інновації по всьому світу з різними науково-дослідницькими центрами та партнерськими лабораторіями.

За даними [56], компанія Самсунг Електронікс вже оголосила про нову стратегію 2022-го року, яка пов'язана з темою охорони навколишнього середовища. Вона передбачає комплексні заходи та приєднання глобальної боротьби зі змінами клімату.

1. Охоплює зобов'язання із досягнення нульових викидів вуглецю (для відділу споживчої електроніки до 2030 р., а для підрозділу пристроїв пам'яті – до 2050 р.).

2. Приєднання компанії до RE-100 – глобальної ініціативи, що має на меті досягнути 100% споживання відновлюваної енергії. Тобто, у рамках цього зобов'язання компанія планує протягом п'яти років перевести всі свої представництва поза Корею на відновлювальну енергію.

3. Самсунг Електронікс розуміє необхідність інноваційних підходів до збереження довкілля, а тому до 2030 року інвестує понад 7 трлн корейських вон у свої ініціативи у сфері охорони навколишнього середовища, зокрема в скорочення викидів промислових газів, збереження води, розширення збирання електронних відходів і зменшення кількості забруднювачів. У сумі інвестицій не враховано витрати на розширення використання відновлюваної енергії.

4. До 2030 року Самсунг Електронікс збирається додати перероблені смоли в 50% пластику, що застосовується в продуктах компанії. До 2050 року ця цифра зросте до 100%. Galaxy Fold4 уже розроблено з використанням пластику, отриманого з викинутих рибальських сіток, і незабаром цей успішний підхід пошириться на інші пристрої.

Для досягнення високих результатів у своїй діяльності, Самсунг Електронікс в своїй інноваційній стратегії, також передбачає залучення кращих фахівців.

У компанії працюють високоспеціалізовані співробітники, які прагнуть вдосконалюватися та налаштовані на розробку кращих на ринку продуктів та послуг. Зміни постійні, а інновації мають вирішальне значення для виживання та розвитку компанії. Довгостроковий успіх у майбутньому полягає в прогнозуванні потреб і вимог ринку. За оцінкою Forbes, компанія Самсунг Електронікс вважається інноваційною завдяки використанню для патентних стратегій так званого «методу ТРВЗ» (методу теорії рішення винахідницьких задач). Цей метод використовується для отримання конкурентних патентних стратегій, зміцнення власного патенту та розробки інших патентних заявок [57].

Інша стратегія, яку Самсунг Електронікс використовує у своїх смартфонах, заснована на захисті патентів за допомогою партнерства. Компанія об'єднується з кращими гравцями на ринку. Наприклад, партнерами у кросліцензійних партнерствах є такі відомі компанії, як Toshiba, Qualcomm, Kodak, IBM і Microsoft.

Компанія Самсунг Електронікс є найкращою серед виробників мобільних пристроїв тим, що вона використовує власні апаратні компоненти для виробництва телефонів, а не отримує їх від третіх сторін, оскільки у компанії дійсно є ресурси для цього. Майже 70% основних компонентів, що 86 використовуються в смартфонах Самсунг Електронікс, виробляються власними силами, що дає їй перевагу в вартості та дозволяє діяти більш гнучкою у часі за напрямом реалізації поставлених завдань. Ланцюжок поставок компанії є поєднанням аутсорсингу та власного виробництва. Це – основна відмінність від її основного конкурента Apple, повністю залежного від контрактних виробників. Отже, зазначені заходи, що здійснює Самсунг Електронікс, можна вважати ключовою конкурентною перевагою компанії, тому що такий підхід дозволяє швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов [58, 59].

Самсунг Електронікс відстає від Apple за обсягом прибутку, хоча компанія займає лідируючі позиції з продажу смартфонів. Це пояснюється тим, що Самсунг



Електронікс орієнтується на частку ринку, а не на рентабельність продажів. Компанія виробляє свою продукцію швидко, пропонуючи різні пристрої. Вона бачить, на що реагує ринок, домагається успіхів і виправляє невдачі. Наприклад, при дослідженні ринку компанія виявила, що носіям азійської мови, зокрема, потрібен пристрій, на якому вони могли б писати від руки, тому що малювати символи простіше за допомогою ручки. Результатом стала комбінація телефон/планшет (фаблет), яка стала несподіваним хітом [59].

Стратегія «швидкого послідовника» добре зарекомендувала себе для Самсунг Електронікс, оскільки компанія є лідером з продажу смартфонів, перевершуючи лідера ринку Apple. Однак через те, що індустрія смартфонів є галуззю, що швидко розвивається, конкурентна перевага може бути досягнута шляхом стратегічного використання придбаних патентів і, перш за все, завдяки успішній реалізації ринкової стратегії.

Кожна компанія, яка володіє багатьма важливими патентами на НДДКР, може стати лідером ринку, якщо вона застосовує ефективну інноваційну стратегію розвитку. Отже, якщо Самсунг Електронікс прагне перейти від статусу сильного послідовника до статусу лідера ринку, компанії необхідно використовувати свої патенти, щоб вплинути на наступну хвилю стандартів. За допомогою 5G Самсунг Електронікс може розробити власні операційні системи, процесори додатків, а також знизити залежність від Google Android (OS) і Qualcomm (AP).

