**Инновационное развитие предприятия**

**Диплом**

1. **Теоретические и методологические основы инновационного развития предприятия**

**1.1 Понятие и сущность инновационного развития**

В современной экономике основополагающими видами деятельности все больше и больше становятся научная, научно-техническая и инновационная деятельности. Общим результатом которых является неразрывная триада «Новые знания – технико-техно-логические решения – инновации», приобретающая характер станового хребта и несущей конструкции не только для инноватики как новой области экономических наук, но и для самого инновационного процесса развития экономики[3].

На каждом уровне инновационной деятельности можно сформулировать многослойную иерархию управления экономическим развитием [4]:

- макро, страна, международный уровень;

- микро: регион, отрасль внутри страны;

- мезо: предприятие, компания.

Данная триада формирует сущность понимания того, что инновации являются результатом полученных знаний человеком и его нестандартно мышления в отношении формирования новшеств, которые упрощают жизнедеятельность, повышают эффективность определенных процессов.[5]

Триада «Новые знания – технико-техно-логические решения – инновации» является основной инновационного процесса не только в РФ, но и во всем мире.[6]

Инновационная деятельность в современных условиях функционирования предприятий способствует их развитию и повышению уровня конкурентоспособности[2].

Далее приведем основные понятия инновационной деятельности предприятия в обобщенном (широком) смысле и в более узкой направленности [1]:

**Вернуться в каталог готовых дипломов и магистерских диссертаций –**

[**http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml)

- инновационная деятельность в общем смысле экономики представляет собой деятельность предприятия, которая направлена на повышение эффективности использования ресурсов, повышения уровня и расширения структуры удовлетворения общества.

- в узком смысле инновационная деятельность заключена в проведение научных исследований и практических разработок на уровне компании.

Приведем на рисунке 1 основные направления исследования инновационной деятельности.

Рисунок 1 – Основные направления исследования инновационной деятельности[7]

Таким образом, на основании представленного рисунка можно сделать вывод, что источниками инновационной деятельности является само предприятие, в частности необходимость повышения эффективности его функционирования за счет внедрения инноваций.

Основная задача инноватора заключается в том, чтобы путем освоения новых технологических возможностей производства создать продукт, который будет отличаться от других[8].

Создание инноваций является последствием насыщения рынка. То есть возникновения кризисной ситуации, снижения потребительского спроса и т.д. Данная ситуация возникает часто, но не всегда. Возникают следующие условия для создания инновации: упадок предприятия, снижение спроса и прочие факторы потери эффективности деятельности предприятия.

Основными аспектами теории периодизации С. Глазьева и Н. Кондратьева.

Суть теории периодизации заключается в том, что каждый цикл инновационного развития страны из двух понижающих или повышающих волн или частей. Понижающая волна подразумевает под собой временной период уменьшения активности инновационной деятельности организации. Повышающая волна подразумевает под собой временной период активного развития инновационной деятельности[9].

На сегодняшний день этап инновационного развития напрямую связан с определением «технический уклад». Это обосновывается тем, что инновации на сегодняшний день основываются на технических разработках в сфере робототехники, компьютеризации и так далее.

Инновации являются неразрывно связанными с инвестициями, так как инновационную работу необходимо финансировать. Финансирование инноваций осуществляется посредством инвестирования- вложения денежных средств в создание и внедрение инноваций [10].

Объектами инвестиций являются [11]:

1. Строящиеся и реконструируемые объекты;

2. Комплексы строящихся и реконструируемых объектов, ориентируемые на решение конкретной программы;

3. Оказание новых услуг;

4. Научно-технические разработки:

- имущественные права;

- лицензии;

- ноу-хау.

На рисунке 2 приведена классификация инноваций по видам направлений их деятельности.

Рисунок 2 – Инновации в рыночной экономике

Совершенствование процессов, реструктуризация в организациях в рыночной экономике бизнеса связана с инновационной деятельностью.

Для эффективного инновационного развития в рыночной экономике необходима разработка стратегии инновационного развития [13].

Технологическими (процессными) инновациями в рыночной экономике является освоение новых или значительно усовершенствованных способов продаж, изменения в оборудовании или организации торговых процессов [14].

Приведенная на рисунке 2 классификация инноваций показывает, что они делятся на три основных направления, в зависимости от вида деятельности предприятия. Для того, чтобы реализовать инновационную деятельность предприятию необходимо финансирование (инвестиции, про которые было указано выше). В учебной литературе источниками инвестиций, то есть источниками финансирования инноваций предприятия выделяют: собственные средства, заемные, кредитные, сторонних инвесторов.

Предприятие, реализующее инновации за счет собственных источников средств является наиболее успешным, чем то, которое будет привлекать сторонних инвесторов и кредит и займы. Причиной такого вывода стал тот факт, что при финансировании собственными средствами весь доход от инноваций пойдет в собственность предприятия. А привлечённые инвестиции должны окупать затраты инвесторов, следовательно, часть дохода от инноваций пойдет не предприятию, а сторонним инвесторам.

На основании выше сказанного можно сформировать понятие инновационного потенциала предприятия. Инновационный потенциал предприятия заключен в том, что предприятие обладает всеми необходимыми ресурсами, в основном финансовыми, для реализации инновационной деятельности.

На основании проведенного исследования в данном параграфе работы можно сделать вывод, что инновации представляют собой некоторое новшество, позволяющее предприятию повысить эффективность деятельности на рынке.

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

Потребность в инновациях в большинстве случаев возникает в периоды кризисов, возникающих в связи со снижением потребительского спроса, снижения эффективности функционирования предприятия, упадка деятельности предприятия.

Развитие инноваций возможно при условии денежных вложений- инвестиций.

Источниками инвестиций могут выступать разные объекты: кредиты и займы, собственные средства, средства частных и государственных инвесторов.

Инновационный потенциал предприятия заключен в том, что предприятие обладает всеми необходимыми ресурсами, в основном финансовыми, для реализации инновационной деятельности.

* 1. **Методология оценки инновационной деятельности и инновационного потенциала**

Универсальной методики оценки инновационной деятельности предприятия из-за отличий в определении его сущности в настоящее время не существует.

Инновационная деятельность предприятия образует несколько структурных частей: интеллектуальный, научно-исследовательский, производственно-технический, финансовый, маркетинговый и организационно-управленческий [15].

На сегодняшний день существует множество разных подходов к проведению анализа инновационной деятельности и оценки инновационного потенциала предприятия. Одни из них акцентируют внимание на крупных представителях бизнеса. К примеру как ниже представленная научная статья.

На основании изучения научной статьи «Теоретические и практические аспекты оценки инновационной деятельности в предприятиях нефтегазовой отрасли» авторов М.В. Рыбина и Д.С. Лобова [15] можно сделать вывод, что они предлагают методику оценки инновационной деятельности компании на основании KPI. В таблице 1 приведен перечень предложенных данными авторами KPI для проведения оценки инновационной деятельности компании.

Таблица 1- Перечень KPI для проведения оценки инновационной деятельности компании [36]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| KPI инновационной деятельности | Рекомендации Минэкономразвития | Элемент инновационной деятельности | Эффект |
| Объем финансирования НИОКР | Показатели финансирования и результатов НИОКР | вложения | - |
| Производительность труда | Динамика производительности труда- повышение | Итоги деятельности | Экономический |

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Рост выручки | Показатель эффективности  breaреализации инновационной деятельности | Итоги деятельности | Ресурсный |
| Расходы ресурсов на собственные нужды | Экономия ресурсов в процессе производства | Итоги деятельности | Ресурсный |
| Число используемых в работе патентов и лицензий | Показатели технического лидерства: число патентов и лицензий за 3 года, число продукции и товаров по патентам. | Итоги деятельности | Научно –технический |

На основании предложенной методики можно сделать вывод, что общая оценка инновационной деятельности будет осуществлена по росту выручки компании в совокупности с положительной динамикой по всем KPI, кроме расходов ресурсов на собственные нужды. В данном случае необходима отрицательная динамика.

Помимо исследования касательно крупного бизнеса, в научных работах была выделена методика оценки инновационной деятельности и инновационного потенциала производственных предприятий. Данная методика обозначена ниже.

На основании исследования научной статьи автора Цуканова Н.Е. «Методы оценки инновационного потенциала производственных предприятий» [37] был сделан вывод, что основными показателями инновационного потенциала выделяют следующие [37]:

- финансово-экономические возможности предприятия;

- научно-технические возможности;

- состояние организационных возможностей предприятия;

- кадровые возможности.

Характеристика элементов инновационного потенциала требует комплексной оценки. Интегральный показатель инновационного потенциала для предприятия определяется по формуле [37]:

Иi =Iфi\*Kф+ Iн-м \*Kн-м +Iифi\*Лиф+Iикi\*Кик И є [0;1] (1)

Кф + Кн-м + Киф+ Кик = 1

где *I* - обобщающие показатели по финансовому, научно-техническому, организационному и кадровому элементам инновационного потенциала предприятия;

*К* − — коэффициенты значимости элементов инновационного потенциала, определенные с помощью экономико-математических методов ранговой корреляции.

Так же в рамках данного раздела была рассмотрена методика оценки инновационной деятельности и инновационного потенциала для малых предприятий. Данная методика обозначена ниже.

На основании исследования научной статьи «Методические подходы к оценке инновационного потенциала малого промышленного предприятия» автора Черяпина А.В. [38] был сделан вывод, что инновационный потенциал МПП следует рассматривать в статическом и динамическом аспектах. В статическом аспекте это содержание, структура, функции и оценка инновационного потенциала. В динамическом аспекте это процесс формирования и/или развития инновационного потенциала МПП, отражающий инновационную активность предприятия.

При этом эти аспекты являются взаимообусловленными, а формальные процедуры следующие[38]:

- оценка текущего уровня инновационного потенциала МПП;

- анализ внешних и внутренних факторов, определяющих инновационный потенциал МПП;

- ранжирование и отбор факторов, оказывающих воздействие на формирование и/или развитие инновационного потенциала МПП;

- рационализация обеспеченности элементов инновационного потенциала МПП требуемыми ресурсами и компетенциями;

- оценка инновационной активности МПП;

- определение направлений повышения инновационной активности МПП;

- разработка программы мероприятий по повышению эффективности использования инновационного потенциала МПП.

Следует отметить, что необходимым условием развития инновационного потенциала МПП является соблюдение требований к ресурсам и компетенциям. Так, с позиции ресурсного подхода: для ресурсов основными требованиями являются: неимитируемость, специфичность, незаменяемость и способность приносить выгоду на рынке; для компетенций: наибольший вклад в воспринимаемую потребителем ценность ощутимое снижение издержек, уникальность, доступ к новым рынкам[38].

Помимо этого, многие из имеющихся методик различаются не системностью, отсутствием конкретных принципов подхода к выбору показателей, формул и методов их расчета, в следствии чего анализ и оценка инновационной деятельности не всегда объективна[16].

На основе анализа разных методик и авторского вывода можно предложить следующую методику комплексной оценку инновационной деятельности, которая основывается на совокупности количественных и качественных показателей организации.

В таблице 2 представлена оценка инновационной деятельности с использованием количественных показателей.

Таблица 2 - Методика расчетных показателей, характеризующих структурные компоненты инновационного потенциала предприятия [17]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Формула | Условные обозначения |
| Коэффициент инновационности персонала (КИП) | Кип = Чип/Чп | ЧИП – общая численность персонала, задействованного в инновационных проектах предприятия, чел.; ЧП – среднесписочная численность персонала предприятия, чел. |
| Коэффициент обученности персонала (К0) | Ко = Чо/Чп | Ч0 – число сотрудников, прошедших обучение и переподготовку, чел.; |
| Коэффициент интеллектуальной собственности (КИС) | Кис=НМА/ВнА | КИС – доля объектов интеллектуальной собственности во внеоборотных активах; НМА – нематериальные активы, руб.; ВнА – внеоборотные активы, руб. |
| Коэффициент концентрации собственного капитала (КСК) | Кск= СК/П | СК – собственный капитал, руб.; П – общая сумма источников средств (долгосрочных и краткосрочных), руб. |
| Коэффициент абсолютной ликвидности (Кабс.ликв) | К абс.ликв. = ДС/КП | ДС – денежные средства, руб.; КП – краткосрочные пассивы, руб. |
| Коэффициент оборачиваемости средств в активах (КОбА) | Коба= Вр/Аср | ВР – выручка от реализации, руб.; Аср – средняя стоимость активов, руб. |

Величину уровня инновационной деятельности предприятия можно определить по формуле [17]:

*,* (2)

Где IR – величина инновационного развития;

n – число составляющих уровня инновационной деятельности;

Ri – i-я составляющая уровня инновационной деятельности предприятия, определяемая расчетным и/ или экспертным путем;

ai – весовой коэффициент i-й составляющей инновационного развития предприятия.

