

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **«ОРГАНІЗАЦІЙНА ПІДТРИМКА
ТРАНСФЕРУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ»**

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності . 073 «Менеджмент» .
(код, найменування спеціальності)
освітньо-професійної програми . «Управління інноваційною діяльністю» .
(назва)

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.*

_____ Владислав ДЕМ'ЯНЕЦЬ
(підпис) *Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача*

Виконав: здобувач(ка) вищої освіти гр. _____
Владислав ДЕМ'ЯНЕЦЬ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: д.е.н, професор Олена ГУДЗЬ .
науковий *д.* *Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*
ступінь, вчене
звання

Рецензент: д.е.н., професор Олена ВІНОГРАДОВА
науковий *д.* *Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*
ступінь, вчене
звання

Київ 2023

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Управління інноваційною діяльністю»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту
Неоніла НАСАД
« _____ » _____ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

_____ Дем'янця Владислава Валерійовича _____
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Організаційна підтримка трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

керівник кваліфікаційної роботи Олена ГУДЗЬ, д.е.н., професор,
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «19» жовтня 2023 р. №145

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « 20 » грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, звітність підприємства, монографії, навчальні посібники, наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених і фахівців з питань розвитку стратегічних компетенцій в корпораціях.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретична платформа організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

2. Оцінка організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

3. Концепт модернізації організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: 99 рисунків, 36 таблиці, 103 використане джерело, презентація на 12 стор.

6. Дата видачі завдання « 20 » жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	19.09.2023	
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи	10.10.2023	
3	Підготовка 1 розділу	27.10.2023	
4	Підготовка 2 розділу	14.11.2023	
5	Підготовка 3 розділу	29.11.2023	
6	Висновки	01.12.2023	
7	Підготовка остаточного варіанту роботи та проходження перевірки на плагіат	05.12.2023	
8	Написання відзиву науковим керівником	08.12.2023	
9	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	20.12.2023	
10	Зовнішня рецензія	13.12.2023	
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	15.12.2023	
12	Захист кваліфікаційної магістерської роботи	17.01.2024	

Здобувачка вищої освіти

(підпис)

Владислав ДЕМ'ЯНЕЦЬ

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

. Олена ГУДЗЬ ..

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра: 106 стор., 99 рис., 36 табл., 103 джерела.

Мета роботи – обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Об'єкт дослідження – сукупність економічних відносин та інноваційних процесів і явищ в телекомунікаційній сфері України.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Короткий зміст роботи: досліджена теоретична платформа організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, зокрема з'ясована сутність та складові організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, встановлено особливості методичних аспектів оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами та визначено складові механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Здійснена оцінка організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, зокрема ідентифіковано сучасний стан та виявлено загальні тренди організаційної підтримки трансферу сучасних технологій вітчизняних підприємств, проаналізовано результативність та здійснена діагностика чинників впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Розроблено концепт модернізації організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, зокрема, визначено доміанти організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, розроблено пропозиції щодо пріоритетних напрямів організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, обґрунтовано доцільність використання нового інструментарію організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інновації, трансфер, сучасні технології, організаційна підтримка, телекомунікаційні підприємства.

ABSTRACT

Text part of the master's qualification work: 106 pages, 99 pictures, 36 tables, 103 sources.

The purpose of the work is to substantiate theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for improving organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises.

Object of research is a set of economic relations and innovative processes and phenomena in the telecommunications sphere of Ukraine.

Subject of research is the theoretical, methodological and applied principles of organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises.

Summary of the work: the theoretical platform of organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises was investigated, in particular, the essence and components of organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises were clarified, the peculiarities of the methodological aspects of the evaluation of the organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises were determined, and the components of the mechanism of organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises were determined.

An assessment of the organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises was carried out, in particular, the current state was identified and general trends of organizational support for the transfer of modern technologies of domestic enterprises were identified, the effectiveness was analyzed and the diagnosis of the factors influencing the organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises was carried out.

The concept of modernization of organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises has been developed, in particular, the dominant elements of organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises have been identified, proposals have been developed regarding the priority areas of organizational support for the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises, the expediency of using a new toolkit for the organizational support of the transfer of modern technologies by telecommunications enterprises has been substantiated.

KEYWORDS: innovations, transfer, modern technologies, organizational support, telecommunications enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП		8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА ПЛАТФОРМА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ТРАНСФЕРУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ		12
1.1.	Сутність та складові організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами	12
1.2.	Методичні аспекти оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами	21
1.3.	Механізм організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами	30
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ТРАНСФЕРУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ		40
2.1.	Загальні тренди організаційної підтримки трансферу сучасних технологій вітчизняних підприємств	40
2.2.	Діагностика чинників впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами	49
2.3.	Аналіз результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами	61
РОЗДІЛ 3. КОНЦЕПТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ТРАНСФЕРУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ		74
3.1.	Домінанти організаційної підтримки трансферу сучасних	74

	технологій телекомунікаційними підприємствами	
3.2.	Пріоритетні напрями організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами	84
3.3.	Новий інструментарій організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами	94
	ВИСНОВКИ	103
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	107
	ДОДАТКИ	117

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність та цінність організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами в наш час є великою. З розвитком технологій і швидким темпом зміни в сфері інновацій, телекомунікаційним підприємствам дедалі складніше самостійно орієнтуватися і впроваджувати нові розробки. Організаційна підтримка трансферу технологій телекомунікаційними підприємствами допомагає забезпечити ефективний процес передачі знань, ноу-хау і досліджень між різними контактними аудиторіями. Вона може включати створення спеціалізованих центрів трансферу технологій, залучення фахівців у цю сферу, проведення навчань та семінарів. Організаційна підтримка трансферу технологій телекомунікаційними підприємствами є важливим фактором для розвитку економіки та стимулює інноваційну діяльність в телекомунікаційній сфері. Вона допомагає телекомунікаційним підприємствам знаходити нові ринки та можливості для використання сучасних технологій останнього покоління, що сприяє їх конкурентоспроможності. Організаційна підтримка трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами є надзвичайно важливою для розвитку і успіху підприємств. Вона дозволяє забезпечити ефективний процес передачі нових технологій з дослідницьких лабораторій або університетів до телекомунікаційних підприємств, які можуть їх використовувати різними способами, оскільки включає: трансфер знань, фінансову та нормативно-регулюючу та маркетингову підтримку. Загалом, організаційна підтримка трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами є ключовим фактором, який сприяє інноваціям, підвищенню конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств та їх економічному зростанню. Вона допомагає телекомунікаційним підприємствам утримуватися на передових позиціях технологічного розвитку та розширяти свої стратегічні горизонти діяльності.

Проблематикою інноваційного розвитку та організаційної підтримки трансферу сучасних технологій підприємствами займалися багато науковців, серед яких виокремимо особливо вагомі праці: О. Андронової, І. Балабанова, О. Виноградової, О. Гривківської, О. Гудзь, О. Гусевої, М. Дідківського П. Друкера, А. Жидик, М. Жураковської, Н. Євтушенко, С. Ілляшенка, М. Корнєєва, Л. Лазоренко, А. Мазаракі, Г. Менша, Є. Новікової, П. Перерви, О. Плахотнік, М. Портера, Н. Прокопенко, Б. Санта, Б. Твісса, Л. Федулової, А. Черепа, І. Чернявської, Й. Шумпетера та ін. Високо цінуючи їх внесок у теорію інноватики, відмітимо, що окремі важливі аспекти організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами вимагають подальших глибоких досліджень з урахуванням розвитку цифрових технологій, що спостерігаються в телекомунікаційній сфері та потреб для поствоєнного відновлення країни. Вказане й визначило наукову актуальність та практичну цінність вибору теми дослідження.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Досягнення поставленої мети передбачало необхідність постановки й розв'язання наступних завдань:

з'ясувати сутність та складові організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами;

встановити особливості методичних аспектів оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами;

визначити складові механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами;

ідентифікувати сучасний стан та виявити загальні тренди організаційної підтримки трансферу сучасних технологій вітчизняних підприємств;

проаналізувати результативність та здійснити діагностику чинників впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами;

визначити домінанти організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами;

розробити пропозиції щодо визначення пріоритетних напрямів організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами;

обґрунтувати доцільність використання нового інструментарію організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Об'єктом дослідження є сукупність економічних відносин та інноваційних процесів і явищ в телекомунікаційній сфері України.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і процесів, фундаментальні положення економічної науки, загальнонаукові принципи і положення сучасної теорії інноватики та управління, фундаментальні праці визнаних вітчизняних і зарубіжних науковців, що присвячені проблемам організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Основними загальнонауковими та спеціальними методами, які використовувалися у дослідженні, є метод дедукції, метод індукції, метод наукової абстракції, та теоретичного узагальнення, діалектичний метод, метод аналізу, синтезу і експертних оцінок, багатовимірний факторний аналіз, розрахунково-конструктивний та метод порівнянь, табличний і графічний, економіко-статистичний та інші методи дослідження економічних та інноваційних процесів і явищ.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти з найважливіших питань організаційної підтримки трансферу сучасних технологій підприємствами, розробки вітчизняних та зарубіжних науковців з проблем регулювання відносин організаційної підтримки трансферу сучасних технологій, дані статистичної та фінансової звітності вітчизняних телекомунікаційних підприємств, офіційні матеріали державних органів, публікації у наукових періодичних виданнях, аналітичні огляди, матеріали науково-практичних конференцій, офіційні ресурси мережі ІнТерНет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНА ПЛАТФОРМА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ТРАНСФЕРУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

1.1. Сутність та складові організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Н. Chesbrough увів у науковий вжиток поняття відкритої інновації, які розробляються у відповідь на стратегічних завдань підприємства. Переважно, відкриті інновації поєднуються у різних комбінаціях для здійснення трансферу сучасних технологій на різних рівнях, що зумовлює позитивний цикл розвитку підприємств на платформі: Індустрія 4.0 (рис. 1.1).

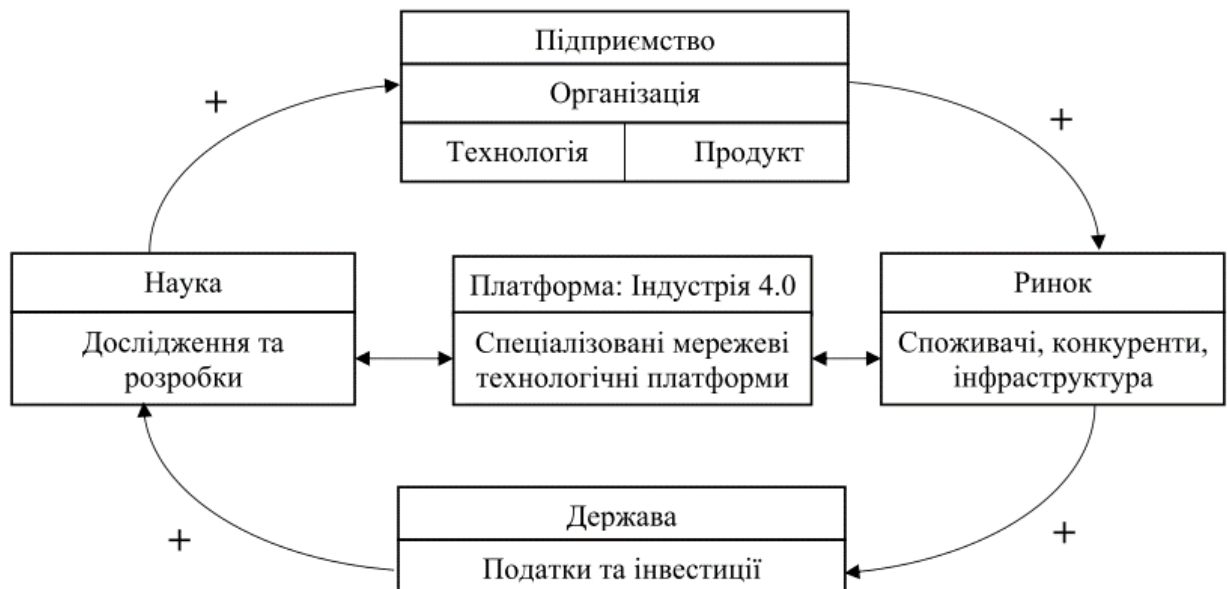


Рис. 1.1. Цикл розвитку підприємств на платформі: Індустрія 4.0

Примітка: розроблено на основі [14, 40]

Всесвітня організація інтелектуальної власності визнає, що „технологія– це систематичне знання про виробництво продукції, про застосування процесу або про надання послуги, при чому незалежно від того, чи відображені ці

знання у винаході, промислового зразку, корисній моделі, новій технологічній установці, технічній інформації чи вміннях або послугах чи допомозі, що надається фахівцями з проєктування, монтажу, управління підприємством або його діяльністю”[27]. Змістове наповнення сучасних інноваційних технологій наведено на рисунку 1.2.



Рис. 1.2. Змістове наповнення сучасних інноваційних технологій

Примітка: розроблено на основі [46]

Таким чином, можна стверджувати, що сучасні інноваційні технології – це технології, яким притаманна композиція ключових характеристик: наукоємність; системність; автоматизація етапів розробки; структурно-параметрична оптимізація; цифрове технологічне середовище; стійкість; надійність; екологічна безпека. Сучасний бізнесовий світ постійно вимагає модернізації ресурсної й матеріальної бази та інтелектуалізації виробництва й послуг.

На цьому фоні, трансфер і комерціалізація сучасних технологій являє собою важливі й самостійні взаємопов'язані процеси, які необхідні телекомунікаційним підприємствам, для їх успішного технологічного розвитку та високої конкурентоспроможності, оскільки саме у результаті трансферу сучасних технологій генерується можливість успішної комерціалізації інновацій на ринку.

Трансфер сучасних технологій, слід розглядати, як передачу сучасних технологій, що оформляється підписанням певного двостороннього чи багатостороннього контракту. Такий контракт укладається між фізичними чи юридичними особами, що зумовлює трансформацію певних майнових прав і обов'язків по відношенню до сучасних технологій.

А, комерціалізація сучасних технологій – це сукупність процесів щодо трансформації результатів наукової чи інноваційної діяльності у прибутки (через товар чи послуги) і результативна їх реалізація у великих масштабах. Комерціалізація вважається найважливішим елементом трансферу сучасних технологій та усього інноваційного процесу.

Тобто, трансфер сучасних технологій є загальним і більш ширшим процесом на відміну від комерціалізації, оскільки передає об'єкт інтелектуальної власності до конкретного споживача за допомогою комерційної складової або без комерційної складової. Так, комерційна складова при трансфері сучасних технологій, може бути відсутня при передачі чи впровадженні соціальних чи екологічних нововведень.

Трансфер сучасних технологій, фактично завершує процес комерціалізації самим фактом купівлі чи продажу. Саме тому, ми вважаємо, що комерціалізація входить до складу процесу трансферу, який є важливою складовою інноваційної діяльності.

Формат трансферу сучасних технологій складається із об'єкта трансферу та трансферної системи і вважається складовою інноваційного процесу. До об'єкту трансферу сучасних технологій відносять наукові та різні науково - технічні досягнення, об'єкти інтелектуальної власності (винаходи, корисні моделі, цифрові платформи, твори наукового чи технічного характеру, ноу-хау, комп'ютерні й медіа програми, комерційні таємниці тощо), в яких зазначається перелік новацій, терміни, формат та послідовність здійснення операцій, процедурні виробничі ланцюги, процеси логістики, реалізації, зберігання продукції чи послуг. Різновиди комерціалізації сучасних технологій проілюстровані у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Різновиди комерціалізації сучасних технологій

Об'єкт комерціалізації	Стадії втілення комерційної ідеї	
	Проектна	Реальна
Ресурси	Комерціалізація проєктів продажу (комерціалізації) ресурсів	Комерціалізація ресурсів
Процеси	Комерціалізація проєктів продажу (комерціалізації) процесів	Комерціалізація процесів
Результати	Комерціалізація проєктів продажу (комерціалізації) результатів	Комерціалізація результатів

Примітка: розроблено на основі [3, 48, 58]

У процесі трансферу сучасних технологій, саме їх організаційна підтримка формує умови його успішного здійснення. Складові організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Складові організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [32, 33, 67, 77, 93]

Формування і розвиток управління об'єктами інтелектуальної власності підприємства, забезпечення умов їх ефективного використання, оцінка результативності організаційної підтримки цих процесів є важливим аспектом діяльності сучасного підприємства. Модель управління об'єктами інтелектуальної власності підприємства надає певні уявлення щодо формування, забезпечення, використання, особливостей відтворення об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ) (рис. 1.4).

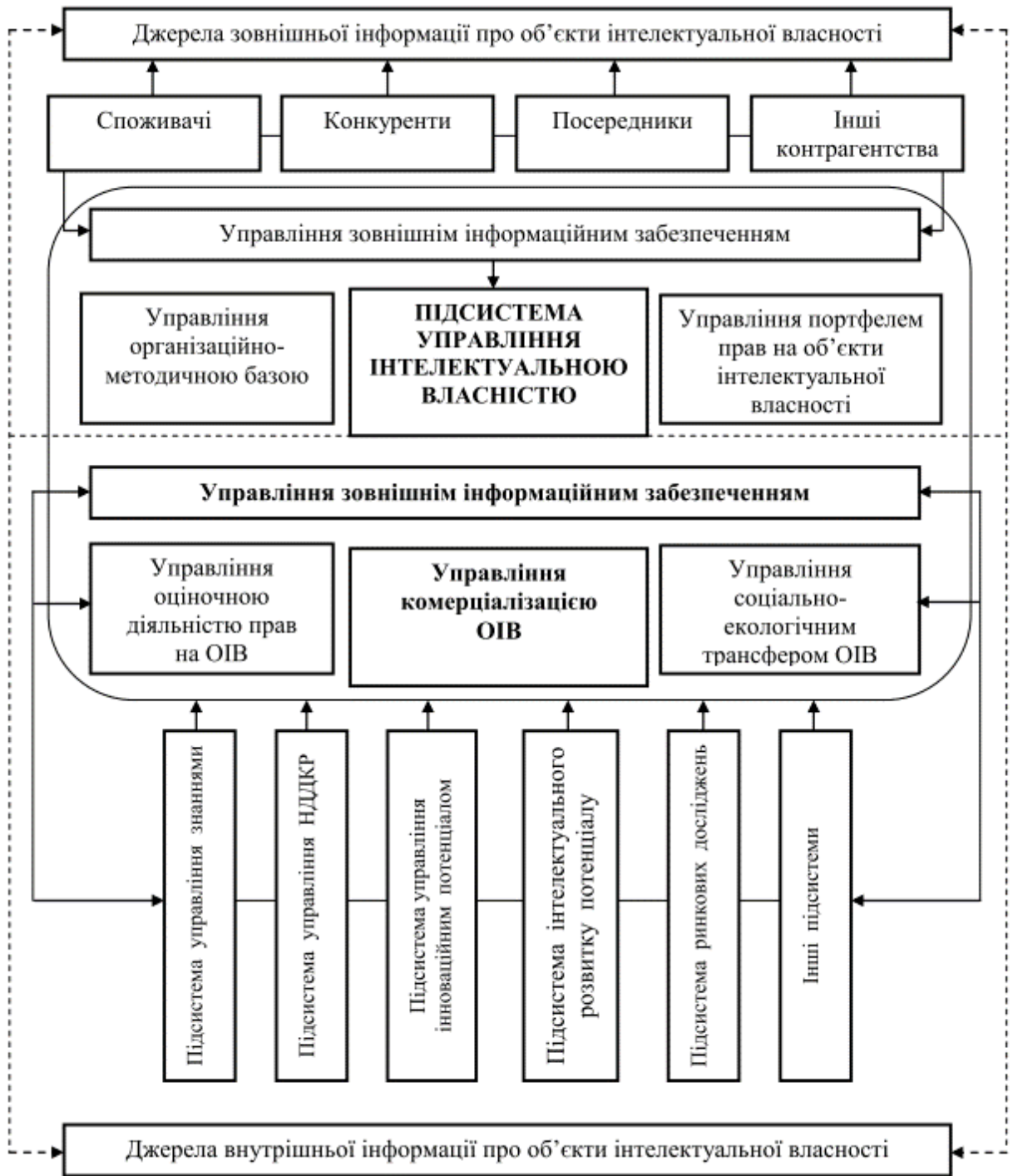


Рис. 1.4. Модель управління об'єктами інтелектуальної власності підприємства

Примітка: розроблено на основі [20, 48, 67]

Бізнесова вітчизняна практика виробила сукупність організаційних форматів трансферу сучасних технологій та їх комерціалізації. Формати організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами продемонстровано на рисунку 1.5.



Рис. 1.5. Формати організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [32, 33, 67, 77, 93]

Цікаво, що сьогодні, найбільш розповсюдженим для ринку сучасних технологій вважається комерційний трансфер цифрових неуречевлених технологій, який формує платформу сучасних науково-технічних та економічних відносин. До форм комерційного трансферу сучасних технологій відносять: продаж патентів, ліцензій, „ноу-хау”, лізингові операції, копірайт, франчайзинг, надання цифрових чи наукомістких послуг.

Організаційна підтримка трансферу та комерціалізації сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами представлена за взаємозалежними і взаємозумовленими блоками (рис. 1.6):

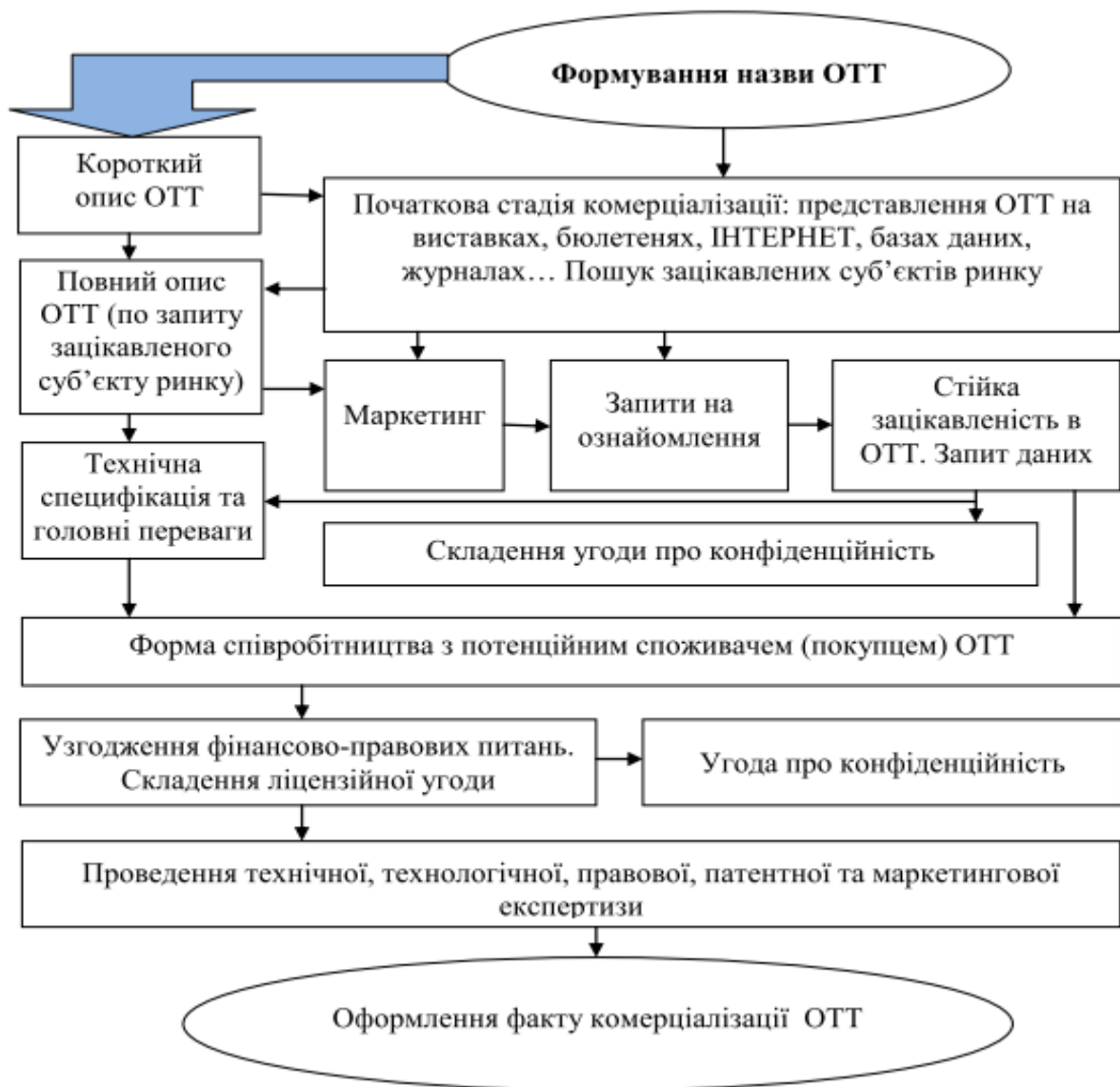


Рис. 1.6. Організаційна підтримка трансферу та комерціалізації сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [3, 32, 33, 48, 58, 67, 77, 93]

Оцінка змісту суб'єктно-об'єктних та економічних відносин у трансфері сучасних технологій, узагальнення теоретичних постулатів та систематизація різних підходів до розкриття сутності та складових трансферу сучасних технологій дозволяють окреслити концептуальний партнерський підхід до нього в постіндустріальній інформаційній економіці знань як сукупності взаємопов'язаних взаємодій різноманітних соціально-економічних інституцій й інформаційно-комунікаційних ланцюгів між ними, що зорієнтовані на розв'язання важливих суспільних проблем.

Ключові учасники організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами наведені на рисунку 1.7.

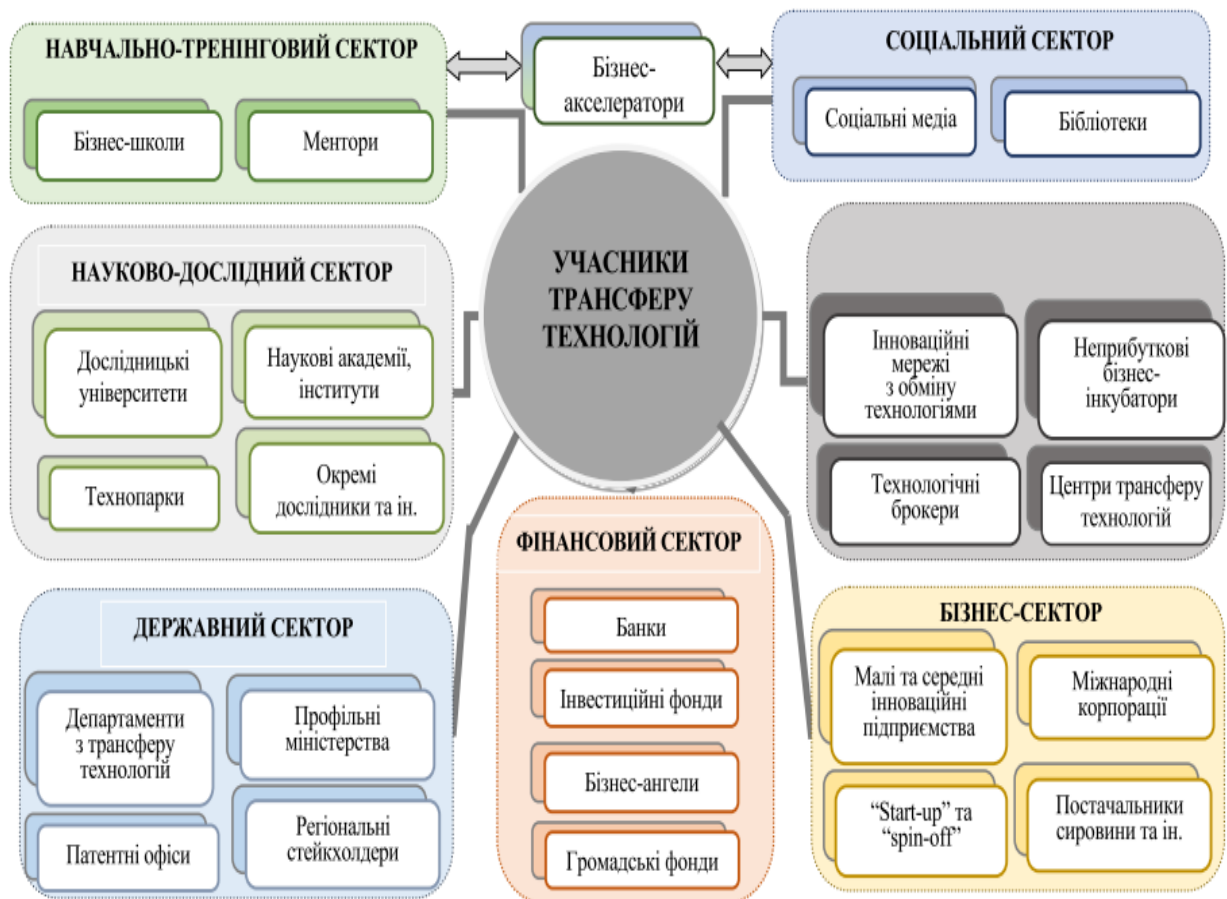


Рис. 1.7. Ключові учасники організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [3, 32, 33, 48, 58, 67, 77, 93]

1.2. Методичні аспекти оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Оптимальність етапів оцінки та вибору організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами має опиратися на чітку стратегічну мету, завдання, моніторинг внутрішніх та зовнішніх чинників, оцінку ризиків та можливостей, конкурентні переваги тощо (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Етапи оцінки та вибору організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [16, 47, 86]

Рівні оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами мають опиратися на поглиблений

ретельний розгляд їх життєвого циклу та враховувати стратегії й результативність здійснення трансферу (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Рівні оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [16, 47, 81, 86]

Оцінка ефективності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, має передбачати й окреслення організаційної, соціальної й економічної результативності (рис. 1.10).

На рисунку 1.11, представлені індикатори оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій за різними рівнями функціонування телекомунікаційних підприємств.