Отже, стратегічне планування компанії Самсунг Електронікс – безперервний процес, націлений на визначення найкоротшого і найефективнішого шляху до успіху. З його основних положень слідує, що посилення конкурентоспроможності компанії на світовому ринку тепер і в майбутньому забезпечуватимуть проривні інновації.

### 3.2. Прогнозування розвитку компанії Самсунг Електронікс на глобальному товарному ринку

На сьогодні в умовах складного динамічного середовища, що характеризується постійною невизначеністю та мінливістю політичних, економічних і соціальних чинників, основою успішного функціонування господарюючих суб'єктів є ухвалення адекватних управлінських рішень. На основі прогнозних показників прибутковості, платоспроможності, ліквідності, раціонального розміщення обігових коштів, тощо можливе формування подальшої стратегії розвитку підприємства та корегування короткострокових планів за рахунок зміни тактичних завдань та цілей. Сучасні системи підтримки прийняття рішення є системами, максимально пристосованими до вирішення задач повсякденної управлінської діяльності і є інструментом, покликаним надати допомогу особам, що приймають рішення.

Мета фінансового прогнозування полягає у визначенні реально можливих обсягів фінансових ресурсів, джерел їх формування та шляхів використання. У прогнозуванні фінансових показників застосовується сукупність спеціальних методів і прийомів, які прийнято ділити на три групи: методи експертних оцінок, методи екстраполяції, методи економіко-математичного моделювання [60].

Основним завданням фінансового прогнозування на рівні підприємства є своєчасне одержання інформації, необхідної для вивчення та аналізу різноманітних явищ і процесів, основним призначенням якої надання можливості адаптації до процесів, що відбуватимуться в майбутньому. Фінансовий стан підприємства і його стабільність значною мірою залежать від того, яке майно є в розпорядженні підприємства, в які активи вкладено капітал і який дохід вони йому приносять. Розміщення коштів підприємства має дуже велике значення у фінансовій діяльності і підвищенні її ефективності. Від того, які інвестиції вкладено в основні й оборотні кошти, скільки їх перебуває у сфері виробництва й обігу, у грошовій і матеріальній формах, наскільки оптимальне їхнє

співвідношення, багато в чому залежать результати виробничої і фінансової діяльності, а отже, і фінансова стабільність підприємства.

У процесі прогнозування найважливішими є такі фактори: прибутковість; наявність власних фінансових ресурсів; раціональне розміщення основних і оборотних коштів; платоспроможність; ліквідність. Прогнозування цих показників дає змогу підприємству розраховувати на стабільність у діяльності. Ці показники є основою для позитивного рішення кредиторів про надання позичкових коштів, залучення нових інвесторів та розвитку компанії. Об'єктом прогнозування, перш за все, є обсяги фінансових ресурсів, які надійдуть у розпорядження в майбутніх періодах. Серед таких ресурсів - прибуток компанії, що залишається після сплати всіх податків та обов'язкових платежів, та амортизаційні відрахування, які відшкодовуються через ціну на продукцію [61].

При розробці прогнозів розвитку підприємства в умовах економічної глобалізації повинні бути використані наступні наукові принципи:

- принцип системності, який передбачає розгляд компанії як системи взаємопов'язаних характеристик об'єкта і факторів, що впливають на нього;
- принцип індивідуальності, який передбачає врахування специфіки об'єкта прогнозування, закономірностей його розвитку, абсолютних і розрахункових значень і рівнів розвитку;
- принцип оптимізації об'єкта прогнозування, який забезпечує задану достовірність і точність прогнозу при мінімальних витратах на його розробку, що поєднує принцип оптимальності, принцип мінімізації розмірності опису, принцип оптимального вимірювання показників, принцип дисконтування даних [62].

Самсунг Електронікс – це транснаціональна компанія, що займається виробництвом мікроелектроніки, напівпровідникової продукції, мобільних телефонів, моніторів, телевізорів та інших продуктів з цієї сфери. Компанія є однією з найбільших в світі, її акції – непоганий інвестиційний об'єкт [63].

Депозитарні розписки на акції компанії торгуються і на інших торгових майданчиках, в числі яких:

- Лондонська фондова біржа (London Stock Exchange, LSE);
- Мексиканська фондова біржа (Bolsa Mexicana de Valores, BMV);
- Німецькі: Франкфуртська, Мюнхенська, Берлінська, Франкфуртська, Штутгартська фондові біржі [63].

На початку 2020 року акції Самсунг Електронікс подорожчали до рекордного для компанії рівня в 62800 вон (51,3 долара США). Потім, на тлі наслідків пандемії COVID-19 біржовий курс корейського гіганта в березні опустився до 42300 вон (35,59 долара).

Сьогодні акції Самсунг Електронікс торгуються на рівні 992 долари на Лондонській біржі, додавши 2,18%. Протягом 2022 року цінні папери компанії втратили у ціні близько 30%.

За підсумками третього кварталу акції компанії Самсунг Електронікс можуть вперше з 2019 року суттєво впасти в ціні. Все пов'язано з тим, що зниження економіки негативно впливає на попит на техніку та напівпровідники.

Згідно з прогнозом Refinitiv SmartEstimate, прибуток може знизитись на 25% (порівняно з торішнім показником), до \$8,3 млрд. Самсунг Електронікс протягом усього останнього часу не демонстрував такого серйозного падіння рівня своїх доходів. Експерти кажуть, що причиною такої ситуації став дефіцит купівельної спроможності ринку комплектуючих.