На основе данных показателей структурных компонентов инновационной деятельности организации, в связи с чем проанализировать работу их формирования с целью повышения производительности коммерческой деятельности и дать оценку их формированию.

Для быстрого обеспечения развития инновационного потенциала предприятия наиболее эффективный механизм управления, который обеспечивает реализацию и формирование такого варианта развития, который обеспечивает наилучшие конечные результаты. Начальным моментом при разработке инновационной стратегии является анализ состояния внешней среды.

На основании проведенного исследования в данном разделе работы можно сделать вывод, что в настоящий момент времени не существует единой методики проведения анализа и оценки инновационной деятельности и инновационного потенциала предприятия. В связи с этим была предложена авторская методика, которая заключена в реализации методики расчетных показателей, характеризующих структурные компоненты инновационного потенциала предприятия: коэффициент инновационности персонала, обученности персонала, интеллектуальной собственности, концентрации собственного капитала, абсолютной ликвидности, оборачиваемости средств в активах.

На реализацию инноваций требуются значительные объемы денежных средств, поэтому без поддержки государства предприятиям не обойтись.

**1.3 Система управления инновационным развитием предприятия**

Политика РФ в отношении научно-технической деятельности заключена в нормативном регулировании деятельности любой отрасли и формировании мероприятий по их поддержке .

Формирование политики РФ в отношении научно-технической деятельности заключено в несколько этапов своего исторического прохождения. Выделяют пять основных исторических этапов. Данные этапы приведены на рисунке 3.

Рисунок 3 – Этапы формирования политики РФ в отношении наукоемкой отрасли

В развитии инновационной политики современной РФ можно так же выделить несколько основополагающих этапов[20]:

- с начала 1990-х до осени 1998-го года. Данный этап в развитии отечественной экономики характеризовался значительным спадом производства и практически полным отсутствием спроса на инновации;

- с осени 1998-го по 2002 год. Отрасли пищевой, легкой промышленности и топливно-энергетического комплекса стали предъявлять спрос на научно-технические достижения;

- с 2002 г. по 2006 г. На протяжении этого периода устойчиво обозначилась тенденция активизации государственного участия в инновационном процессе, т.е. роста спроса в «бюджетной» модели;

- с 2007 года и по сегодняшний день. Активизация инновационной деятельности возведена в статус национального проекта.

В РФ в рамках реализации инновационной политики разработана стратегия инновационного развития страны до 2030 года:

Цель Стратегии – перевод к 2030 году экономики России на инновационный путь развития, характеризующийся основными показателями увеличения доли наукоемких предприятий, доли РФ в мировой сфере инноваций и прочие. Ключевые задачи и принципы реализации стратегии приведены на рисунке 3.

Основные принципы и цели стратегии приведены на рисунке 4.



Рисунок 4 - Ключевые задачи и принципы реализации Стратегии

Таким образом, основная цель политики РФ в наукоемкой отрасли заключена в обеспечении развитии данной отрасли на уровне страны с целью повышения инновационной доли РФ на международной арене.

Задачами политики РФ выступают :

- формирование человеческого капитала в наукоемких отраслях РФ;

- оказание поддержки наукоемким предприятиям, в частности выделение финансирования на осуществление научной деятельности, предоставление налоговых и прочих льгот;

- оказание влияния на учебные заведения страны с целью формирования человеческого капитала;

- создание эффективного функционирующего института для наукоемких отраслей;

- формирование кластеров для инновационных и наукоемких предприятий.

Инновационная деятельность предприятия на уровне регионов на территории РФ и регламентируется федеральным законодательством по отношению к инновационному развитию на территории страны, развитие наукоемких организаций и другими нормативными актами.

Каждый регион на территории Российской Федерации имеет индивидуальное отличие в процессе экономического и социального развития. Например, один регион является преуспешным в производительной сфере, другой в сфере добычи полезных ископаемых. Правительство РФ по определенным признакам регламентирует инновационное развитие на территории региона, которое поддерживает сильные стороны региона для развития инновационной деятельности.

На рисунке 5 ниже приведены основные составляющие управленческой деятельности в сфере инноваций на региональном уровне.

Рисунок 5- Основные составляющие управленческой деятельности в сфере инноваций на региональном уровне

Образование условий благоприятных для инновационного развития на территории региона, которые являются наиболее важной задачей для региона государственной политики. На основе этих данных можно сделать следующий вывод: в процессе формирования инновационного развития региона на территории страны заключена в первую очередь не только в поддержке наукоёмких отраслей но и в формировании благоприятных условий для успешного развития инновационной деятельности предприятия, в большей степени формирование человеческого капитала.

На территории всей планеты наибольшую популярность получил кластерный подход для эффективности формирования инновационной деятельности предприятия. Например, на сегодняшний день на территории Германии кластеры объединили промышленные предприятия, которые осуществляют активную инновационную деятельность предприятия, на территории Соединённых Штатов Америки функционирует около 380 единиц кластеров.

На рисунках ниже приведены факторы, которые благоприятствуют развития инновационной деятельности и факторы, которые тормозят инновационную деятельность с примерами стран.

На рисунке 6 приведены основные факторы, которые способствуют успешному инновационному развитию на примере разных стран.

Рисунок 6- Факторы, способствующие успешному инновационному развитию

На рисунке 7 приведены основные факторы, которые препятствуют успешному инновационному развитию на примере разных стран.

Рисунок 7 - Факторы, препятствующие развитию инновационных систем

Можно выделить три существующие модели инновационной политики предприятий, созданные в разных странах, но применяемые по всеми миру разными предприятиями:

1.Европейская модель инновационной политики предприятия.

Модель основывается на взаимодействии государства и частных предприятий. Финансирование частных предприятий для развития инновационной деятельности предприятия происходит из государственного бюджета.

2. Японская модель инновационной политики предприятия.

Модель основывается на процессе производства. Инновационная деятельность предприятия используется для увеличения эффективности производства на предприятии.

3.Амереканская модель инновационной политики предприятия.

Модель основывается на взаимодействии науки, государства и бизнеса. Для проведения инновационной деятельности необходимы объемы финансирования.

При анализе данной модели в развитых странах мира от 30 до 85 процентов за счет инновационной деятельности наблюдается прирост ВВП (внутреннего валового продукта).

В таблице 3 приведены данные вклада интеллектуальной собственности в общий объем ВВП разных стран.

Таблица 3 - Вклад в ВВП отраслей, основанных на авторском праве и смежных правах на 2018-2019 года [35]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Страна | Год | Доля ВВП, % | Занятость населения, % |
| США | 2019 | 11,1 | 8,5 |
| Корея | 2018 | 8,7 | 4,3 |
| Венгрия | 2019 | 6,7 | 7,1 |
| Россия | 2018 | 6,1 | 7,3 |
| Сингапур | 2018 | 5,7 | 5,8 |
| Румыния | 2018 | 5,5 | 4,2 |
| Филиппины | 2018 | 4,9 | 11,1 |
| Мексика | 2018 | 4,8 | 11,0 |
| Ливан | 2017 | 4,8 | 4,5 |
| Ямайка | 2018 | 4,8 | 3,0 |
| Канада | 2019 | 4,5 | 5,6 |
| Хорватия | 2018 | 4,4 | 4,7 |
| Латвия | 2018 | 4,0 | 4,5 |
| Перу | 2018 | 3,6 | 2,5 |
| Украина | 2018 | 3,5 | 1,9 |
| Болгария | 2018 | 3,4 | 4,3 |

За последние десять лет произошли существенные изменения в перераспределении потока заявок. Наибольшее количество заявок на изобретения получают патентные ведомства США, Японии, Китая, Кореи и Европейского патентного ведомства, причем в последние годы США обошли Японию, а Китай – Корею и ЕПВ. По количеству выдаваемых патентов США уступили в 2019 г. первую позицию Японии, а Китай обошел Корею, ЕПВ и Германию. Обращает на себя внимание быстрый прогресс в сфере охраны ИС в Китае. В 2018–2019 гг. количество поданных в патентное ведомство заявок на изобретения увеличилось в 6,1 раза, а число зарегистрированных патентов – в 10,1 раза.

В таблице 4 приведены данные по общему количеству заявок и зарегистрированных патентов в мировой практике.

Таблица 4 - Общее количество заявок и зарегистрированных патентов на изобретения в мире в 2014–2019 гг.[35]

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Общее количество заявок | 1701331 | 1792846 | 1865448 | 1915095 | 1845995 | 1979133 |
| % к предшествующему году | 108,4 | 105,4 | 104,0 | 102,7 | 96,4 | 107,2 |
| Общее количество патентов | 630 680 | 751 707 | 770 309 | 772 398 | 808 270 | 908 862 |
| % к предшествующему году | 101,3 | 119,2 | 102,5 | 100,3 | 104,6 | 112,4 |

В 2017 г. на долю резидентов Японии приходилось наибольшее число поданных во все патентные ведомства мира заявок на изобретения и полученных патентов – 502054 и 239388 соответственно. Далее следовали резиденты США (400769 и 146871), Китая (203481 и 48814), Республики Корея (172342 и 79652) и Германии (135748 и 53752). Несмотря на то, что ведущие индустриальные страны отказались от линейной модели инновационного процесса еще в конце 50-х – начале 60-х годов прошлого века, переход на сетевые методы для планирования инновационной деятельности, показывает связь интеллектуальной собственности с процессом инновационной деятельности. На этапе научно-исследовательских работ (НИР) начинают появляться изобретения, промышленные образцы и полезные модели, На этапе технических работ (ТР) и опытно-конструкторских работ(ОК) появляются товарные знаки и промышленные образцы. На этапе распространения товара на рынке – необходимо присутствие всех видов правовой охраны результатов научной и технической деятельности.

Мировая практика демонстрирует динамичное развитие процессов включения интеллектуальной собственности в гражданский (хозяйственный) оборот. Наличие и использование прав на объекты интеллектуальной собственности является важнейшим показателем экономического состояния и экономической политики фирм–владельцев прав, поскольку включение их в состав нематериальных активов существенным образом влияет на оценку балансовой, рыночной, потребительской, ликвидационной и других форм стоимости, а использование объектов интеллектуальной собственности в качестве нематериальных активов предприятий, постановка на бухгалтерский учет означает начало их коммерциализации и формирования рынка интеллектуальной собственности.

На основании исследования, проведенного в данном параграфе работы можно сделать вывод, что в РФ применяется смешанная модель инновационного развития страны. Данный вывод был сформирован на основании изучения зарубежного опыта в отношении инновационной деятельности.

**Выводы по первой главе**

Инновационная деятельность подразумевает под собой новшество, которое оказывает положительное влияние на развитие социального и экономического состояния региона.

Данная деятельность представляют собой на территории региона деятельность экономических субъектов, которая направлена на увеличение эффективности использования ресурсов, увеличение структуры удовлетворения общества и увеличения их уровня.

Инновационная деятельность регламентируется и регулируется федеральным законодательством по отношению к инновационному развитию на территории РФ. Каждый регион на территории Российской Федерации имеет индивидуальное отличие в процессе экономического и социального развития. Например, один регион является преуспешным в производительной сфере, другой в сфере добычи полезных ископаемых. Правительство РФ по определенным признакам регламентирует инновационное развитие на территории региона, которое поддерживает сильные стороны , которое обеспечивает льготное финансирование.

Образование условий благоприятных для инновационного развития на территории региона, которые являются наиболее важной задачей для региона государственной политики. На основе этих данных можно сделать следующий вывод: в процессе формирования инновационного развития региона на территории страны заключена в первую очередь не только в поддержке наукоёмких отраслей, но и в формировании благоприятных условий для успешного развития инновационной деятельности предприятия, в большей степени формирование человеческого капитала.

Различные методики и подходы для оценки инновационной деятельности предприятия. Это основывается на оценки инновационного потенциала и инновационной деятельности используется едино разово сразу несколько методов. На основе этого, оценка инновационного потенциала и инновационной деятельности развития предприятия осуществляется 2 методами: комплексной оценки и семифакторным анализом [19].

# **Оценка инновационной деятельности и потенциала развития инноваций на примере предприятия ООО «Панасоник Рус»**

* 1. **Финансово-хозяйственная характеристика предприятия**

ООО «Панасоник Рус» зарегистрирована в РФ 23.09.2004 года.

ООО «Панасоник Рус» находится по адресу: г. Москва, ул. Шаболовка, д. 31г.