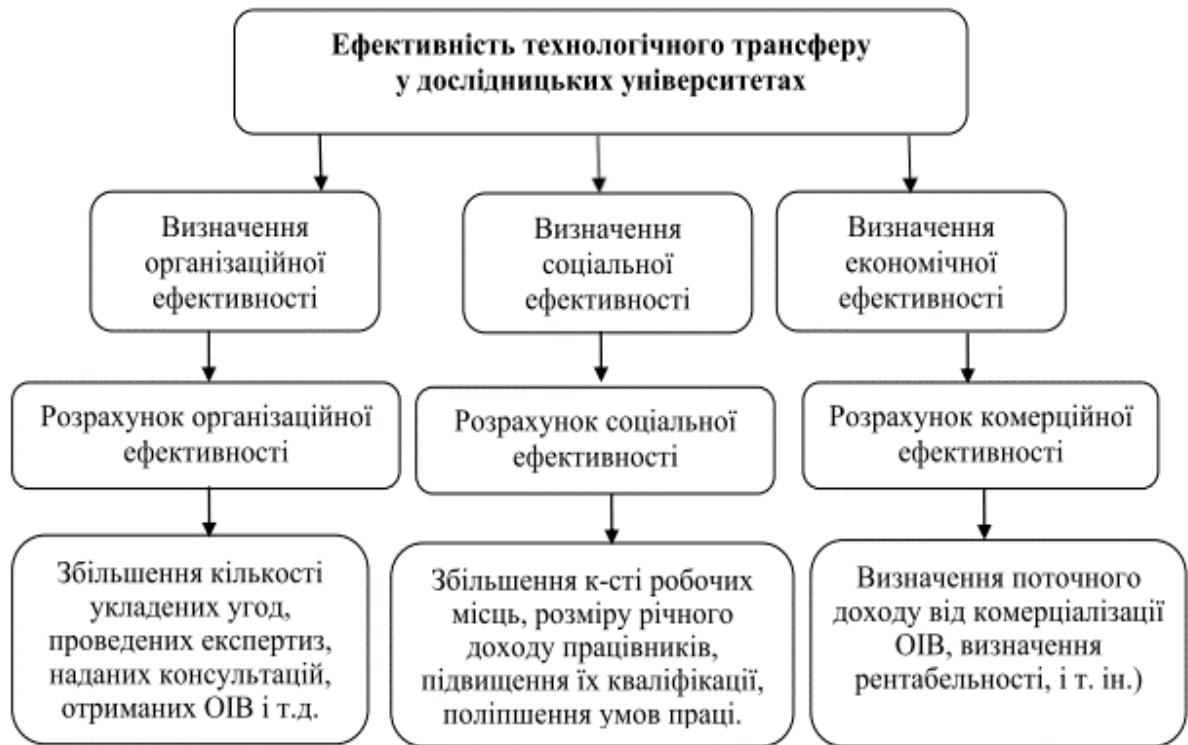


Рис. 1.10. Оцінка ефективності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [12, 32, 86]

Основні організаційно-економічні показники	<ul style="list-style-type: none"> •Обсяг виробництва продукції; •Обсяг реалізованої продукції, у тому числі обсяг експорту; •Витрати на виробництво одиниці продукції; •Чисельність персоналу.
"Рівень виробничих технологій"	<ul style="list-style-type: none"> • Групи технологій, технологічних та виробничих процесів; • Якісна характеристика технологій(новизна, склад, технічні параметри, ступінь прогресивності); • Використання технологій, які підвищують ефективність виробництва; • Ступінь використання виробничих технологій; • Фактори, які стимулюють річт технологічного розвитку виробництва; • Фактори, які забезпечують конкурентні переваги підприємства.
Технічний рівень продукції	<ul style="list-style-type: none"> • Рівень якості; • Збут продукції; • Об'єм виробництва та використання покращуючих технологій • Відповідність міжнародним стандартам.
Технічний рівень основних фондів	<ul style="list-style-type: none"> • Склад основних фондів; • Технологічний знос машин та устаткування; • Інвестиції в основний капітал, у тому числі іноземні інвестиції.
Інноваційна діяльність підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • Масштаби інноваційної діяльності підприємства та залученні інвестиції у виробничий процес • Склад інноваційної продукції та їх новизна • Розподіл витрат на технологічні інновації • Ефективність діяльності спеціалізованих підрозділів

Рис. 1.11. Індикатори оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [4, 35, 41, 52, 81, 91]

Трансфер сучасних технологій тісно переплітається із різними інтелектуальними новаціями, особливо із різними об'єктами інтелектуальної власності (ОІВ), підходи до їх кількісної оцінки та організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами мають істотні відмінності від кількісної оцінки різних матеріальних новацій (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до кількісної оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Назва підходу	Чим визнається вартість ОІВ	Переваги	Недоліки	Де найкраще застосовувати
Витратний	Витратами на створення еквівалентного за призначенням і корисністю ОІВ	Придатний для ОІВ будь – якого типу, а також при відсутності інформації про факти купівлі – продаж схожих за призначенням і корисністю ОІВ	Потребує великого обсягу експертних оцінок. Не може бути використаний для оцінки вартості ОІВ, як знак для товарів і послуг, зазначення місця походження товару тощо	Як додатковий засіб для коригування даних, що одержуються будь яким іншим способом, а також у випадках, коли неможливо визначити вартість ОІВ іншим чином
Ринковий (порівняльний)	Найбільш вірогідною ціною на відповідному сегменті ринку схожого за призначенням і корисністю ОІВ	Найбільш адекватний, якщо є інформація про факти купівлі – продажу схожих за призначенням і корисністю ОІВ	Може бути застосований для оцінки вартості масових ОІВ, щодо яких є різноманітна ринкова статистика	Застосовується завжди, якщо достатньо інформації про факти купівлі – продажу схожих за призначенням і корисністю ОІВ
Прибутковий (дохідний)	Прибутком (доходом) від використання	Може бути застосований для будь – яких ОІВ, що приносять прибуток	Передбачає використання прогнозних даних, які можуть бути отримані лише експертним шляхом	Застосовується завжди, якщо можна одержати дані про прибутки від використання ОІВ

Примітка: розроблено на основі [4, 35, 41, 52, 81, 91]

Розглянуті підходи до кількісної оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами у таблиці 1.2, слід вважати базовими для різних форматів трансферу. Водночас,

специфіка форматів трансферу сучасних технологій, знаходить своє відображення у впливі на ціноутворення.

Методичні підходи до кількісної оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами за нижнім контуром (табл. 1.3), враховують інтереси усіх учасників трансферу, конкурентну сферу технічної винятковості та наявності патенту, що слугує основою для формування стратегій поведінки усіх учасників.

Таблиця 1.3

Методичні підходи до кількісної оцінки організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами за нижнім контуром

№ етапу	Розрахунок для зростаючого ринку	Розрахунок для розділеного ринку
I	Мінімальна оцінка ОІВ, прийнята для патентовласника через розрахунки очікуваного майбутнього збільшення прибутку патентовласника на ринку, що зростає, де патентовласник має певну частку ринку, яка не має ризику проникнення в неї конкурента. При цьому необхідно врахувати можливості альтернативного використання капіталу, що вимагається для розширення ринку, а також доцільність проведення експансії	Оскільки можливості для розширення частки або обсягу ринку в основному вичерпані, оцінка повинна відтворювати зменшення частки ринку, яку займає сьогодні патентовласник, що неминуче наступить при відмові від винятковості, що забезпечує патент. Самий простий спосіб оцінити ці витрати – це розрахувати втрату прибутку від продажів в кожному році наявності патентної охорони, а потім підсумовувати ці втрати з урахуванням коефіцієнтів дисконтування
II	Патентовласник повинен врахувати поправку на ефект супутніх або похідних продажів (комплектуючі, витратні матеріали, програмне забезпечення тощо)	
III	При аналізі доходу патентовласника враховуються витрати на додаткові виробничі потужності, які потрібні при відсутності конкурента і розширенні виробництва, витрати на розширення маркетингу і збуту, а також ризику, що виникають при будь – якому розширенні ринку	Врахування змін виробничих потужностей, скорочення витрат на маркетинг і збут

Примітка: розроблено на основі [4, 35, 41, 52, 81, 91]

Практично, ринкова кількісна оцінка вартості різних об'єктів інтелектуальної власності вважається найбільш ймовірною ціною в умовах конкурентного середовища. Індикатори оцінки результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій

телекомунікаційними підприємствами сформовані з огляду на ринкові чинники, з урахуванням попиту й пропозиції (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Індикатори оцінки результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Категорія	Показник	Формула розрахунку	Реагування на відхилення
1	2	3	4
Показники передумови	Частка незадоволених споживачів на ринку	$di = q/Q$	Якщо збільшується ініціація розробки інноваційної продукції з поліпшеними якісними характеристиками
Результативності	Прогнозна прибутковість реалізації інноваційної продукції [98]	$R = \sum p_{pi} \times q_{pi} - \sum_{j=1}^5 z_j$	Пошук стимулів збільшення доходу, перегляд структури витрат
	Прогнозна первісна частка ринку інноваційної продукції	$m_p = \frac{\sum p_{pi} \times q_{pi}}{\sum p_i \times q_i}$	Пошук стимулів збільшення попиту
	Частка ринку на стадії впровадження	$m_i = \frac{\sum p_{li} \times q_{li}}{\sum p_i \times q_i}$	Пошук стимулів збільшення попиту
	Рентабельність продажів	$pr = \sum p_{li} / c_{li}$	Перегляд структури витрат
	Співвідношення рентабельності продажів до і після просування	$P_{\eta} = \frac{\sum p_{li} / c_{li}}{\sum p_{oi} / c_{oi}}$	Перегляд структури витрат
	Частка ринку після просування	$m_i^* = \frac{\sum p_{li}^* \times q_{li}^*}{\sum p_i \times q_i}$	Пошук стимулів збільшення попиту
	Прибуток на 1 одиницю інноваційної продукції за рахунок якісних змін	$\pi_i = \frac{1}{n} (\sum p_{li} \times q_{li} - \sum p_{li} \times q_{li} - \sum z_{li})$	Перегляд структури витрат, управління якістю інноваційної продукції
Економічності	Співвідношення виробничих можливостей з прогнозним попитом	$\alpha = \frac{\sum t_k \times h_k}{\sum q_{pi}}$	Пошук способів регулювання попиту відповідно до наявних потужностей
	Частка транзакційних витрат на доставку продукції споживачеві у загальному бюджеті	$d_{z_2} = z_2/Z$	Перегляд умов продажів, зміна каналів продажів

	Частка витрат на апробацію у загальному бюджеті	$d_{z_3} = z_3/Z$	Перегляд методів апробації
	Витрати на стимулювання продажів для зростання доходу на 1 одиницю	$z_{\pi}^s = \Delta z_s / \Delta r_s$	Перегляд методів стимулювання
	Витрати на рекламний маркетинг для зростання доходу на 1 одиницю	$z_{\pi}^m = \Delta z_m / \Delta r_m$	Коригування стратегії просування
Якості	Прогнозний інтегральний показник конкурентоспроможності	$K = \frac{I_{np}^p \times I_{\pi}^p}{I_{ep}^p}$	Перегляд структури витрат, якісні зміни у технологіях
	Інтегральний показник конкурентоспроможності [99]	$K = \frac{I_{np}^1 \times I_{\pi}^1}{I_{ep}^1}$	Перегляд структури витрат, якісні зміни у технологіях

Примітка: розроблено на основі [5, 12, 32, 86]

Для оцінки технологічного розвитку за організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами доцільно скористатися індикаторами наведеними у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Індикатори оцінки технологічного розвитку за організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

№	Показник	Формула для розрахунку	Значення показника
1.	Ефективність виробництва експортної продукції	$E_{ve} = \frac{V_e}{C_e}$, де V_e – вартість експортної продукції за внутрішніми цінами; C_e – собівартість експортної продукції	Характеризує ефективність виробництва продукції підприємства. Чим вище його значення, тим більш доцільно виробництво даної продукції
2.	Рентабельність експортних продажів	$R_{ep} = \frac{\Pi_e}{V_3}$, де Π_e – прибуток від експорту продукції; V_3 – виручка від реалізації продукції на експорт	Дозволяє оцінити прибутковість експорту продукції. Чим вище показник, тим вигідніше експорт даного виду продукції для підприємства
3.	Питома вага прибутку від експорту продукції в загальному обсязі прибутку експортоорієнтованого підприємства	$V_{ep} = \frac{\Pi_e}{\Pi_3}$, де Π_e – прибуток від експорту продукції; Π_3 – загальний прибуток підприємства	Показує часту прибутку від експорту від загальної суми прибутку від реалізації продукції. Чим більше показник, тим більша значимість експорту даного виду продукції для підприємства.

№	Показник	Формула для розрахунку	Значення показника
4.	Частка інноваційної продукції	$O_{in} = \frac{O_i}{O_3}$, де O_i –кількість інноваційної продукції; O_3 -загальний обсяг продукції	Визначає відношення інноваційної продукції до загального обсягу випуску продукції на підприємстві
5.	Питома вага експорту в загальному обсязі продукції підприємства	$O_{en} = \frac{O_e}{O_3}$, де O_e –обсяг експорту продукції; O_3 -загальний обсяг продукції	Характеризує експортну орієнтованість промислового підприємства. Чим вище показник, тим більш значиме експортне направлення реалізації продукції для підприємства
6.	Конкурентоспроможність виробника	$K_n = \frac{V_e}{(V_v+V_p)}$, де V_v –виручка від реалізації продукції на експорт; V_v –внутрішні витрат на виробництво експортно ї продукції; V_p -витрати на реалізацію продукції на зовнішніх ринках	Значення коефіцієнта вище 1 характеризує прибутковість експорту для підприємства . Чим вище значення показника, тим більш сильними конкурентними позиціями володіє підприємство
7.	Частка сертифікованої продукції на відповідність до міжнародних стандартів	$O_{cn} = \frac{O_c}{O_3}$, де O_i –кількість сертифікованої продукції; O_3 -загальний обсяг продукції	Визначає експортні можливості підприємства, так як в більшість країн постачання може здійснюватися тільки при наявності міжнародних сертифікатів
9.	Забезпеченість підприємства науково-дослідною експериментальною базою	-повна забезпеченість; -часткова забезпеченість; - незабезпеченість	Характеризує наявність у підприємства власної науково-дослідної бази, для проведення розробок
10.	Питома вага витрат на технологічні інновації в загальному обсязі реалізації підприємства	$P_{ti} = \frac{V_{ti}}{O_3}$, де V_{ti} – витрат підприємства на технологічні інновації O_3 -загальний обсяг продукції	Характеризує готовність підприємства вкладати кошти в інновації

Примітка: розроблено на основі [5, 12, 32, 86]

Таким чином, загальна схема оцінки результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами щодо просування інновацій на ринок буде мати вигляд проілюстрований на рисунку 1.12.

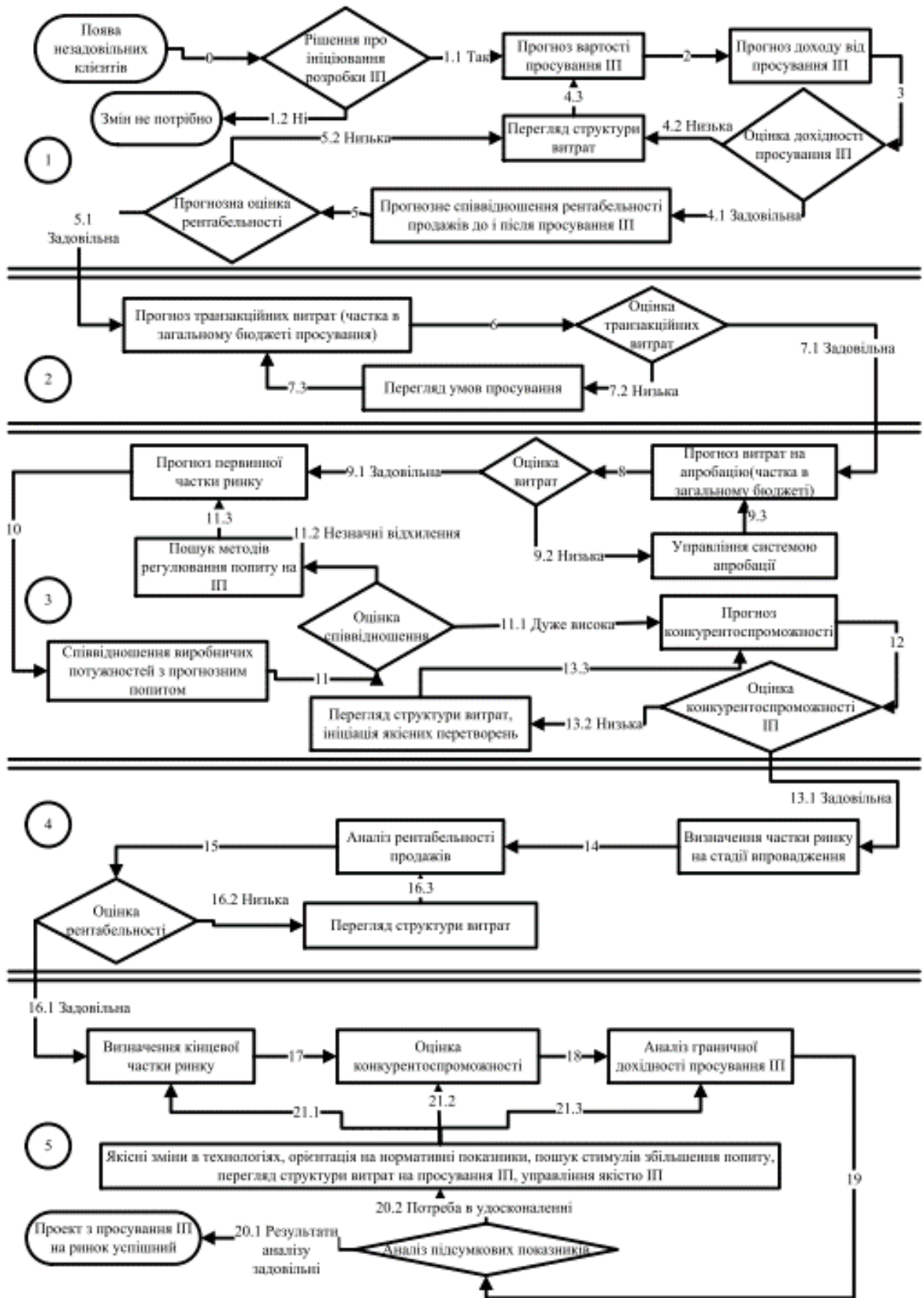


Рис. 1.12. Схема оцінки результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами щодо просування інновацій на ринок

Примітка: розроблено на основі [5, 12, 32, 86]

1.3. Механізм організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Формалізацію організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами доцільно здійснити через побудову певного механізму, що практиці дасть змогу прорахувати та уникнути помилок, ризиків і загроз при здійсненні трансферних угод щодо сучасних технологій та підвищити результативність трансферних процесів та комерціалізації інтелектуальних послуг і продуктів. Модель організаційної підтримки трансферу сучасних технологій і їх комерціалізації наведено на рисунку 1.13.

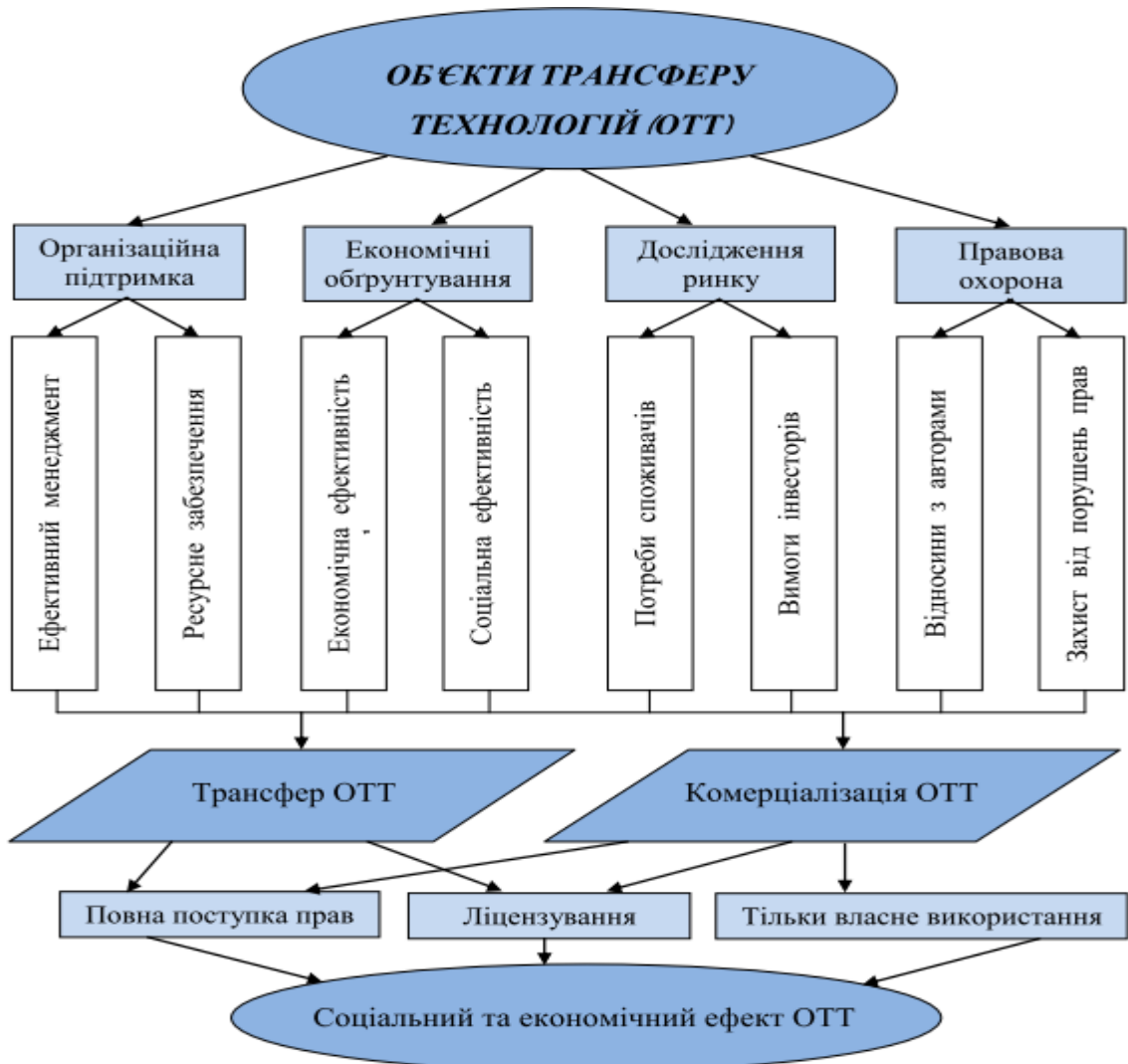


Рис. 1.13. Модель організаційної підтримки трансферу сучасних технологій і їх комерціалізації

Примітка: розроблено на основі [3, 17, 26, 33, 43, 51]

Серед найважливіших ланцюгів організаційної підтримки трансферу сучасних технологій і їх комерціалізації слід виділити: організаційні взаємодії; техніко - економічне обґрунтування; процеси встановлення ринкової відповідності різних об'єктів трансферу сучасних технологій (ОТТ) запитам і потребам споживачів; ланцюги правового забезпечення об'єктів трансферу сучасних технологій. Процес організаційної підтримки трансферу сучасних технологій на ринково - орієнтованих засадах зображено на рисунку 1.14.

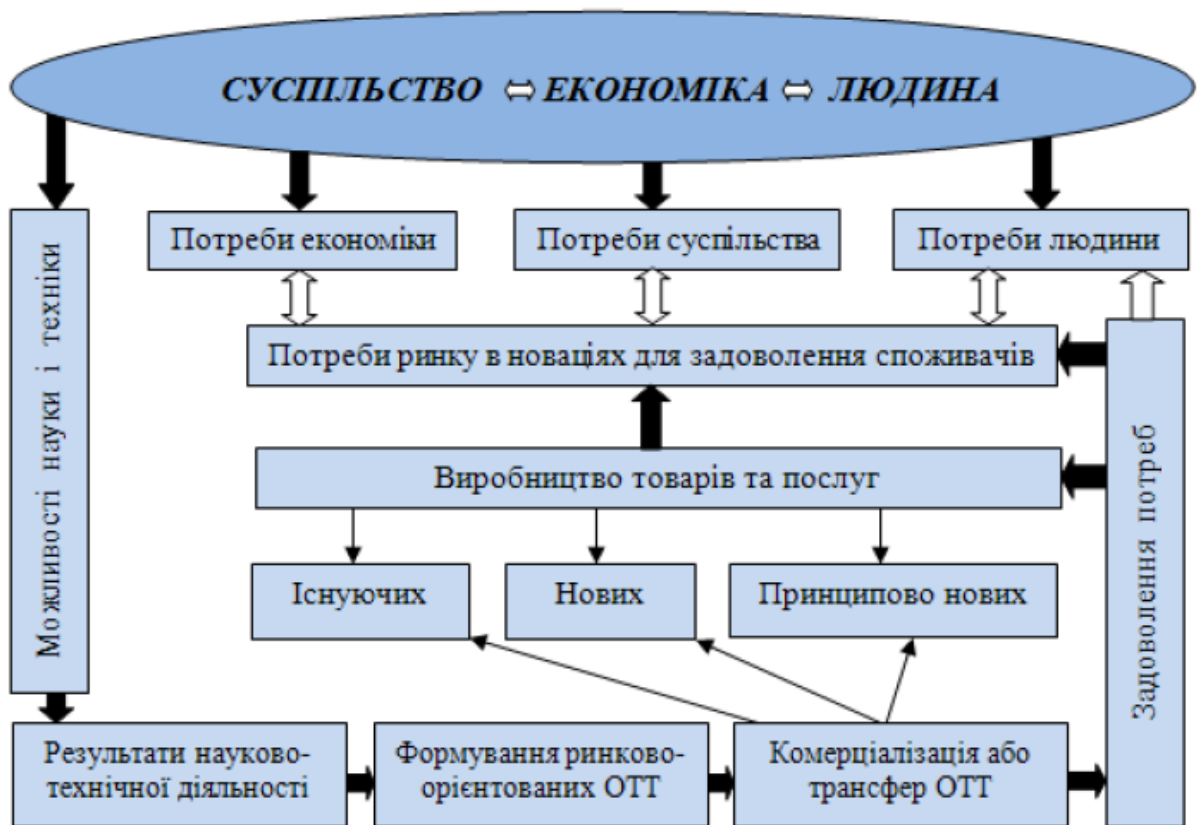


Рис. 1.14. Процес організаційної підтримки трансферу сучасних технологій на ринково - орієнтованих засадах

Примітка: розроблено на основі [11, 56, 75]

На рисунку 1.15 представлено формат побудови механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами. У ньому для зручності виокремлено дві складові, які мають розглядатися у зрізі певних завдань, які стоять перед телекомунікаційними підприємствами.

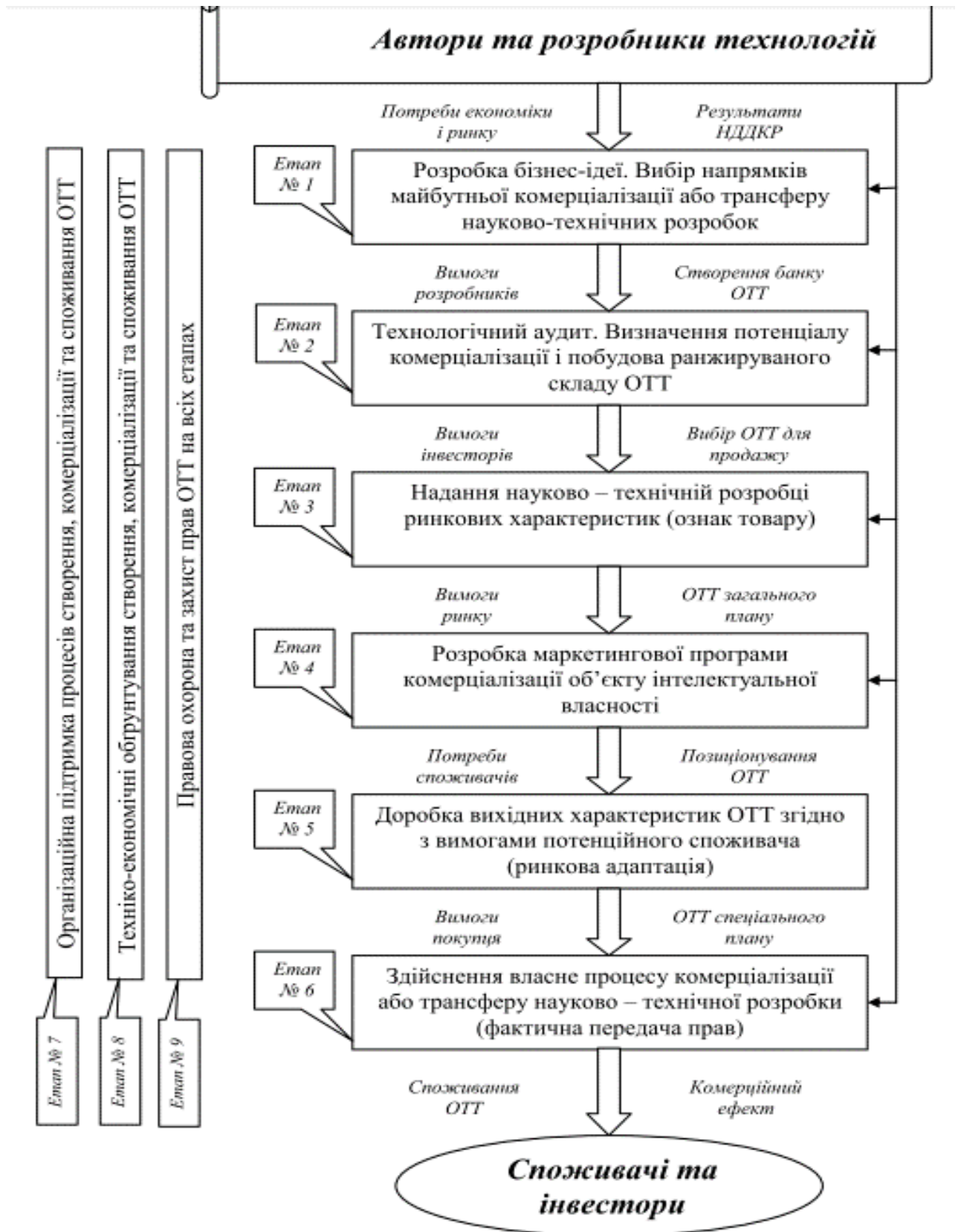


Рис. 1.15. Формат побудови механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [3, 17, 26, 33, 43, 51]

Дослідження теоретичних та практичних аспектів трансферу сучасних технологій, дає змогу виокремити декілька можливих схем механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами (рисунки 1.16 та 1.17).

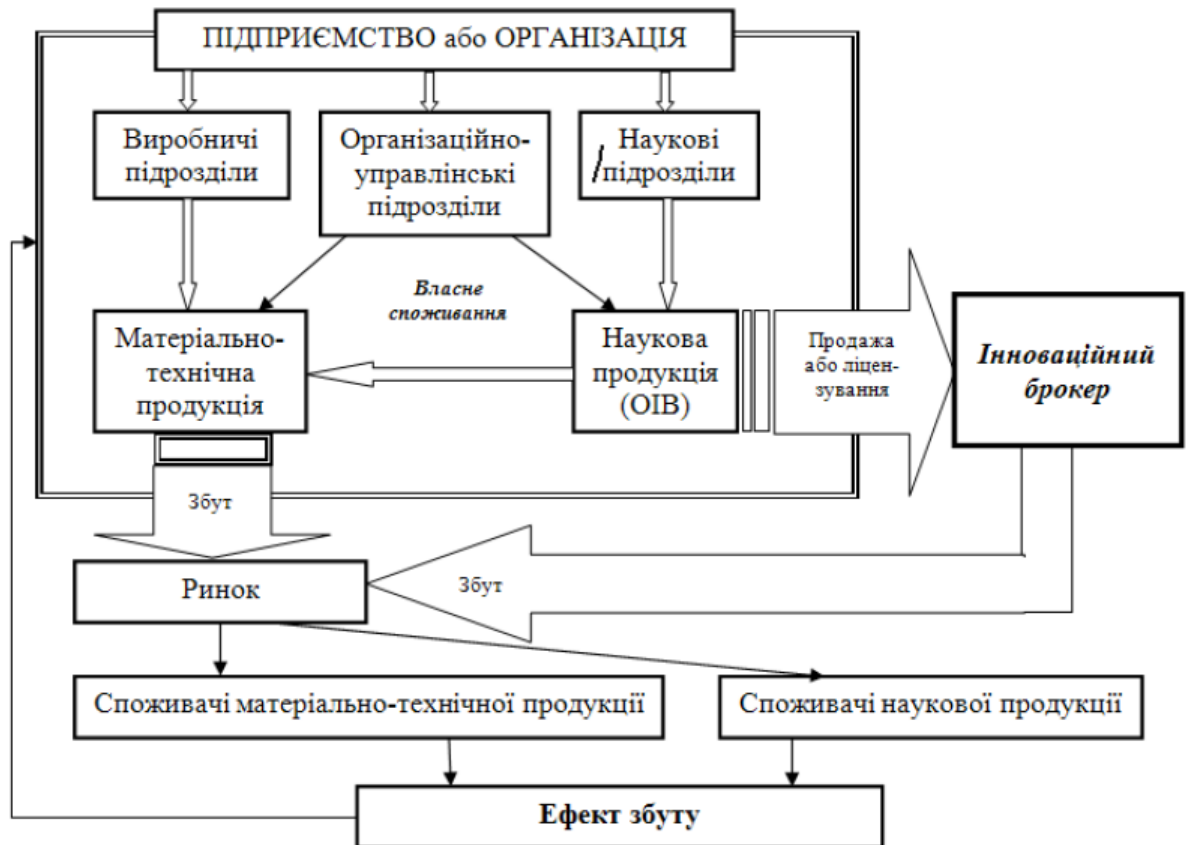


Рис. 1.16. Схема механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на основі інноваційного брокерства.