Зокрема протягом кількох років значну частину виручки виробник отримував від продажу напівпровідникових елементів. Однак сьогодні, коли світ, не встигнувши оговтатися від наслідків пандемії, зіткнувся з новими проблемами у вигляді наслідків російсько-українського конфлікту, повсюдної інфляції та загрози рецесії, багато підприємств по всьому світу стали скорочувати темпи виробництва, що тепер позначилося і на прибутках Самсунг Електронікс.

Але не лише цей підрозділ покаже спад прибутку. Мобільний підрозділ також демонструє зниження показників на 17%. За попередніми даними, у

третьому кварталі компанія продала на ринку близько 62,6 млн смартфонів, що на 11% менше, ніж роком раніше [64].

Незважаючи на уповільнення зростання та посилення конкуренції компанія Самсунг Електронікс продовжує посідати одну з лідерських позицій на ринку споживчої електроніки. Компанія послідовно забезпечує стійке зростання у середньостроковій і довгостроковій перспективі, плануючи активізувати свою діяльність у сфері розробок і досліджень, розширення зовнішнього технологічного співробітництва та активних інвестицій для зміцнення основних виробничих потужностей і можливостей, що сприятимуть її конкурентоспроможності у глобальному економічному просторі.

### **3.3. Стратегічні пропозиції щодо вдосконалення інноваційних рішень на підприємстві ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»**

Проведений аналіз інноваційних рішень ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» свідчить про те, що немає гострої необхідності проводити суттєві зміни в них, так як у компанії чітко сформовані місія і стратегія діяльності організації.

ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» розробили контрольні списки самооцінки та посібники з інспекцій на місцях, щоб перевірити порушення прав людини - примусова праця, дискримінація та необґрунтоване поведіння – та розподілити ці контрольні списки та посібники серед керівників робочих місць та постачальників.

Однак, проаналізувавши інновації в культурі відділу кадрів ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» було виявлено ретельніше, що існують деякі недоліки. Так, наприклад, було виявлено, що більше 70% працівників компанії виконують понаднормову роботу.

Таким чином, можна зробити висновок, що розподіл функцій та обов'язків між працівниками ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» є нерівномірним, оскільки більшість працівників компанії працюють про надурочні години. Це, в

свою чергу, свідчить про те, що для ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» необхідно переглянути систему управління робочим часом своїх працівників, виходячи з особливостей функціонування компанії саме в Україні, враховуючи глобальний досвід корпорації Самсунг Електронікс.

Таблиця 3.2

**Інновації в культурі відділу кадрів ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»**

<b>Побудова горизонтальної організаційної культури</b>	<b>Поліпшення продуктивності роботи</b>	<b>Посилення добровільного залучення до роботи</b>
- вище керівництво підписує декларацію про усунення авторитаризму; - використовується платформа колективної розвідки для проведення дискусій між вищим керівництвом та працівниками та розширення горизонтальних комунікацій	- удосконалення практики ділових зустрічей (консолідування та зменшення цих зустрічей вдвічі); - впровадження трьох принципів доцільної звітності (одночасна звітність, звітність на робочому рівні та проста звітність)	- заборона зайвої понаднормової роботи - заохочення працівників до довготривалої відпустки

Джерело: складено автором на основі [65].

Беручи це до уваги, можна запропонувати наступні шляхи вдосконалення корпоративних технологій управління на ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»:

– Розробити Положення про заборону постійної понаднормової роботи та впровадити заохочення та подяку у матеріальному вимірі за виконану понаднормову роботу.

– Впровадити нове власне програмне забезпечення.

1. Розробити Положення про заборону постійної понаднормової роботи та впровадити заохочення та подяку у матеріальному вимірі за виконану понаднормову роботу.

Згідно ч. 1 ст. 50 КЗпП України: кількість базових годин, під час яких від працівника можуть вимагати працювати, не може перевищувати 40 годин на тиждень, а кількість базових днів не може перевищувати 6 днів на тиждень.

Однак на підприємстві ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» надмірний робочий час є звичною практикою. Співробітники вимушені працювати у неоплачуваний надурочний час понад законно встановлений 40-годинний робочий тиждень.

Тож, цінність створення Положення про заборону постійної понаднормової роботи полягає в тому, що розробка подібних документів дозволить компанії розібратися чому працівники вимушені працювати надурочно, дозволить продумати і закріпити систему подяки за виконання понаднормової роботи, а також дасть можливість ефективно розподілити обов'язки та повноваження між різними рівнями управління.

## 2. Впровадження нового програмного забезпечення.

Компанія вважається успішною, якщо її бізнес-процеси виведені на технологічний рівень, тобто робота здійснюється планово, з доведенням до автоматизму. Такий підхід може забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

Ефективним інструментом на ринку інформаційних технологій, що зміг би об'єднати в собі фактично всі моменти, пов'язані з діяльністю того чи іншого підприємства, є інтегровані системи класу ERP.

Роль ERP-системи на підприємстві - інтеграція інформації про діяльність різноманітних структурних підрозділів та функцій компанії в єдину уніфіковану комп'ютерну систему. Такі системи розроблені для моделювання та автоматизації багатьох базових процесів підприємств та організацій, від фінансів до управління виробництвом, з метою інтеграції інформації в середині організації та приналежних структурах, створюючи взаємозв'язки між відповідними підсистемами в єдиному інформаційному просторі.