Основной вид деятельности: 46.43 оптовая торговля бытовыми электроприборами. Помимо основного вида деятельности у компании зарегистрировано 6 дополнительных видов деятельности:

- 46.66 Торговля оптовая прочей офисной техникой и оборудованием;

- 46.69 Торговля оптовая прочими машинами и оборудованием;

- 52.10 Деятельность по складированию и хранению;

- 52.24 Транспортная обработка грузов;

- 52.29 Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками;

- 95.22.1 Ремонт бытовой техники.

Организационная структура ООО «Панасоник Рус» представлена на рис. 8.

ООО «Панасоник Рус»

Отдел кадров

Бухгалтерия

Отдел продаж

Склад

Отдел логистики

Производственные цехи (4 цеха)

Рисунок 8 - Организационная структура предприятия ООО «Панасоник Рус» [Составлено автором]

На основании рисунка 6 можно сделать вывод, что линейно - функциональная структура предприятия ООО «Панасоник Рус» позволяет четко распределить обязанности и обязательства между отделами компании с целью эффективной работы. В таблице 5 приведен Pest анализ компании.

Таблица 5 - РEST-анализ ООО «Панасоник Рус»

|  |  |
| --- | --- |
| Политические Факторы | Экономические Факторы |
| Политические взаимные санкции и «неприязни» РФ и Германии  Повышение налоговых квот на иностранные товары в РФ | Отрицательная динамика национальной валюты России –рубля - и положительная динамика евро  Платежеспособность представителей бизнеса высокая  Налоговые льготы в связи с пандемией |
| Социокультурные Факторы | Технологические Факторы |
| Образованность населения РФ  Снижение фактических доходов населения  Потеря рабочих мест из за пандемии (многие предприятия банкротятся и закрываются)  Снижение кредитных барьеров на приобретение бытовой техники | Требования по качеству, предъявляемые бытовой технике  Инновации в рекламной деятельности  Инновации в новых материалах для бытовой техники, новых программных обеспечений |

В то время, как Российская Федерация, будучи развивающимся государством, приветствует иностранный капитал, существуют политические неприязни со страной производителем – Германией. В связи со сложной геополитической ситуацией налоговые квоты на иностранные товары значительно повысились в последние пять лет.

Несмотря на значительное изменение курса рубля, по отношению к евровалюте, заниженную динамику доходов населения и поднимающийся уровень конкуренции немецкие компании на российском рынке по-прежнему удерживает сильный экономический статус по причине качества бытовой техники.

В связи с повышением уровня образования и относительной доходности населения в то время, как банковские системы упрощают порядок получения ипотеки, спрос на бытовую технику на российском рынке продолжает расти. Большая доля молодого населения и рождаемость превышающая смертность постепенно укрепляет вышеуказанный спрос на бытовую технику.

В рамках технологических факторов можно выделить инновации в рекламной деятельности, инновационные виды материалов и программного обеспечения для бытовой техники.

Для определения общей структурированной картины деятельности ООО «Панасоник Рус» проведем SWOT-анализ.

SWOT-анализ для ООО «Панасоник Рус», представленный в таблице 6, составлен на основании описания деятельности компании, ее организационной структуры, отношениях с поставщиками, потребителями и конкурентами, а также на основе проведенного ранее финансового анализа хозяйственной деятельности. Эти перечисленные факторы представляют собой важнейшие компоненты внутренней среды предприятия. Однако, необходимо принимать во внимание и внешнюю среду, к которой относятся категории рынка (объем, динамика развития, значимость для экономики), общие макроэкономические показатели, степень государственного регулирования и контроля, деятельность конкурентов.

Таблица 6 - SWOT-анализ ООО «Панасоник Рус»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности:  1. Всегда присутствует высокий спрос на бытовую технику (люди становятся более требовательны к инновациям по системе «умный дом»).  2. Развитие B2B сегмента.  3. Расширение ассортиментных групп ООО «Панасоник Рус».  4. Возможность расширения филиалов ООО «Панасоник Рус» или экспансия в другие регионы и города России | Угрозы:  1. Снижение дохода у целевой аудитории, как следствие экономического спада или нестабильности в экономике.  2.Сложная общеэкономическая ситуация в период пандемии COVID-19.  3.Появление конкурентов, продающих сопоставимый товар или более дешевые товары-заменители.  4. Снижение денежных средств и краткосрочных финансовых вложений  5. Дорогое, для потребителей, внутреннее кредитование.  (переформулировать)  6. Высокая конкуренция среди производителей и продавцов бытовой техники в странах СНГ Основные конкуренты в сегменте - Siemens, AEG, GAGGENAU и Kueppersbush). |

Продолжение таблицы 6

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сильные стороны:  1. Опыт (более 22 лет на рынке России).  2. Постоянное совершенствование производимой продукции, оказываемых услуг, бизнес-процессов в компании.  3. Высокий имидж продукции под маркой ООО «Панасоник Рус» как самой качественной и инновативной бытовой техники.  4. Высокий процент рекламных кампаний ООО «Панасоник Рус»: в Москве и СПб в 2020 г. были арендованы 100 сторон щитов 3х6 м на основных трассах перемещения ЦА. | «Сила и возможности»:  Так как одной из сильных сторон является высокий имидж продукции под маркой ООО «Панасоник Рус» как самой качественной и инновативной бытовой техники, постоянное совершенствование производимой продукции, оказываемых услуг, существует возможность расширения деятельности ООО «Панасоник Рус» по всей территории России. | «Силы и угрозы»:  Большой опыт на рынке в России, постоянное совершенствование продукции и высокий имидж компании помогает вести свою деятельность даже в условиях пандемии COVID-19. |
| Слабые стороны:  1. Увеличение затрат на арендную плату и затрат на поддержку торговой марки в большем размере, чем потенциальный рост продаж  2. Рост отпускных цен на товары  3. Система обучения персонала в ООО «Панасоник Рус» имеет недостатки. | «Слабость и возможности»:  поиск и отслеживание способов снижения стоимости аренды, стоимости затрат на хранение товара, ведение бухгалтерии, персонал и прочие организационные расходы, что позволит повысить рентабельность и финансовую устойчивость. | «Слабость и угрозы»:  Высокая конкуренция среди производителей бытовой техники по более низким ценам в условиях сложной экономической ситуации может переманивать покупателей и заставлять делать выбор в пользу их предложений. |

Исходя из анализа, можно сформировать стратегию развития деятельности ООО «Панасоник Рус»: компании необходимо устранить имеющиеся недостатки в подсистеме обучения персонала, обучать и развивать своих сотрудников, постоянно отслеживать способы снижения стоимости аренды для представительств продукции ООО «Панасоник Рус», снижать стоимость затрат на организационные расходы.

На основании финансовой отчетности проведем анализ финансового состояния за 3 года.

На основании представленного баланса предприятия ООО «Панасоник Рус» был сделан вывод, что итог баланс увеличивается. На рисунке 92 приведена динамика итога баланса ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года.

Рисунок 9— Динамика валюты баланса ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, тыс. руб.

На основании данного графика можно сделать вывод, что наибольший рост валюты баланса наблюдается в 2020 году – практически в два раза. Данная динамика показывает, что предприятие увеличило свое имущественное положение и объем финансирования из разных источников.

Анализ динамики активов ООО «Панасоник Рус» приведен на рисунке 10.

Рисунок 10— Динамика активов ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, тыс. руб.

При анализе рисунка 10 можно сделать следующий вывод, что большой рост оборотных активов наблюдается в 2020 году на 76942196000 рублей или на 2,08 процента, а в 2019 году рост составлял 18099859000 рублей или 1,53 процента.

Рост оборотных активов происходит по причине роста запасов предприятия , краткосрочных финансовых вложений и дебиторской задолженности.

Внеоборотные активы в 2020 году составляли 29350761000 рублей или на 2,53 процента. А в 2019 году наблюдается отрицательная динамика, объем внеоборотных активов уменьшился на 1014112000 рублей или на 0,95 процента.

Уменьшение объема имущественного положения в 2019 году наблюдается за счет снижения основных средств, причиной чему является выбытие объектов основных средств, которые списываются по поломке и износу.

Рост внеоборотных активов происходит за счет повышения основных средств в 2020 году.

Долгосрочные финансовые вложения основываются на реализации инвестиционных программ организации в отношении развития социальной политики. Приобретение объектов основных средств вместо списанных средств в 2019 году.

На рисунках 11 и 12 приведена структура активов предприятия.

Рисунок 11— Структура внеоборотных активов ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, %

Рисунок 12— Структура оборотных активов ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, %

На основании приведенной структура внеоборотных активов можно сделать вывод, что наибольший объем приходится на основные средства. По оборотным активам основной объем занимают в 2018 —2019 годах запасы и дебиторская задолженность. В 2020 году денежные средства и дебиторская задолженность.

По проведенной регрессионной статистке по активам предприятия прослеживается зависимость валюты баланса и изменения активов. То есть изменение (увеличение или уменьшение) активов исследуемого предприятия оказывает влияние на валюту баланса в ту или иную сторону (минус или плюс).

В таблице 8 приведена группировка баланса предприятия по ликвидности.

Таблица 8-Анализ ликвидности баланса ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2018 | 2019 | 2020 |  | 2018 | 2019 | 2020 |
| А1 | 1348213 | 6969835 | 32329023 | П1 | 28148378 | 41653005 | 83973827 |
| а2 | 18890659 | 29433396 | 51768763 | П2 | 10111177 | 12004508 | 9407213 |
| а3 | 13634252 | 15569752 | 15466632 | П3 | 20869543 | 22868486 | 47796365 |
| а4 | 20155118 | 19141006 | 48491767 | П4 | 5010321 | 6592498 | 16285993 |

По показателям ликвидности баланса у предприятия, значения входит одно неравенство по 3 группе ликвидности.

Первая, вторая и четвертая группа значения ликвидности не подходит под нормативное значение. В связи с чем, если взять каждую группу ликвидности за 25 процентов, то баланс организации будет ликвиден только на 25 процентов ( при наличии 4 групп по 25 процентов, то исполнение 4 условий будет равно 100 процентов). Данный анализ ликвидности, показывает возможности организации расчета по всем обязательствам предприятия собственными средствами.

Данный анализ ликвидности с использованием расчетных коэффициентов показывает:

1. Показатель коэффициент текущей ликвидности за 3 исследуемых года не входит в пределы нормативного значения.
2. Показатель коэффициент абсолютной ликвидности за исследуемые 3 года не входит в пределы нормативного значения.
3. Показатель коэффициента текущей ликвидности за последние 3 года, значение входит пределы нормативного значения по всем исследуемым годам.
4. Показатель коэффициента обеспеченности, составляет отрицательное значение по отношению к нормативному значению, что показывает обеспеченность предприятия собственными средствами.
5. Показатель коэффициента манёвренности так же как и показатель коэффициента обеспеченности является отрицательным за все последние 3 года.

На рисунке 13 представлено графическое отображение рассчитанных коэффициентов ликвидности предприятия.

Рисунок 13– Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, %

При анализе графического вида коэффициентов ликвидности, данные приказывают целесообразность сформулированных выводов.

Проанализируем анализ финансовой устойчивости организации (в файле Exell приведен расчет показателей, благодаря которым формируется группа значений для определения финансовой устойчивости).

Приведем данные показатели:

Собственный оборотный капитал (СОК) – по всем 3 годам показатели являются отрицательными.

Собственный оборотный капитал + долгосрочные обязательства (ПИ) – по всем 3 годам имеют положительную динамику по нормативному значению.

Собственный оборотный капитал + краткосрочные заемные средства + долгосрочные обязательства - по двум отчетным периодам имеют положительную динамику и по одному периоду отрицательную динамику.

Определим тип финансовой устойчивости предприятия в таблице 9.

Таблица 9- Определение типа финансовой устойчивости предприятия ООО «Панасоник Рус»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2018 |  | 2019 |  | 2020 |  | Дельта итого за три отчетных периода |  |
| СОК | — | <0 | — | <0 | — | <0 | + | <0 |
| ПИ | + | >0 | + | >0 | + | >0 | — | >0 |
| ОИ | — | <0 | — | <0 | + | >0 | + | >0 |
| Тип ФУ | неустойчивое | | неустойчивое | | нормальное | | неустойчивое | |

По проведенному анализу финансовой устойчивости можно сделать вывод, что исследуемое предприятие ООО «Панасоник Рус» является не устойчивым в плане финансов — его платежеспособность нарушается, но есть возможность восстановления

На рисунке 14 приведена динамика показателей оборачиваемости предприятия.

Рисунок 14– Динамика коэффициентов деловой активности ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, %, обороты

При анализе показателей деловой активности можно сделать вывод, что оборачиваемость запасов находится примерно на одном уровне 4,52-5,86-5,38.