Примітка: розроблено на основі [3, 17, 26, 33, 43, 51]

Акцентуємо, що для підвищення результативності дії варіанту механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на основі інноваційного брокерства використовується формат на основі ланцюгового інноваційного брокерства, що додатково передбачає використання подвійного брокерства, зокрема, пошуково – організаційного та ще й пошуково - збутового.

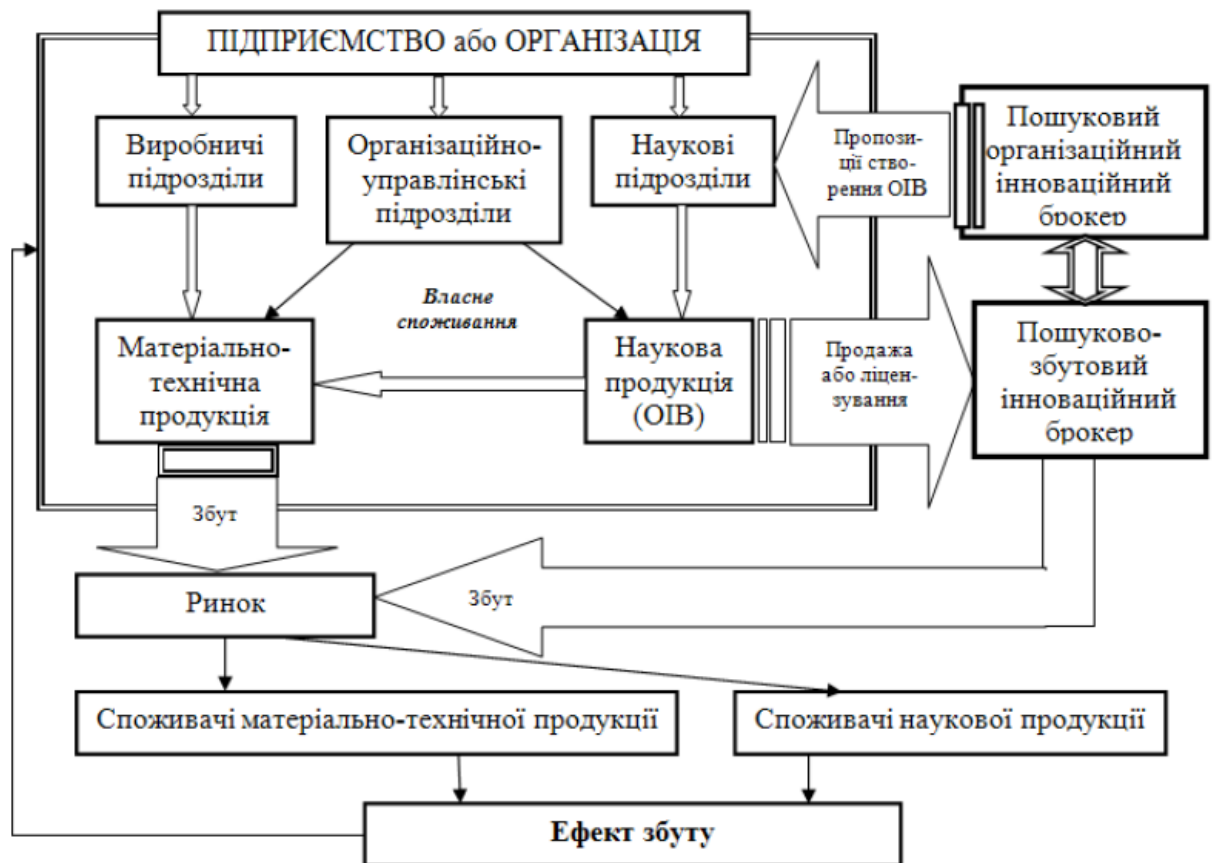


Рис. 1.17. Схема механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на основі ланцюгового інноваційного брокерства

Примітка: розроблено на основі [3, 17, 26, 33, 43, 51]

Використання такого формату механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами має сприяти підвищенню результативності їх інноваційного потенціалу.

Також варто розглянути, як додатковий варіант схематичну побудову композиції центру організаційної підтримки трансферу сучасних технологій у складі телекомунікаційного підприємства, як створення спеціалізованого функціонального підрозділу (рис. 1.18). Такий структурований центр має керуватися внутрішніми регламентами, нормами і загальною політикою телекомунікаційного підприємства. Такий формат організаційної підтримки, генерує певні переваги для трансферу сучасних технологій, водночас він економічно вигідний, оскільки, весь дохід залишається на підприємстві, а рівень комерціалізації новацій підвищується.

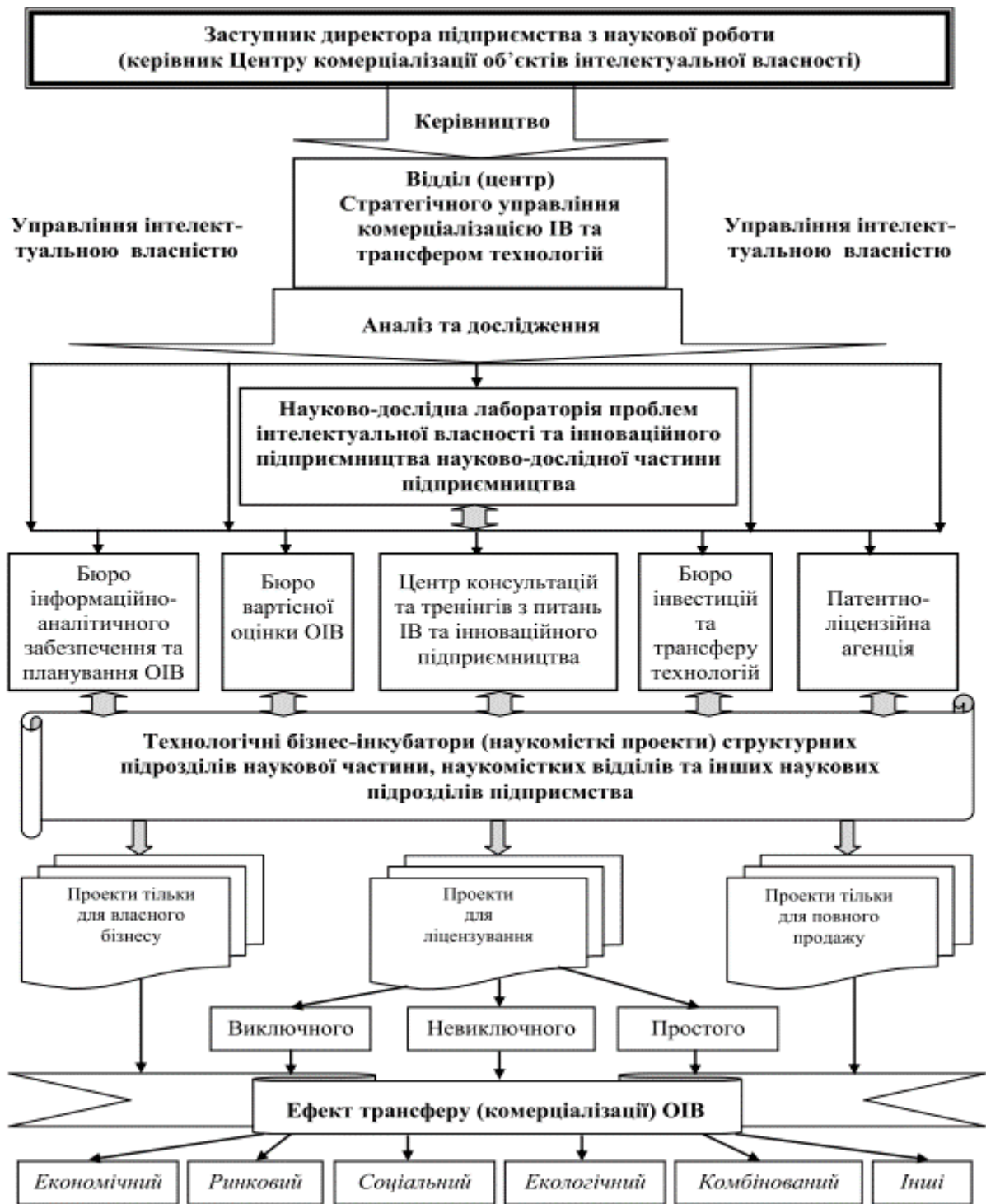


Рис. 1.18. Схематична композиція центру організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

Примітка: розроблено на основі [3, 17, 26, 33, 43, 51]

На рисунку 1.19, представлено модель механізму організаційної підтримки трансферу сучасних академічних технологій телекомунікаційними підприємствами, яку розроблено на основі чотири фазного ланцюга. Цікаво, що, що така модель сприяє підвищенню дієвості механізму організаційної

підтримки трансферу та активізації сукупності інвестиційно-інноваційних чинників.



Рис. 1.19. Модель механізму організаційної підтримки трансферу сучасних академічних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [3, 17, 26, 33, 43, 51]

Структура управління центром організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами наведена на рисунку 1.20.

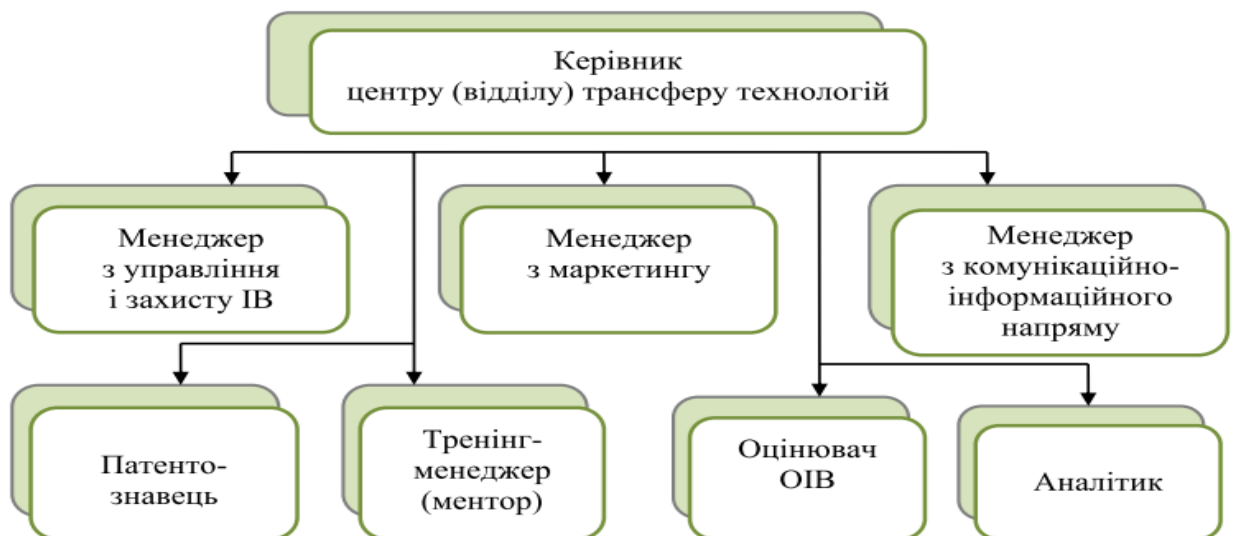


Рис. 1.20. Структура управління центром організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [3, 17, 26, 33, 43, 51]

Модель управління технологічним розвитком телекомунікаційними підприємствами у контексті організаційної підтримки трансферу сучасних технологій (рис. 1.21) представляє множину різних внутрішніх і зовнішніх ресурсних чинників, які доцільно проаналізувати за їх вагомістю впливу на технологічний розвиток задля розробки адекватних стратегічних пріоритетів зорієнтованих на зростання інноваційного та експортного потенціалу телекомунікаційного підприємства.



Рис. 1.21. Модель управління технологічним розвитком телекомунікаційними підприємствами у контексті організаційної підтримки трансферу сучасних технологій

Примітка: розроблено на основі [6, 9, 10, 25, 28, 34, 35, 40]

Макет механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами для забезпечення просування інновацій на ринок зображено на рисунку 1.22.

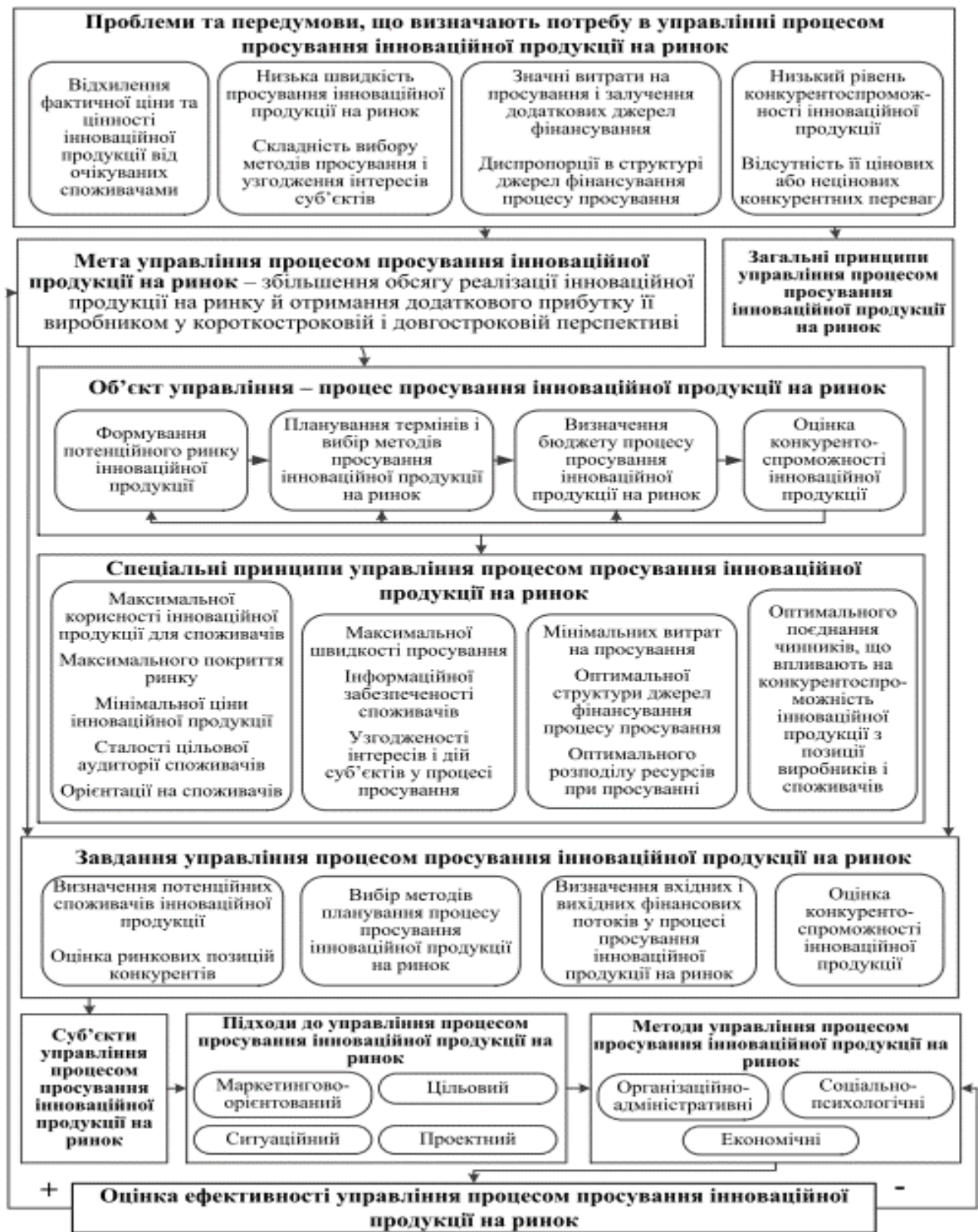


Рис. 1.22. Макет механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами для забезпечення просування інновацій на ринок

Примітка: розроблено на основі [6, 9, 10, 25, 28, 34, 35, 40]

Дослідженням встановлено, що для забезпечення ефективності організаційної підтримки ланцюга трансферу сучасних технологій

телекомунікаційними підприємствами, мають працювати досвідчені, компетентні фахівці. Концепт механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами представлений на рисунку 1.23.

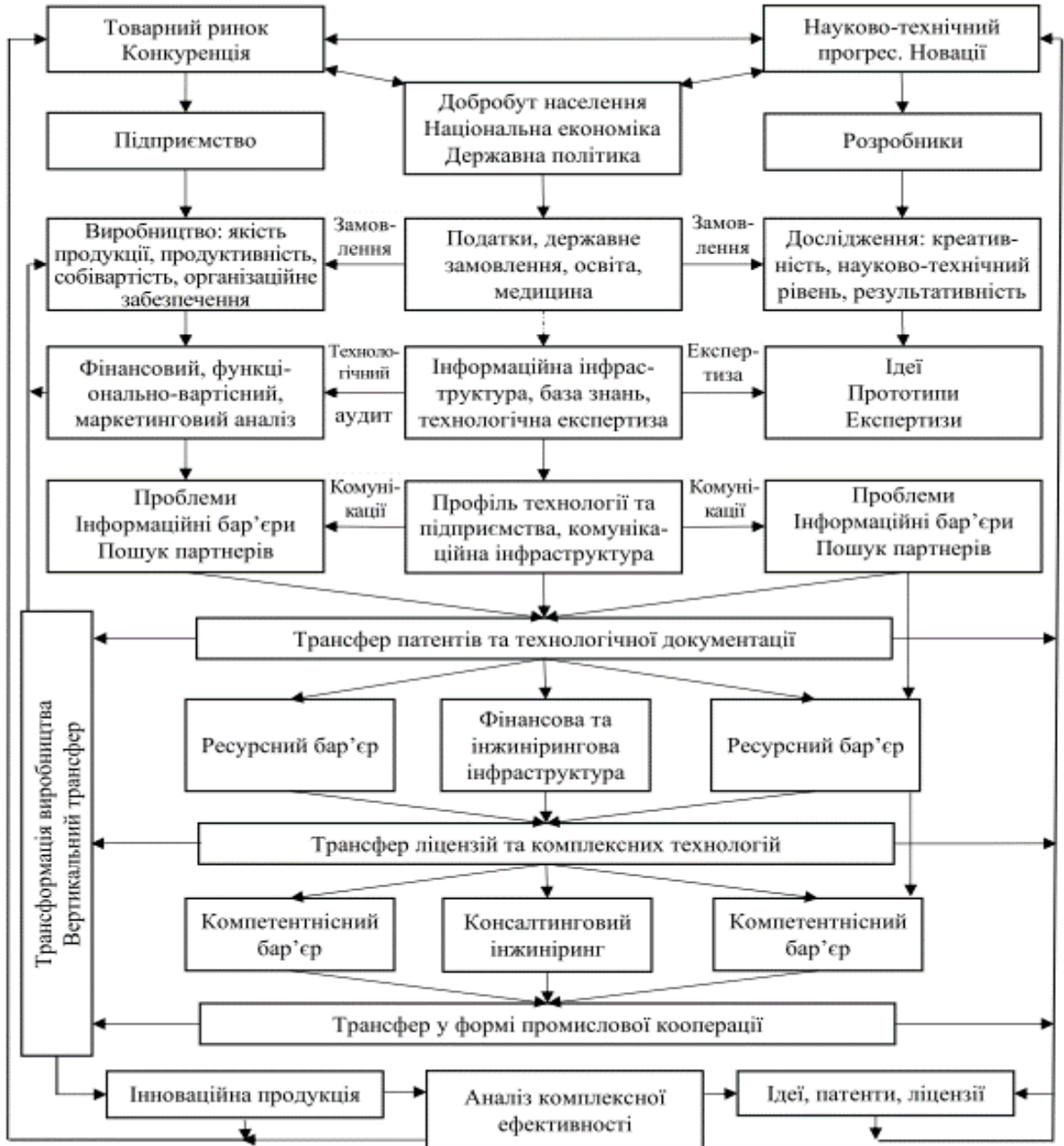


Рис. 1.23. Концепт механізму організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [6, 9, 10, 25, 28, 34, 35, 40]

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ТРАНСФЕРУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

2.1. Загальні тренди організаційної підтримки трансферу сучасних технологій вітчизняних підприємств

В Україні вже сформовано нормативне поле щодо інноваційної діяльності в Україні (рис. 2.1), що дало певні результати (табл. 2.1).



Рис. 2.1. Нормативне поле щодо інноваційної діяльності в Україні

Примітка: розроблено на основі [74]

Таблиця 2.1

Тренди інноваційного розвитку України на основі світових індексів

Загальна характеристика світових індексів	2014 р.	2018 р.	2020 р.	2021 р.
Індекс інновацій Bloomberg	49	43	56	Н-д
Глобальний індекс конкурентоспроможності	71	61	66	49

Характеристика окремих індикаторів у Глобальному індексі інновацій представлена на рисунку 2.2.

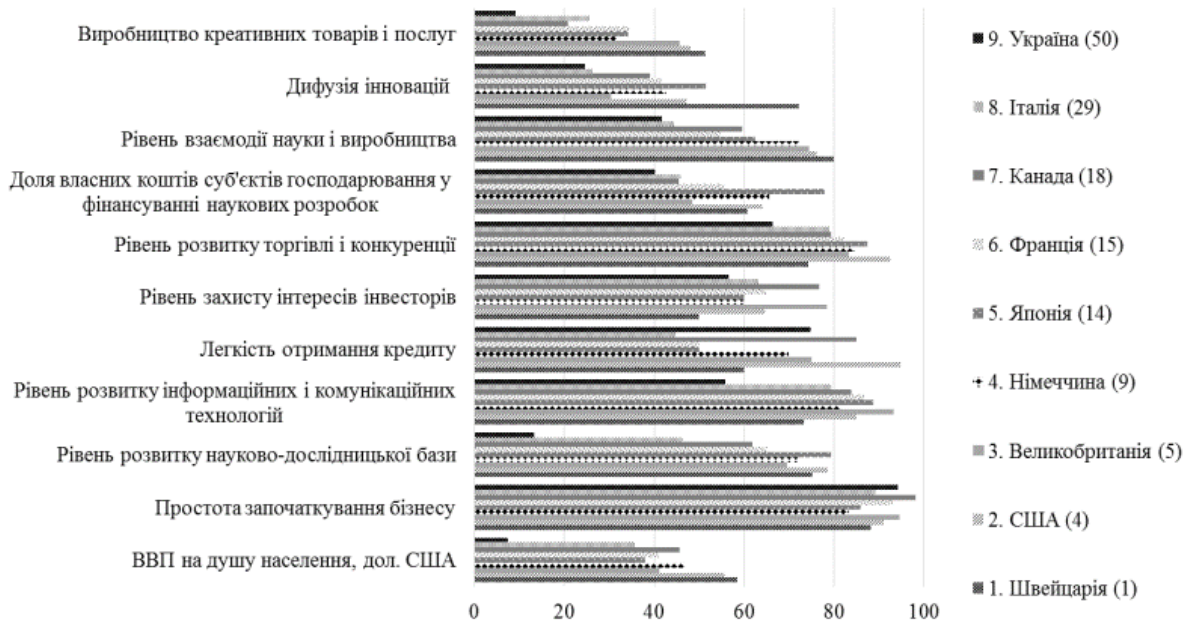


Рис. 2.2. Характеристика окремих індикаторів у Глобальному індексі інновацій

Примітка: сформовано за даними World Digital Competitiveness Ranking, 2021

Дані рисунків 2.3 та 2.4 переконують, що Україна недостатньо уваги приділяє інноваційним процесам.

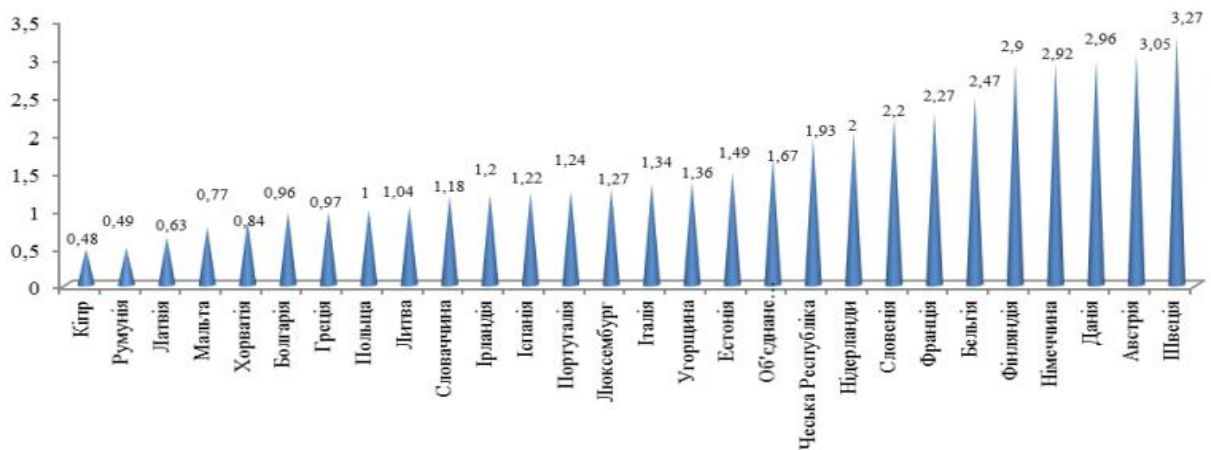


Рис. 2.3. Частка витрат на інноваційні дослідження у ВВП країн Європейського Союзу

Примітка: сформовано за даними World Digital Competitiveness Ranking, 2021

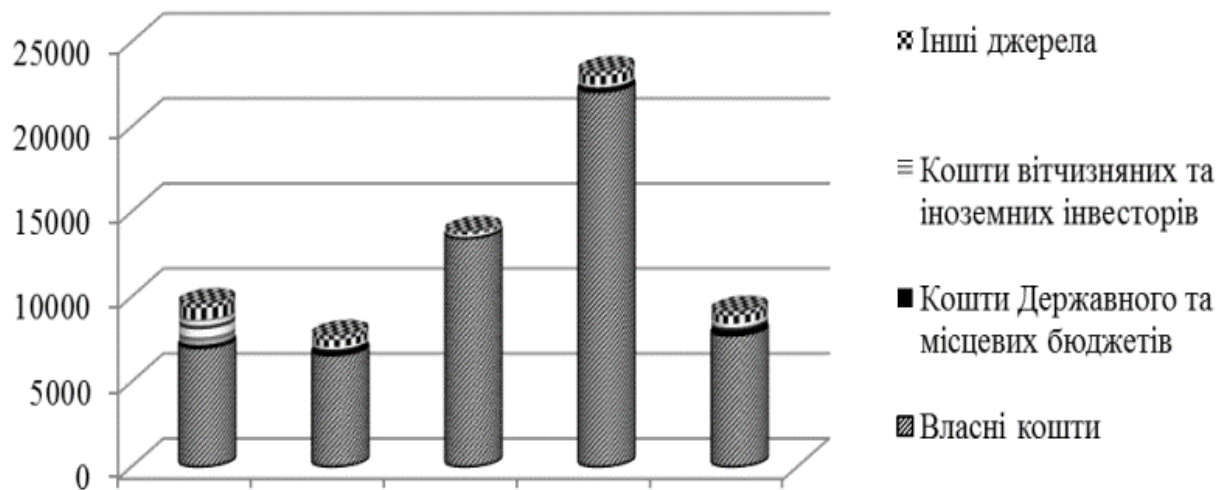


Рис. 2.4. Джерела фінансування інноваційних процесів (млн. грн)

Примітка: розроблено на основі [68]

Гальмуючі чинники інноваційних процесів в Україні наведено на рисунку 2.5.



Рис. 2.5. Гальмуючі чинники інноваційних процесів в Україні

Примітка: розроблено на основі [68]

Кількісні тренди економічних суб'єктів, що займалися інноваціями проілюстровано на рисунку 2.6.

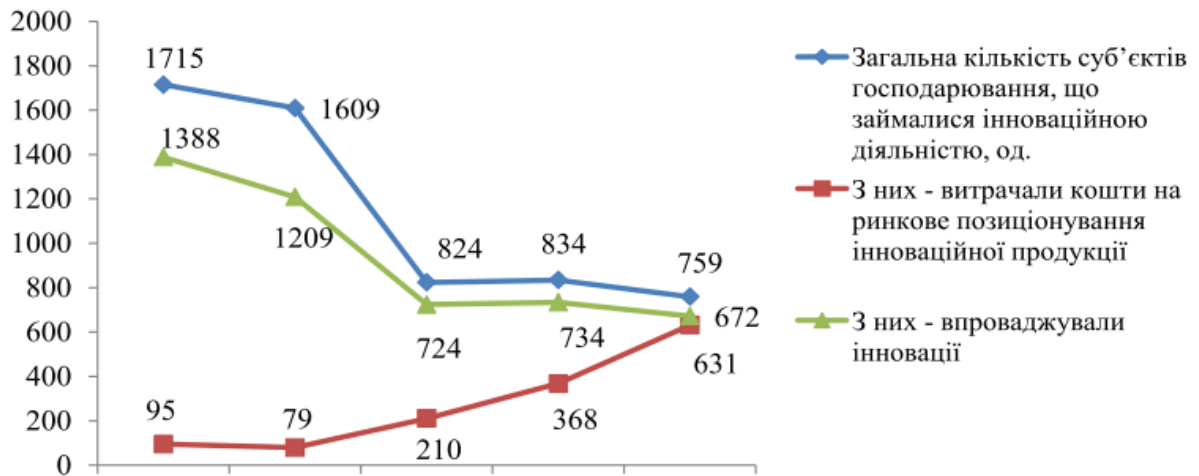


Рис. 2.6. Кількісні тренди економічних суб'єктів, що займалися інноваціями

Примітка: розроблено на основі [68]

Кількісні тренди економічних суб'єктів, що реалізовували інноваційні послуги чи продукцію проілюстровано на рисунку 2.7.