Ефективність використання ERP-системи на підприємстві на прикладі різних ланок управління.

Вище керівництво: отримання перевіреної інформації про фінансовий стан компанії; проведення комплексного аналізу діяльності компанії; контроль факторів, що впливають на показники ефективності.

Керівники середнього рівня: одержання інформації для оперативного планування; можливість посилення контролю над особами, які допускають помилки у використанні даної системи.

Рядові співробітники: можливість ефективного виконання повсякденної роботи.

### **Висновки до розділу 3:**

Сьогодні, в еру розвитку цифрових пристроїв, компанія Самсунг Електронікс постійно модернізує свою виробничу діяльність, концентруючи зусилля на цифрових технологіях. Головна мета компанії – стати найбільшим постачальником передових інформаційних рішень і лідером в технологіях цифрової конвергенції. Весь ланцюг поставок компанії – від маркетингу і продажів до науково-дослідницької роботи і виробництва – організований на основі електронних технологій та використання Інтернету. Подібна схема роботи забезпечує швидкість та легкість здійснення операцій та допомагає при наданні товарів та послуг орієнтуватися на задоволення потреб споживачів

Згідно з прогнозом Refinitiv SmartEstimate, прибуток може знизитись на 25% (порівняно з торішнім показником), до \$8,3 млрд. Самсунг Електронікс протягом усього останнього часу не демонстрував такого серйозного падіння рівня своїх доходів. Експерти кажуть, що причиною такої ситуації став дефіцит купівельної спроможності ринку комплектуючих.



## ВИСНОВКИ

В дипломній роботі проведено теоретичне обґрунтування та виявлення шляхів удосконалення системи управління персоналом на підприємстві. В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

Інноваційний розвиток набуває дедалі більшого значення як один з основних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку.

Провівши дослідження теоретичних аспектів щодо удосконалення управління інноваційним розвитком організації можна зазначити, що управління інноваційним розвитком досить складний процес, який має свої специфічні властивості та закономірності, що базуються на основі принципів, функцій, завдань та методів управління.

Одним із основних напрямків удосконалення управління є інноваційний розвиток підприємства, який являється організованим процесом закономірних змін у стані підприємства, який залежить від інноваційного потенціалу підприємства. За допомогою інновацій формуються нові можливості для подальшої ефективної діяльності підприємства на ринках через вміння знаходити нові ідеї, рішення та винаходи.

Розвиток підприємства розглядають як певний тип змін, що підвищує ступінь організованості системи в якій поєднані інноваційні процеси, які ведуть до якісних та кількісних змін у всіх галузях підприємства.

Задля ефективного функціонування інноваційної діяльності було розглянуто важливі аспекти процесу управління інноваційним розвитком підприємства, тому можна навести низку висновків:

1. Завдання управління інноваційним розвитком полягають в забезпеченні високих темпів розвитку національної економіки; в зменшенні залежності

управління від суб'єктивних факторів та поліпшенні системи управління інноваційним розвитком.

2. Принципи управління інноваційним розвитком підприємства повинні включати в себе науковий підхід до управління інноваційним розвитком; ефективність вибору персоналу. Також, враховувати об'єктивні фактори та базуватись на морально-матеріальних інтересах.

3. Управління інноваційним розвитком підприємства відбувається завдяки таким функціям управління як: планування, організація, мотивація та контроль.

4. За допомогою правових, економічних, організаційних та соціально-психологічних методів здійснюється втілення управління інноваційним розвитком підприємств.

В дипломній роботі проведено дослідження за матеріалами ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані», можемо зробити висновок, що дане підприємство є конкурентоздатним. Асортимент продукції є доволі різноманітним та охоплює майже всі вікові групи населення. Якість продукції знаходиться на належному рівні та виготовлена за найсучаснішими технологіями.

SWOT-аналіз ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» показує, що має більше сильних сторін, ніж слабких. Можна стверджувати, що основними проблемами для підприємства є слабка позиція на ринку ПК та досить стрімкий розвиток основних конкурентів, що може призвести до втрати потенційних клієнтів. Проте підприємство проводить успішні заходи щодо просування продукції та має необхідну кількість фінансових ресурсів для покращення свого становища.

Використання можливостей, представлених у SWOT-аналізі, допомагає компанії залишатися основним конкурентом на міжнародному ринку. Однією з сильних сторін являється бренд, саме тому Самсунг Електронікс – одна з найпопулярніших компаній у світі електроніки та ІТ-технологій.

Проведено аналіз фінансово-економічного стану підприємства, який показав, що підприємство протягом 2019-2021 рр. збільшилися свої прибутки на понад 20 тис. грн.

Також встановлено, що головний напрямком зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані» - імпорт готової продукції та сервісних компонентів, так як вся продукція виготовляється за межами України.

Стратегія інноваційного розвитку компанії Самсунг Електронікс включає:

- Впровадження інновації по всьому світу з різними науково-дослідницькими центрами та партнерськими лабораторіями. Вона передбачає комплексні заходи та приєднання глобальної боротьби зі змінами клімату.

- Залучення кращих фахівців. У компанії працюють високоспеціалізовані співробітники, які прагнуть вдосконалюватися та налаштовані на розробку кращих на ринку продуктів та послуг.