Проанализировав показатель оборачиваемости дебиторской задолженности, имеется динамика роста в 2019 году оборачиваемость выросла на 24,52 дня, а в 2020 году по отношению с 2019 годом возросла на 151,14 дней.

Показатель оборачиваемости кредиторской задолженности в 2019 году выросла на 30,03 дней, в 2020 году в сравнении с 2019 годом наблюдается рост на 268,84 дней.

При условии положительного баланса и определения выполнения всех условий в рамках представленной отчетности на примере исследуемого предприятия:

1. Увеличение валюты баланса (+);
2. Темп роста оборотных активов выше, по отношению к вне оборотным (— темп роста внеоборотных активов за три года составил 3,48, а оборотных активов —3,45).
3. Объем и темп роста долгосрочных источников финансирования превышают соответствующие показатели по вне оборотным активам (+);
4. Значительная доля собственного капитала в валюте баланса не ниже 50 процентов ( в 2018—2019 годах доля собственного капитала составляет 9,27 процентов, в 2020 году 11 процентов);
5. Показатели по дебиторской и кредиторской задолженности практически идентичные (часть +, в 2020 году дебиторская задолженность намного больше, чем кредиторская задолженность);
6. В статьях балансе нет непокрытых убытков (+).

На основании приведенных правил «—хорошего» баланса можно сделать вывод, что из 6 условий выполняется 3,5 условия.

Анализ отчета о финансовых результатах показал, что чистая прибыль ООО «Панасоник Рус» в 2019 году чистая прибыль снизилась на 717490 тыс. руб. или 0,84%, но в 2020 году выросла на 5957586 тыс. руб. или 2,59%.

На рисунке 15 приведена динамика основных показателей финансового результата.

Рисунок 15— Динамика основных показателей финансового результата ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, тыс. руб.

При анализе основных показателей выручка предприятия в 2019 году выросла на 17314542000 рублей (на 1,24 %), а в 2020 году снизилась на 19598067000 рублей (0,78%).

Себестоимость продаж ООО «Панасоник Рус» уменьшилась в 2020 году на 14021530000 рублей (0,8%), а в 2019 году выросла на 9963359000 рублей (1,16%).

Показатель валовой прибыли в 2020 году уменьшилась на 5576537000 рублей (0,69%),так как себестоимость и выручка уменьшились, уменьшился и данный показатель. В 2019 году показатель вырос на 7351183000 рублей (1,68%).

Аналогичная динамка валовой прибыли наблюдается и у прибыли от продаж. Рост в 2019 году и снижение в 2020 году.

Прибыль до налогообложения идентичен значениям чистой прибыли, то есть в 2019 году снизился, а в 2020 году вырос. Снижение было замечено на 679382 тыс. руб. или 0,88%, а рост на 7285177 тыс. руб. или 2,47%. Основной причиной изменения динамики прибыли до налогообложения и чистой прибыли от динамики выручки и прочих показателей стали прочие доходы и расходы.

Анализ рентабельности приведен на рисунке 16.

Рисунок 16– Динамика коэффициентов рентабельности ООО «Панасоник Рус» за 2018—2020 года, %

Данный анализ показал, что ООО «Панасоник Рус» является рентабельным. Все показатели находятся в нормативных пределах.

Наибольшая рентабельность наблюдается в 2020 году по рентабельности активов. Это связано с тем, что активы в 2020 году значительно выросли (см. анализ баланса).

По рентабельности от обычной деятельности наблюдется снижение значения за три отчетных года на 3% с 85% в 2018 году до 82% в 2020 году.

На основании исследования, проведенного в данном параграфе работы можно сделать вывод, что предприятие является рентабельным, но не ликвидным.

* 1. **Анализ внутренних документов предприятия, нормативных актов, регламентирующих инновационную деятельность**

Основными внутренними документами предприятия являются устав предприятия и должностные инструкции работников.

Инновационная деятельность на предприятии ООО «Панасоник Рус» регулируется с помощью основного нормативного документа: положение о проведении инновационной деятельности. В данном положении закреплены следующие аспекты:[19]

- описание возможности и сфер функционирования предприятия, в котором может быть использована инновационная деятельность;

- порядок подачи инновационной идеи руководителю и критерии оценки инновационной идеи;

- поощрение инновационной деятельности работников.

Во втором разделе положения обозначены основные признаки инновационного предложения:

- полезность (инновационная идея, подаваемая работником должна быть новой, актуальной для деятельности предприятия с точки зрения ресурсного обеспечения и степени рисков);

- условия для реализации предложенной инновационной идеи (идея будет рассмотрена с точки зрения обеспеченности трудовыми ресурсами и рисков).

На рисунке 17 приведен порядок подачи руководству предприятия инновационной идеи от работника.

Рисунок 17 – Процесс подачи и рассмотрения инновационной идеи по положению предприятия ООО «Панасоник Рус» [20]

При анализе данного рисунка можно сделать следующий вывод, что процесс подачи и рассмотрения инновационных идей по положению предприятия занимает 5 этапов.

В положении приводится некоторые разделы:

1. Форма поощрения работников за инновационную деятельность предприятия.
2. Конфиденциальность информации и права авторства в сфере инновационной деятельности.
3. Условие хранение идей и порядок исполнения.

В Положении об организации инновационной деятельности могут быть представлены и другие разделы. Например, самостоятельным разделом Положения может быть описание процесса оформления «Заявление на инновационное предложение-идею». В Положении об организации инновационной деятельности целесообразно представить дополнительно другие формы поощрения: участие в экспертном совете, обучение, продвижение по службе, отдых.

**2.3 Инновационно-инвестиционная политика предприятия как база инновационного развития**

Определим уровень инновационной деятельности в ООО «Панасоник Рус». В процессе оценки возникли определенные трудности, которые влияют на объективность оценки:

- сложность получения экспертных оценок (не у всех сотрудников предприятия есть время заполнить полный опросник);

- недостаток информации по отдельным направлениям деятельности компании (например, управляющему производством сложно оценить возможность привлечения заемных средств, а финансовому директору – обеспеченность предприятия специализированными подразделениями).

Соответственно, оценим уровень инновационной деятельности ООО «Панасоник Рус» по обобщающим показателям.

Для проведения получения экспертных оценок по инновационной деятельности ООО «Панасоник Рус» были опрошены 5 экспертов отрасли:

1. Ачуков Т.В., зам. директора по развитию ООО «Панасоник Рус» (Э1);
2. Карцева Л.С., руководитель отдела технической эксплуатации ООО «Панасоник Рус» (Э2);
3. Вавилов Е.Г., руководитель отдела планирования и бюджетирования ООО «Панасоник Рус» (Э3);
4. Кашурников Н.Э., ведущий менеджер ООО «Панасоник Рус»;
5. Логинова А.А., директор по управлению персоналом ООО «Панасоник Рус» (Э5).

В таблице 10 приведена экспертная оценка инновационной деятельности в исследуемой компании.

Таблица 10- Оценка уровня инновационной деятельности ООО «Панасоник Рус»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Элементы, составляющие оценку инновационной деятельности | Эксперты (степень влияния) | | | | | Сред. оценка | Вес показателя |
| Э1 | Э2 | Э3 | Э4 | Э5 |
| Уровень научно-исследовательского потенциала | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3,8 | 25% |
| Уровень технико-технологического развития | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4,2 | 25% |
| Кадровый потенциал | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3,2 | 20% |
| Финансовый потенциал | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3,8 | 20% |
| Уровень организационно-структурного развития | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 10% |
| Итого | | | | | | 19 | 100% |

Можно сделать вывод, что уровень инновационной деятельности можно оценить по формуле:

Результат данного анализа показывает уровень инновационной деятельности предприятия. Уровень инновационной деятельности для исследуемого предприятия средний ( в связи с необходимостью внесения предложений по усилению новаторского начала и формированию инновационной стратегии предприятия).

Оценка инновационного потенциала в инновационной привлекательности ООО «Панасоник Рус» главным из методов описанных в первой главе данной работы – был выбран экспертный метод оценки. Анализ оценки проведен с помощью некоторых факторов ( внутренних, внешних и финансовых).

Основные факторы внешней и внутренней среды предприятия ООО «Панасоник Рус» и их бальная оценка, данные представлен в таблице 11.

Используемый метод носит субъективный характер, так как анализируется на основе выставления бальной оценки и основании личного мнения автора.

Таблица 11 - Оценка качественных факторов ООО «Панасоник Рус», баллы [Составлено автором]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Параметры работы предприятия | Значение фактора | Балл | Удельный вес | Балл ООО «Панасоник Рус» |
| 1 | Срок позиционирования предприятия на рынке | - более 50 лет  - от 20 до 50 лет  - от 10 до 20 лет  - от 5 до 10 лет  - менее 5 лет | 5  4  3  2  1 | 0,08 | 3 |
| 2 | Уровень конкуренции на освоенных рынках сбыта | - оцениваемое предприятие монополизировало рынок, доля от общих объемов реализации составила 80-100%;  - доля от общих объемов реализации составила от 50 до 80%;  - доля от общих объемов реализации составила от 20 до 50%  - доля от общих объемов реализации составила от 5 до 20%  - доля от общих объемов реализации составила мене 5% | 5    4  3  2  1 | 0,06 | 2 |
| 3 | Возможность выхода на неосвоенные рынки сбыта | - капитал для выхода практически не требуется;  - срок окупаемости затрат, связанных с выходом на рынок, до 6 месяцев;  - срок окупаемости затрат, связанных с выходом на рынок, от 6 месяцев до 1 года;  - срок окупаемости затрат, связанных с выходом на рынок, более 1 года;  - нет возможности выхода на новые рынки | 5  4  3  2  2 | 0,12 | 2 |

Продолжение таблицы 11

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 4 | Отзывы потребителей о качестве продукции | - более 85% положительных отзывов  - от 50 до 85 % положительных отзывов  - от 30 до 50% положительных отзывов  - менее 30% положительных отзывов  - нет положительных отзывов | 5  4  3  2  1 | 0,06 | 4 |
| 5 | Наличие социальных финансовых задолженностей (заработной платы) работникам предприятия | - полное отсутствие за отчётный период  - задолженность менее 15 календарных дней, единоразово  - задолженность более 15 календарных дней, единоразово  - задолженность менее 15 календарных дней, более трёх случаев  - задолженность более 15 дней, более трёх случаев | 5  4  3  2  1 | 0,08 | 4 |
| 6 | Длительность хозяйственных связей с контрагентами | - большая часть связей поддерживается более 10 лет  - большая часть связей поддерживается менее 10 лет  - большая часть связей поддерживается менее 1 года | 5  4-2  1 | 0,12 | 5 |
| 7 | Характеристика менеджмента предприятия | - прозрачность назначения на должности, наличие специального образования, большой стаж работы на руководящих должностях  - вышеуказанные условия не выполняются | 5  4-1 | 0,1 | 5 |
| 8 | Принадлежность предприятия к | - стратегически важная в масштабах государства, уникальная отрасль  - отрасль не относится к стратегическим или уникальным | 5  4-1 | 0,1 | 1 |

Продолжение таблицы 11

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | определённой отрасли |  |  |  |  |
| 9 | Региональный инвестиционный климат | - регион является привлекательным по всем параметрам  - средний уровень привлекательности региона  - удовлетворительный уровень привлекательности региона  - низкий уровень привлекательности региона  - регион не является привлекательным | 5  4  3  2  1 | 0,14 | 3 |
| 10 | Инвестиционный климат страны | - страна является привлекательной по всем параметрам  - средний уровень привлекательности страны  - удовлетворительный уровень привлекательности страны  - низкий уровень привлекательности страны  - страна не является привлекательной | 5  4  3  2  1 | 0,14 | 3 |
| Итого |  | | | | 32 |

Рассчитаем оценку инновационной привлекательности качественных признаков ООО «Панасоник Рус»:

ИПкач.призн. = 32

Рассмотрим количественные признаки ООО «Панасоник Рус» и рассчитаем оценку по ним в таблице 12.

Таблица 12- Анализ количественных факторов ООО «Панасоник Рус», %[Составлено автором]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018 | 2019 | 2020 | Оценка |
| Текущая ликвидность | 1,2 | 1,25 | 1,19 | 0 |
| Абсолютная ликвидность | 0,57 | 0,68 | 0,71 | 0 |
| Обеспеченность собственными оборотными средствами | 1 | 0,24 | 0,25 | 1 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности | 3,8 | 3,03 | 1,34 | 1 |
| Оборачиваемость запасов | 5,38 | 5,86 | 4,52 | 0 |
| Финансовая независимость (автономия) | 0,095 | 0,103 | 0,141 | 0 |
| Финансовая устойчивость | 0,479 | 0,414 | 0,433 | 0 |
| Рентабельность продаж | 7% | 10% | 7% | 1 |
| Оборачиваемость капитала (активов) | 1,33 | 1,25 | 0,47 | 1 |
|  | | | | 4 |

Рассчитаем итоговую оценку инновационной привлекательности по количественным признакам:

ИПкол.призн. = 4

Рассчитаем суммарную оценку инновационной привлекательности по качественным и количественным факторам ООО «Панасоник Рус»:

ИП = 32 + 4 = 36

Максимальное и минимальное значение оценку инновационной привлекательность составляется

ИПmax = 10 \* 5 + 10 \* 1 = 60;

ИПmin = 10 \* 1 + 0 = 10.