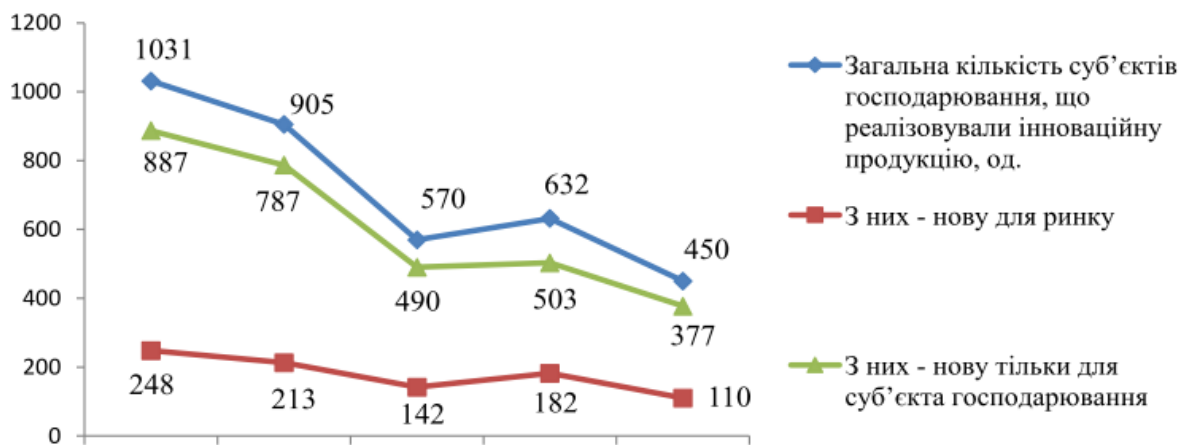


Рис. 2.7. Кількісні тренди економічних суб'єктів, що реалізовували інноваційні послуги чи продукцію

Примітка: розроблено на основі [68]

Композиція витрат економічних суб'єктів, що займаються інноваціями та трансфером сучасних технологій наведена на рисунку 2.8.

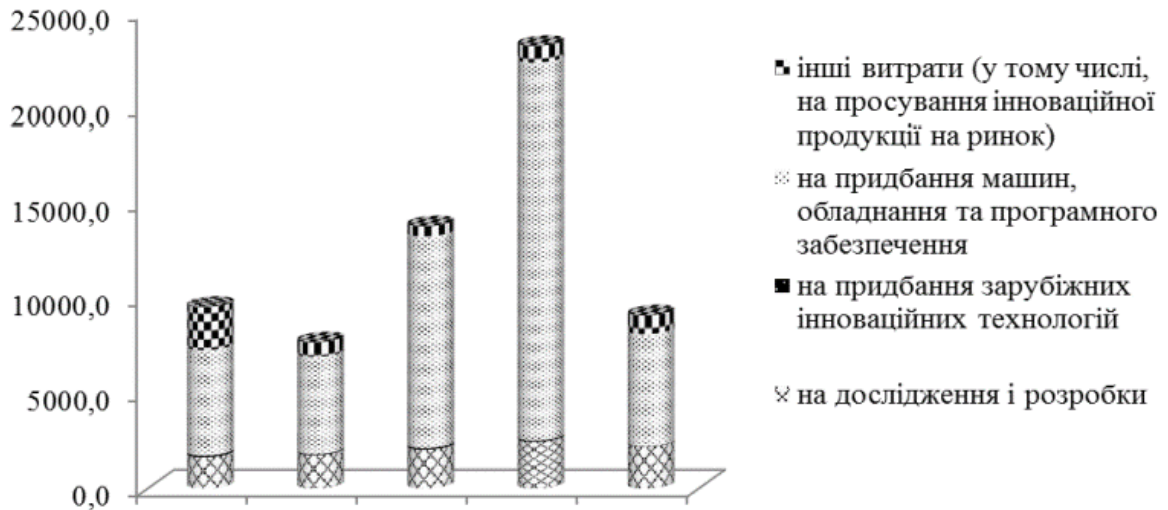


Рис. 2.8. Композиція витрат економічних суб'єктів, що займаються інноваціями та трансфером сучасних технологій, млн. грн

Примітка: розроблено на основі [68]

Акцентуємо, що в Україні майже сформовано інфраструктуру організаційної підтримки трансферу сучасних технологій вітчизняними підприємствами (рис. 2.9),

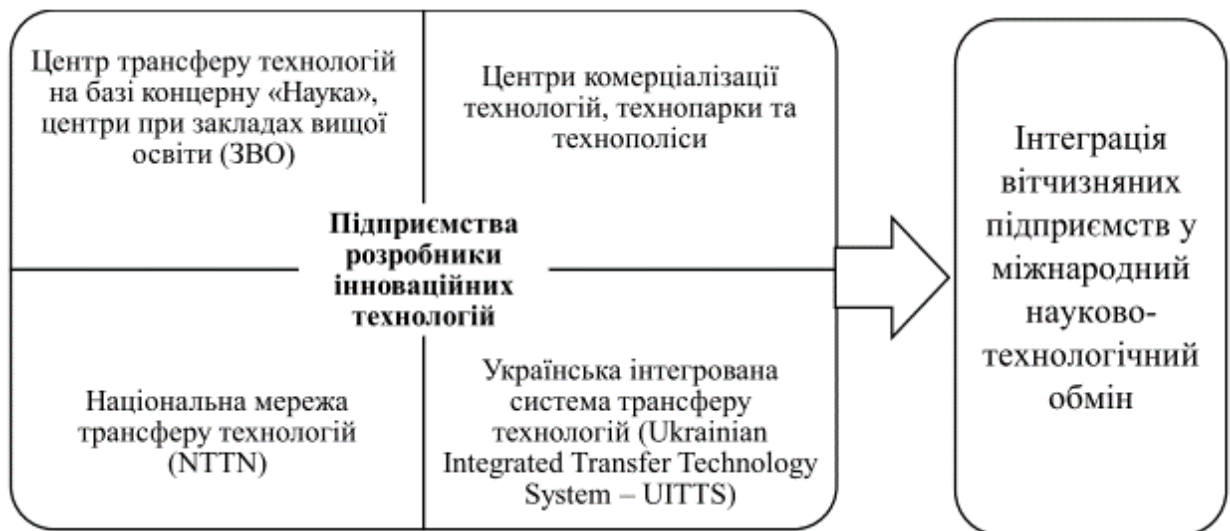


Рис. 2.9. Інфраструктура організаційної підтримки трансферу сучасних технологій вітчизняними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [68]

Проведені дослідження дозволили виявити типову схему трансферу сучасних технологій та комерціалізації інновацій вітчизняними підприємствами (рис. 2.10).

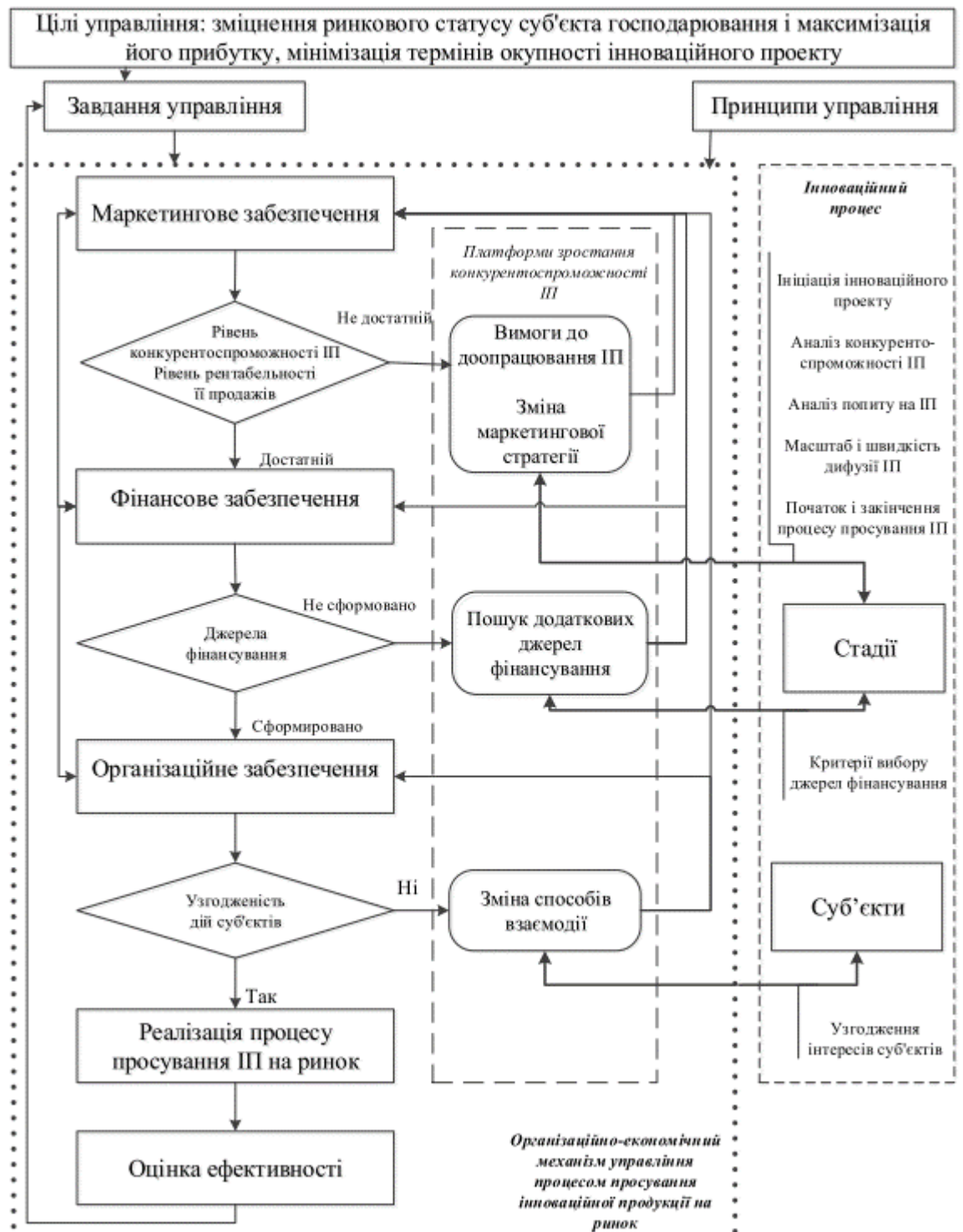


Рис. 2.10. Схема трансферу сучасних технологій та комерціалізації інновацій вітчизняними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [3, 48, 58]

Виявлено суб'єкти інноваційних рішень щодо трансферу сучасних технологій (рис. 2.11), тобто вітчизняні підприємства при ухваленні управлінських рішень щодо трансферу сучасних технологій часто опираються

на наукові розробки дослідницьких університетів, хоча більше третини підприємств, приймає рішення самостійно.

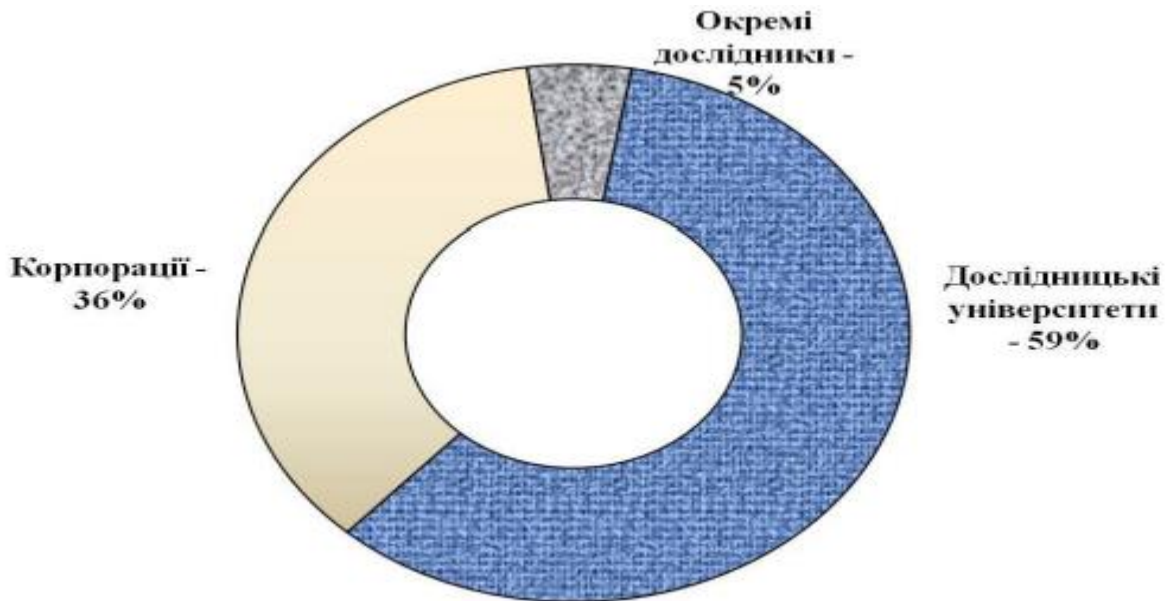


Рис. 2.11. Суб'єкти інноваційних рішень щодо трансферу сучасних технологій
Примітка: розроблено на основі []

Індикатори сформованості ринку інноваційної продукції наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Індикатори сформованості ринку інноваційної продукції

Визначення потенційних споживачів інноваційної продукції	Мотиви споживчого вибору
	Вимоги до якісних характеристик продукції
	Можливі витрати споживачів на придбання інноваційної продукції (виходячи з рівня їх доходів)
	Очікувана споживачами ціна на інноваційну продукцію
	Чинники, що впливають на обсяг попиту на інноваційну продукцію
Оцінка ринкових позицій конкурентів	Кількість конкурентів на ринку
	Характер конкурентної боротьби (цінова або неценовая конкуренція)
Залучення потенційних споживачів інноваційної продукції	Кількість потенційних споживачів
	Обсяг потенційного попиту на інноваційну продукцію

Примітка: розроблено на основі []

Модель причинно-наслідкових зав'язків трансферу сучасних технологій та дифузії інноваційних послуг чи продукції проілюстровано на рисунку 2.12.

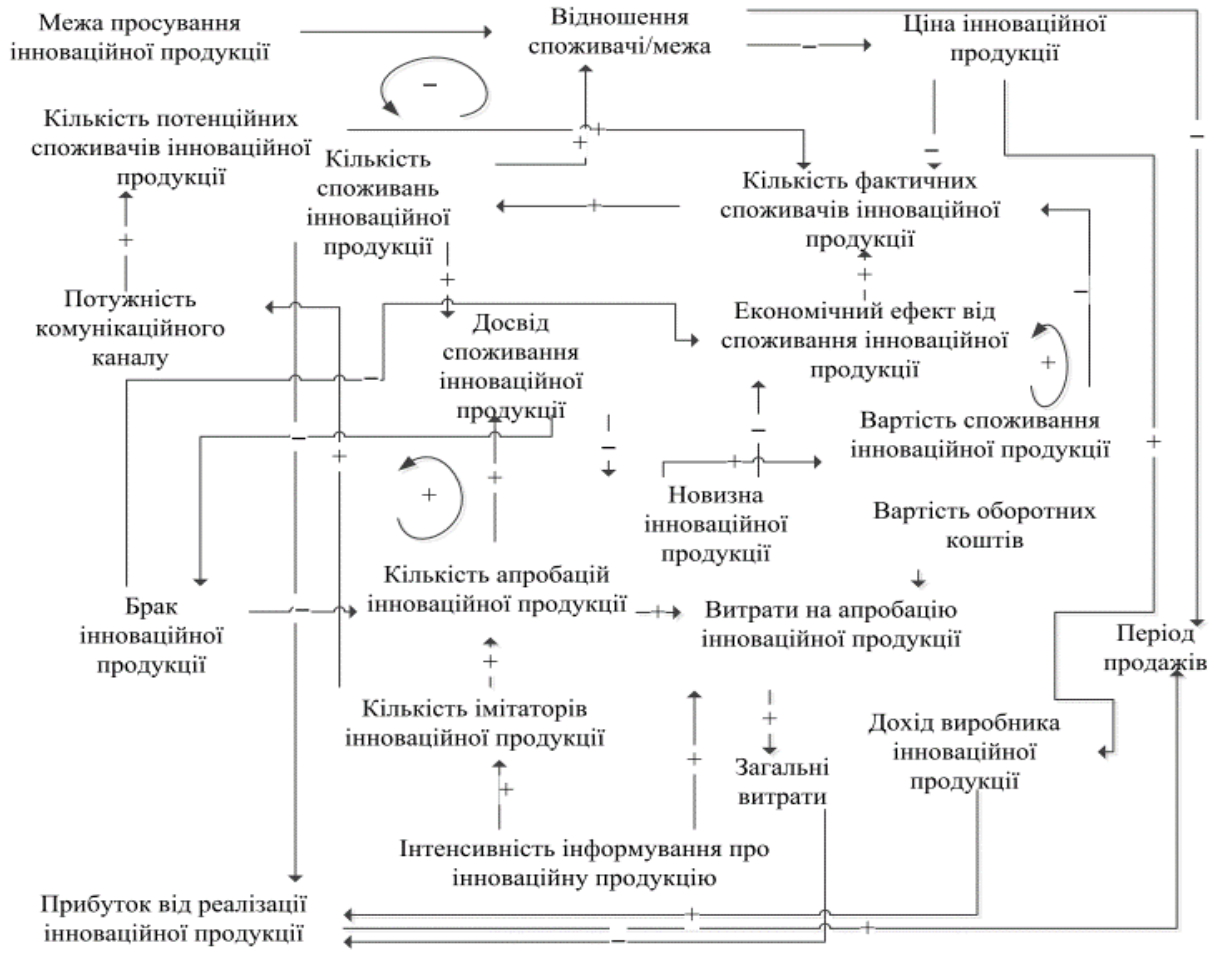


Рис. 2.12. Модель причинно-наслідкових зв'язків трансферу сучасних технологій та дифузії інноваційних послуг чи продукції

Примітка: розроблено на основі []

Тренд потенційних і фактичних споживачів трансферу сучасних технологій наведено на рисунку 2.13.

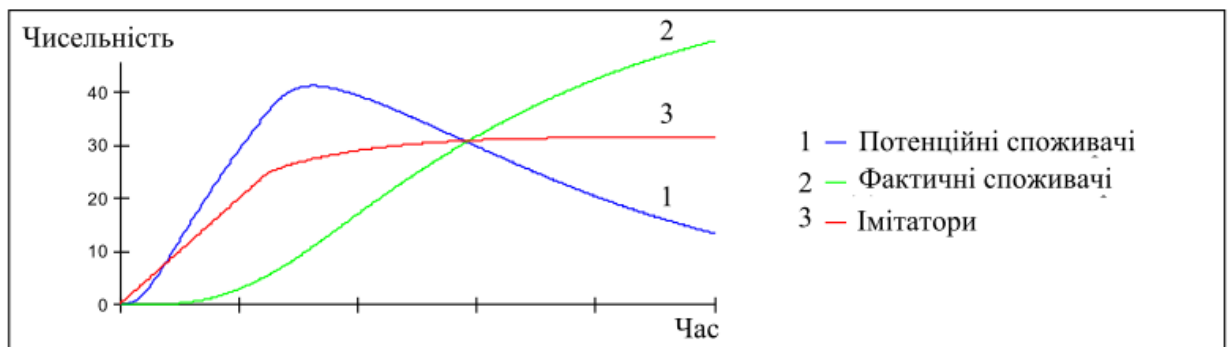


Рис. 2.13. Тренд потенційних і фактичних споживачів трансферу сучасних технологій

Примітка: розроблено на основі []

Тренд комерціалізації інноваційної продукції зображено на рисунку 2.14.

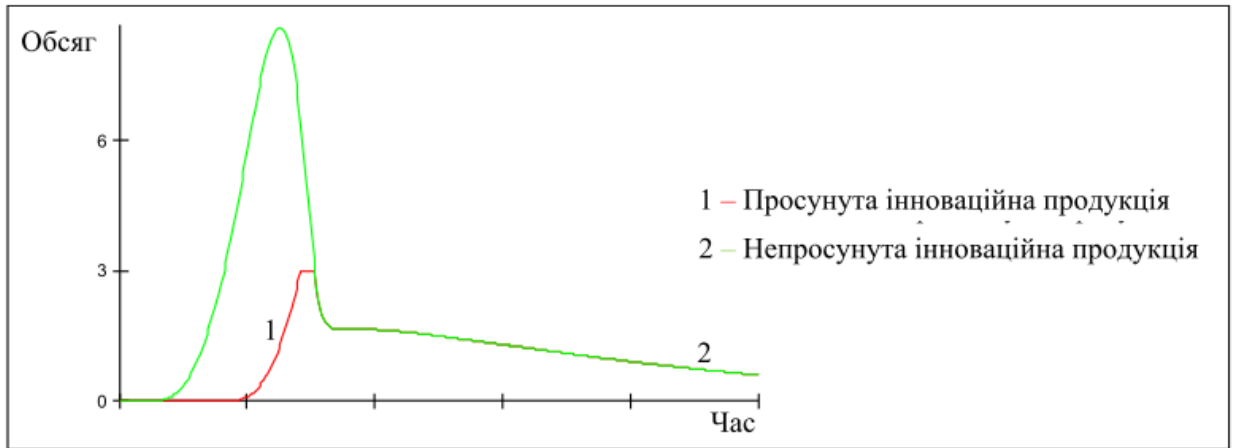


Рис. 2.14. Тренд комерціалізації інноваційної продукції

Примітка: розроблено на основі [3, 48, 58]

Тренди змін чисельності трансферу сучасних технологій та споживачів інноваційної продукції проілюстровано на рисунку 2.15.

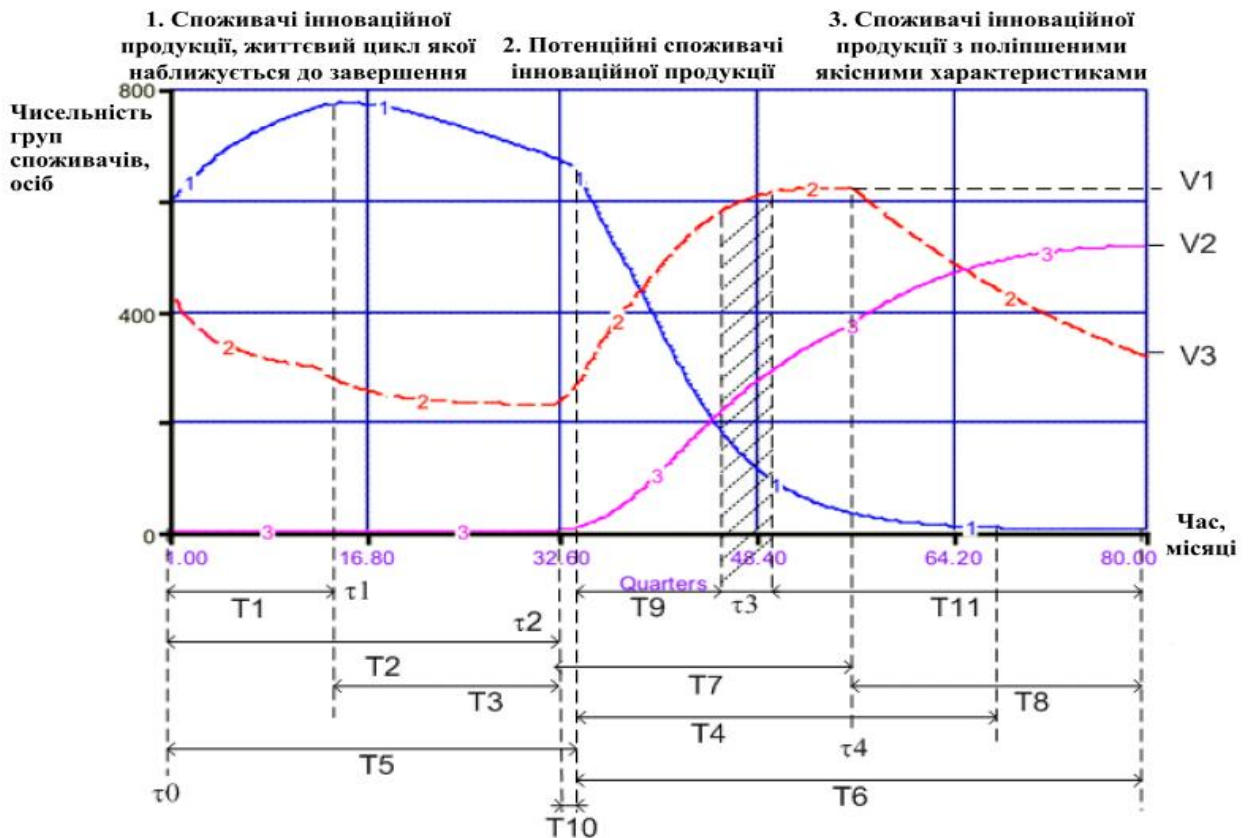


Рис. 2.15. Тренди змін чисельності трансферу сучасних технологій та споживачів інноваційної продукції

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

2.2. Діагностика чинників впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Вітчизняні телекомунікаційні підприємства, у процесі інноваційного розвитку, трансфер сучасних технологій, переважно здійснюють за наступними етапами (рис. 2.16).



Рис. 2.16. Схема етапів трансферу технологій у процесі інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств

Примітка: розроблено на основі [2, 32, 47]



Рис. 2.17. Елементи, які впливають на організаційну підтримку трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [55, 81]

Функція організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами залежно від якості та вартості інноваційної послуги чи продукції проілюстрована на рисунку 2.18.

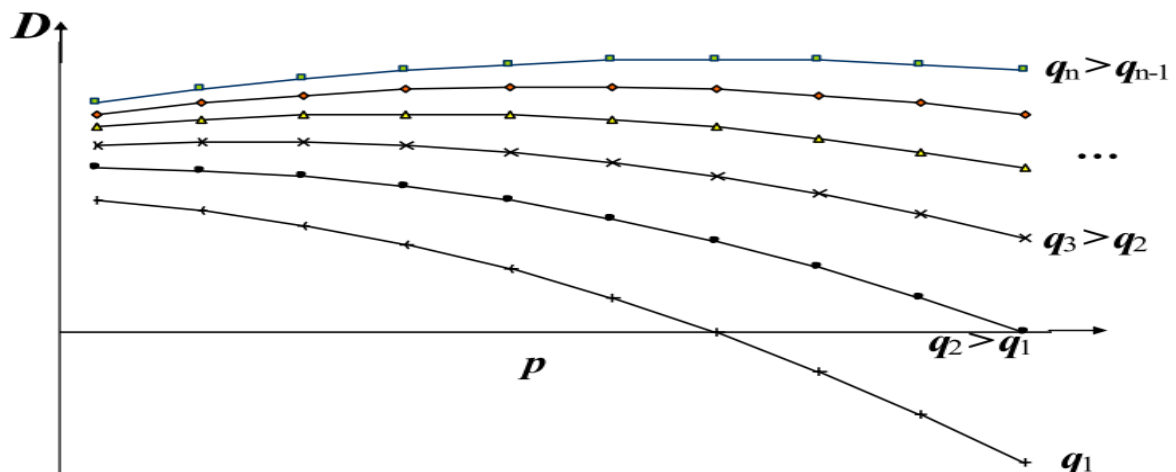


Рис. 2.18. Функція організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами залежності від якості інноваційної послуги чи продукції

Примітка: розроблено на основі [32, 33, 42]

Фінансування та грошове вираження трансферу сучасних технологій у галузевому зрізі наведено на рисунках 2.19 та 2.20.

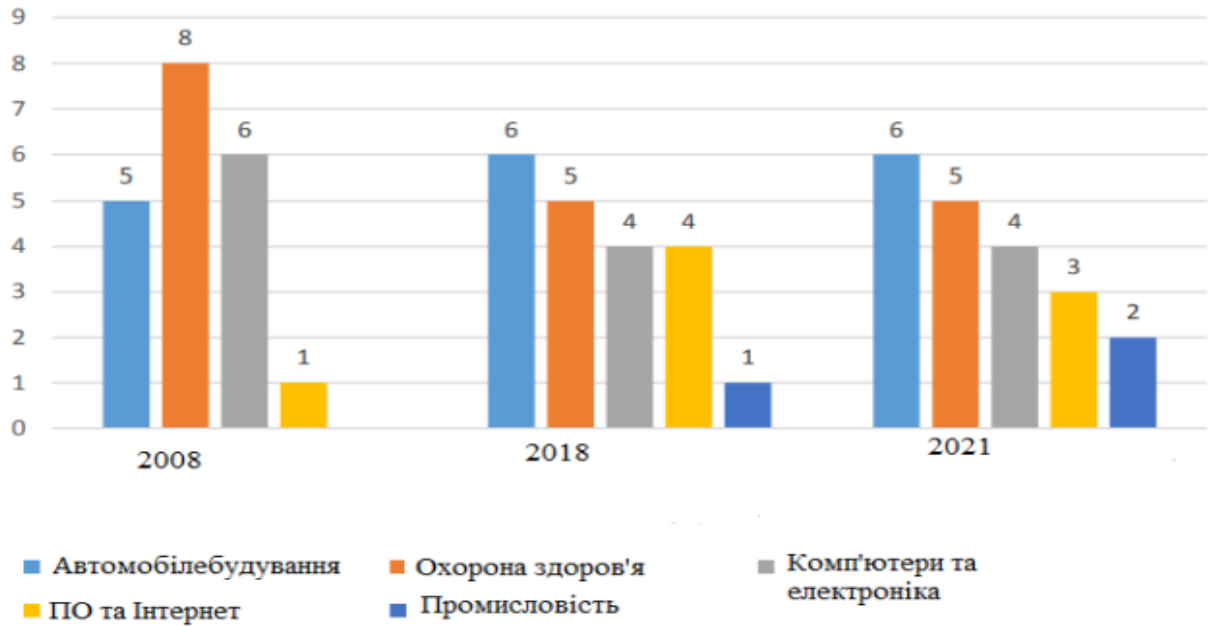


Рис. 2.19. Фінансування трансферу сучасних технологій у галузевому зрізі

Примітка: розроблено на основі [1, 68]



Рис.2.20. Грошове вираження трансферу сучасних технологій у галузевому зрізі

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та різними чинниками впливу представлена на рисунках 2.21– 2.30.