- Захист патентів за допомогою партнерства. Компанія об'єднується з кращими гравцями на світовому ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панасенко Д.А. Конкуренентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 2017. № 727. С. 270-276.
2. Гайдук Л. А. Інновації як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств України. *Наукові праці НДФІ*. 2014. № 1. С. 22-28.
3. Michael E. Porter Competitive Advantage of Nations. *Free Press*. 2015. 896 p. Illustrated edition.
4. Цалко Т. Р., Невмержицька С. М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 6 (74). С. 160-167. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-46>
5. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. – К.: Наш формат, 2019. – 624 с.
6. Должанський І.З. Конкуренентоспроможність підприємства: [навч. посіб.] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К., 2016. – 384с.
7. Дмитренко Н.М. Конкуренентоспроможність переробних підприємств малого бізнесу в АПК: Автореф. дис. канд. екон. наук. – Дніпропетровськ: ДДАУ, 2008. – С.6.
8. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н.П. Тарнавська ; Тернопільський економічний ун-т. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570с.
9. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : Навч. посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва. – К.: КНЕУ, 2015. – 252 с
10. Колесов С.В. Інноваційні аспекти конкурентоспроможності промислових підприємств України – К.: Знання – Прес, 2016. – 335 с.
11. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

12. Бреус С.В., Підкуйко О.О., Невмержицька С.М., Кирилко Н.М. Інвестиційна політика держави у контексті публічного адміністрування. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2020. № 6 (14). С. 15-20. – Режим доступу: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15942395325534.pdf>

13. Тараненко І.В. Інноваційна конкурентоспроможність країн у сучасних умовах глобалізації: монографія. / І.В. Тараненко. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський ун-т імені Альфреда Нобеля, 2013. – 424 с.

14. Адаменко О.А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств / О.А. Адаменко // *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. – 2010. – № 35. – С. 5-10.

15. Бурденюк І. І., Черняк Н.І. Моделі і методи управління інноваційним розвитком агропромислового виробництва / І. І. Бурденюк, Н. І. Черняк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/716.pdf>

16. Бугас В.В. Економічна сутність конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс] / В.В. Бугас, С.М. Невмержицька, Н.Р. Бугас // *Modern Economics*. – 2018. – № 11 (2018). – С. 34-37. – Режим доступу до журналу: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-05).

17. Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств / Л.І. Федулова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2014\\_2\\_122\\_135.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2014_2_122_135.pdf)

18. Володько А. В., Невмержицька С. М. Вплив інноваційного розвитку на конкурентоспроможність підприємства. *Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки в контексті інтеграції України в Європейський науково-інноваційний простір*: матеріали XXV Міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 1 грудня 2021 р. / НАНУ, ДУ «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва НАН України», Київ. – 2021. – С. 21-23.

19. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А.В. Гриньов. –Х.: ІНЖЕК, 2018. – 308 с.

20. Підкамінний І.М. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства / І.М. Підкамінний, В.С. Ціпуринда // *Ефективна економіка*. – 2017. – № 3.

21. Тимофєєнко В. В. Удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства / В. В. Тимофєєнко, С. М. Невмержицька // *Управління розвитком підприємств в умовах динамічної ринкової кон'юнктури: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27 грудня 2019 р.; м. Київ)*. – К.: ТОВ «ВІПО», 2019. – С. 257-260.

22. Князевич А. О., Крайчук О. В. Механізми управління інноваційним розвитком : моногр. / А. О. Князевич, О. В. Крайчук. – Рівне : Видавець О. Зень, 2017. – 136 с.

23. Гуткевич С. О. Індикатори стану господарського механізму управління інноваційним розвитком / С. О. Гуткевич, А. О. Князевич // *Зб. наук. пр. Луцького національного технічного університету «Економічні науки», серія «Економіка та менеджмент»*. – Вип. 7 (26). – Ч. І. – Ред. кол. : відпр. ред. З. В. Герасимчук. – Луцьк, 2017.– С. 294-299.

24. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посібник для студ. вузів / С.М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.

25. Микитюк П.П., Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник / П.П. Микитюк, Ж.Л. Крисько – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224с

26. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / Н.Л. Гавкалова. – Х.: Інжек, 2018. – 276 с.

27. Аналітична бізнес-платформа NOMIS: веб-сайт. URL: [//nomis.com.ua/ru/36048094-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiusamsunh-elektroniks-ukraina-kompani](http://nomis.com.ua/ru/36048094-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiusamsunh-elektroniks-ukraina-kompani)

28. Невмержицька С. М. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності [Текст] / С.М. Невмержицька, Я.В. Левчук // *Науковий вісник Херсонського державного ун-ту. Серія «Економічні науки»*. – Випуск 32/2018. – С. 99-103. – Режим доступу до журналу: <http://www.ej.kherson.ua/index.php/arkhiv-vidannya/2017?id=87>

29. Гаврилюк І. В. Розвиток персоналу як фактор конкурентоспроможності працівників та організації [Електронний ресурс] / І. В. Гаврилюк. – Режим доступу: <http://archive.nbuiv.gov.ua>

30. Лавриненко Е.Т., Невмержицька С. М. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6 (17). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/17-2018-ukr>