При анализе данной оценки инновационной привлекательности предприятия с использованием метода факторов внутренней и внешней среды предприятия можно сделать следующие выводы, что данные значения находятся в пределах средних значений.

Проанализируем показатель инновационной привлекательности с использованием семифакторного метода. В таблице 13 представлены исходные данные для расчета инвестиционной привлекательности предприятия.

Таблица 13- Исходные данные для расчёта показателя инновационной привлекательность ООО «Панасоник Рус»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2018 | 2019 | 2020 |
| чистая рентабельность продаж | 0,07 | 0,1 | 0,07 |
| оборачиваемость активов | 1,33 | 1,25 | 0,47 |
| коэффициент текущей ликвидности | 1,20 | 1,25 | 1,19 |
| соотношение краткосрочных обязательств и дебиторской задолженности | 1,49 | 1,42 | 1,62 |
| отношение дебиторской задолженности к кредиторской задолженности | 1,08 | 1,02 | 0,70 |
| отношение кредиторской задолженности организации к сумме заемных средств | 0,59 | 0,85 | 1,31 |
| отношение заемного капитала к совокупным активам предприятия | 0,54 | 0,48 | 0,38 |

Рассчитаем показатель инновационной привлекательности для предприятия ООО «Панасоник Рус»:

На оснований полученных расчётов построим график для бодее наглядного представленияна рисунки 18.

Рисунок 18- Динамика показателя инновационной привлекательности ООО «Панасоник Рус», полученного с помощью семифакторного метода

По данному графику можно сделать вывод, что инновационная привлекательность подвержена негативному влиянию всех выявленных ранее факторов.

Вывод по главе:

Деятельность компании ООО «Панасоник Рус» направлена на создание концептуальных идей, которые улучшают жизнь людей, делая ее более удобной, безопасной и интересной. Основной вид деятельности по ОКВЭД – это 46.43 оптовая торговля бытовыми электроприборами.

Анализ финансовой деятельности компании показал, что рост валюты баланса в 2020 году практически в два раза. Данный показатель показывает, что предприятие увеличило свое имущественное положение и объем финансирования из разных источников.

Проанализировав финансовую устойчивость можно сделать вывод, что предприятие ООО «Панасоник Рус» является не устойчивым в показателях финансов — его платежеспособность нарушается, но есть возможность восстановления.

Анализ отчета о финансовых результатах показал, что чистая прибыль ООО «Панасоник Рус» в 2020 году увеличилась на 5957586000 рублей (2,59%), а в 2019 году показатель снизился на 717490000 рублей (0,84%).

Проанализировав данные показатели, можно сделать вывод, что ООО «Панасоник Рус» является рентабельным в пределах нормативного значения.

Наивысшее показание рентабельности наблюдается в 2020 году по рентабельности активов. Это связано с тем, что активы в 2020 году значительно выросли (см. анализ баланса).

По рентабельности от обычной деятельности наблюдется снижение значения за три отчетных года на 3% с 85% в 2018 году до 82% в 2020 году.

На основании проведенной оценки инновационной привлекательности с помощью метода факторов внешней и внутренней среды ООО «Панасоник Рус» можно сделать вывод, что она находится среднем значении.

Инновационная привлекательность подвержена негативному влиянию всех выявленных ранее факторов.

**3 Разработка направлений инновационного развития предприятия ООО «Панасоник Рус»**

**3.1 Оценка возможностей и перспектив инновационного развития предприятия**

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что объем продаж ООО «Панасоник Рус» снизился, так как компания давно функционирует на рынке и произошло насыщение. С этой целью в третьей главе работы планируется разработка стратегии построения продаж в сегменте В2В.

Суть стратегии: реорганизация существующей системы продаж ООО «Панасоник Рус» на рынке РФ и в странах СНГ через собственное ООО (то есть самой компании) в РФ и привлечения региональных дилерских организаций для большего покрытия рынка.

Миссия ООО «Панасоник Рус»: удовлетворение потребности рынка бытовой техники, оказание качественных пред- и послепродажных услуг.

Главная ценность ООО «Панасоник Рус» и основа ее успеха – долгосрочные партнерские отношения с клиентами. ООО «Панасоник Рус» ориентирована на развитие и рост с целью достижения и удержания лидерства на стратегически приоритетных рынках отрасли.

Стратегические цели в отношении системы продаж ООО «Панасоник Рус» на период с 2022 по 2024 год:

- укрепить позиций на рынке - повышение доли рынка за счет повышения продаж;

- увеличить производительность компании при сохранении штата сотрудников.

Для достижения первой цели необходимо решить следующие задачи: улучшить качество обслуживания, привлечь новых клиентов, а также увеличить ассортимент услуг согласно требованиям рынка. Вторая цель достигается при помощи задач: внедрить информационную систему - технологию блокчейн для компании.

Таким образом, модель с описанием миссии, целей и задач будет выглядеть следующим образом рисунок 19:

Рисунок 19- Отношение миссии, целей и задач [Составлено автором]

Для улучшения оптимизации работы предприятия необходимо внедрить новую информационную систему, которая посодействует упрощению взаимодействия между сотрудниками и уменьшит время на обработку заявок и подготовку договоров и прочей документации на оказание услуг. Таким образом, можно сделать вывод, что компания уменьшит издержки и получить дополнительную прибыль за счет экономии .

Основными факторами служит:

1. Анализ различных сфер деятельности для выявления актуальности внедрения нового продукта.
2. Желание руководителей к финансированию нового проекта.
3. Наивысший уровень профессионализма (способность сотрудников адаптироваться к изменениям)
4. Увеличение ассортимента товаров услуг;
5. Оптимизация бизнес-процессов компании (доработка ПО, налаживание процесса взаимодействия сотрудников между отделами).

Факторы успеха проиллюстрированы на рисунке 20.

Высокий уровень профессионализма сотрудников

Грамотная аналитика

Готовность к финансированию

Расширение ассортимента услуг

Оптимизация бизнес-процессов

Рисунок 20- Факторы успеха [Составлено автором]

Бизнес-процессы ООО «Панасоник Рус» делятся на несколько уровней: управление деятельностью организации, основная работа компании, а также работа по обеспечению деятельности компании.

Внедрение системы «Битрикс24» в ООО «Панасоник Рус» можно предложить в виде двух вариантов:

- облачное хранение баз данных;

- на серверах компании.

На основании этого приведем разработанную инфраструктуру рабочего электронного места (далее – РЭМ), которая будет реализована на базе ООО «Панасоник Рус». Проведём инфраструктуру РЭМ на рисунке 21.

|  |  |
| --- | --- |
| Хранение данных:   * серверы – 4 шт. * системы хранения данных по 10 Тб – 2 шт. | |
| Ресурсы:  сайт, система база данных (для бухгалтерии), система продажи готовой продукции | Сервисы:  1С-предприятие, файловая система, база данных (внутренний продукт), сервис онлайн продаж (продукт для внешних пользователей) |

Рисунок 21- Предлагаемая инфраструктура РЭМ [Составлено автором]

Особенности предлагаемой инфраструктуры РЭМ.

- серверное оборудование изношено на 100% - требуется замена;

- текущий канал связи в 10 Мбит не покрывает потребности – необходимо расширение до 100 Мбит.;

- необходимость авторизовывать всех пользователей для подключения к сети;

- программное обеспечение по учету готовой продукции дает сбои, возникает возможность потери данных.

Система CRM «Битрикс24» важна, прежде всего, как общая база данных по клиентам, по текущим и завершённым проектам, но «Битрикс24» лишь часть во всей системе продаж, инструмент для менеджеров.

Планируется в CRM «Битрикс24» сформировать разделы:

- прямые продажи;

- продажи через дилеров.

«Битрикс24» будет отображать основной доступ – для прямых продаж, для менеджеров компании и клиентский доступ - для дистрибьюторов, чтобы им проще было получать информацию по оборудованию, отслеживать сроки изготовления, оплаты, отгрузки. Менеджеры тем самым будут разгружены, у них высвободится время для прямых продаж.

Информационная система «Битрикс24» внедряется в работу компании согласно проекту «Оптимизация бизнес-процессов компании путем внедрения системы «Битрикс24».

По следующим этапам: [Составлено автором]

Этап 1 «Формирование требований»;

Этап 2 «Анализ спецификаций и проектирование»;

Этап 3 «Реализация»;

Этап 4 «Сбор информации»;

Этап 5 «Заполнение системы информацией»;

Этап 6 «Обучение сотрудников»;

Этап 7 «Тестирование»;

Этап 8 «Доработка системы»;

Этап 9 «Отключение действующих систем»;

Этап 10«Запуск и использование системы»;

Этап 11«Проведение тестирования»;

Этап 12«Подведение итогов».

Рассмотрим внедрение системы в работу компании по каждому этапу.

Этап «Формирование требований». Планирование проекта и подробный анализ показали, что для системы для ООО «Панасоник Рус» должна быть следующие возможности:

1. интегрировать существующие информационные системы с «Битрикс24»;
2. добавить модуль CRM и блоки корпоративного портала.
3. решение должно быть коробочным;
4. автоматического уведомления клиента-дилера об оплате, интегрировав при этом систему 1С, CRM и программу «Корпоративный портал»;
5. отправки логина и пароля по нажатию кнопки в карточке клиента при помощи CRM, программы «Корпоративный портал» и сайта компании;
6. автоматические уведомления клиентов-дилеров;
7. автоматическая отправка шаблона заявки для клиента-дилера и проверки заполнения, а также занесение данных в программу «Битрикс24».

Все это упрощает ключевой процесс оказания услуги, и освобождает специалистов от выполнения таких задач:

1. объединять в себе CRM-систему и корпоративный портал;
2. возможность организации коробочного решения;
3. обалдение свойством многофункциональности;
4. интегрировать ключевые существующие программные системы;
5. получение возможности расширения функционала системы при помощи разработки дополнительных модулей под потребности организации.

Все требования составлены согласно проведённому анализу бизнес- процессов компании.

1. Этап «Анализ спецификаций и проектирование».

Данный этап выполняется командой разработчиков при согласовании с начальником отдела контроля и администрирования, который является руководителем проекта. Разработчики анализирую существующие системы, и составляют техническое задание согласно требованиям предприятия. Подписание документов проходит у генерального директора с визой начальника коммерческого отдела, начальника технического отдела и руководителя проекта.

1. Этап «Реализация».

Команда разработчиков информационной системы по согласованному техническому заданию приступает к работе по составлению системы «Битрикс24».

1. Этап «Сбор информации».

Команда разработчиков в лице специалиста из отдела кадров, менеджера составляют информационную базу. Собирают информацию, необходимо для заполнения модулей. Актуальные документы предприятия, список сотрудников с контактными данными, документы для формирования шаблонов и клиентскую базу. Вся необходимая информация собирается из открытых баз компании для сотрудников, при помощи специалистов различных отделов, обладающей данной информацией. Производится выгрузка из 1С.: данных по сотрудникам компании. Юридический отдел предоставляет актуальные документы. Этап выполнятся параллельно разработке системы.

1. Этап «Заполнение системы информацией».

Команда проекта переходит к этапу после завершения «Разработки». Завершение этапа необходимо до этапа «Тестирования», в связи с чем данный этап может выполняется одновременно с этапом «Обучение». Система заполняется командой проекта при помощи предоставленных разработчиками инструкций. В систему добавляются сотрудники с контактными данными, назначаются роли, добавляются клиентские базы, структура предприятия, документы, формируются шаблоны и так далее. В связи, с чем при тестировании система будет готова к начальной стадии работы.

1. «Обучение сотрудников».

На этапе создаются курсы для обучения сотрудников новой системе. Выполняется методистом, являющимся членом команды проекта. Сотрудники должны обучиться работе с корпоративным порталом. CRM системе обучаются менеджеры, маркетинг и руководитель отдела продаж. Обучение проводит менеджер, член команды проекта. Обучение выполняется по отделам. Коммерческий отдел проходит обучение группами, так как необходимо, чтобы в кабинете был сотрудник готовый ответить на звонок. Ведется учет сотрудников, прошедших обучение с подписями работников.