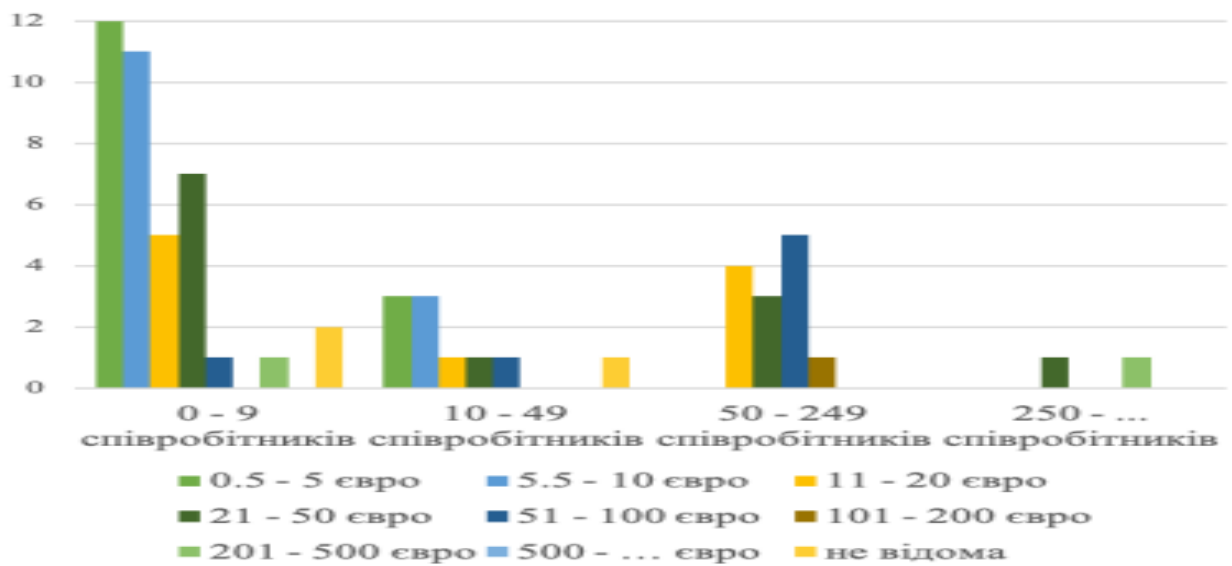


Рис. 2.21. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та кількістю фахівців

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

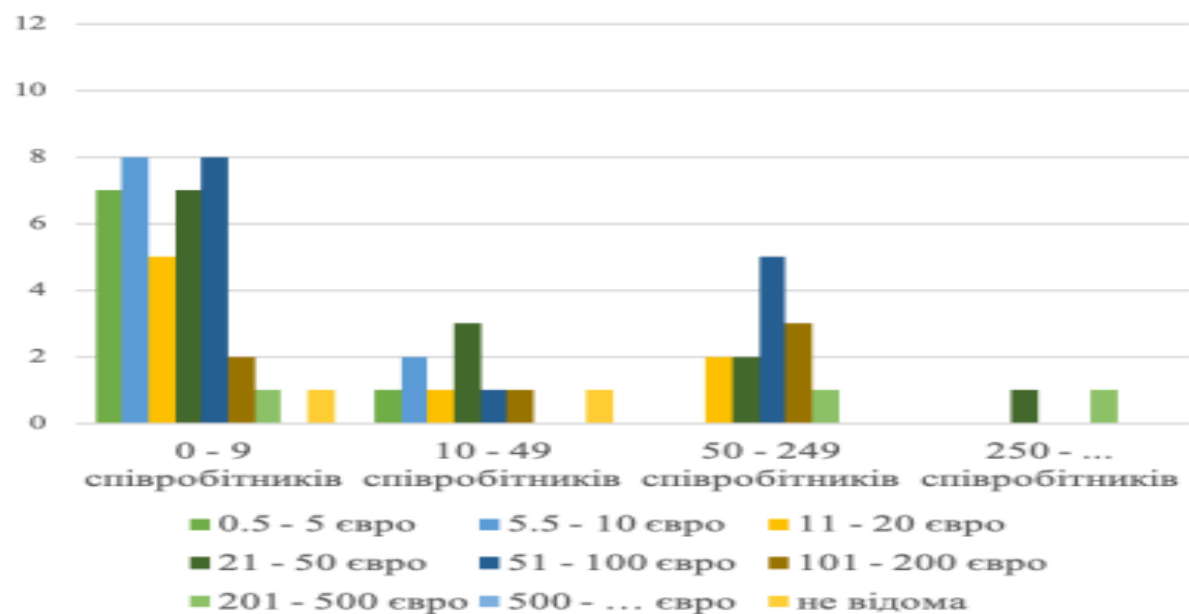


Рис. 2.22. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та кількістю усіх співробітників

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

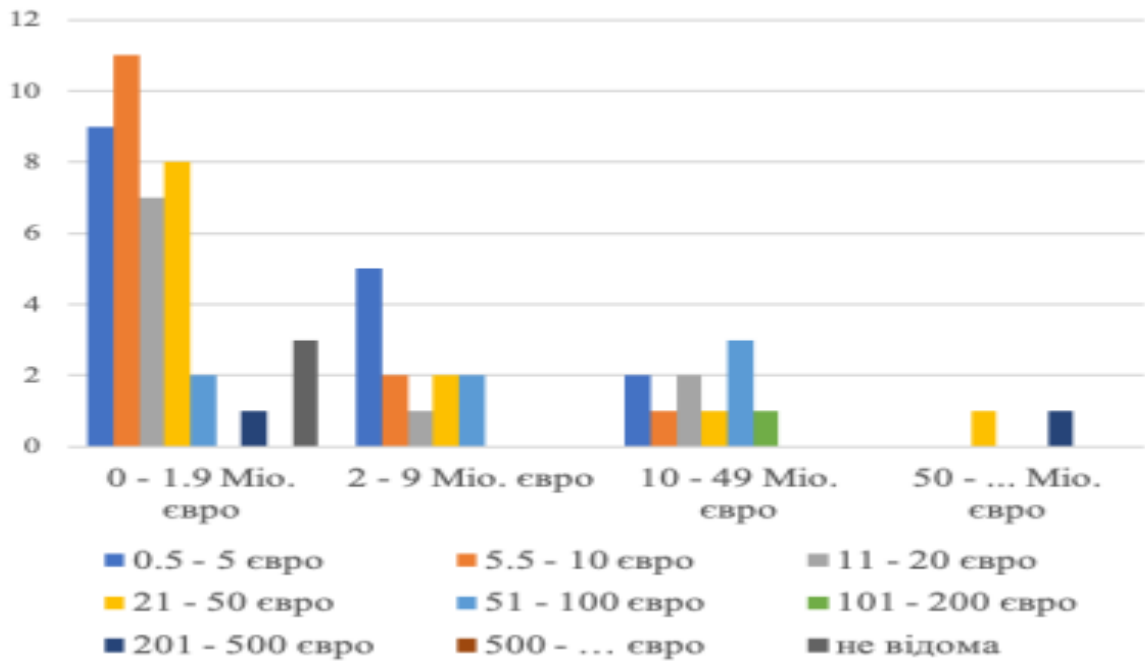


Рис. 2.23. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та річним оборотом

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

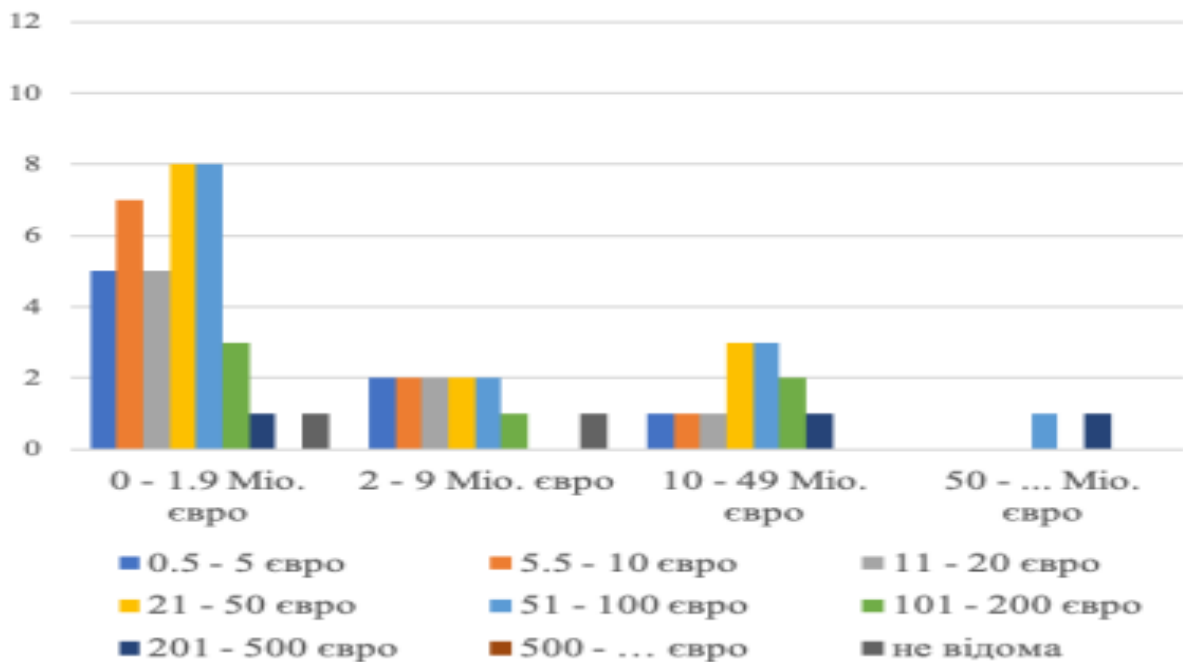


Рис. 2.24. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та інвестиціями

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

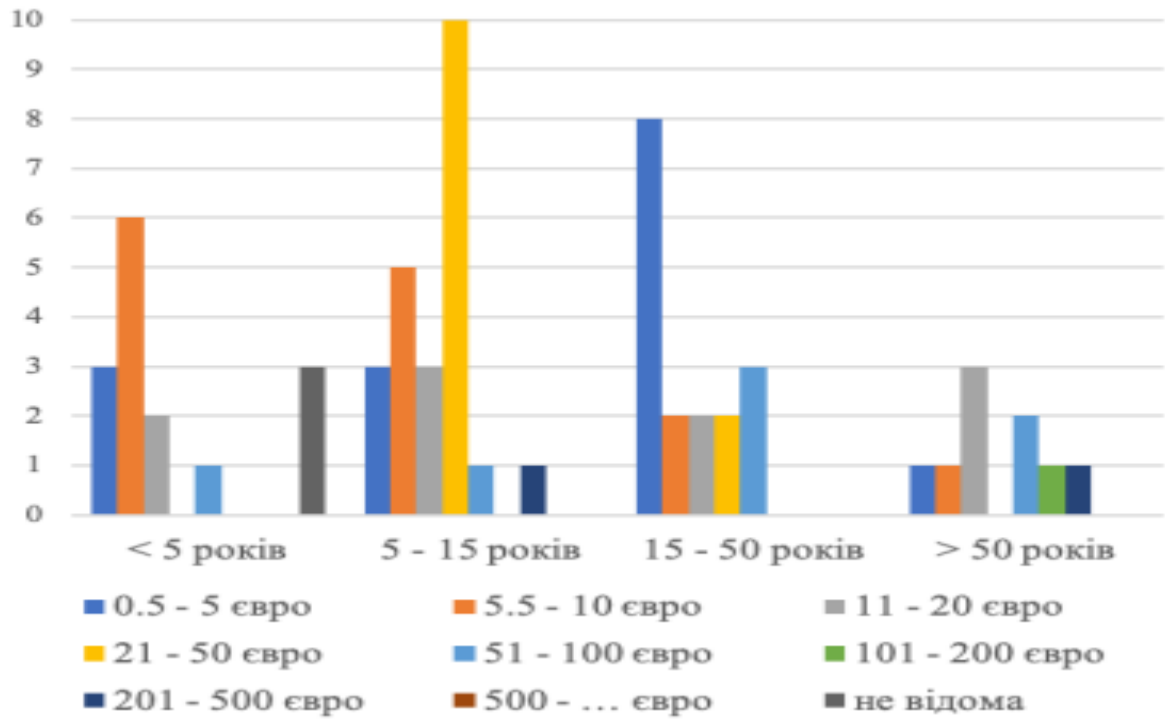


Рис. 2.25. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та терміном діяльності на ринку

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

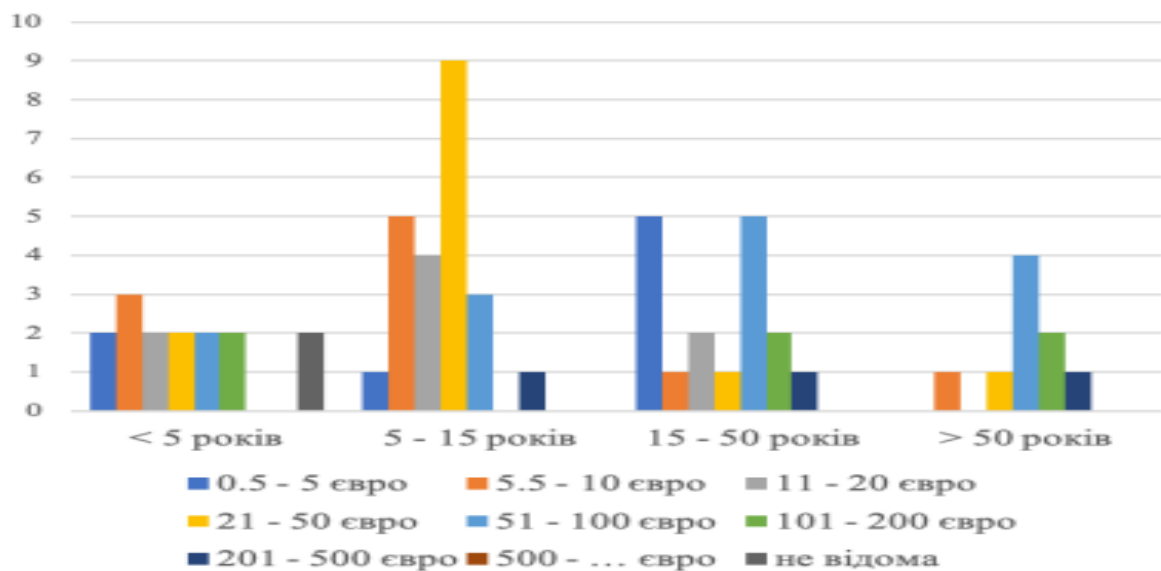


Рис. 2.26. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та терміном освоєння інновацій

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

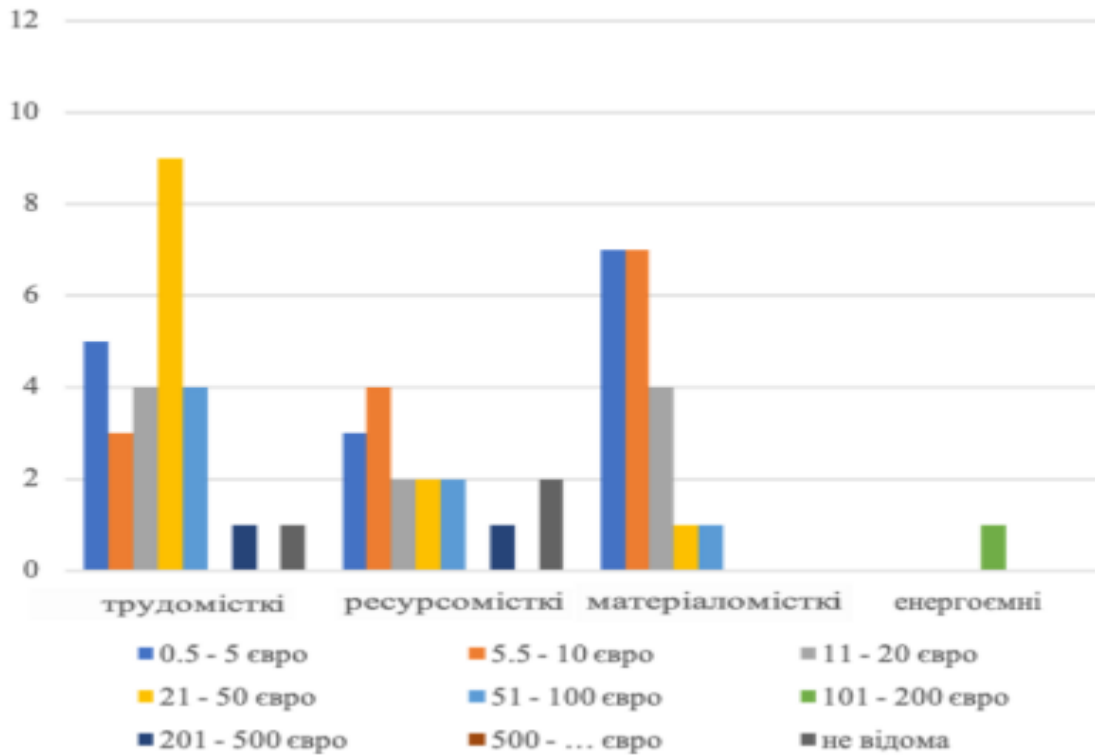


Рис. 2.27. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та ресурсомісткістю

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

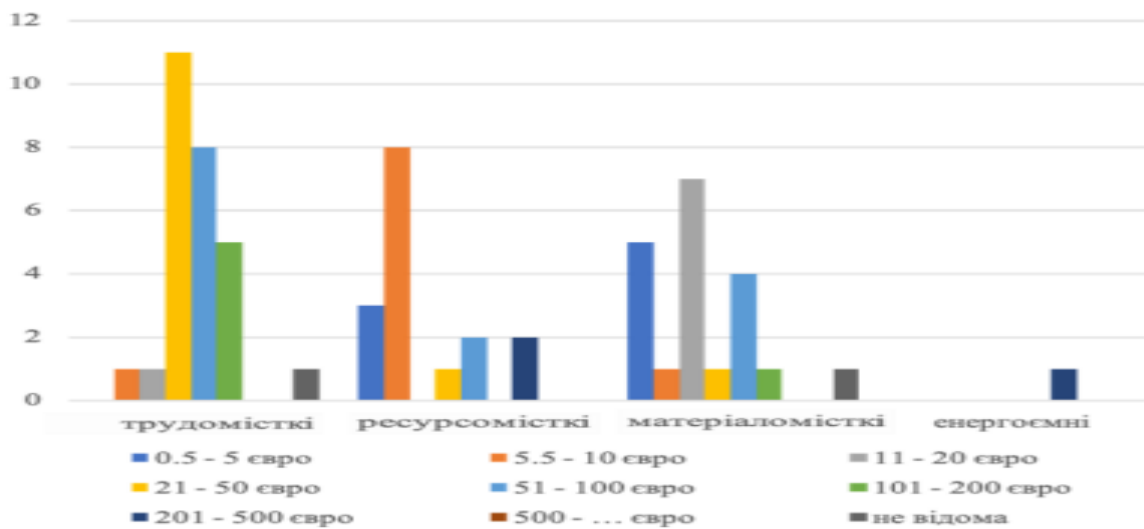


Рис. 2.28. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та економічним потенціалом

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

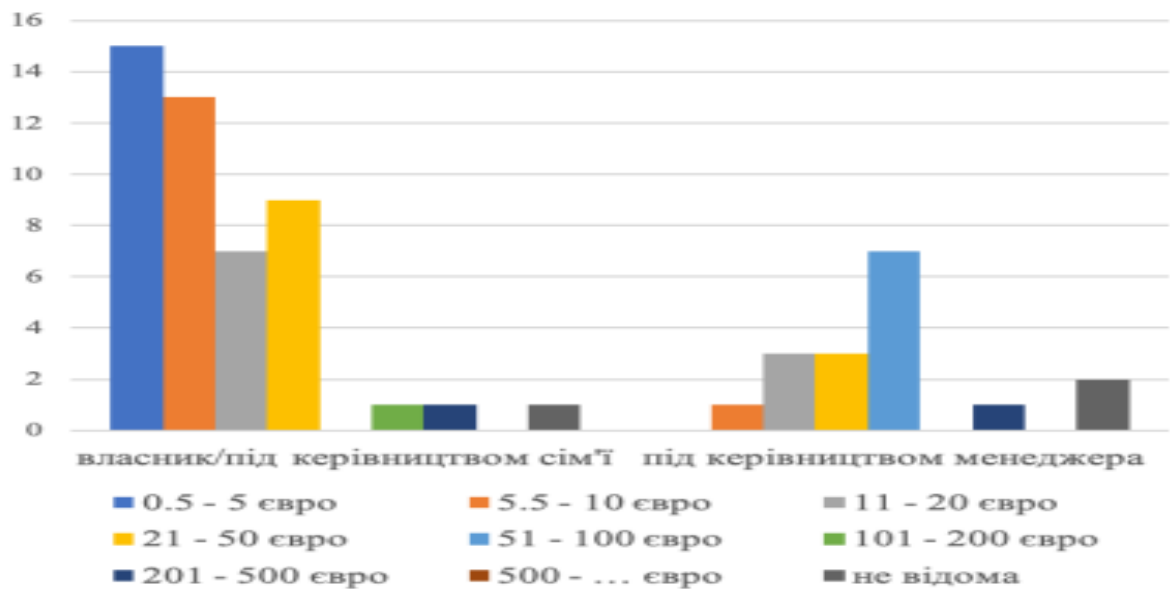


Рис. 2.29. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та суб'єктами ухвалення відповідних рішень

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

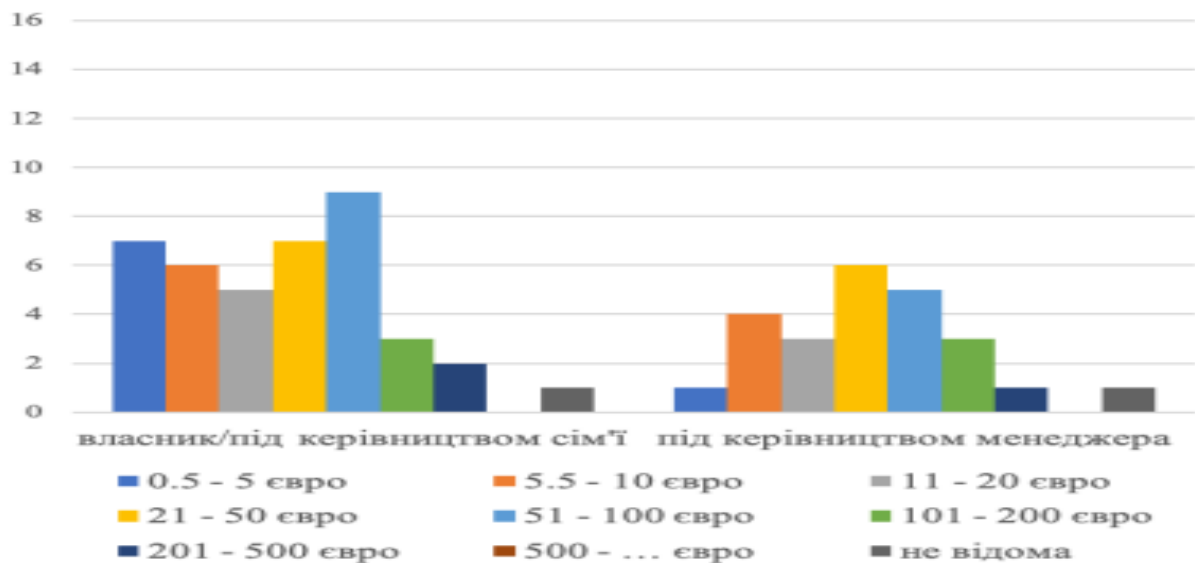


Рис. 2.30. Градація телекомунікаційних підприємств залежно від організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та суб'єктами розробки і підготовки відповідних заходів

Примітка: розроблено на основі [1, 68]

Систематизовані чинники впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій й комерціалізації інноваційних послуг чи продукції телекомунікаційними підприємствами наведено на рисунку 2.31.



Рис. 2.31. Систематизовані чинники впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій й комерціалізації інноваційних послуг чи продукції телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [6,10, 35, 55, 81]

Кореляція між розміром телекомунікаційних підприємств та інвестиціями в організаційну підтримку трансферу сучасних технологій представлена у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Кореляція між розміром телекомунікаційних підприємств та інвестиціями в організаційну підтримку трансферу сучасних технологій

Інвестиція	Розмір підприємства			
	Мікро	Маленькі	Середні	Великі
(...)	31,6 євро	28,6 євро	70,5 євро	164 євро

Примітка: розроблено на основі [31, 44]

В сучасних реаліях, організаційній підтримці трансферу сучасних технологій й комерціалізації інноваційних послуг чи продукції телекомунікаційних підприємств притаманні різноманітні специфічні ризики (табл. 2.4). З проміж них, найбільший вплив мають управлінські прорахунки, помилки персоналу тощо. Задля уникнення чи мінімізації означених ризиків і відповідних фінансових втрат доцільно здійснювати аналітичний моніторинг щодо виявлення комерційних перспектив інноваційних розробок.

Таблиця 2.4

Ризики організаційної підтримки трансферу сучасних технологій й комерціалізації інноваційних послуг чи продукції телекомунікаційними підприємствами

Стадія	Ризик	Чинники ризику
Створення спеціалізованого структурного підрозділу з управління науково-інноваційним процесом	Отримання негативного результату	Неправильне трактування положень законодавства у сфері науково-інноваційної та інноваційно-підприємницької діяльності
	Відсутність результату у встановлені терміни	Помилки в організації створення центру (офісу чи департаменту) трансферу технологій
		Помилки у фінансових розрахунках, недоробки
Пошук та працевлаштування потенційних менеджерів з інноваційного управління	Отримання негативного результату	Неправильне поле для пошуку претендентів, помилки у виборі осіб із невідповідною вищою освітою та невідповідним досвідом
		Неправильне трактування положень трудового законодавства і правового поля освітньої, науково-інноваційної та інноваційно-підприємницької діяльності
		Помилки в організації працевлаштування менеджерів з інноваційного управління
	Відсутність результату у встановлені терміни	Помилки у фінансових розрахунках, недоробки
Діяльність спеціалізованого структурного підрозділу університету з управління науково-інноваційним процесом	Отримання негативного результату	Помилки в оцінюванні термінів щодо технічних можливостей початку роботи менеджерів з інноваційного управління.
		Помилки в оцінюванні необхідних ресурсів для їхньої успішної роботи.
	Нижчі обсяги отримання економічного ефекту порівняно із запланованими	Неправильна інтеграція результатів і/або вибір шляхів реалізації комерціалізації результатів університетських наукових досліджень та активізації інноваційно-інвестиційного потенціалу розвитку регіонів в Україні
Неможливість реалізувати результат на даному рівні інституціонального розвитку інноваційної сфери в Україні		
		Помилки в розрахунках, недоробки
		Прорахунки у виборі інституціональних і ринкових методів активізації інноваційно-інвестиційного потенціалу розвитку регіонів та комерціалізації результатів наукової продукції. Помилки концепції маркетингу.

Примітка: розроблено на основі [24]

Складові економічного ефекту організаційної підтримки трансферу сучасних технологій й комерціалізації інноваційних послуг чи продукції телекомунікаційними підприємствами наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Складові економічного ефекту організаційної підтримки трансферу сучасних технологій й комерціалізації інноваційних послуг чи продукції телекомунікаційними підприємствами

Суб'єкт процесу просування інноваційної продукції на ринок	Складові економічного ефекту
1	2
Власник інтелектуальної власності	Дохід від продажу прав власності або прав користування інновацією
	Економічний ефект від додаткових конкурентних переваг, що виникають в силу володіння унікальною власністю
Виробник інноваційної продукції	Дохід від здійснення робіт з виробництва інноваційної продукції
	Дохід від реалізації заходів з просування інноваційної продукції на ринок
	Дохід від збільшення ринкової вартості суб'єкта господарювання
Споживач інноваційної продукції	Дохід від отримання додаткових конкурентних переваг від використання інноваційної продукції
	Додаткова економія від використання інноваційної продукції
Посередники	Дохід від посередницької діяльності під час просування інноваційної продукції на ринок
Фінансово-кредитні установи	Дохід від інвестування у процес просування інноваційної продукції на ринок
Організації, які надають різні послуги суб'єктам управління в процесі просування	Дохід від надання послуг
Органи державної влади	Податкові надходження до бюджетів усіх рівнів
	Поповнення валютних резервів держави

Примітка: розроблено на основі [12, 32]

Чинники впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на

конкурентоспроможність інноваційних послуг чи продукції представлено на рисунку 2.32.

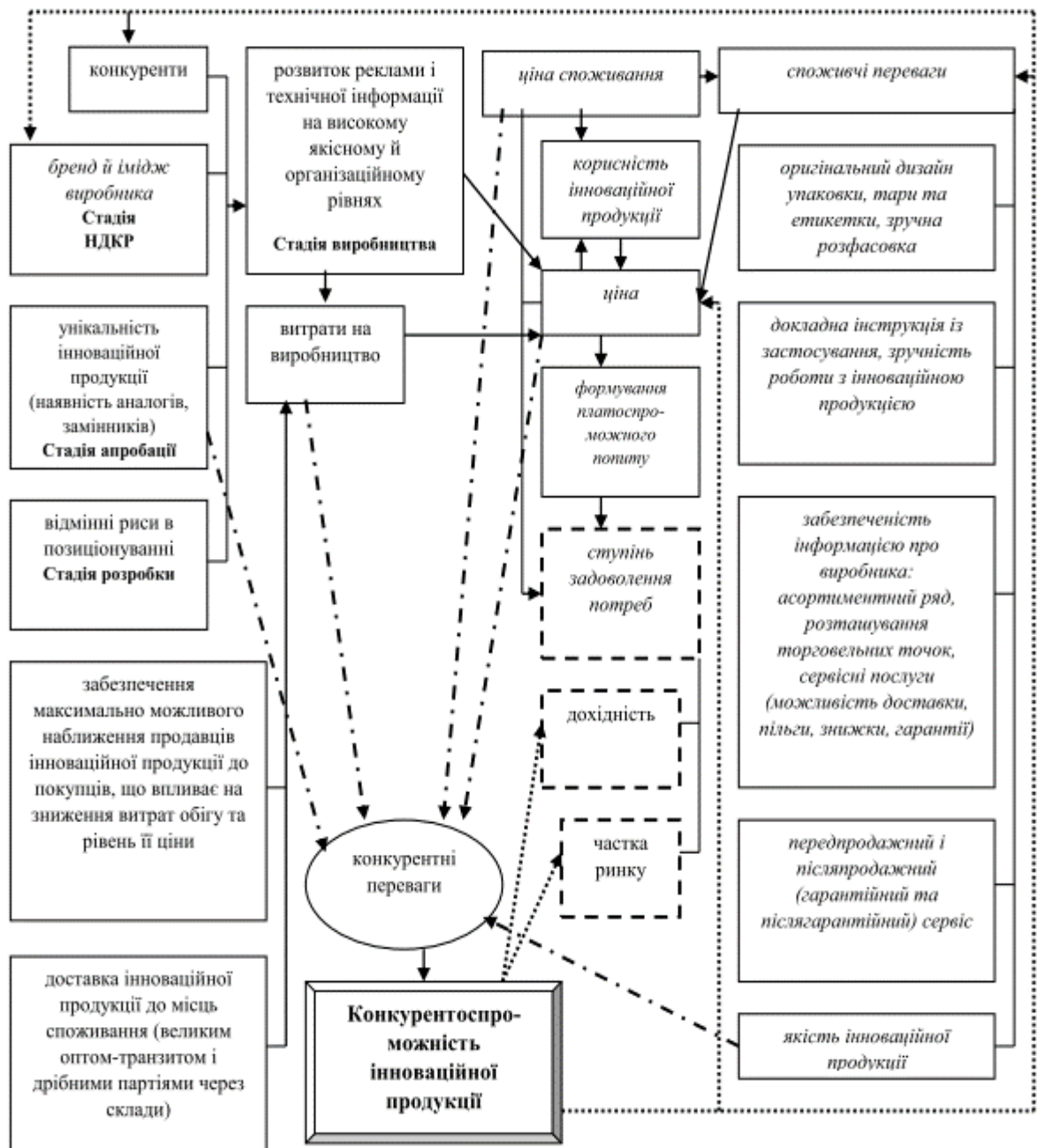


Рис. 2.32. Чинники впливу організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на конкурентоспроможність інноваційних послуг чи продукції

Примітка: розроблено на основі [6,10, 35, 55, 81]

2.3. Аналіз результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Аналіз результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами ми проведемо на прикладі ПрАТ „ТерНет” (рис. 2.33).