31. Корсікова Н. М. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах / Н. М. Корсікова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19470/02-Korsikova.pdf?sequence=1>

32. Артеменко Л. П. Формування конкурентоспроможності інноваційно-активних підприємств. *Економіка і організація управління*. 2017. №1-2. С.19-26. URL: [file:///C:/Users/%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%80/Downloads/eiou\\_2017\\_1-2\\_4.pdf](file:///C:/Users/%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%80/Downloads/eiou_2017_1-2_4.pdf)

33. Samsung's Organizational Structure & Its Characteristics (An Analysis). Samsung Electronics Company : веб-сайт. URL: <http://panmore.com/samsung-corporateorganizational-structure-characteristics-analysis>

34. Samsung Electronics Sustainability Report 2019. Samsung Electronics Company : веб-сайт. URL: [https://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/uk/aboutsamsung/pdf/Sustainability\\_report\\_2019\\_en\\_F.pdf](https://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/uk/aboutsamsung/pdf/Sustainability_report_2019_en_F.pdf)

35. Samsung Electronics Corporate Governance. Samsung Electronics Company : вебсайт. URL: <https://www.samsungsdi.com/ir/corporate-governance/board-of-directors.html>

36. Касич А. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / А. О. Касич, Д. О. Глущенко // *Економіка та держава*. – 2017. – № 11. – С. 65-70

37. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посібник. Київ: Знання, 2016. 462 с.

38. Shaughnessy H. What Makes Samsung Such An Innovative Company? [Electronic resource] / H. Shaughnessy // Forbes. – 2013. – Available at: <http://www.forbes.com/sites/haydnshaughnessy/2013/03/07/why-is-samsungsuch-an-innovative-company/>

39. PESTLE – analysis. A tool for business analysis: website. URL: <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>

40. PESTLE analysis of Samsung [Electronic resource] // Marketing Dawn. 2017. – Available at : <http://marketingdawn.com/pestle-analysis-ofsamsung/>

41. Майбутнє інновацій: Samsung змінюється для майбутнього [Електронний ресурс] // Samsung Newsroom. – 2017. – Режим доступу: <https://news.samsung.com/ru/%D0%B1%D1%83%D0%B4%D1%83%D1%89%D0%B5%D0%B5-%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B9-samsung-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%8F%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B1%D1%83%D0%B4%D1%83>

42. IFA 2022: бачення Самсунг для більш розумного життя та екологічного майбутнього. – 2022. – Режим доступу: <https://news.samsung.com/ua/ifa-2022-samsung-shares-its-vision-for-a-smarter-life-a-more-energy-efficient-future>

43. Strategic analysis of Samsung. Samsung Electronics Company : веб-сайт. URL: <https://notesmatic.com/2020/09/strategic-analysis-of-samsung/>



44. Компанія Samsung Electronics потрапила в п'ятірку найкращих світових брендів 2021 року за версією Interbrand [Електронний ресурс] // Samsung Newsroom. – 2021. – 115 Режим доступу: <https://news.samsung.com/ua/samsung-electronics-top-five-according-to-interbrand>

45. WIPI 2021: В 2020 році патентна активність відновлювалась, 2/3 заявок подано в Азії [Електронний ресурс]: <https://ukrpatent.org/uk/news/main/WIPI-2021-16112021>

46. Global Innovation Index -2021- [Електронний ресурс]: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2021.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf)

47. Global Innovation Index -2020- [Електронний ресурс]: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf)

48. 2021 Top 50 Us Patent Assignees [Електронний ресурс]: <https://www.ificlaims.com/rankings-top-50-2021.htm>

49. Модель аналізу п'яти конкурентних сил Майкла Портера [Електронний ресурс] // Консалтингова компанія iTeam. – 2018. – Режим доступу: <https://blog.iteam.ua/model-analiza-majkla-portera/>

50. Porter five forces analysis of Samsung Electronics [Electronic resource] // Porter Analysis. – 2019. – Available at : <https://www.porteranalysis.com/porter-five-force-analysis-of-samsung-electronics/>

51. Gartner Says Worldwide Smartphone Sales Declined 5% in Fourth Quarter of 2020 – 2021 - [Електронний ресурс] <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-02-22-4q20-smartphone-market-share-release>

52. Рейтинг смартфонів [Електронний ресурс] // ITRew. – 2021. – Режим доступу: <https://bit.ua/2021/08/rejtyng-smartfoniv-yakuj-obraty/>

53. Микитюк П. П. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / П. П. Микитюк, Ж. Л. Крисько, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, С. М. Скочиляс. – Тернопіль : Принтер Інформ, 2017. – 224 с.

54. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2018. – 136 с.

55. Лук'яненко Д. Г. Стратегії глобального управління. *Міжнародна економічна політика*. 2019. № 8-9. С. 5-43.