1. «Тестирование».

Этап направлен на выявление недочетов системы и шаблонов. Он необходим как для разработчиков, так и для руководителя проекта. Набирается группа из каждого отдела, заинтересованного во внедрении системы: начальник технического отдела, начальник коммерческого отдела, менеджер, бухгалтер, техник. Внедрение новой системы в наибольшей мере затронет именно этих сотрудников. Сотрудники получают свои реквизиты (логины и пароли) для доступа к системе. Замечания по системе отправляются команде проекта, обрабатываются и передаются руководителю проекта. На этом этапе сотрудники выявили сложность в перемещении почты в «Битрикс24». Система не имела возможности сохранять письма, отправленные ранее 6 месяцев. Также минусом было отсутствия фотографий сотрудников и отсутствия планирования занятости переговорных.

1. Этап «Доработка системы».

На этапе разработчики внесли изменения в структуру программы, выгрузили раннюю почту и добавили ее в систему. Команда разработчиков в лице специалиста отдела кадров сделала запрос фотографии всех сотрудников и добавила их в систему. На этом этапе подписали акт приемки выполненных работ по разработке системы «Битрикс24».

1. Этап «Отключение действующих систем».

Отключение происходило постепенно. В понедельник отключили все старые системы и запустили новые. Далее оставили рабочими обе системы на неделю, а затем отключили системы окончательно. Все сотрудники компании были переведены на «Битрикс24».

1. Этап «Запуск и использование системы».

Отдел продаж, он же участник команды проекта известил всех сотрудников о том, что в этот день отключают все системы и переходят на «Битрикс24».

1. Этап «Проведение тестирования».

Сотрудники предприятия, которые задействованные в новой инновационной системе продаж некоторое время пользуются новой системой Битрикс24 на облачном сервисе.

Этап «Подведение итогов». И по итогу выводят свои результаты работы.

На основании вышесказанного произойдет формирование новой системы продаж для ООО «Панасоник Рус»: прямые продажи и косвенные с участием посредника – дилера. Тем самым новая система продаж охватывает большую долю рынка, но в то же самое время, благодаря внедрению системы CRM «Битрикс24», не привлекает большей численности сотрудников компании - менеджеров, а только лишь наделяет их функциями кураторов дилерских компаний во вверенных регионах.

Всего будет 15 менеджеров по продажам. За каждым менеджером будет закреплен федеральный округ или продажи в странах СНГ:

1. 8 федеральных округов РФ: число кураторов по прямым продажам зависит от количества потенциальных клиентов – предприятий розничной торговли бытовой технике на территории каждого федерального округа:

- ЦФО – 2 менеджера – куратора;

- СЗФО – 2 менеджер – куратора;

- ЮФО – 1 менеджер – куратор;

- СКФО – 1 менеджер – куратор;

- ПФО – 2 менеджера – куратора;

- УФО – 2 менеджер – куратора;

- СФО – 2 менеджера – куратора;

- ДФО – 1 менеджер – куратор;

2. Страны СНГ: Армения, Беларусь, Казахстан, Киргизия, Таджикистан, Туркмения, Узбекистан, Молдова, Украина (продажи не осуществляются), Азербайджан. По одному менеджеру по продажам - всего 2 человека.

Без внедрения системы CRM «Битрикс24» пришлось бы вводить новые должности - менеджеров по работе с дилерами в каждом федеральном округе. А с внедрением «Битрикс24» дилеры получают большие полномочия, а имеющиеся уже сотрудники просто курируют их деятельность и продолжают продавать напрямую.

Реализация проекта будет способствовать следующим положительным изменениям в деятельности ООО «Панасоник Рус»:

- росту продаж готовой продукции ООО «Панасоник Рус» для населения на 20%;

- новые продукты для внешних пользователей - дилеров: выбор моделей бытовой техники и конфигуратор комплектаций, он-лайн консультации с ответственным менеджером-куратором, отслеживание состояния заказа – готовность в производстве, готовность к отгрузке и т.д.;

- создание внутренней базы данных компании на базе существующей 1С.

В таблице 14 приведена матрица распределения задач реализации предлагаемой рекомендации.

Таблица 14- Матрица распределения административных задач между участниками проекта переноса инфраструктуры РЭМ в облачное хранилище ООО «Панасоник Рус» для ведения учета готовой продукции[Составлено автором]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование работа | Руководитель | Сотрудники отдела ИТ | Бухгалтер | Менеджеры |
| Разработка проекта | Е, А, С, К | - | С | С |
| Закупка оборудования, доставка и установка | А | С, К | Е | - |
| Создание и перенос физической инфраструктуры в облачное хранилище | А | Е, К | - | - |

По закупке оборудования, доставке и установке ответственность бухгалтера определена как исполнение: данная ответственность заключена в поиске поставщика, выставлении необходимых документов, проведения оплаты и оприходования оборудования и работ поставщика по доставке и установке.

Условные обозначения:

E – исполнение; А – утверждение; С – согласование; К – контроль.

На основании исследования в данном разделе работы можно сделать вывод, что для совершенствования инновационной деятельности в ООО «Панасоник Рус» предложена создать единую базу данных на облачном сервисе и внедрить новые системы продаж.

На современном этапе ООО «Панасоник Рус» осуществила управление «Рыночной цепью», основанное на компьютерных информационных системах и ориентированное на поток информации о заказах, чтобы обеспечить логистику и потоки капитала и реализовать реинжиниринг бизнес-процессов. Это новшество в системе управления способствовало информационным потокам внутри предприятия и побуждало сотрудников согласовывать свою ценностную ориентацию с потребностями покупателей.

В целом динамика и структура прибыли компании ООО «Панасоник Рус» в 2019-2021 годы характеризуется нестабильностью, зависимостью от внешнеэкономических факторов. Влияние внешних факторов в 2019 году привело к формированию сниженных показателей прибыли. В 2020 году стабилизация внешнеэкономической ситуации позволила увеличить и прибыль компании, в 2021 году снижение доходов потребителей сказалось и на сокращении прибыли компании. В табл. 15. Представлена матрица свот.

Таблица 15 - Матрица SWOT-анализа ООО «Панасоник Рус»

|  |  |
| --- | --- |
| Силы | Слабости |
| S1 Работа с клиентами: опыт, обширная клиентская база – в том числе крупные розничные федеральные сети Эльдорадо, М-Видео, Ситилинк и др. | W1 Управление: консерватизм системы и управления, высокий уровень бюрократизации. |
| S2 Персонал: высокий профессиональ­ный уровень сотрудников, хорошо развитая корпоративная культура. | W2 Организационная структура: масштаб­ность, громоздкость структуры. Невозмож­ность принимать оперативные решения. |
| S3 Репутация компании | W3 Кадровая политика: текучесть кадров на низших должностях |
| Возможности | Угрозы |
| О1 Расширение спектра предоставляемых услуг для корпоративных клиентов | Т1 Развитие конкурентов |
| О2 Рост инвестиционной активности предприятий. | Т2 Негативный имидж |
| О3 Привлечение лучших специалистов  О4 Усиление маркетинговой и рекламной активности | Т3 Снижение числа постоянных клиентов |

Из анализа сильных и слабых сторон ООО «Панасоник Рус» выяснилось, что компания имеет преимущества по степени удовлетворенности клиентов, широкому ассортименту продукции. Однако проигрывает по параметру цены и качества услуг.

Таблица 16 - Анализ внутренней среды ООО «Панасоник Рус»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Функциональная зона | Фактор | Текущее значение | КФУ | Оценки | | |
| Высокая | Средняя | Низкая |
| Маркетинг | Доля рынка | 17% | Известность бренда, наличие хорошей репутации у потребителей | + |  |  |
| Широта ассортимента | Широкий | Широта ассортимента | + |  |  |
| Каналы продвижения | Реклама на телевидении, реклама в прессе, в каталогах, в Интернете | Разработка привлекающих внимание акций, умение быстро разрабатывать и продвигать новую продукцию |  |  | + |
| Репутация | Хорошая репутация, известность среди широкого круга потребителей | Известность бренда Panasonic, наличие хорошей репутации у потребителей |  | + |  |
| Программа лояльности | Подарочные, скидочные карты, акции, спецпредложения | Наличие хорошей репутации у потребителей | + |  |  |
| Ценовая политика | Средний ценовой сегмент | Высокое качество производимых товаров, наличие хорошей репутации у потребителей |  | + |  |

Продолжение таблицы 16

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Кадры | Квалификация | Недостаточно высококвалифицированных управленцев, повышение квалификации собственных сотрудников | Наличие квалифицированных кадров, обладание секретами производства продукции и услуг |  |  | + |
| Обучение | Создание Учебного центра для постоянного развития персонала | Наличие квалифицированных кадров, обладание секретами производства продукции и услуг | + |  |  |
| Мотивация | Разработка новой системы оплаты труда | Доступ к финансовому капиталу |  |  | + |
| Карьерный рост | Возможность карьерного роста в сети, предпочтения внутренним сотрудникам, а не со стороны | Наличиехорошей репутации у потребителей, доступ к финансовому капиталу |  | + |  |
| Операционный менеджмент | Квалификация персонала | Персонал обладает необходимыми навыками, постоянно совершенствуется | Наличие квалифицированных кадров, обладание секретами производства продукции и услуг | + |  |  |
| Качество продукции | Жесткий контроль за качеством, регулярные проверки | Высокое качество услуг, обладание секретами производства услуг |  | + |  |
| Стандарты | Разработка единых стандартов обслуживания | Высокое качество работ, наличие хорошей репутации у потребителей, широта ассортимента |  | + |  |
| Финансовая деятельность | Капитал организации | Наличие собственного капитала для дальнейшего расширения | Доступ к финансовому капиталу |  | + |  |
| Себестоимость организации | Строгий контроль за себестоимостью организации, разработка мер по ее снижению | Доступ к финансовому капиталу, отлаженное партнерство с корпоративными клиентами |  | + |  |

Продолжение таблицы 16

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Организация управления | Организационная культура | Наличие развитой организационной культуры, действия, направленные на сплочение коллектива | Наличие квалифицированных кадров, наличие хорошей репутации у потребителей | + |  |  |
| Организационная структура | Сложности во взаимодействиях различных подразделений сети, неслаженность в действиях различных департаментов | Известность бренда, наличие квалифицированных кадров |  |  | + |

Компании следует обратить на этот пункт особое внимание, тем более, что имеется потенциал для более полного удовлетворения требований клиентов и для уменьшения цены. В целом ООО «Панасоник Рус» занимает устойчивую конкурентную позицию на российском рынке.

Анализ внешней среды (Pest-анализ) компании Panasonic представлен в таблице 17.

**Таблица 17 - PEST-анализ компании Panasonic**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группа факторов | Фактор | Описание |
|  | Изменение законодательства | Правительство имеет право изменить политику страны, которая в то же время может оказать влияние на Sony corporation. Так. правительство может изменить минимальную заработную плату, налоги. НДС н т.д. Panasonic должна быть готовой к любым основным глобальным изменениям. |
| (Р)  Политическая среда | Европейское международное  законодательство | Международное законодательство может уменьшить или увеличить торговые ограничения, которые, несомненно, повлияют на ведение торговой политики Panasonic. Примером может послужить эмбарго - частичное или полное прекращение торговли с определёнными странами по решению ООН или другого межгосударственного объединения. |

Продолжение таблицы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| (Е)  Экономические факторы | Влияние курса валюты | Так как Panasonic является международной компанией, валютный курс может отличаться в любой стране, где они торгуют. Если курсы валют в разных странах изменились. Panasonic следует разобраться, по какой цене выгоднее продавать продукцию и принесет ли это прибыль. |
|  | Финансовый кризис | В настоящее время состояние нашей экономики находится в нехорошей позиции. Из всех исторических спадов, мы обращаемся в худший. |
|  |  | Экономический рост сократился что означает, что рост экономики будет отрицательным. Все это может привести к финансовому кризису, что непосредственно отрицательно скажется на копании, посредством уменьшения продаж, сокращения производства и снижения дохода. |
| (S)  Социальные факторы | Мода и образ жизни | В настоящее время большинство объектов техники в своем стилевом выражении формируется в основном под воздействием той части производственных условий, которые связаны с общим уровнем техники, приемами конструирования, присущими данной эпохе, материалами, имеющимися в распоряжении производства, и его технологическими возможностями. Поэтому компании следует соответствовать моде и выпускать актуальную и современную технику для данного времени. |
|  | Структура расходов и доходов | Продажа продукции компании зависит от благосостояния населения, поэтому- компании следует анализировать структуру доходов и расходов. |
| (D  Технологические факторы | Развитие технологий Развитие конкурентных технологий  Замещающие технологии Тенденции НИОКР | Сейчас практически вся жизнь человека связана с технологиями, поэтому соответствие новшествам и внедрение своих инноваций является одними из приоритетных задач Panasonic. Так для Panasonic, увеличить расходы на исследование и развитие технологий облачных вычислений и производства дисплеев должно увеличить прибыль компании, на которой негативно сказалось затянувшееся падение продаж телевизоров. |

Анализ внешней среды (Pest-анализ) показал, что, чтобы обеспечивать поддержание устойчивого баланса в отношениях между компанией Panasonic и внешней средой путем создания продукта и его обмена во внешней среде на необходимые для обеспечения жизнедеятельности компании ресурсы, необходимо предвидеть влияние таких факторов как: изменение законодательства РФ, а также изменение европейского/международного законодательства в политической среде; влияние курса валюты, финансового кризиса в финансовой среде; изменение моды и образа жизни, структуры расходов и доходов в социальной среде; развитие технологий, развитие конкурентных технологий, замещающих технологий, а также тенденции НИОКР в технологической среде.