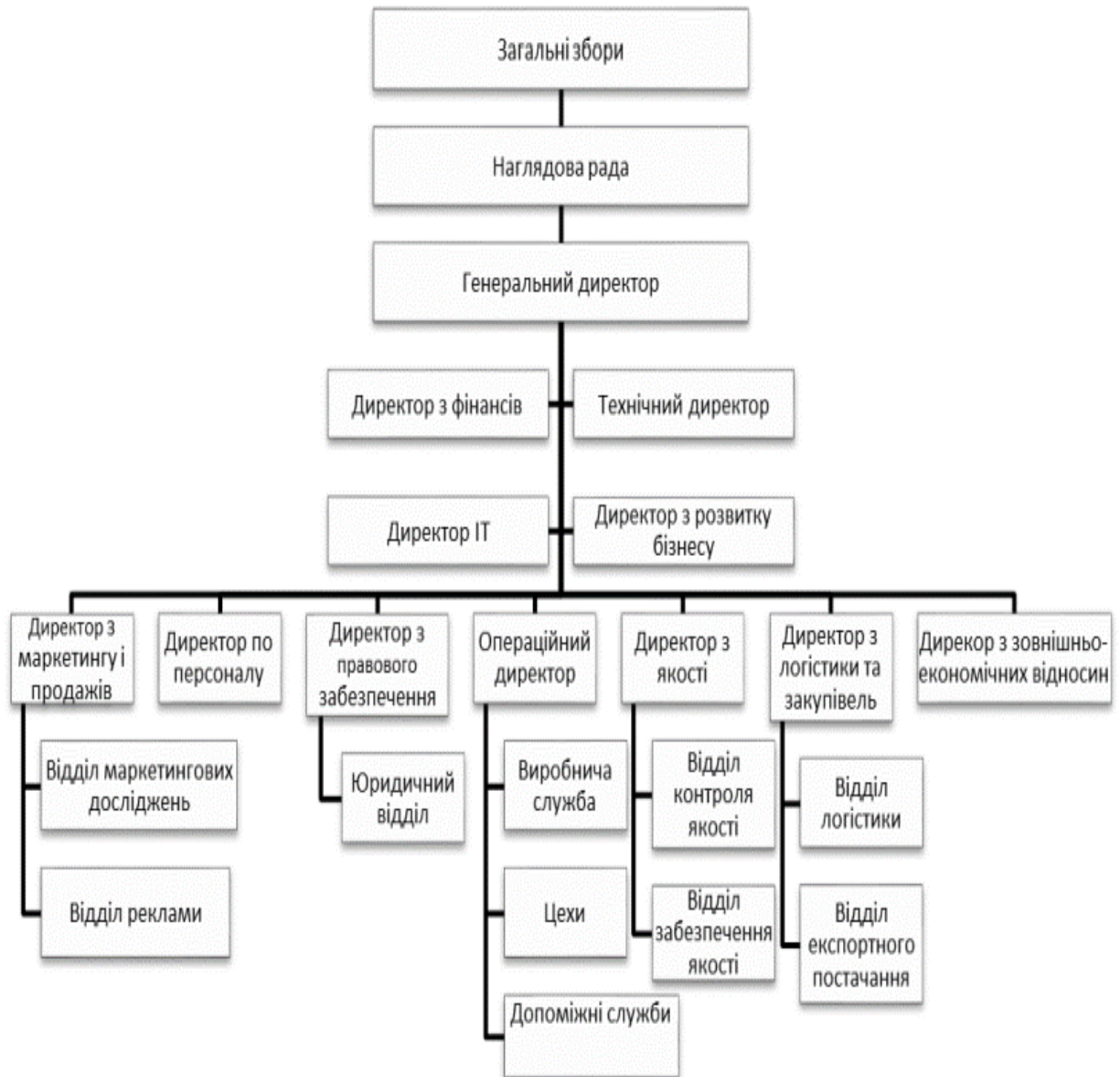


Рис. 2.33. Організаційна структура ПрАТ „ТерНет”

Примітка: розроблено на основі проведених досліджень

Тренд обсягів виручки та доходу від інновацій експорту ПрАТ „ТерНет” наведено на рисунку 2.34.

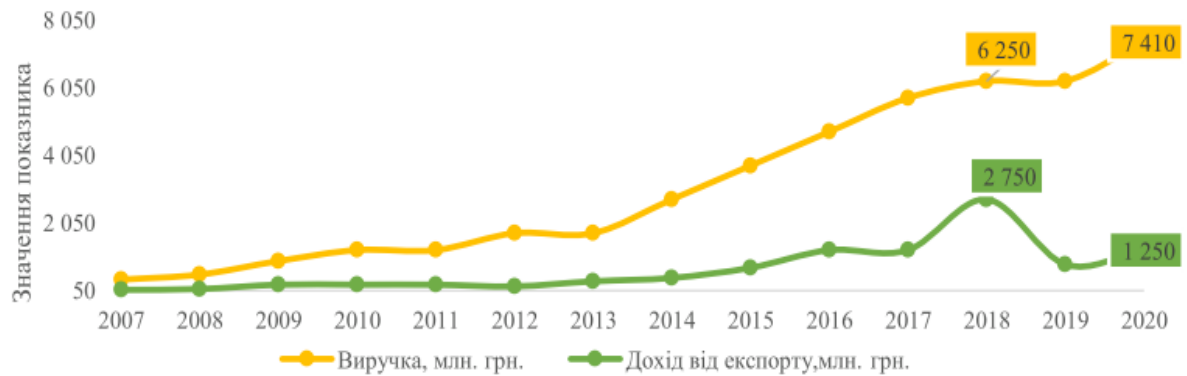


Рис. 2.34. Тренд обсягів виручки та доходу від інновацій експорту ПрАТ „ТерНет”

Для оцінки результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” визначимо експортний інноваційний потенціал (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Результативність організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” у зрізі експортного інноваційного потенціалу

№	Показник	Рік			2018/2019		2020/2019	
		2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
1	Ефективність виробництва експортної продукції	2,26	2,31	2,37	0,06	2,6	0,05	2,3
2	Рентабельність експортних продажів	0,08	0,07	0,09	-0,01	-12,3	0,01	18,9
3	Питома вага прибутку від експорту продукції в загальному обсязі прибутку експортоорієнтованого підприємства	0,44	0,13	0,17	-0,31	-70,0	0,04	27,8
4	Частка інноваційної продукції	0,65	0,7	0,85	0,05	7,7	0,15	21,4
5	Питома вага експорту в загальному обсязі продукції підприємства	0,56	0,2	0,34	-0,36	-64,3	0,14	70,0
6	Конкурентоспроможність виробника	1,34	1,46	1,89	0,12	9,0	0,43	29,5
7	Частка сертифікованої продукції на відповідність до міжнародних стандартів	0,67	0,7	0,89	0,03	4,5	0,19	27,1
8	Забезпеченість підприємства науководослідною експериментальною базою	Повна забезпеченість						
9	Питома вага витрат на технологічні інновації в загальному обсязі реалізації підприємства	0,6	0,9	0,95	0,30	50,0	0,05	5,6

Тренди обсягів експорту та імпорту інноваційної продукції ПрАТ „ТерНет” зображено на рисунку 2.35.



Рис. 2.35. Тренди обсягів експорту та імпорту інноваційної продукції ПрАТ „ТерНет”

Для оцінки результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” розглянемо його організаційно-економічні індикатори діяльності три роки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Організаційно-економічні індикатори діяльності ПрАТ „ТерНет”

Показник	Одиниці виміру	2018	2019	2020	2018/2019		2020/2019	
					±Δ	%	±Δ	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації (товарів, робіт, послуг)	Тис. грн.	6618911	6541750	7410007	-77161	-1,2	868257	13,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	Тис. грн.	2933774	2826842	3129796	-106932	-3,6	302954	10,7
Валовий прибуток (збиток) від реалізації	Тис. грн.	3685137	3714908	4280211	29771	0,8	565303	15,2
Інші операційні доходи	Тис. грн.	19009	9592	16517	12073	63,5	6925	72,2
Витрати на збут	Тис. грн.	1341839	1397411	1341307	55572	4,1	-56104	-4,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток(збиток)	Тис. грн.	1297436	1297181	1482977	-255	-0,02	185796	14,3
Витрати(дохід) з податку на прибуток	Тис.гр.	247230	209013	275122	-38217	-15,5	66109	31,6

Показник	Одиниці виміру	2018	2019	2020	2018/2019		2020/2019	
					±Δ	%	±Δ	%
Чистий фінансовий результат : прибуток	Тис. грн.	1050206	1055689	1207855	5483	0,5	152166	14,4
Чисельність персоналу	Осіб	2456	2505	2761	49	2	256	10,2
Фонд робочого часу	Людино-дні	257997	298457	328303	40460	15,7	29846	10,0
Фонд оплати праці	Тис. грн.	598133	912884	1109100	314751	52,6	196216	21,5
Продуктивність праці	Тис. грн. на 1 людино-день.	2,3	3,1	3,37828	0,74	31,9	0,27	9,0
Середньорічна заробітна плата	Тис. грн	243,5	364,4	402	120,89	49,6	37,3	10,2

Показники ділової активності ПрАТ „ТерНет” за три роки представлена у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ділової активності ПрАТ „ТерНет” за три роки

Показник	Роки			2018/2019		2020/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Коефіцієнт оборотності активів	0,92	0,9	0,86	-0,02	-2,2	-0,04	-4,9
Коефіцієнт кредиторської заборгованості	4,87	5,68	4,73	0,81	16,6	-0,95	-16,7
Коефіцієнт дебіторської заборгованості	5,21	5,15	5,89	-0,06	-1,2	0,74	14,3
Строк погашення дебіторської заборгованості	69,04	69,94	61,15	0,90	1,3	-8,79	-12,6
Строк погашення кредиторської заборгованості	73,91	63,37	76,05	-10,54	-14,3	12,68	20,0
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,73	1,38	1,11	-0,35	-20,2	-0,27	-19,3

Зміна ділової активності ПрАТ „ТерНет” за три роки демонструє висхідний тренд (рис. 2.36).

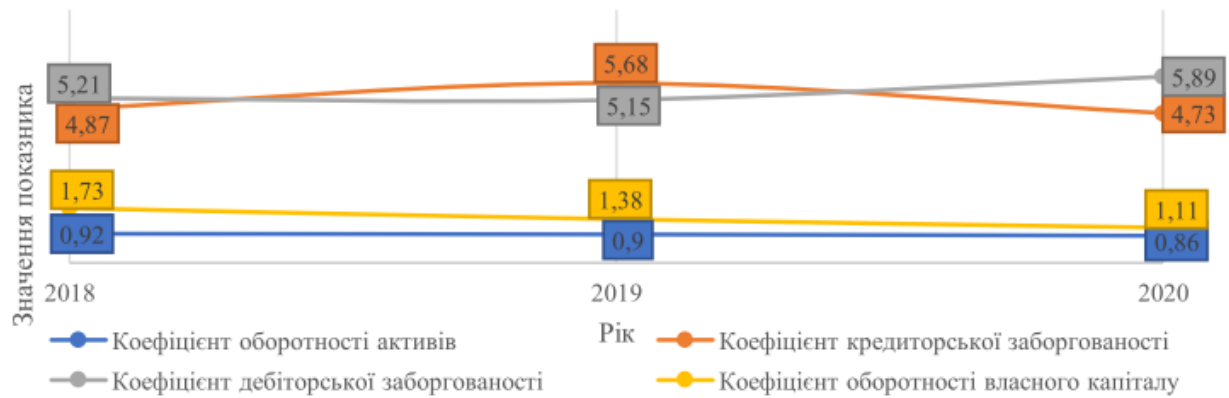


Рис. 2.36. Тренд зміни ділової активності ПрАТ „ТерНет”

Тренди фінансової стійкості ПрАТ „ТерНет” (табл. 2.9 та рис. 2.37) за три роки, дають змогу виявити стабільність підприємства на ринку.

Таблиця 2.9

Тренди фінансової стійкості ПрАТ „ТерНет”

Показник	Роки			2017/2018		2018/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Коефіцієнт платоспроможності	0,72	0,78	0,6	0,06	8,3	-0,18	-23,1
Коефіцієнт фінансування	1,86	5,45	0,44	3,59	193,0	-5,01	-91,9
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,54	0,7	0,64	0,16	29,6	-0,06	-8,0
Коефіцієнт маневреності	2,75	2,33	2,3	-0,42	-15,3	-0,03	-1,3



Рис 2.37. Тренди фінансової стійкості ПрАТ „ТерНет”

Розглянемо зміну платоспроможності ПрАТ „ТерНет” за три роки (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Індикатори платоспроможності ПрАТ „ТерНет”

Показник	Роки			2018/2019		2020/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Коефіцієнт покриття	2,16	3,34	0,28	1,18	54,7	-3,06	-91,7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,74	2,60	0,19	0,87	50,0	-2,41	-92,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,17	0,09	0,09	111,8	-0,08	-49,8
Чистий оборотний капітал (Робочий капітал), млн.грн	1558,9	2237	-10512	678,2	43,5	-12749	-569,9

Для оцінки результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” розглянемо індикатори рентабельності за три роки (рис. 2.38).

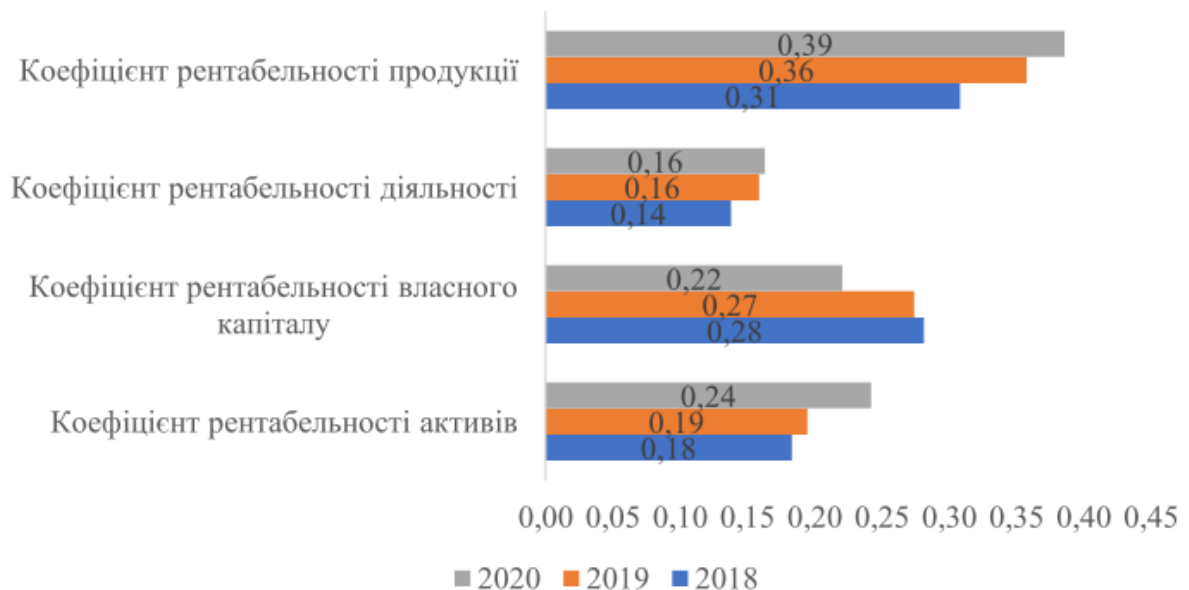


Рис. 2.38. Тренди індикаторів рентабельності ПрАТ „ТерНет”

Вагомий вплив на результативність організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” мають індикатори ресурсної бази за три роки (табл. 2.11 та рис. 2.39)

Індикатори ресурсної бази ПрАТ „ТерНет”

Показник	Роки			2018/2019		2020/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Матеріаломсткість	0,4	0,36	0,29	-0,01	-3,37	-0,1	-18,61
Матеріаловіддача	2,7	2,8	3,4	0,09	3,49	0,6	22,87
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,6	2,3	4,7	-0,38	-14,31	2,4	107,95
Частка матеріальних витрат до сукупних витрат	0,5	0,4	0,4	-0,03	-5,61	-0,1	-15,12
Частка матеріальних витрат у собівартості продукції	0,84	0,83	0,69	-0,01	-0,89	-0,1	-16,73

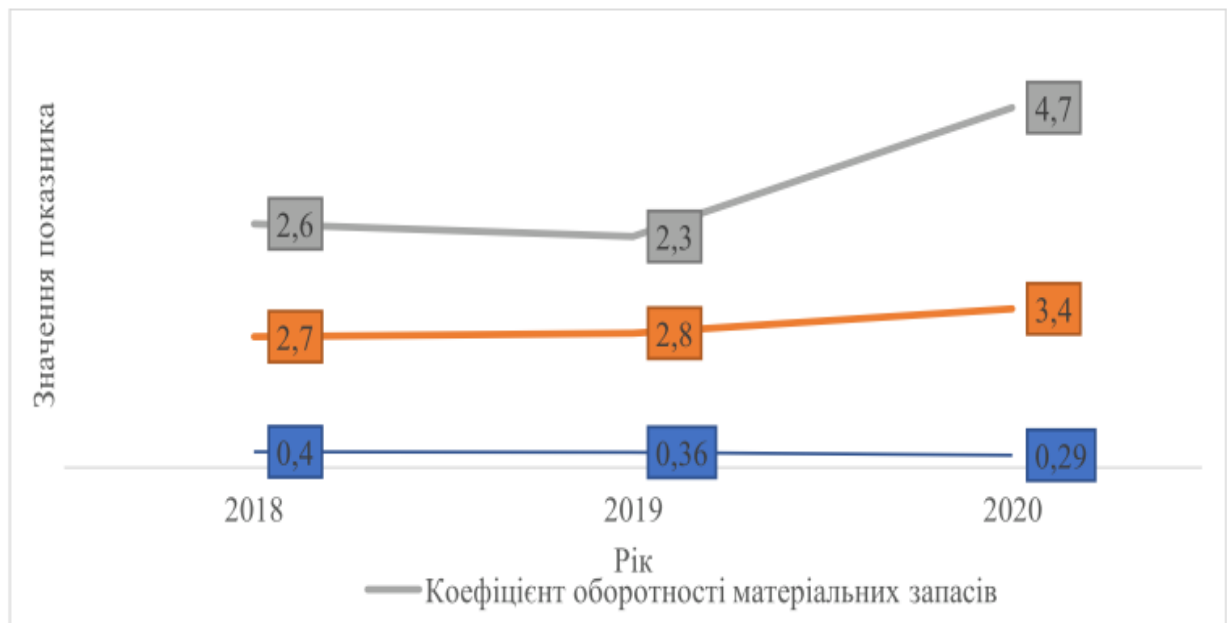


Рис. 2.39. Індикатори ресурсної бази ПрАТ „ТерНет”

Особливе значення й істотний вплив на результативність організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” мають індикатори кадрового потенціалу (табл. 2.12 та рис. 2.40), оскільки саме менеджери і фахівці, формують і забезпечують організаційну підтримку трансферу сучасних технологій, а плинність кадрів, низька капіталоозброєність персоналу часто негативно впливають на усі процеси організаційної підтримки.

Тренд індикаторів кадрового потенціалу ПрАТ „ТерНет”

Назва показника	Роки			2018/2019		2020/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Зарплатомісткість	0,09	0,14	0,15	0,05	54,42	0,01	7,26
Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	0,02	0,01	0,00	-7,40	-0,01	-28,84
Коефіцієнт обороту з приймання	0,04	0,02	0,11	-0,02	-54,25	0,09	448,07
Частка прибутку на одного працюючого, тис. грн.	427,6	421,4	437,5	-6,18	-1,44	16,04	3,81
Фондоозброєність праці	751,6	862,7	755,0	111,08	14,78	-107,69	-12,48

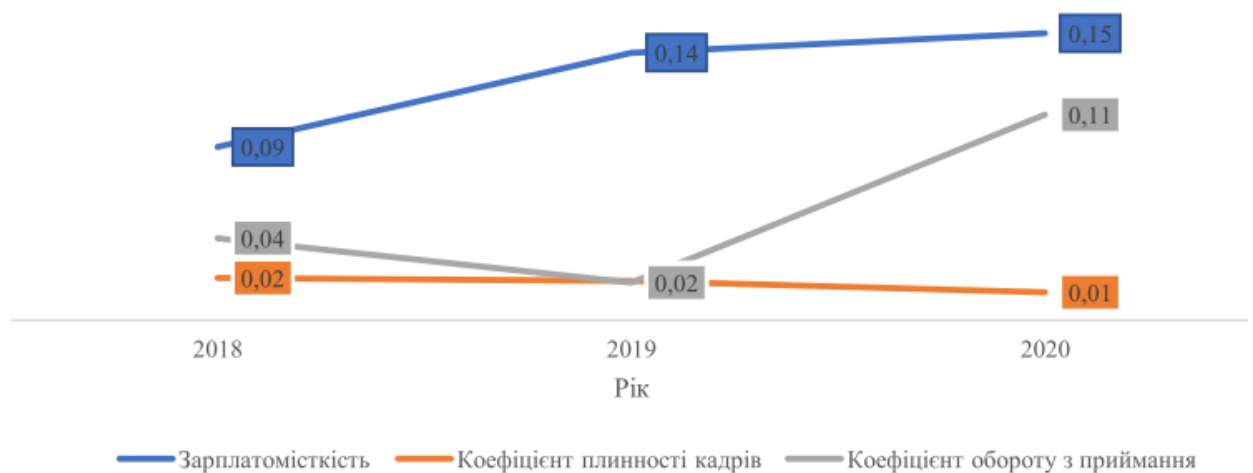


Рис. 2.40. Тренд індикаторів кадрового потенціалу ПрАТ „ТерНет”

Розглянемо інноваційно-інвестиційні індикатори (табл. 2.13, рис. 2.41), які помітно впливають на результативність організаційної підтримки трансферу сучасних технологій, особливо важливо, що індикатор механізації (цифровізації) управлінської праці значно зріс (з 0,45 до 0,59), що свідчить про освоєння нових цифрових управлінських інструментів організаційної підтримки, що зумовлює підвищення швидкості, обґрунтованості та якості ухвалення управлінських рішень та управлінських заходів щодо інноваційних процесів підприємства.

Таблиця 2.13

Індикатори інноваційно-інвестиційних процесів ПрАТ „ТерНет”

Назва показника	Роки			2018/2019		2020/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Частка капітальних інвестицій до прибутку	0,35	0,67	1,32	0,32	91,15	0,7	98,07
Коефіцієнт оновлення продукції	0,24	0,31	0,38	0,07	29,17	0,1	22,58
Коефіцієнт використання засобів автоматизації праці	0,62	0,71	0,80	0,09	14,52	0,1	12,68
Коефіцієнт механізації управлінської праці	0,45	0,52	0,59	0,07	15,56	0,1	13,46

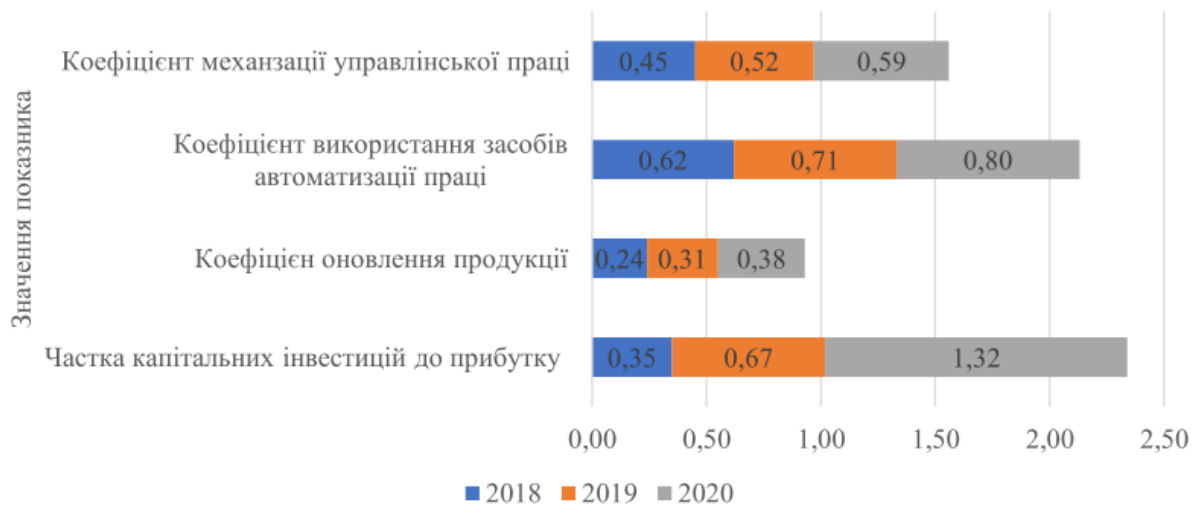


Рис. 2.41. Індикатори інноваційно-інвестиційних процесів ПрАТ „ТерНет”

Розгляд зміни трендів індикаторів виробничого потенціалу і можливостей ПрАТ „ТерНет” (табл. 2.14 та рис. 2.42), переконує, що підприємство має потенційні можливості щодо підвищення результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій.

Таблиця 2.14

Індикатори виробничого потенціалу ПрАТ „ТерНет”

Назва показника	Роки			2018/2019		2020/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Фондовіддача	3,30	3,08	7,11	-0,22	-6,72	4,0	130,70
Фондомісткість	0,30	0,32	0,14	0,02	7,20	-0,2	-56,65
Фондорентабельність	0,65	0,61	1,42	-0,04	-5,64	0,8	132,84

Назва показника	Роки			2018/2019		2020/2019	
	2018	2019	2020	±Δ	%	±Δ	%
Коефіцієнт зносу основних засобів, тис.грн.	0,39	0,44	0,50	0,05	13,60	0,1	13,16
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,61	0,56	0,50	-0,05	-8,56	-0,1	-10,29

Так, індикатор капіталоємності демонструє низхідний тренд та складає 0,14, тобто для виробництва послуг на 100 гривень, необхідно основного капіталу на 14 гривень, що підтверджує зниження потреби ПрАТ „ТерНет” в забезпеченні власним капіталом.

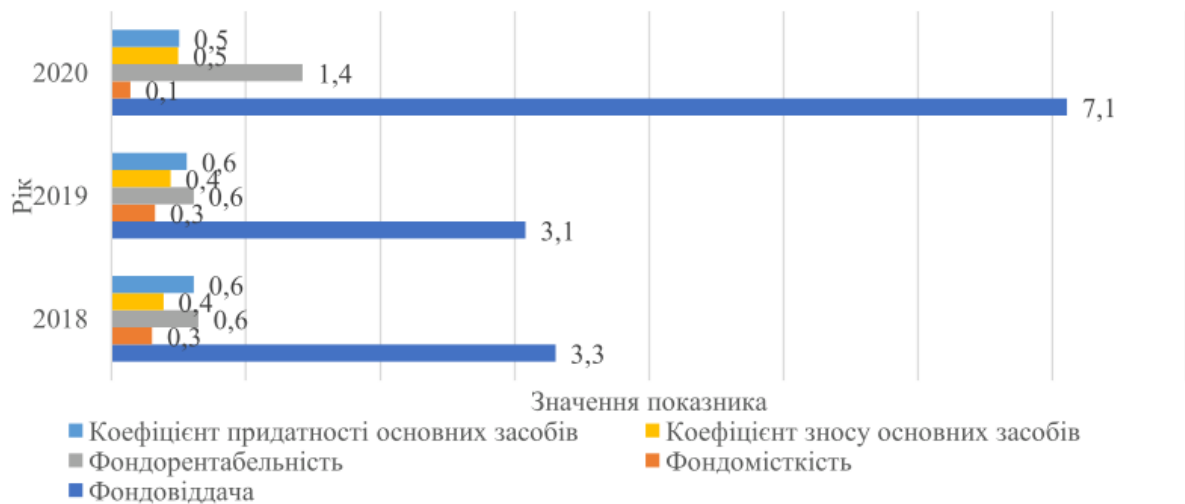


Рис. 2.42. Індикатори виробничого потенціалу ПрАТ „ТерНет”

Оцінка рівня результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” (табл. 2.15) та оцінка інтегральних індикаторів результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” (табл. 2.16), засвідчує достатню гнучкість та адаптивність підприємства до інновацій та можливості підвищення результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій.

Низхідний тренд витрат на реалізацію інноваційних проєктів представлено на рисунку 2.43, що підтверджує ризиковість великих інвестиційних вкладень в інноваційні проєкти в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.15

Оцінка рівня результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет

Назва показника	2018	2019	2020	2019/2018		2020/2019	
				±Δ	%	±Δ	%
Коефіцієнт використання виробничих потужностей	1	1	1	0	0	0	0
Коефіцієнт гнучкості та адаптивності підприємства до нововведень	0,85	0,89	0,92	0,04	4,7	0,03	3,37
Коефіцієнт гнучкості та адаптивності підприємства до потреб ринку	1	1	1	0	0	0	0
Коефіцієнт відповідності середнього віку обладнання нормативному	1	1	1	0	0	0	0
Коефіцієнт відповідності фондоозброєності праці працюючих основного і допоміжного виробництв	0,7	0,81	0,89	0,11	15,71	0,08	9,88

Таблиця 2.16

Оцінка інтегральних індикаторів результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет”

Назва показника	2018	2019	2020	2019/2018		2020/2019	
				±Δ	%	±Δ	%
Коефіцієнт технічного оснащення виробництва	0,9	0,9	0,96	0,0	5,0	0,0	3,2
Коефіцієнт інноваційного розвитку	0,91	0,94	0,96	0,0	3,2	0,0	2,2
Інтегральний коефіцієнт гнучкості підприємства	0,92	0,94	0,96	0,0	2,3	0,0	1,7
Коефіцієнт технологічного розвитку підприємства	0,91	0,94	0,96	0,0	3,5	0,0	2,3

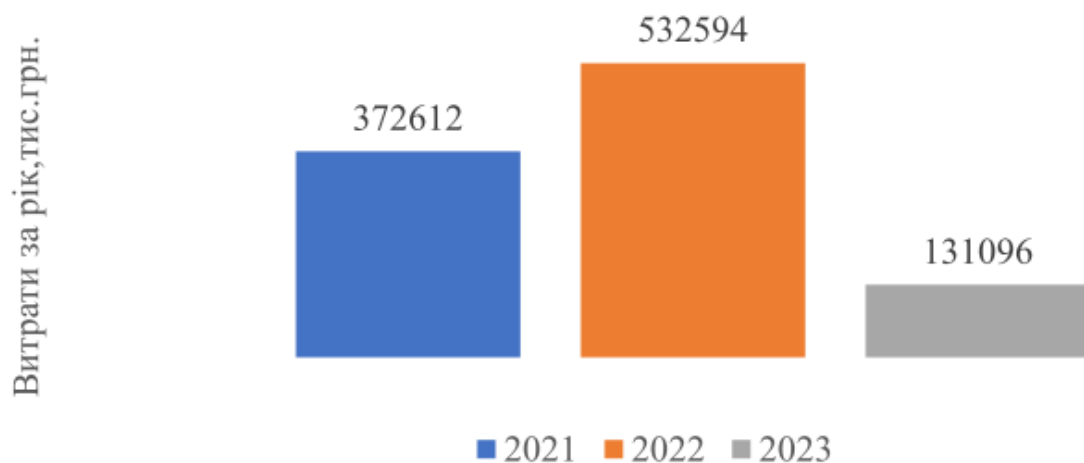


Рис. 2.43. Тренди витрат на реалізацію інноваційних проєктів

У таблиці 2.17 наведено показники результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” від впровадження інноваційного проєкту.