56. Samsung Electronics представляє нову стратегію охорони навколишнього середовища [Електронний ресурс] -2022- <https://news.samsung.com/ua/global-samsung-electronics-announces-new-environmental-strategy>

57. Shaughnessy H. What Makes Samsung Such An Innovative Company? [Electronic resource] / H. Shaughnessy // Forbes. – 2018. – Available at : <http://www.forbes.com/sites/haydnshaughnessy/2018/03/07/why-is-samsungsuch-an-innovative-company/>

58. Samsung's innovation strategy in smart phones market [Electronic resource] // SSRN Electronic Journal. – 2014. – Available at : [https://www.researchgate.net/publication/319585333\\_Samsung's\\_Innovation\\_Strategy\\_in\\_Smart\\_Phones\\_Market](https://www.researchgate.net/publication/319585333_Samsung's_Innovation_Strategy_in_Smart_Phones_Market)

59. Apple і Samsung, як і раніше, контролюють ринок смартфонів [Електронний ресурс]: <https://root-nation.com/ua/news-ua/it-news-ua/ua-apple-samsung-smartphone-market/>

60. Косарева І.П., Удовика Є.М. Удосконалення системи управління фінансовою стійкістю підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 23. С. 246-251.

61. Гайбура Ю.А., Загнітно Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 968-974

62. Планування і прогнозування в умовах ринку : Навч. посіб. / Ред. В. Г. Воронкова. – К. : Професіонал, 2006. – 608 с.

63. Акції Samsung Electronics [Електронний ресурс] – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://stolf.today/samsung-electronics.html>

64. Вперше з 2019 року: Самсунг повідомляє про падіння прибутків [Електронний ресурс] – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://stolf.today/samsung-electronics.html>

65. Шлях Samsung: веб-сайт. URL: <http://maxima-library.org/knigi/genre/b/392112?format=read>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

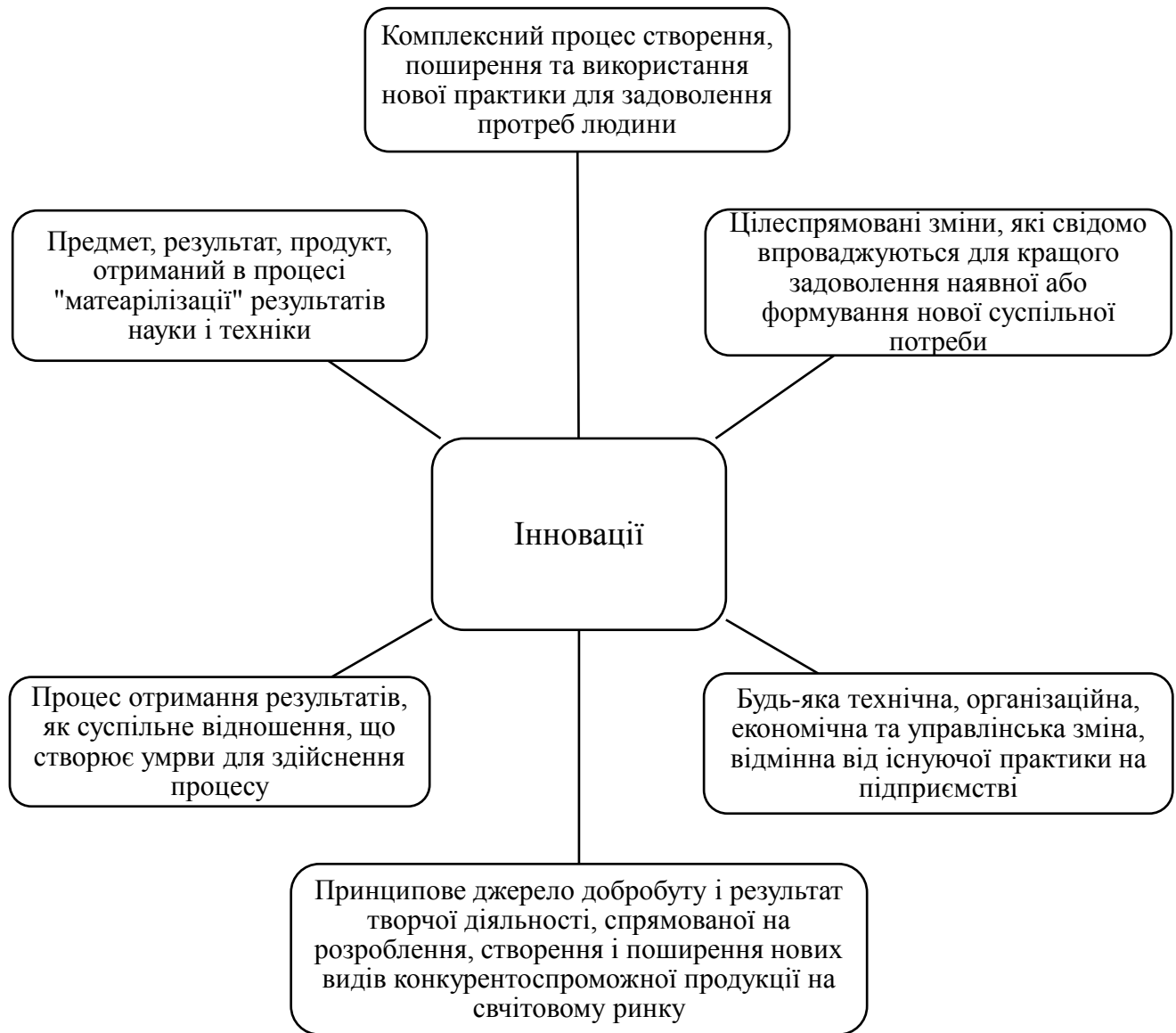


Рис. 1 Варіанти визначень поняття «інновацій»