Компания ООО «Панасоник Рус» разработала «трехступенчатую стратегию» «выходить, идти и подниматься». Действуя по идее «сначала заняться более сложными», компания начала с того, что сначала вышла в развитые страны для создания бренда. Сделав это, ООО «Панасоник Рус» вышла на рынки развивающихся стран с гораздо более выгодной позицией. Со временем компания создала режим локализации «три в одном», сочетающий дизайн, производство и продажи.

**3.2 Разработка приоритетного направления инновационного развития предприятия**

В настоящее время рынок требует уделять большое внимание такому элементу деятельности предприятия, как сервис. Это связано с тем, что в настоящее время фирмы получают доход за счет продажи продукта, а также за счет его послепродажного обслуживания. Соответственно, доход от сервиса может быть сопоставим или даже превышать доход от продажи продукции потребителям.

В связи с этим возникает вопрос, как распределить ограниченные инвестиционные ресурсы фирмы между различными направлениями инновационного развития. В рамках работы мы локализуем проблему и постараемся исследовать вопросы приоритета между продуктом, сервисом и технологией производства.

Анализ роли видов инновационной деятельности, для понимания управляющего элемента. Важность продукта зависит от конечной выгоды клиента по которой можно реализовать данный продукт на рынке. Данная технология способствует определению уровня затрат на производство продукта и скорость производства., что позволяет организовать бесперебойную работу продукта во время эксплуатации.

Необходимо отметить получение выгоды на момент приобретения продукта, во время его эксплуатации. В связи с чем он заинтересован в без проблемном выходе продукта на рынок.

Для решения поставленных задач выстраивается модель сервиса продукта, которая ориентирована на клиента (чтобы клиент не испытывал проблем с эксплуатацией продукта).

В связи с этим мы полагаем, что в настоящее время самым главным звеном в цепи производства и потребления ООО Панасоник рус является сервис и именно от него следует отталкиваться при определении параметров продукта и технологи его производства.

Практическим способом реализации данного подхода выступает сервисно-технологическая модель. В то же время следует отметить, что сервис часто определяет жесткие требования к дизайну продукта и может предельно упростить его. Здесь работает известный принцип: «Художника может обидеть каждый». Это серьезная проблема, с которой сталкиваются многие фирмы, при этом разные фирмы исповедуют свой поход к ее решению.

Исследуемое предприятие использует принцип сверх технологичности товара, упрощение дизайна, и трансляции в создании мысли потребителя.

Практика показала, что данный метод не работает на потребителя. Потребитель обладает удобным и широким доступом к информации. Например, произведение искусства великих художников настоящего и прошлого. В связи с чем, возникает диссонанс.

В связи с чем противовес промышленного производства набирает наибольшую популярность такой тренд как как хэнд-мэйд, противопоставляющий тепло и эстетику ручной работу отточенному, но холодному разуму технологов.

Наше предложение один из принципов современного продукта предприятия ООО Панасоник рус – принцип технической эстетики. Технолог не может затрагивать права художника. Напротив, развитие технологии необходимо пройти по пути предельно технологичного выполнения любых запросов потребителей.

Девиз данной модели: «Любой каприз за приемлемую цену».

Данная модель предприятие должно ответить на ряд следующих вопросов: определение факторов сервиса, выбор параметров сервиса, определение целей сервиса.

Выбор параметров сервиса зависит от следующих факторов:

—сегмент рынка, на котором работает фирма;

—сложность продукта;

—затраты на обеспечение требуемого уровня сервиса;

— возможный доход от сервиса.

Цели сервиса:

— требуемая норма прибыли от сервиса;

— обеспечить лояльность клиента;

— повысить доход компании;

— обеспечить обратную связь для разработчиков продукта;

—разведка возможных новых зон применения продукта;

—разведка и поиск информации о продукции конкурентов.

Цели сервиса определяют в дальнейшем параметры продукта ООО Панасоник рус. В силу чего применение технологии идеального конечного результата для определения целевых параметров сервиса. На сегодняшний день одним из активно проявляющихся законов развития технических систем является закон под названием «Исключение человека из системы». В связи с чем, для эффективного сервиса требуется обеспечение выполнения ряда принципов идеального конечного результата. Среди них можно выделить следующие:

—техникаООО Панасоник русмониторит режим и условия эксплуатации;

— техника диагностирует причину выходу из строя;

— техника оповещает эксплуатанта и сервисную службу.

В идеале техника должнаООО Панасоник руссебя восстанавливать в случае выхода из строя. На основе этих требований можно сформировать целевые показатели для сервиса продуктов предприятия и на основе этого отслеживать, насколько эффективно или неэффективно работают сервисные службы предприятия.

Следующий этап – мост от целевых параметров сервиса к целевым параментарм продукта. Данные параметры выступают в роли ориентиров для разработчиков инновационных продуктов на предприятии. Лучшим конечным результатом продукта является продукт, который обладает различными устройствами, которые реализуют принципы самостоятельной регистрации, мониторинга, диагностики, и оповещения эксплантатов и сервисных служб.

Использование данных систем позволяет исключить человека из процессов наблюдения, работы, принятия решения и контроля. Что приводит к необходимости переноса сервиса в зону этих систем эксплуатации. Расширяется поле для сервиса, необходимость обслуживания более широкий спектр устройств техники. Увеличивается роль программного обеспечения и специалистов по программированию высокого уровня, за счет этого могут снижаться требования к операторам.

Другими примерами встроенных систем, которые исключают человека из различных процессов, являются следующие: система автоматической подкачки колес, система круиз-контроля, системы защиты от угона автомобилей. После того, как мы определили целевые ориентиры для конструкторов, требуется провести перенос этих ориентиров в технологию производства продуктов.

Базовым направлением, по которому в настоящее время идет развитие конструкторской и технологической мысли, является ориентация на высокую гибкость продукта. То есть речь идет о том, что продукт должен позволять быстро менять отдельные элементы.

Основные направления инновационного развития предприятия в современной экономике:

комплексная механизация и автоматизация;

химизация;

электрификация;

электронизация производства;

внедрение новых материалов;

освоение новых технологий (рис. 22).

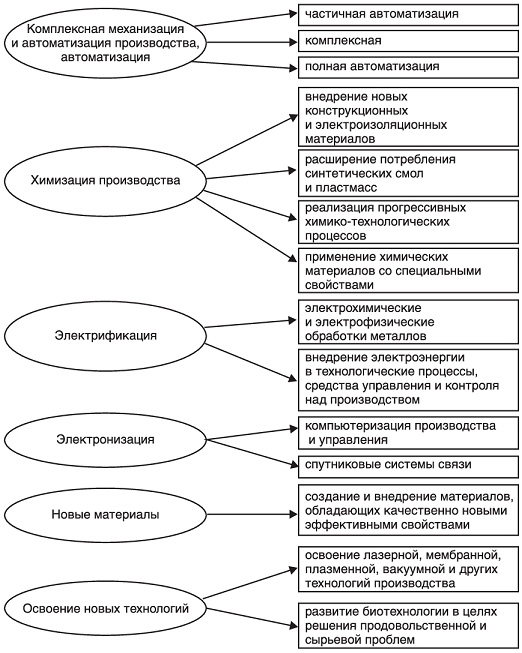


Рисунок 22- Направления инновационного развития предприятия ООО Панасоник рус

Рассмотрим более подробно показанные выше направления.

1. Комплексная механизация и автоматизация производства - широкое внедрение взаимосвязанных и взаимозависимых машин, аппаратов, приборов, оборудования на всех участках производства, операциях и видах работ. Она способствует интенсификации производства, росту производительности труда, сокращению доли ручного труда в производстве, облегчению и улучшению условий труда, снижению трудоемкости продукции. Таким образом, механизация вытесняет ручной труд и заменяет его машинами в основных и вспомогательных технологических операциях.

В процессе развития механизация прошла несколько этапов: от механизации основных технологических процессов, отличающихся наибольшей трудоемкостью, к механизации как основных, так и вспомогательных технологических процессов (комплексная механизация).

Автоматизация производства означает применение технических средств в целях полной или частичной замены участия человека в процессах получения, преобразования, передачи и использования энергии, материалов или информации.

2. Химизация производства - совершенствование производственных процессов в результате внедрения химических технологий, сырья, материалов, изделий в целях интенсификации, получения новых видов продукции и повышения их качества. Это снижает издержки производства и повышает эффективность деятельности организации на рынке. Пример - лаки и покрытия "нового поколения", химические добавки, синтетические волокна, легкие и прочные пластмассы.

3. Электрификация производства - широкое внедрение электроэнергии как источника питания производственного силового аппарата. На основе электрификации осуществляют комплексную механизацию и автоматизацию производства, внедряют прогрессивную технологию. Электрофизические и электрохимические способы обработки дают возможность получить изделия сложных геометрических форм. Лазеры широко применяют для резки и сварки металлов, термообработки.

4. Электронизация производства - обеспечение всех подразделений организации высокоэффективными средствами электроники - от персональных компьютеров до спутниковой системы связи и информации. На базе ЭВМ и микропроцессоров создают технологические комплексы, машины и оборудование, измерительные, регулирующие и информационные системы, ведут проектно-конструкторские работы и научные исследования, осуществляют информационное обслуживание, обучение. Это повышает производительность труда, сокращает время получения информации, увеличивает скорость производственного процесса.

5. Создание и внедрение новых материалов, обладающих качественно новыми эффективными свойствами (жаропрочностью, сверхпроводимостью, коррозионной и радиационной стойкостью и т.п.), позволяет повышать конкурентоспособность производимой продукции. Это, в свою очередь, положительно отразится на показателях прибыли организации.

6. Освоение новых технологий решает многие производственные и социально-экономические проблемы. В производственном процессе принципиально новые технологии позволяют увеличить объем выпускаемой продукции, не привлекая дополнительные факторы производства. Развитие новых биотехнологий поможет решить проблемы голода в развивающихся странах, борьбы с вредителями сельскохозяйственных культур без ущерба экологии, обеспеченности сырьем всех регионов мировой экономики, создания безотходного производства .

Инновации, тем не менее, требуют не только значительных инвестиций, но и эффективного управления в целях получения положительного результата от их применения.

То есть мы можем сделать вывод о том, что блочно-модульный принцип позволяет совместить требование технологичности и необходимость удовлетворения явных и скрытых ожиданий потребителя ООО Панасоник рус.

**3.3 Оценка эффективности предложенного направления инновационного развития предприятия**

Проведем оценку экономической эффективности на сновании объема продаж после оптимизации системы продаж.

В данном разделе проведем оценку экономической эффективности предлагаемого проекта по оптимизации системы продаж с помощью внедрения системы Битрикс для ООО «Панасоник Рус» по двум путям. Для этого нам необходимо определить плановый доход от реализации проекта и ставку дисконтирования для расчета показателей эффективности проекта.

Плановый доход от реализации проекта: повышение уровня финансового результата на 20%.

В 2019 году доход от реализации коммерческой деятельности ООО «Панасоник Рус» составил 1783824 руб. То есть ежемесячно до реализации проекта учреждение получало:

1783824/12 = 148652 руб.

20% от суммы финансового результата в год составит 891912 руб. В месяц = 222978 руб.

Таким образом, после реализации проекта по первому пути ООО «Панасоник Рус» будет получать доход в месяц в размере = 148652 + 222978 = 371630 руб. В год = 4459560 руб.

Для расчета ставки дисконтирования можем использовать сокращённую формулу Фишера:

r = rm +i (1)

rm – реальная ставка рефинансирования, на ноябрь 2021 года равна 7,5% по данным Центрального Банка РФ.