Таблиця 2.17

Результативність організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” від впровадження інноваційного проєкту

№	Показник	Було	Стало	±Δ	%
1	Ефективність виробництва експортної продукції	2,37	3,56	1,19	50
2	Рентабельність експортних продажів	0,09	0,11	0,02	25
3	Питома вага прибутку від експорту продукції в загальному обсязі прибутку експортоорієнтованого підприємства	0,17	0,21	0,04	25
5	Питома вага експорту в загальному обсязі продукції підприємства	0,34	0,54	0,20	58
6	Конкурентоспроможність виробника	1,89	2,35	0,46	24
8	Забезпеченість підприємства науководослідною експериментальною базою	Повна забезпеченість			
9	Питома вага витрат на технологічні інновації в загальному обсязі реалізації підприємства	0,95	0,95	0,00	0

Проведемо розрахунок індикатор готовності ПрАТ „ТерНет” до організаційної підтримки трансферу сучасних технологій (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Індикатор готовності ПрАТ „ТерНет” до організаційної підтримки трансферу сучасних технологій

Індикатор	2022	2023	Відхилення	
			Абсолютні	Відносні
Рентабельність активів	0,11479	0,1537	0,039	33,85
Фінансовий важіль	1,3912	1,3906	-0,001	-0,05
Відрахування на технологічні інновації	0,3	0,318	0,018	6,00
Середній часовий норматив на трансфер технологій, днів	360	360	0	0,00
Середній час операційної бізнес-операції, днів	180	180	0	0,00
Індикатор готовності до інновацій	0,000470	0,000641	0,0002	36,46

Контур обмежень готовності ПрАТ „ТерНет” до організаційної підтримки трансферу сучасних технологій визначено у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19

Контур обмежень готовності ПрАТ „ТерНет” до організаційної підтримки трансферу сучасних технологій

Індикатор	2022	2023	Відхилення	
			Абсолютні	Відносні
Індекс фізичного зносу	0,444	0,494	0,051	11,41
Індекс морального зносу	0,903	0,944	0,042	4,63
Індекс функціонального зносу	0,221	0,221	0	0,00
Індекс економічного зносу	0,011	0,011	0,0007	6,68
Індикатор контуру обмежень	0,3945	0,4178	0,0233	5,90

Розрахунок залежності результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій від можливих збитків ПрАТ „ТерНет” наведено у таблиці 2.20.

Таблиця 2.20

Залежність результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій від можливих збитків ПрАТ „ТерНет”

Імовірність ефективності винаходу	Допустима частка вартості експертизи винаходу від обсягу можливих збитків	Імовірність ефективності винаходу	Допустима частка вартості експертизи винаходу від обсягу можливих збитків
0,33	29%	0,65	46%
0,35	40%	0,7	43%
0,4	47%	0,75	39%
0,45	49%	0,8	33%
0,5	50%	0,85	26%
0,55	50%	0,9	19%
0,6	48%	0,95	10%

РОЗДІЛ 3

КОНЦЕПТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ТРАНСФЕРУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

3.1. Домінанти організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Організаційна підтримка трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами тісно пов'язана із комерціалізацією інновацій й розширенням потенційного ринку інновацій (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Модель процесу комерціалізації інновацій та розширення потенційного ринку інновацій

Примітка: розроблено на основі [3, 48, 58]

Домінантою організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, має стати їх технологічний розвиток. Принципи технологічного розвитку (табл. 3.1.) демонструють, що ключовим аспектом слід вважати формування технологічної стратегії, яка передбачає освоєння технологічних інновацій, що генерують унікальні конкурентні переваги.

Таблиця 3.1

Принципи технологічного розвитку підприємства

№	Принцип	Сутність
1.	Стратегічна відповідність	Включення в стратегічний процес розвитку технологій, як перспектива технологічних інновацій і узгодження загальних і технологічних цілей розвитку підприємства
2.	Визначення цілі	Відповідність стратегічних цілей підприємства цілям технологічного розвитку
3.	Аналіз та прогнозування стану	Проведення аналізу технологічного середовища на теперішньому етапі діяльності та прогнозування його стану на майбутній період. Розгляд перспективи технологічної інновації, її реалізації та контроль.
4.	Принцип цілісності системи	Основна діяльність підприємства – це цілісна економічна система. Вона є основою для забезпечення технологічного розвитку. Управлінський персонал повинен спиратись на основні цілі компанії при залученні технологій у діяльність компанії.
5.	Пріоритетність задач розвитку компанії	В першу чергу на підприємстві впроваджується технологічний розвиток процесів, які знаходяться в критичному стані та найбільше впливають на подальше протікання виробничого процесу та діяльності підприємства.
6.	Принцип галузевого технологічного імперативу	Відповідно до особливості виробничої діяльності, яку можна структурувати на певні підрозділи лежить технологія. Необхідно розподілити виробництво на процеси та для кожного з процесів застосовувати відповідні технології та знання, що сприятиме отриманню ефективного результату.
7.	Принцип ресурсного реалізму	Орієнтація на наявне ресурсне забезпечення при забезпеченні технологічного розвитку, яке дозволить здійснити ефективну реалізацію проекту без фінансових та матеріальних втрат.
8.	Принцип ефективності	Процес впровадження технологій у діяльність підприємства повинен приносити вигоду для підприємства та розширювати його можливості.
9.	Принцип зворотного зв'язку	Необхідно дотримуватись балансу наявного технологічного забезпечення підприємства та технологій, які нещодавно залучені у виробничий процес.

Примітка: розроблено на основі [6, 9, 14, 35, 40]

Складові технологічного потенціалу підприємства, потрібно інтенсивно розвивати (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Складові технологічного потенціалу підприємства

Примітка: розроблено на основі [16, 26, 34]

На рисунку 3.3 узагальнено концептуальні засади щодо початку організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.

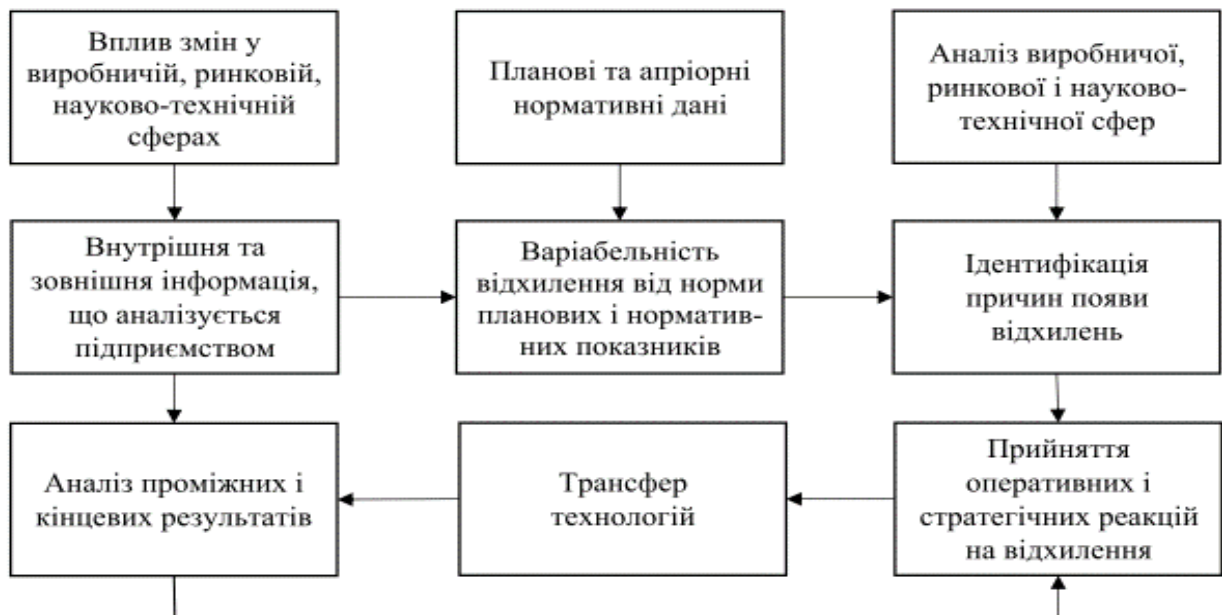


Рис. 3.3. Концептуальні засади щодо початку організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [32, 33, 83, 93]

Алгоритм технологічного розвитку підприємства (рис. 3.4) включає узгоджені циклічні етапи.



Рис. 3.4. Процес технологічного розвитку виробництва підприємства

Примітка: розроблено на основі [6, 9, 14, 35, 40]



Рис. 3.5. Планування комерціалізації інновацій на ринку

Примітка: розроблено на основі [3, 48, 58]

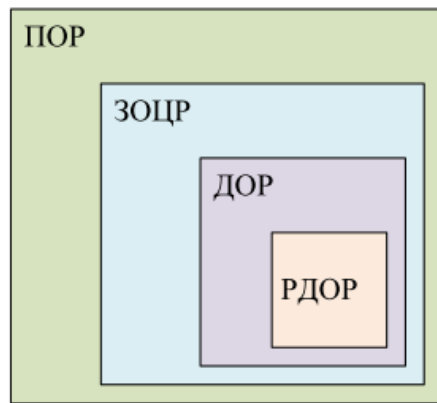
Форматизація організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та оцінки конкурентоспроможності інновацій на ринку телекомунікаційними підприємствами (рис. 3.6) має важливе значення.



Рис. 3.6. Форматизація організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та оцінки конкурентоспроможності інновацій на ринку телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [12, 28, 36]

Для інновацій, доцільно використовувати специфічний алгоритм оцінки ємності ринку, кількості потенційних споживачів та інвесторів (рис. 3.7).



Умовні позначення:

ПОР – потенційний обсяг ринку – це глобальний обсяг ринку, не окреслений географією або іншими чинниками

ЗОЦР – загальний обсяг цільового ринку – кількість споживачів на цільовому ринку, які мають потребу в продукції (але не обов'язково можуть її купити), що знаходиться у тій же категорії, що й інноваційна продукція, яка просувається на ринок

ДОР – доступний обсяг ринку – кількість споживачів, які готові споживати інноваційну продукцію саме у тому вигляді, що просувається (максимально можливий обсяг ринку)

РДОР – реально досяжний обсяг ринку, який реально можна захопити у конкретному часовому періоді з урахуванням конкуренції, особливостей середовища і каналів продажів

Рис. 3.7. Контури ємності ринку інновацій

Ще однією домінантою організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, доцільно визнати: перехід до інноваційної стартап-екосистеми (рис. 3.8).

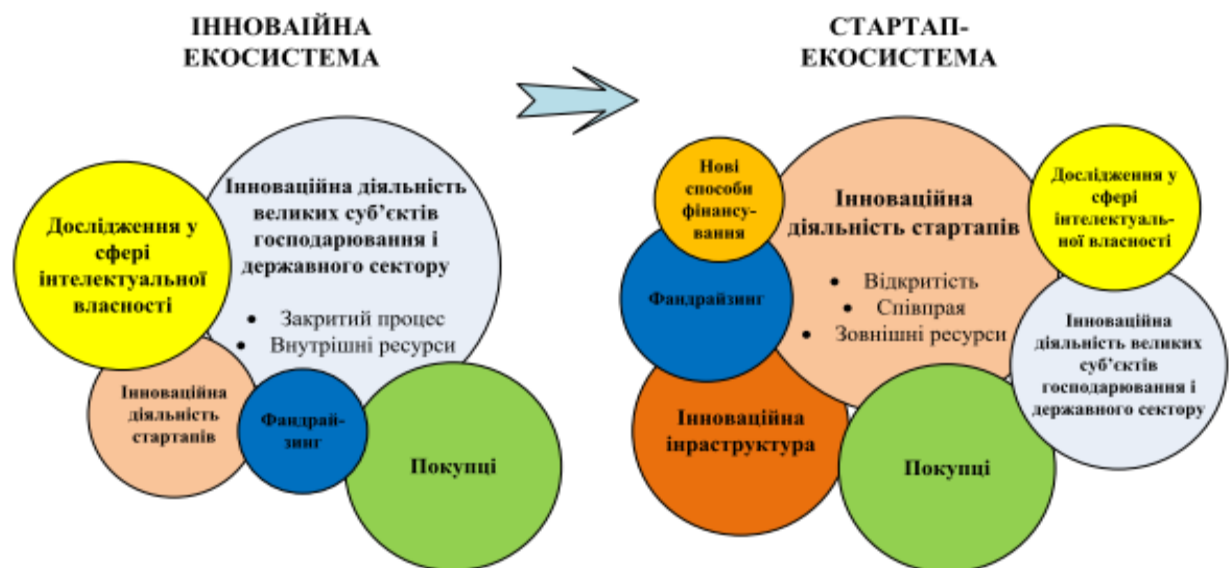


Рис. 3.8. Перехід до інноваційної стартап-екосистеми

Примітка: розроблено на основі [37,38, 39]

Стартап-екосистема – це сукупність різних суб'єктів (університети, бізнес-школи, платформи краудфандінгу, технопарки, бізнес-ангели, інноваційні фонди, бізнес-інкубаторів тощо), які сприяють освоєнню інновацій, підтримують стартапи, створюють умови для організаційної

підтримки трансферу сучасних технологій. Стримуючі чинники розвитку стартап-екосистем в Україні систематизовано у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Стримуючі чинники розвитку стартап-екосистем в Україні

Організаційні 1	Фінансові 2	Ринкові 3
<ul style="list-style-type: none"> • відсутність системного підходу до розробки нормативно-правової бази, яка стосується інноваційної діяльності суб'єктів господарювання; • відсутність сформованої інфраструктури підтримки горизонтальних зв'язків між промисловими суб'єктами господарювання, науково-дослідними та фінансовими інститутами, освітніми установами у процесі просування інноваційної продукції на ринок; • низька інформаційна забезпеченість інноваційної сфери (брак інформації про нові технології та можливі ринки збуту принципово нової інноваційної продукції); • руйнування унікальної дослідно-експериментальної бази суб'єктів господарювання; • скорочення кадрового потенціалу для виробництва інноваційної продукції; • розрив зв'язків між наукою і виробництвом 	<ul style="list-style-type: none"> • недостатність обсягів інвестицій в інновації; • нерозвиненість фінансово-кредитного механізму підтримки робіт з організації та освоєння у виробництві науково-технічної та інноваційної продукції, отриманої в результаті виконання інноваційних проєктів та завдань науково-технічних програм різного рівня; • фіктивність державної підтримки внаслідок нерегулярності надходження фінансових коштів, нездатність держави вживати заходи для поживлення інноваційного процесу; • недосконалість процедур відбору інноваційних проєктів і розподілу коштів бюджету (інвесторів) для їх фінансування; • необізнаність та недовіра до альтернативних джерел фінансування процесу просування інноваційної продукції на ринок 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ неприйняття зарубіжного та відсутність власного досвіду у суб'єктів господарювання щодо здійснення інноваційної діяльності; ▪ нерозвиненість сучасних форм промислової кооперації суб'єктів господарювання під час просування інноваційної продукції на ринок; ▪ відсутність досвіду і можливостей у окремих суб'єктів господарювання для самостійного просування інноваційної продукції на ринок; ▪ обмежений платоспроможний попит на внутрішньому ринку на передові технології та промислові нововведення; ▪ низька інноваційна активність провідних промислових суб'єктів господарювання; ▪ старіння наукових кадрів; ▪ скорочення життєвого циклу інноваційної продукції; ▪ відсутність постійних замовників на інноваційну продукцію та ринків її збуту

Примітка: розроблено на основі [55, 81]

Для розв'язання проблем щодо розвитку стартап-екосистем в Україні, необхідно побудувати відповідну інфраструктурну композицію організаційної підтримки трансферу сучасних технологій та скоригувати інноваційну бізнес-модель в телекомунікаційних підприємствах (рис. 3.9 та 3.10).

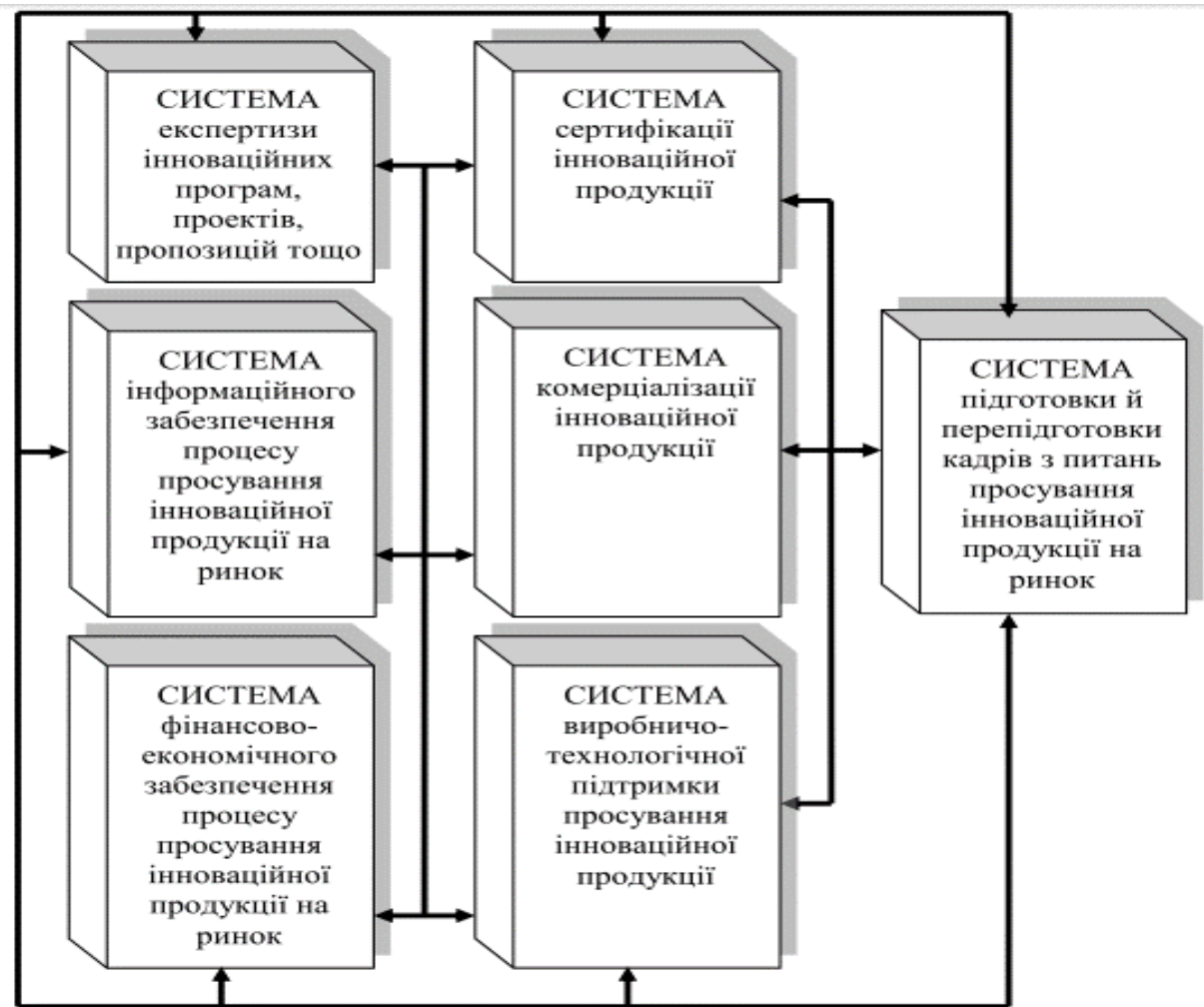


Рис. 3.9. Інфраструктурна композиція організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [15, 75, 79]

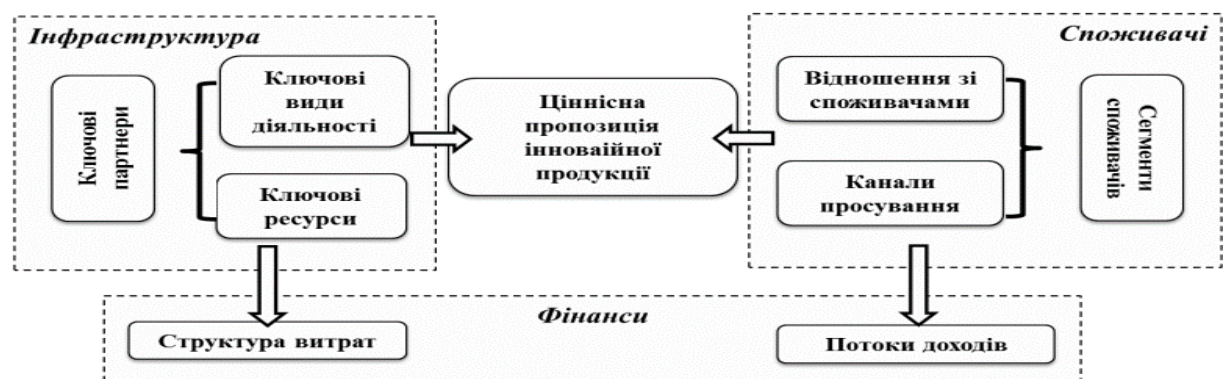


Рис. 3.10. Інноваційна бізнес-модель організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з урахуванням інфраструктурної композиції

Примітка: розроблено на основі [20, 44, 66, 73, 88]

Водночас, необхідно чітко визначати контури результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами (рис. 3.11).



Рис. 3.11. Формування контурів результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами
Примітка: розроблено на основі [20, 44, 66, 73, 88]

Розрахунок евклідових відстаней для визначення телекомунікаційними підприємствами контурів результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій є складним процесом (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Евклідові відстані для визначення телекомунікаційними підприємствами контурів результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій

Номер кластеру	Евклідова відстань між кластерами і квадрати евклідових відстаней				
	No. 1	No. 2	No. 3	No. 4	No. 5
1	0,000000	0,000899	0,046740	0,047692	0,003030
2	0,029984	0,000000	0,044886	0,048935	0,007226
3	0,216194	0,211863	0,000000	0,002993	0,053723
4	0,218386	0,221213	0,054711	0,000000	0,048941
5	0,055046	0,085006	0,231781	0,221226	0,000000

Наступним логічним кроком має бути дисперсійний аналіз контурів результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами (табл. 3.4),

Таблиця 3.4

Результати дисперсійного аналізу контурів результативності організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Показник	Дисперсійний аналіз					
	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. p
Обсяг реалізованої промислової продукції підприємствами	0,220679	4	0,000020	20	56075,27	0,000000
Витрати на виконання наукових досліджень і розробок підприємствами	0,049366	4	0,005596	20	44,11	0,000000
Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок	0,031838	4	0,000969	20	164,29	0,000000

Часто, додатково, на стадіях експертизи, слід підстрахуватися профілактичним проведенням FMEA-аналізу, для виявлення ризиків, загроз, порушень, що зумовляють фінансові втрати (рис. 3.12).

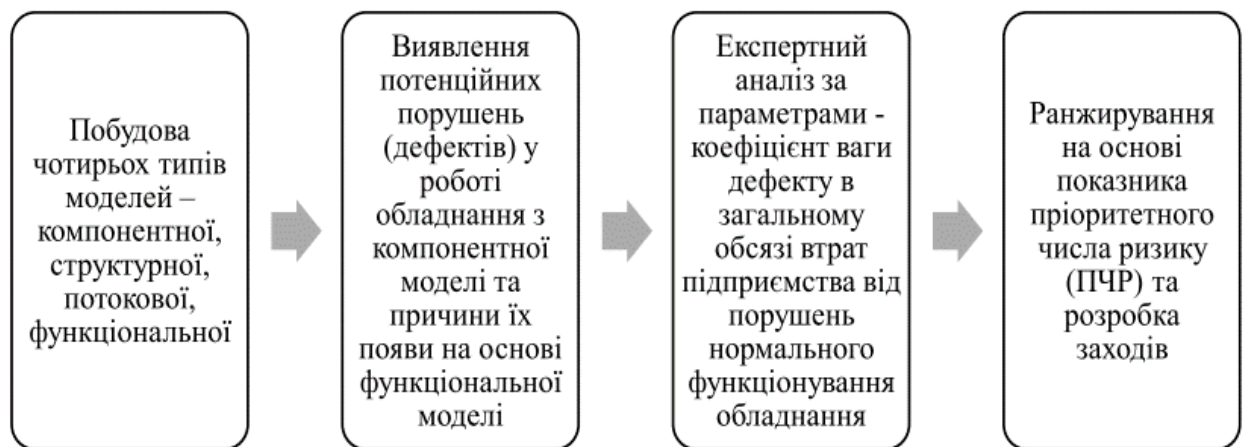


Рис. 3.12. Послідовність проведення FMEA-аналізу

3.2. Пріоритетні напрями організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Одним із пріоритетних напрямів організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, який надзвичайно розповсюджений в інноваційно потужних країнах є науково-технічна кооперація, яка передбачає спільне використання партнерами усіх ресурсів, включаючи і інтелектуальні. Взаємодія партнерів, при їх кооперації, базується на принципах відкритих інновацій, що дає змогу учасникам використовувати наявні компетентності, ресурси, активи, таланти, досвід, навички.

Бізнес-моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на принципах відкритих інновацій стали новою основою підвищення конкурентоспроможності (рис. 3.13).



Рис. 3.13. Складові бізнес-моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на принципах відкритих інновацій

Примітка: розроблено на основі [20, 44, 66, 73, 88]

Загальна модель відкритих інновацій для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами зображена на рисунку 3.14.



Рис. 3.14. Загальна модель відкритих інновацій для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2, 3, 6, 7]

Об'єднавшись, телекомунікаційні підприємства отримують додаткові ресурси, доступ до нових сучасних технологій, використовують нові інструменти комерціалізації інновацій. Так, Nokia, Apple, IBM, використали здатність відкритих інновацій активізували інноваційні процеси та модернізували організаційну підтримку трансферу сучасних технологій за рахунок кооперації, що дозволило уникнути жорстких методів конкурентної боротьби в реаліях високої схожості послуг, продуктів та бізнес- процесів.

Переваги політики відкритих інновацій для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Переваги політики відкритих інновацій для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

№	Перевага
1	підвищення сукупного прибутку підприємства та вартості активів за рахунок посилення інноваційної складової
2	оновлення номенклатури підприємств за рахунок появи нових інноваційних продуктів
3	використання праці зовнішніх спеціалістів з неключовими компетентностями, що дозволяє оптимізувати трудові та фінансові ресурси підприємства
4	залучення кращих ідей і високих технологій для розвитку ключових компетентностей спільно з іншими науково-дослідними організаціями та підприємствами.

Примітка: розроблено на основі [15, 75, 79]

Відкриті інновації сприяють розвитку ще одного пріоритетного напрямку організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, це: віртуальне онлайн співробітництво, яке формує якісно нові бізнес-моделі. Так, різні цифрові платформи відкритих інновацій зорієнтовані на розвиток організаційної підтримки трансферу сучасних технологій при розв'язанні інноваційних проблем. Ключова ідея віртуального співробітництва щодо організаційної підтримки трансферу сучасних технологій схожа із принципами краудсорсингу, тобто, використовується сукупний потенціал (ресурсний, інтелектуальний) для розв'язання складних проблем.

Переваги застосування субконтрактації для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами окреслено у таблиці 3.6. У світовій практиці використання субконтрактації демонструє результативність за рахунок цих переваг.

Таблиця 3.6

Переваги застосування субконтрактації для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Для великого підприємства (контрактора)	Для малого та середнього бізнесу (субконтрактора)
<p>як правило, ціни на комплектуючі отримані від спеціалізованих малих підприємств нижчі за собівартість таких комплектуючих, що виготовлені на великому підприємстві за рахунок різниці в умовно-постійних витратах;</p> <p>менший відсоток браку внаслідок дії кривої накопичення досвіду при виробництві уніфікованої продукції, підвищення вміль і навичок персоналу;</p> <p>можливість підвищення швидкодії виробничої системи через скорочення циклів виготовлення кінцевої продукції внаслідок того, що більша частина деталей надходить в обробленому вигляді. Це підвищує готовність підприємства до інновацій у відповідності до підходів наведених у п. 1.2 та п. 3.1. цієї дисертаційної роботи, за рахунок прискорення оновлення номенклатури продукції;</p> <p>збільшує можливість використання зовнішніх знань за рахунок постійного контакту зі спеціалістами малих підприємств, які в свою чергу контактують з іншими підприємствами – виробниками аналогічної продукції;</p> <p>зниження навантаження на підготовчі на допоміжні служби, через скорочення номенклатури вихідного матеріалу, інструменту та оснастки.</p>	<p>зниження витрат на конструкторсько-технологічну підготовку, так як контрактору передають необхідну документація на сам виріб та необхідну оснастку, інструменти, контрольно-вимірювальну апаратуру;</p> <p>технологія, як правило, має більш широке галузеве застосування та не прив'язана до конкретної кінцевої продукції. Так, адитивні технології використовуються не тільки в аерокосмічній галузі, а також в мікроелектроніці, приладобудуванні, медицині. Це збільшує завантаження обладнання та знижує ризики простоїв;</p> <p>співробітництво з великими підприємствами підвищує ймовірність трансферу інноваційних технологій і модернізації виробництва;</p> <p>спеціалізація на конкретному типі технологій сприяє професійному зростанню персоналу, його кваліфікації і здатності до формування інтелектуальної власності, яка може бути об'єктом горизонтального трансферу технологій.</p>
<p>Взаємодія великих і малих підприємств сприяє акумуляції зовнішніх знань, краудсорсингу та формуванню інноваційних можливостей</p>	

Примітка: розроблено на основі [15, 75, 79]

Типовий формат розвитку організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на принципах віртуального співробітництва проілюстровано на рисунку 3.15.



Рис. 3.15. Типовий формат розвитку організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на принципах віртуального співробітництва

Примітка: розроблено на основі [5, 58]

Розвиток організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами на принципах віртуального співробітництва, передбачає постійні динамічні трансформації, організаційну адаптацію до нових стратегій, бізнес-процесів, поведінкових моделей і взаємодій відповідно до нових цілей та завдань. Важелі впливу на поведінкову

модель організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами представлено на рисунку 3.16.



Рис. 3.16. Важелі впливу на поведінкову модель організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [53, 55]

Моделі цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами (рис. 3.17) та можливості їх впровадження в телекомунікаційних підприємствах наведено на рисунках 3.18–3.21.