## Додаток Б

## Наукові трактування поняття «інноваційний розвиток підприємства»

Автор	Визначення поняття «інноваційний розвиток підприємства»
Адаменко О.	Діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення споживацьких потреб та підвищення ефективності господарювання; розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної діяльності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності підприємства [14].
Гумба Х.	Не тільки основний інноваційний процес, але і розвиток системи факторів та умов, необхідних для його здійснення, тобто інноваційного потенціалу [17].
Касс М.	Складний та довготривалий процес інноваційних перетворень на підприємстві, що включає набір цілей, заходів, які плануються, систему мотивації та способи фінансування [19].
Підкамінний І., Ципуринда В.	Шлях, який базується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні її діяльності, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей [20].
Пілявоз Т.	Процес цілеспрямованого, послідовного руху підприємства до збалансованого інноваційного стану під впливом синергетичної дії зовнішніх та внутрішніх факторів, що визначають стійкість організаційно - функціональної системи підприємства в умовах ринкової економіки, який характеризується результатом якості, досягнутим залежно від інтенсивності та швидкості інноваційних процесів на підприємстві [25].

Джерело: складено автором за даними [14,17,19,20,25]

## Додаток В

**Методика управління інноваційним розвитком підприємства**

<b>Етапи управління інноваційним розвитком</b>	<b>Моделі та методи управління інноваційним розвитком</b>
Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	PEST-аналіз, SWOT-аналіз, метод сегментації, методи аналізу та статистичної оцінки, методи порівняльного аналізу, метод побудови матриці можливостей.
Формування завдань та цілей інноваційного розвитку підприємства	методи активного пошуку, мозковий штурм, методи аналогій, експертні методи; методи пасивного пошуку (реалізація пропозицій споживачів, маркетингові дослідження).
Розробка стратегії управління інноваціями підприємства	метод сценарію розвитку, імітаційні моделі, методи експертних оцінок, методи динамічного програмування.
Визначення інноваційного потенціалу підприємства	методи вартісного аналізу, метод розриву, теорії масового обслуговування, метод мозкової атаки.
Розрахунок ефективності інноваційних проектів	методи аналізу чутливості проектів, оцінки ефективності інвестиційних проектів та аналізу беззбитковості проектів.
Розробка та прийняття управлінських рішень стосовно інноваційного розвитку	методи системного аналізу, методи регресійного аналізу, експертні методи, аналіз відхилень, оперативно-календарного управління.

Джерело: складено автором за даними [65].

## Додаток Г

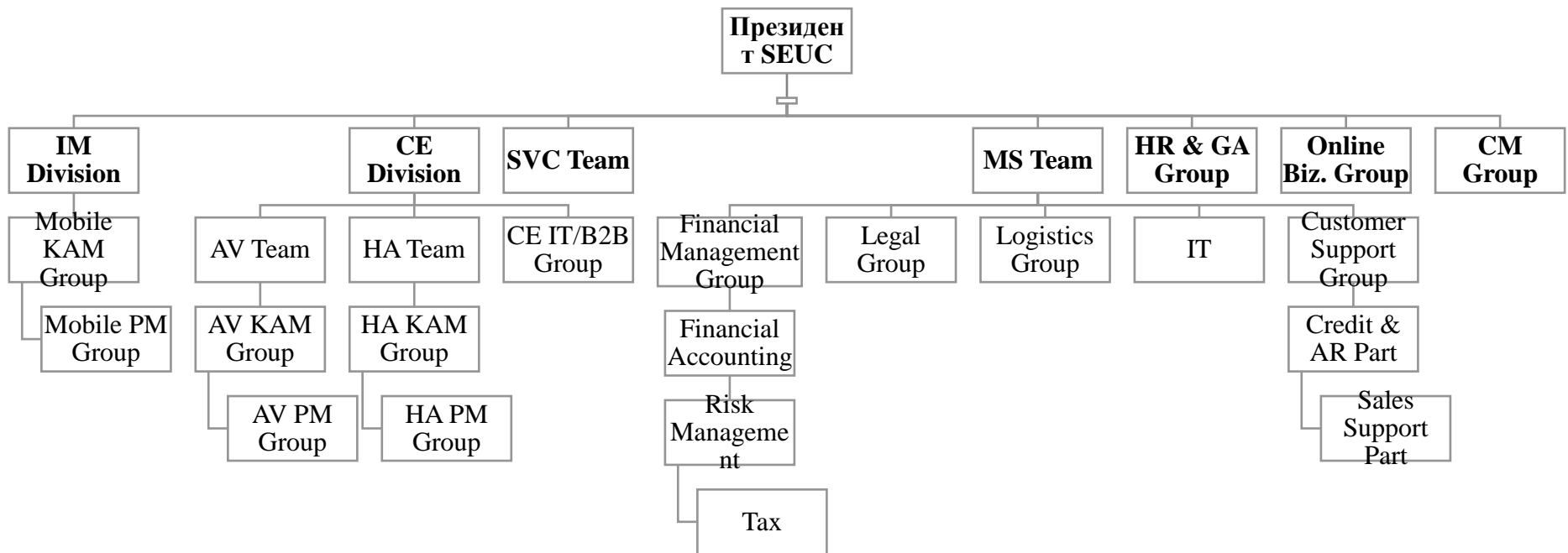


Рис. 2. Організаційна структура ТОВ «Самсунг Електронікс Україна Компані»