I – уровень инфляции, который на ноябрь 2021 по данным Центрального Банка РФ равен 8,4%

Теперь проведем расчет по выше обозначенной формуле с учетом всех указанных значений элементов формулы.

r = 7,5+8,4 = 15,9 % или 0,159

Далее сформируем денежные потоки по проекту по двум путям его реализации.

Полная замена серверов – 7000000 рублей + постоянные затраты «ДО реализации проекта». (5 лет- жизненный цикл оборудования)

Сервисный контракт на серверное оборудование до модернизации – 1 200 000 руб. в год без НДС

Сервисный контракт на системы кондиционирования – 50000 рублей в год

Расходы на электроэнергию 70 080КВт в год, по 3.54 рубля за киловатт = 248 083,20 рублей в год

Расходы на аренду помещения 15м2 – ставка 1050 руб. 1м2 = 189000 руб. в год

Расходы на обслуживающий персонал – 2 человека 70000 руб. мес. (с налогами на ФОТ и т.д.) – 840000 руб. в год.

Авторизация внешних пользователей по wi-fi – 15000 рублей в месяц

Канал связи 10 Мбит – 15000 руб. в месяц

Так же по первому пути проекта ООО «Панасоник Рус» планирует получить дотацию безвозмездного характера от государства на приобретение серверного оборудования в размере 97% или 68 000 000 руб.

В приложении 1 приведен расчет денежных потоков проекта по первому пути - замена оборудования.

Далее проведем расчет предлагаемого инвестиционного проекта для ООО «Панасоник Рус» по второму варианту.

Изменением в данном варианте инвестиционного проекта будет выступать структура расходов на реализацию проекта. Так же будет внесено изменение в плановые доходы по проекту: не будет значительной дотации от государства. Все расходы ООО «Панасоник Рус» будет покрывать самостоятельно, за счет собственных средств.

Инвестиции:

Работы по переносу сервисов в облако – 115 часов по 5500 рублей час. = 632500 руб.

Внедрение системы онлайн продаж произведенных товаров – 750000 руб.

Модернизация оборудования для облачного сервиса – 300 000руб.

Канал связи 100 Мбит – 25000руб мес.

Wi-fi авторизация – 0 руб.

Стоимость облачного сервиса в месяц – 97000 руб. в месяц.

Обслуживающий персонал – 1 чел 70 000 руб.

+ получили материалы для маркетинга, (откуда человек, его профиль вконтакте).

Дотаций в данном варианте проекте от государства не планируется. В приложениие В приведен расчет денежных потоков проекта по второму пути - замена оборудования.

Денежные потоки показали, что оба предложенных варианта внедрения системы «Битрикс24» в рамках организации технологии блокчейн в ООО «Панасоник Рус» являются эффективными и выходят на положительный денежный поток.

Далее проведем оценку эффективности проекта по первому пути. Данные для расчета эффективности первого пути проекта приведены в приложении 3.

NPV = - 1 847 324,59+ 113477,39+105599,06+112216,69 +1097362,37+ 1021182,18+950290,5+ 884320,22+ 822929,67= 3 260 053,52

Внутренняя доходность = 21%.

Срок окупаемости составит 1 год 4 месяца. На рисунке 23 приведен график точки безубыточности- срока окупаемости проект по первому пути.

Рисунок 23- График точки безубыточности - срока окупаемости проекта по первому пути [Составлено автором]

Далее проведем оценку эффективности проекта по второму пути. Исходные данные для проведения расчета эффективности мероприятия – проекта по первому пути приведены в приложении 4.

NPV = -1775754,7+ 155555,44 + 144756,6+ 134707,42+1504270,49+ 1399842,25+1302663,55+1212231,11+ 1128076,6 = 5206348,76

Внутренняя доходность = 24%.

Срок окупаемости составит 4 месяца. На рисунке 23 приведен график точки безубыточности - срока окупаемости проект по второму пути.

Рисунок 23- График точки безубыточности - срока окупаемости проекта по второму пути [Составлено автором]

Проведенный расчет экономической эффективности одного и того же проекта показали наибольшую эффективность второго пути:

- срок окупаемости наиболее меньший;

- наиболее меньший объем инвестиций, которые учреждение имеет возможность сформировать в полном объеме за счет собственных ресурсов;

- NPV больше;

- внутренняя доходность больше на 3%.

Обобщенная оценка экономической эффективности приведена в таблице 18.

Таблица 18- Обобщенная оценка эффективности оптимизированной системы продаж по объему реализованной бытовой технике [Составлено автором]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | До , руб. | После, руб. | Пояснения |
| Объем проданной бытовой технике в денежном выражении | 173 142 044,0 | 264 569 599,0 | повышение объема продаж на 20% по первому пути –91 427 555 руб. |
| 173 142 044,0 | 134 642 827,8 | повышение объема продаж на 20% по второму пути –23 427 555 руб. |
| Себестоимость (в том числе и расходы на внедрение системы Битрикс») | 98 022 100,9 | 183 160 689,2 | Себестоимость + расходы по первому пути: 85 138 588,27 |
| 98 022 100,9 | 114 449 294,7 | Себестоимость + расходы по второму пути: 14 019 091 |
| Чистый денежный поток | 75 119 943,1 | 81 408 909,8 | объем выручки минус себестоимость |
| 75 119 943,1 | 84 528 407,1 |

Данную оценку приведем на графике на рисунке 24.

Рисунок 24 - График оценки эффективности оптимизированной системы продаж [Составлено автором]

На основании исследования, проведенного в данном разделе можно сделать вывод, что оба варианта проекта оптимизации системы продаж с помощью системы «Битрикс24» (прямые продажи + дистрибьюторские продажи) являются эффективными. Но наибольшие продажи по двум новым каналам наблюдаются по второму пути.

Приведем основные риски проекта.

Осуществим идентификацию рисков инвестиционного проекта переноса инфраструктуры РЭМ в облачное хранилище компании, а также приведем способы исключения данного риска. Сформируем карту рисков в 25.

Таблица 25 – Карта рисков проекта [Составлено автором]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование риска | Опасность риска (от 1 до 100) | Вероятность риска (от 0 до 1) | Важность риска | Противорисковые меры |
| Рыночный риск | 60 | 0,4 | 24 | Планируется оказывать несколько видов услуг, что позволит увеличить долю рынка |
| Риск завершения или технический риск | 55 | 0,1 | 5,5 | Отсутствуют- риск минимальный |
| Риск капитальных вложений | 70 | 0,5 | 35 | Мониторинг цен на сырье и материалы в процессе реализации проекта. |
| Неустойчивость спроса | 80 | 0,7 | 40 | Постоянная работа с потребителями, изучение их нужд и потребностей, внедрение сервиса удаленного доступа покупки билетов в музей, использование электронных билетов |
| Неплатежеспособность потребителей | 75 | 0,8 | 60 |
| Недостаток оборотных средств | 65 | 0,4 | 26 | Вложения в приобретение собственных оборотных средств |

На основании данной карты рисков можно сделать вывод, что основным является риск неплатёжеспособности потребителей и снижения спроса.

На основании исследования в данном разделе работы можно сделать вывод, что предложенное мероприятие является наиболее эффективным, если процесс реализации исполнять по второму пути.

Расчет эффективности был проведен в двух направлениях- в зависимости от вида работ и от источника финансирования. Наибольшую эффективность показала вторая модель реализации мероприятия по совершенствованию инновационной деятельности ООО «Панасоник Рус»: меньший расход, большая чистая прибыль.

**Заключение**

Инновационная деятельность подразумевает под собой новшество, которое оказывает положительное влияние на развитие социального и экономического состояния региона.

Данная деятельность представляют собой на территории региона деятельность экономических субъектов, которая направлена на увеличение эффективности использования ресурсов, увеличение структуры удовлетворения общества и увеличения их уровня.

Инновационная деятельность регламентируется и регулируется федеральным законодательством по отношению к инновационному развитию на территории РФ. Каждый регион на территории Российской Федерации имеет индивидуальное отличие в процессе экономического и социального развития. Например, один регион является преуспешным в производительной сфере, другой в сфере добычи полезных ископаемых. Правительство РФ по определенным признакам регламентирует инновационное развитие на территории региона, которое поддерживает сильные стороны , которое обеспечивает льготное финансирование.

Создание благоприятных условий инновационного развития предприятий является одной из важнейших задач государственной политики. На основании этого можно сделать вывод, что роль страны в процессе формирования инновационного развития предприятий заключена не только в поддержке наукоемких и прочих отраслей, но и в создание благоприятных условий для развития инноваций, в частности формирование человеческого капитала предприятий.

Существуют различные подходы и методики оценки инновационной деятельности. В связи с тем, что каждый из них имеет свои недочёты, для более комплексной оценки инновационной деятельности необходимо использовать одновременно несколько методов.

В связи с этим, оценка инновационной деятельности и инновационного потенциала развития предприятия будет осуществляться двумя методами: семифакторный анализ и комплексная оценка.

Деятельность компании ООО «Панасоник Рус» направлена на создание концептуальных идей, которые улучшают жизнь людей, делая ее более удобной, безопасной и интересной. Основной вид деятельности по ОКВЭД – это 46.43 оптовая торговля бытовыми электроприборами.

Анализ финансовой деятельности компании показал, что наибольший рост валюты баланса наблюдается в 2020 году – практически в два раза. Данная динамика показывает, что предприятие увеличило свое имущественное положение и объем финансирования из разных источников.

По проведенному анализу финансовой устойчивости можно сделать вывод, что исследуемое предприятие ООО «Панасоник Рус» является устойчивым в плане финансов и ликвидным на 75%.

Анализ отчета о финансовых результатах показал, что у ООО «Панасоник Рус» в 2018-2019 годах наблюдался чистый убыток, но в 2020 году компания вышла на чистую прибыль. В 2019 году чистый убыток снизилась на 103110 тыс. руб. или 8,43%, и в 2020 году вырос на 241501 тыс. руб. или 1,06%.

Данный анализ показал, что ООО «Панасоник Рус» является рентабельным. Все показатели находятся в нормативных пределах.

Наибольшая рентабельность наблюдается в 2020 году по рентабельности активов. Это связано с тем, что активы в 2020 году значительно выросли (см. анализ баланса).

По рентабельности от обычной деятельности наблюдется снижение значения за три отчетных года на 3% с 85% в 2018 году до 82% в 2020 году.

Оценка существующей инновационной политики показала, что у компании Panasonic текущая инновационная политика в отношении российского представительства представлена следующим направлением: модернизация прямых продаж в РФ и внедрение услуги фулфилмента. Переход ООО «Панасоник Рус» на фулфилмент позволит увеличить гибкость и независимость интернет –магазина от посредников и дистрибуторов, позволить повысить уровень клиентского сервиса, сформировать новые каналы продаж и увеличить объемы продаж.

Оценка инновационного потенциала была проведена с помощью двух методик:

- экспертная оценка;

- методика оценки инновационной потенциала интегрированных промышленных структур.

По проведенной экспертной оценки инновационного потенциала ООО «Панасоник Рус» был сделан вывод, что она составила 3,8 балла. Результаты оценки показали, что уровень инновационной деятельности О «Панасоник Рус» достаточно средний, в связи с чем необходимо вносить предложения по формированию инновационной стратегии предприятия и усилению новаторского начала.

На основании методики, представленной в статье «Методика оценки инновационной потенциала интегрированных промышленных структур» была проведена оценка инновационного потенциала ООО «Панасоник Рус» по трем направлениям:

- ресурсное;

- результативное;

- составляющая возможности.

На основании проведенной оценки был сделан вывод, что ресурсные показатели выше, чем результативные. При этом по всем показателям наблюдается в 2020 году положительная динамика.

По ресурсной составляющей в 2019 году видно снижение на 0,01 п.п. значения, но уже в 2020 году виден рост по сравнению с 2019 на 0,03, по сравнению с 2018 на 0,02.

Таким образом, проведенная оценка инновационного потенциала ООО «Панасоник Рус» показала, что у данной компании в 2020 году наблюдается максимальный уровень инновационного потенциала за исследуемый период 2018-2020 года.

На основании исследования в проектной главе работы предложена направление совершенствования инновационной деятельности ООО «Панасоник Рус»:

- внедрение инновационной информационной системы Битрикс24 для оптимизации продаж;

- перенос всей инфраструктуры компании на облачный сервис.

Расчет эффективности был проведен в двух направлениях- в зависимости от вида работ и от источника финансирования. Наибольшую эффективность показала вторая модель реализации мероприятия по совершенствованию инновационной деятельности ООО «Панасоник Рус»: меньший расход, большая чистая прибыль.