Рис. 3.18. Моделі цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [20, 44, 66, 73, 88]

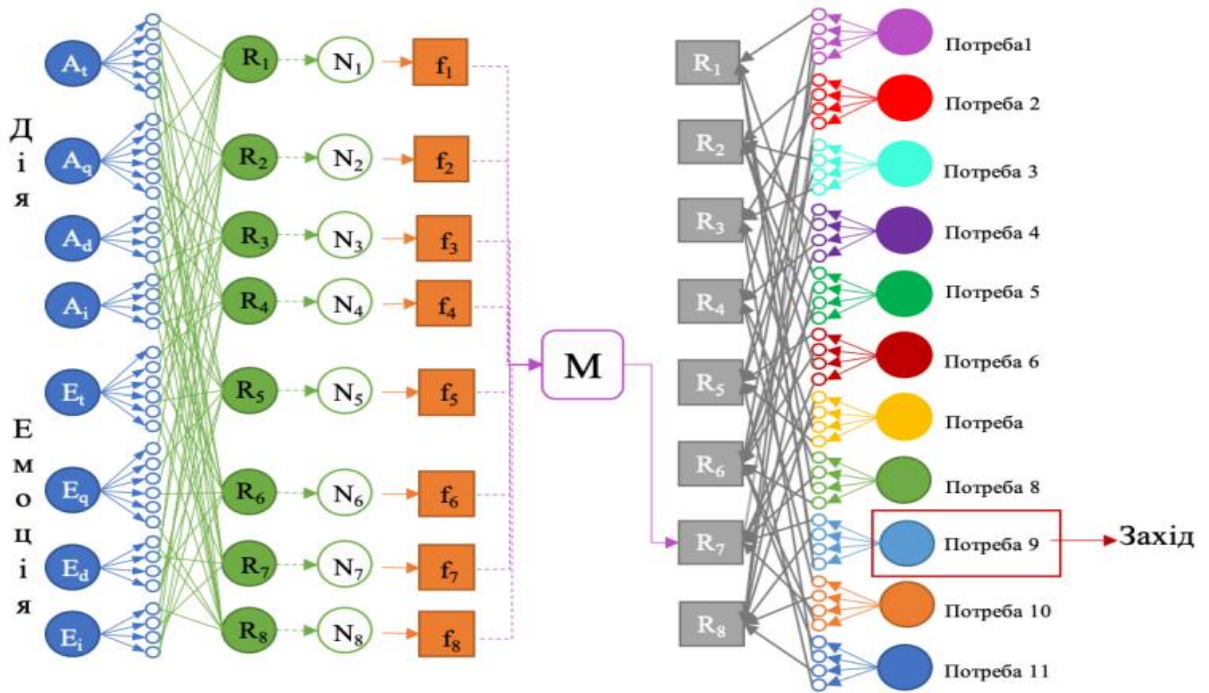


Рис. 3.19. Принцип дії нейро-генетичної гібридної системи для цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [20, 44, 66, 73, 88]

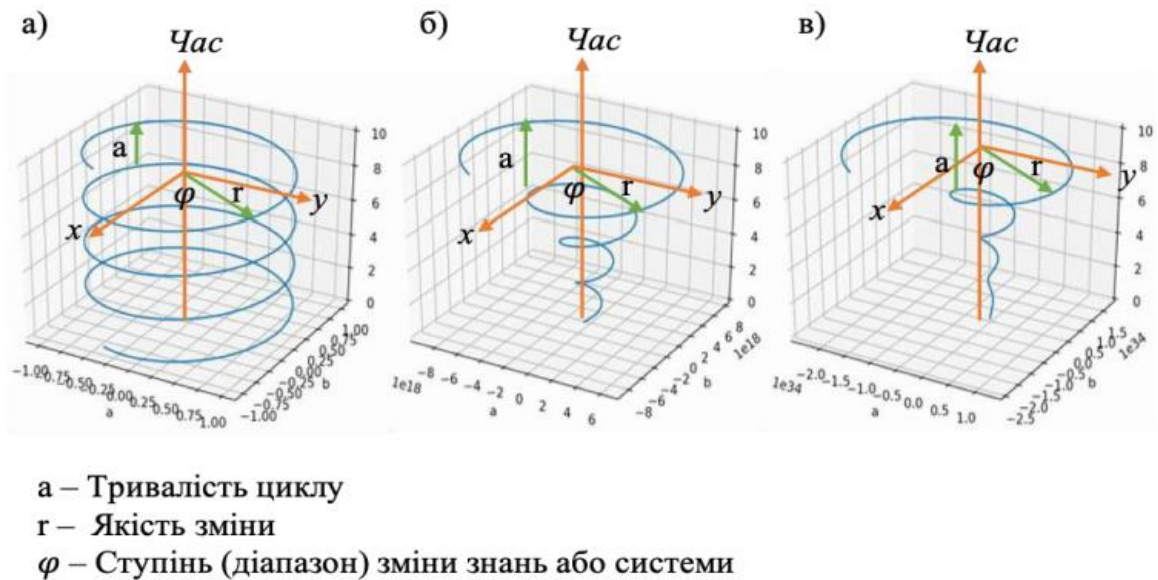


Рис. 3.20. Візуалізація фаз розвитку організаційної підтримки трансферу сучасних технологій за допомогою спіралей нейро-генетичної гібридної системи:

Примітка: а) для телекомунікаційних підприємств, що розвиваються лінійно;
 б) для телекомунікаційних підприємств, що розвиваються поступово;
 в) для телекомунікаційних підприємств, що розвиваються стрибкоподібно.

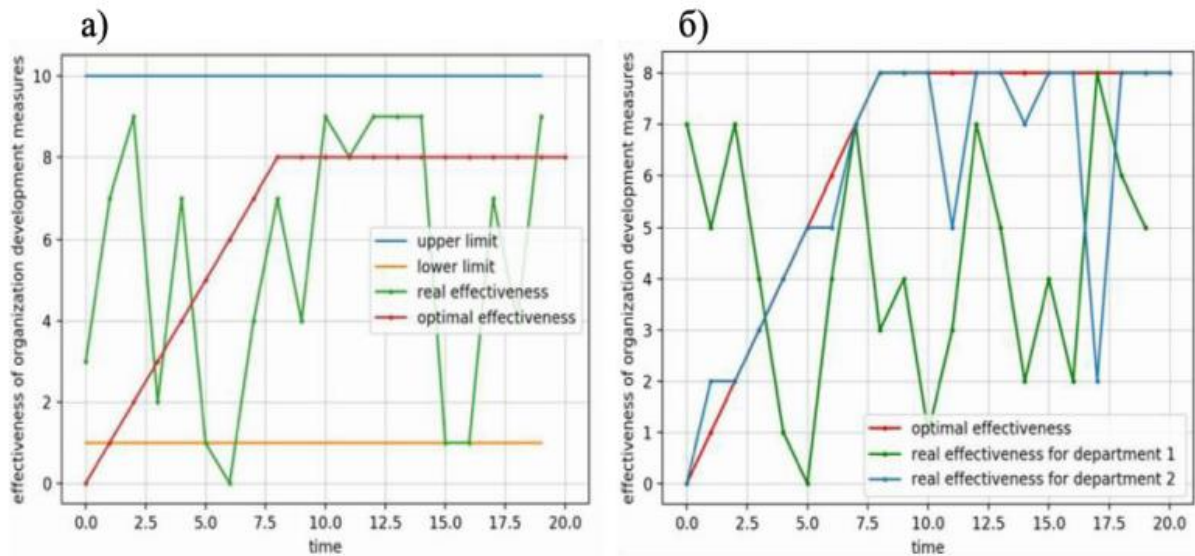


Рис. 3.21. Візуалізація результативності розвитку цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій

Примітка: а) порівняння наявної та оптимальної результативності рішень телекомунікаційного підприємства;

б) порівняння наявної та оптимальної результативності рішень підрозділів телекомунікаційного підприємства

Концептуальний підхід щодо активізації організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами із розгорнутим переліком ключових завдань, заходів та прогнозів щодо їх результативності наведено на рисунку 3.22. Представлений підхід враховує принципи відкритих інновацій, кооперацію, віртуальне онлайн співробітництво, цифровізацію організаційної підтримки трансферу сучасних технологій.

Зміни доходу та виручки від впровадження цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” представлено на рисунку 3.23.

Розподіл імовірності ризику від впровадження цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” проілюстровано у таблиці 3.7, а розподіл впливу ризику від впровадження цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет” наведено у таблиці 3.8.

		Першочергові завдання	Очікувані ефекти
Н А П Р Я М И	Нормативно-правовий	<ul style="list-style-type: none"> • удосконалення законодавства у сфері впровадження науково-дослідної та інноваційної діяльності, а також технологічного трансферу і узгодження його з міжнародними нормативно-правовими актами; • розвиток законодавства в напрямі стимулювання і спрощення заснування та діяльності інноваційних підприємств і організацій інноваційної інфраструктури; • врегулювання на законодавчому рівні питання венчурного інвестування, функціонування та підтримки венчурних фондів; • прийняття певних законодавчих норм (механізмів) задля підвищення ефективності передачі передових технологій в Україні та закордоном; • вирішення проблеми захисту інтелектуальної власності за допомогою запуску спеціалізованого правового інституту – Вищого суду з питань інтелектуальної власності. 	<ul style="list-style-type: none"> • підвищиться рівень розвитку нормативно-правового регулювання, встановиться виправданий стратегічний контроль за дотриманням законодавчих норм і положень; • виробляться заходи щодо продуктивного державно-приватного партнерства в контексті розвитку інноваційної діяльності; • сформулюються стимулюючі механізми, що уможливають залучення значних інвестиційних ресурсів для розвитку дослідницько-інноваційної сфери та технологічного трансферу в Україні; • встановляться чіткі правила комерціалізації ОІВ українських університетів та експорту високотехнологічної продукції, у тому числі, подвійного призначення; • затвердиться надійний захист права власності, тобто захист від корупційного податку та рейдерських атак.
	Фінансово-економічний	<ul style="list-style-type: none"> • формування на основі принципів державно-приватного партнерства функціональної національної системи технологічного трансферу, важливими ланками якої мають стати університетські ЦТТ; • розвиток системи непрямого стимулювання інноваційної діяльності, зокрема, шляхом закріплення можливості дослідницьких університетів незалежно розпоряджатися власними фінансовими надходженнями, встановлення податкових пільг тощо; • стимулювання попиту на інноваційні товари за рахунок надання пільгових кредитів, державних гарантій при купівлі підприємствами вітчизняної наукомісткої продукції; • введення податкових пільг для інноваційно-активних організацій та підприємств; • визначення ефективних конкурентних механізмів розподілу державного фінансування дослідницьких університетів за допомогою встановлення потужного базового фінансування науки (із закріпленням норми про обов'язкову закупівлю обладнання та матеріалів для проведення досліджень) та ін. 	<ul style="list-style-type: none"> • економічні стимули та ефективні господарські механізми провадження дослідницької діяльності та технологічного трансферу компенсують ризики і труднощі реалізації інноваційних проєктів, а також сприятимуть формуванню конкурентного ринку інновацій; • розвиток державно-приватного партнерства дасть змогу компаніям отримувати доступ до передових технологій і висококваліфікованої робочої сили, скорочувати фінансові витрати на розробку та освоєння інноваційної продукції тощо.
	Структурно-організаційний	<ul style="list-style-type: none"> • формування розгалуженої дієвої системи університетських центрів трансферу технологій; • вдосконалення і спрощення процедури реєстрації прав інтелектуальної власності; • розробка інтегрованої бази даних щодо попиту і пропозиції технологій в Україні та закордоном. Для пошуку потенційних інвесторів варто використовувати інтернет-ресурси (персональні університетські та урядові сайти) соціальні мережі, платформу Європейської мережі підприємств (European Enterprise Network, EEN); • проведення маркетингових розвідок пріоритетних дослідницьких напрямів, а також ринкового прогнозування з використанням методів Форсайту; • створити професійну асоціацію інноваторів для поширення успішної практики комерціалізації технологій та професійного навчання фахівців (підвищення кваліфікації, набуття відповідних компетенцій і навичок). 	<ul style="list-style-type: none"> • створення сприятливого організаційно-інфраструктурного середовища у сфері продукування інновацій і технологічного трансферу сприятиме вирішенню специфічних проблем при комерціалізації технологій (залучення венчурних інвестицій, зменшення ризиків, зниження трансакційних витрат тощо); • здійснення маркетингових розвідок пріоритетних дослідницьких напрямів, а також прогнозування з використанням специфічних методів дасть змогу об'єктивніше визначити можливості інноваційного прориву країни з відповідним ресурсним забезпеченням; • важливими будуть і менторські ініціативи, які сприятимуть адаптації роботи сфери технологічного трансферу (відповідних організаційних структур) до програм ЄС, де технологічний трансфер між її розробником і виробником досить розвинений.

Рис. 3.22. Концептуальний підхід щодо активізації організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [15. 21]

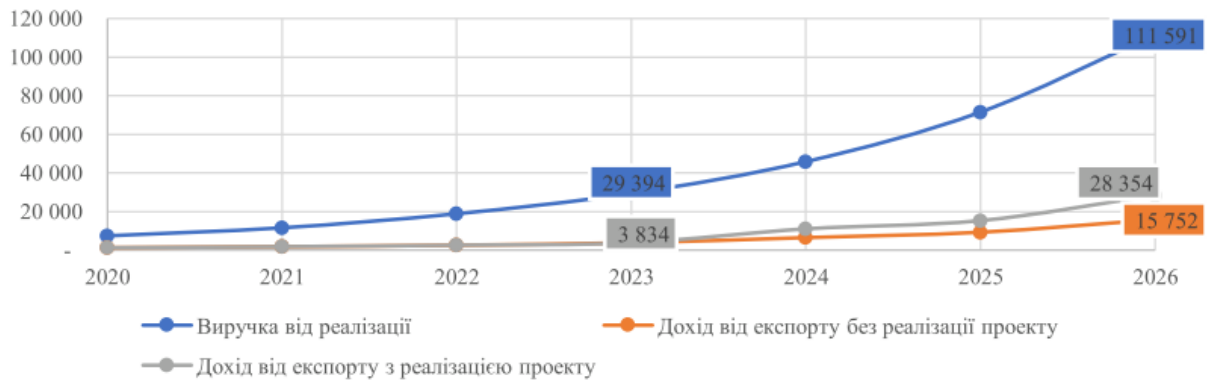


Рис. 3.23. Зміни доходу та виручки від впровадження цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет”

Таблиця 3.7

Розподіл імовірності ризику від впровадження цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет”

інтервал ймовірностей	вербальне формулювання	числова оцінка
1-15%	дуже низька	0,05
15-33%	низька	0,1
34-67%	помірна	0,2
68-85%	висока	0,4
86-99%	дуже висока	0,8

Примітка: розроблено на основі проведених досліджень

Таблиця 3.8

Розподіл впливу ризику від впровадження цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій ПрАТ „ТерНет”

інтервал впливу	вербальне формулювання	числова оцінка
1-15%	дуже низький	2
15-33%	низький	4
34-67%	помірний	6
68-85%	високий	8
86-99%	дуже високий	10

Примітка: розроблено на основі проведених досліджень.

3.3. Новий інструментарій організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Новий інструментарій організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами залежить від ухвалених рішень щодо стратегій технологічного розвитку та рівня їх обґрунтованості й деталізації. В якості нового інструментарію організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами доцільно використовувати технологічне прогнозування (технологічний форсайт) (рис. 3.24).

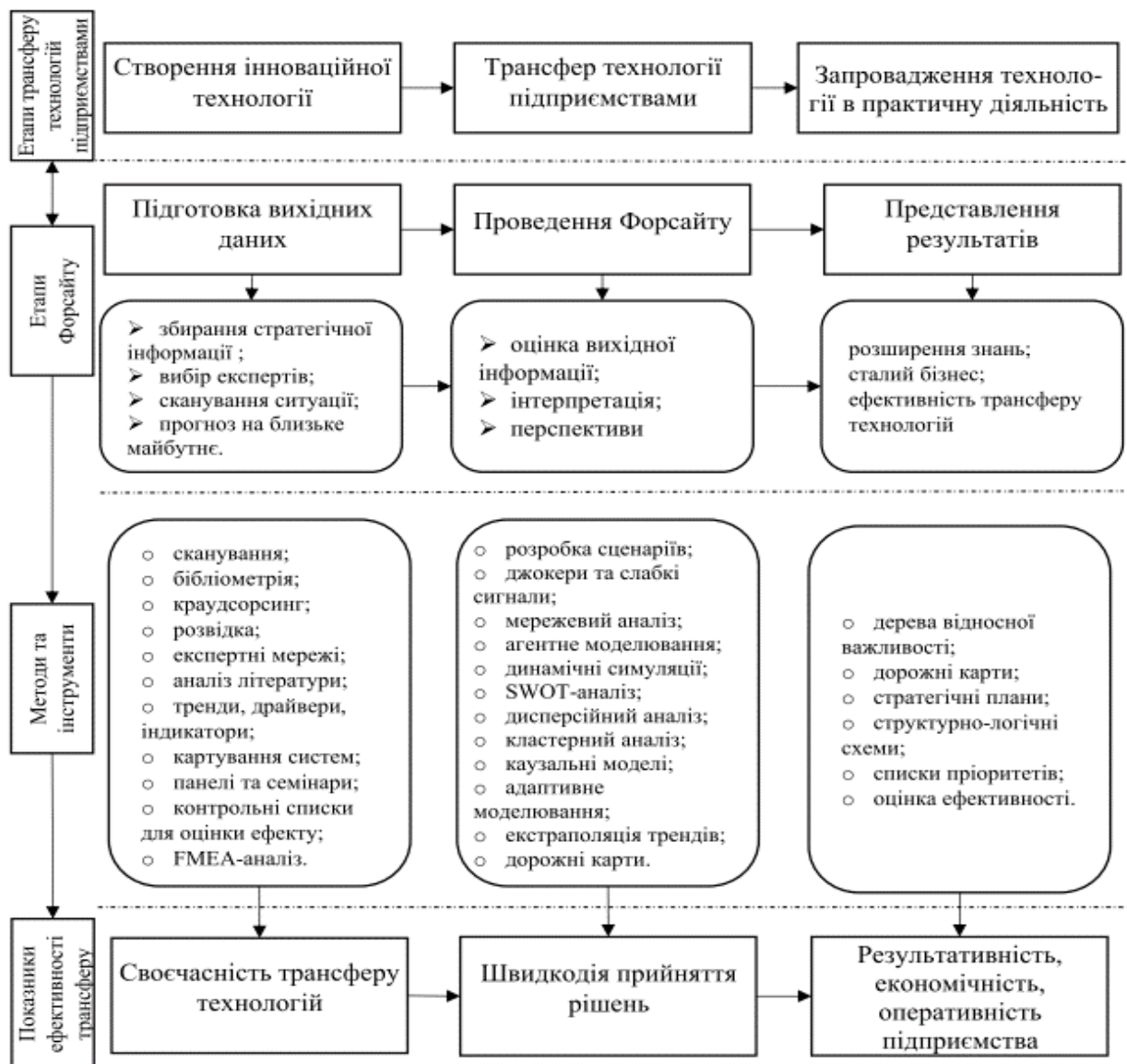


Рис. 3.24. Форсайт-інструментарій для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 32. 33. 58]

Форсайт базується на статистичній інформації та експертних оцінках фахівців щодо діагностики цифрових та фінансових тенденцій і траєкторій технологічного розвитку підприємств, пошуку драйверів і напрямів активізації інноваційних процесів, підвищення їх результативності. Форсайт шари поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту проілюстровано на рисунку 3.25.

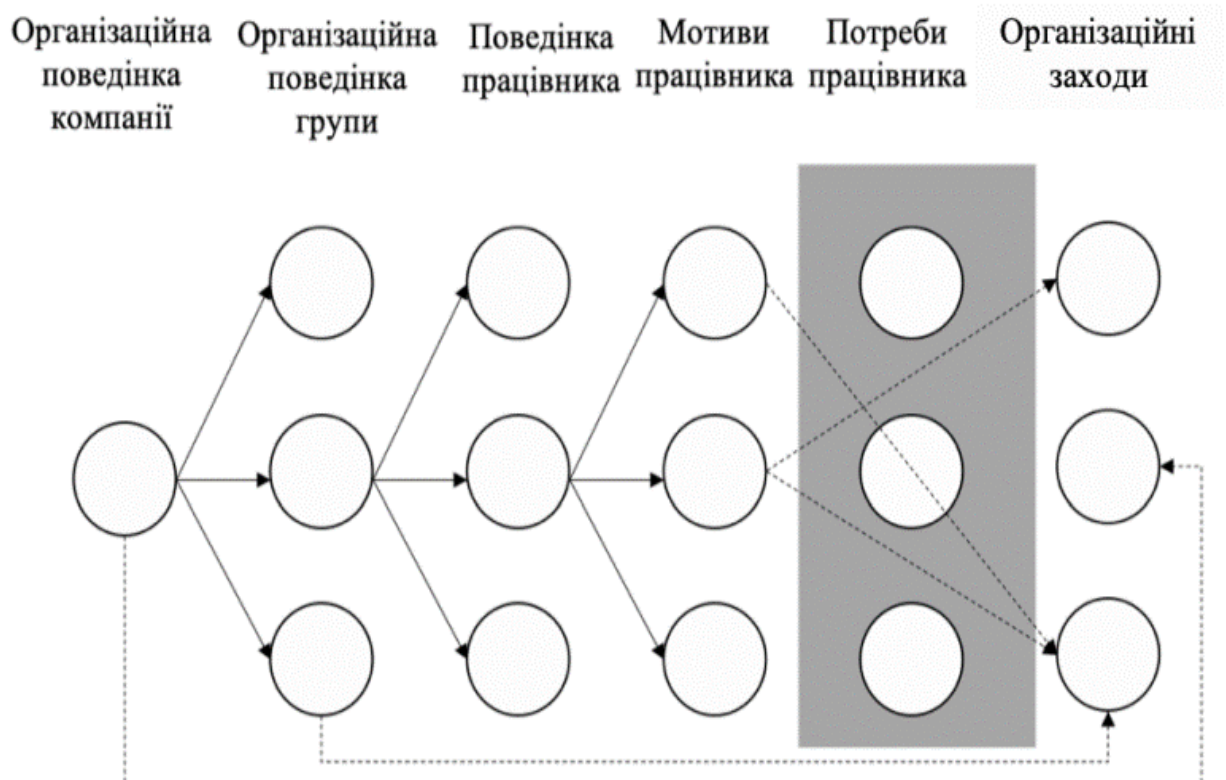


Рис. 3.25. Форсайт шари поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

Побудований форсайт композиції нейронної мережі поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами (рис. 3.26), наочно демонструє можливості функції активізації інноваційних процесів та підвищення їх результативності.

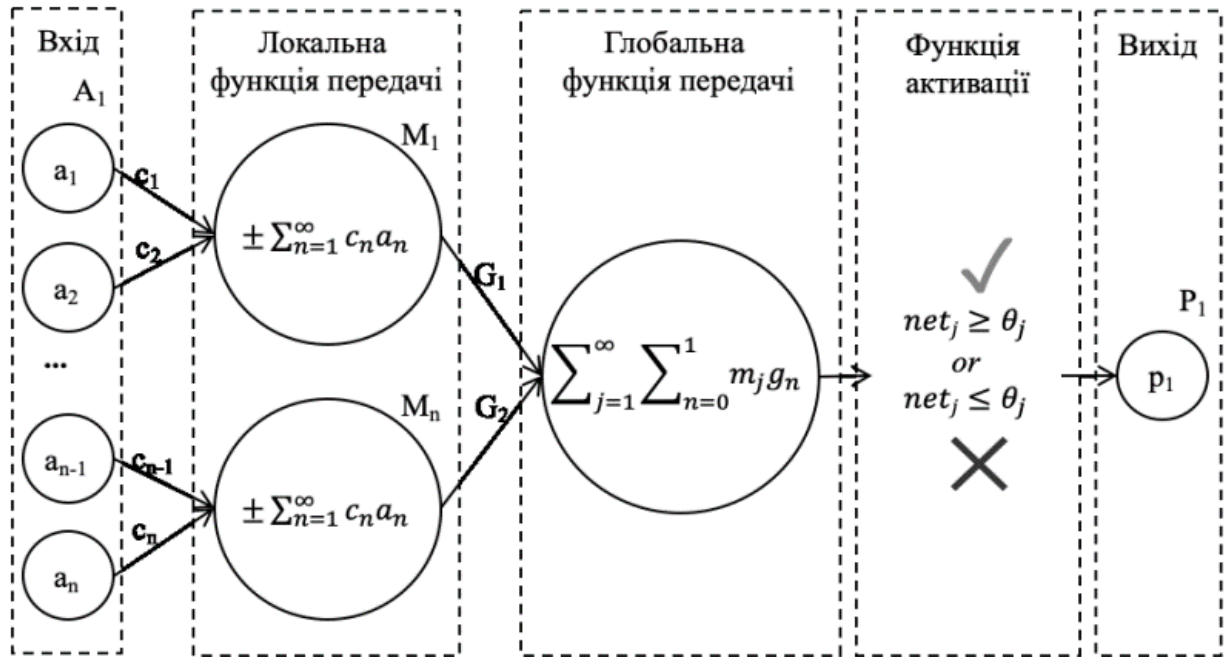


Рис. 3.26. Форсайт композиції нейронної мережі поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

Форсайт оптимальної поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами представлено на рисунку 3.27.

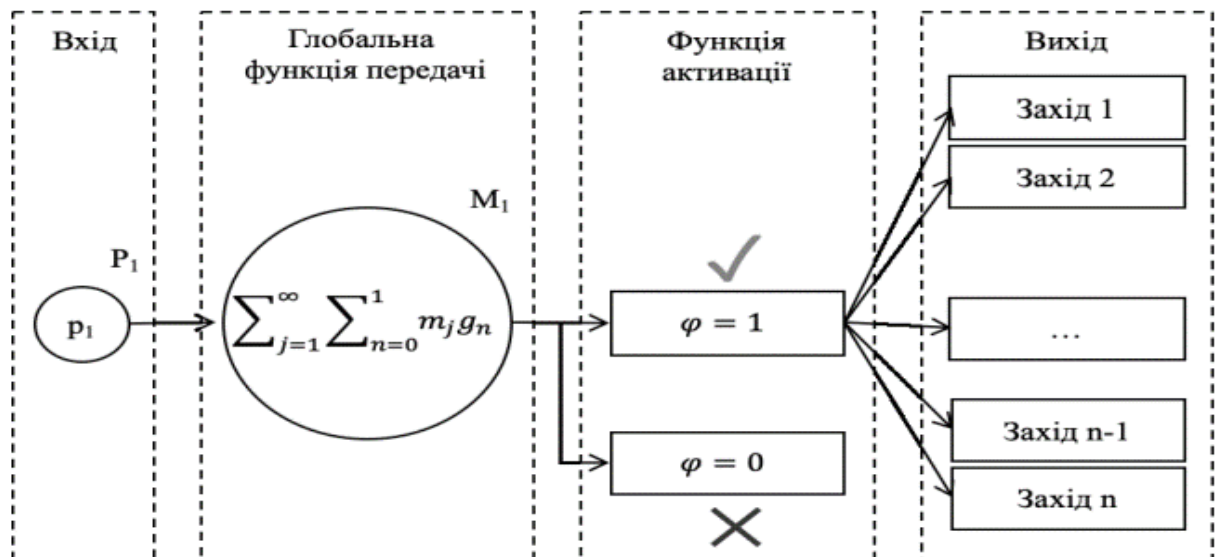


Рис. 3.27. Форсайт оптимальної поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

Розвиток поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту проілюстровано на рисунку 3.28.

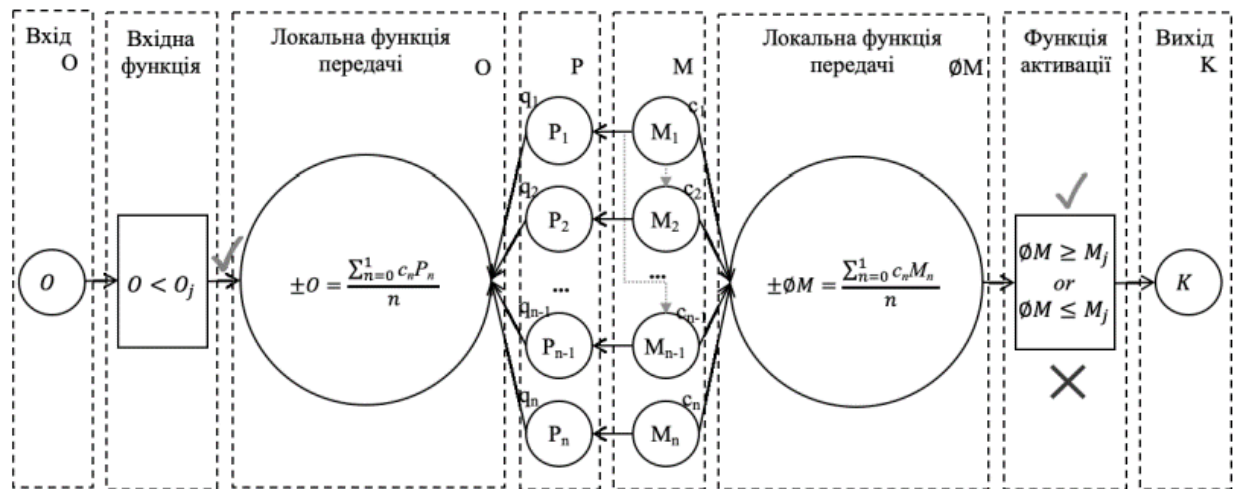


Рис. 3.28. Розвиток поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту

Примітка: розроблено на основі [2, 15, 20, 32, 33, 41, 42, 58]

Альтернативи поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту наведено на рисунку 3.29.

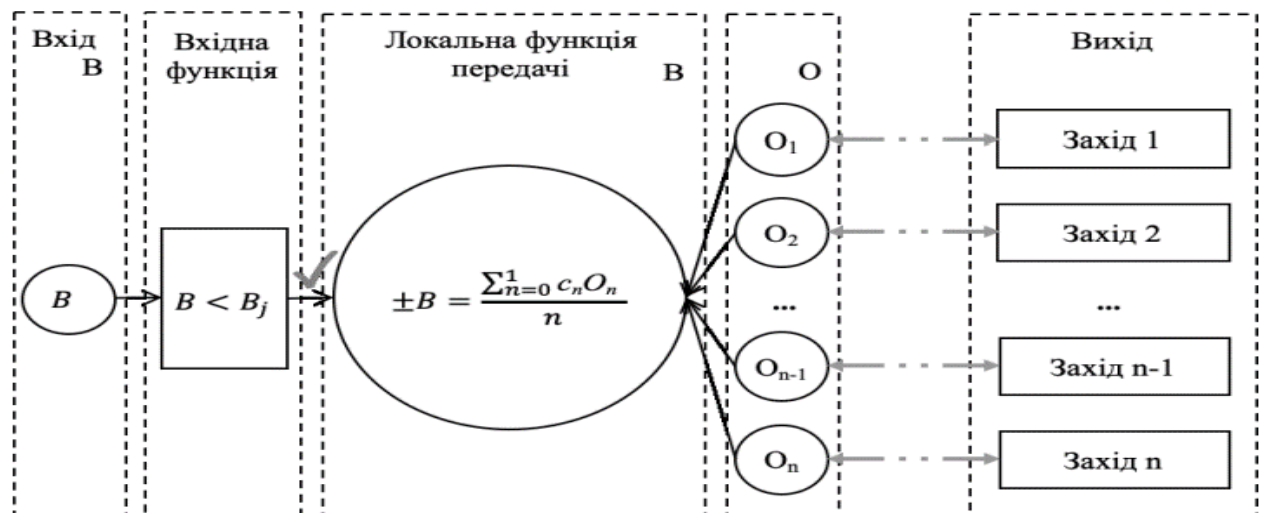


Рис. 3.29. Альтернативи поведінкової моделі організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту

Примітка: розроблено на основі [2, 15, 20, 32, 33, 41, 42, 58]

Акцентуємо, що для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту доцільно використовувати концепцію мультихмарних технологій (одночасне паралельне використання різних хмарних сервісів та платформ), що забезпечує більшу організаційну гнучкість (табл. 3.9 та 3.10).

Таблиця 3.9

Моделі хмарних обчислень для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту

	Приватна хмара	Публічна хмара	Хмара спільноти	Гібридна хмара
Конфіденційність та безпека даних	●●●	●	●	●●
Доступність	●●●	●	●●	●●
Гнучкість	●	●●●	●●	●●●
Вірогідність невдач	●●●	●●	●	●
Комплексність	●●●	●	●	●
Інфраструктура	On-Premise	діляться з іншими	діляться з іншими	діляться з іншими
●●●	сильний прояв характеристик			
●●	середній прояв характеристик			
●	слабкий прояв характеристик			

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

Таблиця 3.10

Моделі хмарних сервісів для організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами з використанням штучного інтелекту для розпізнавання організаційних параметрів

	Приватна хмара	Публічна хмара	Хмара спільноти	Гібридна хмара
Розпізнавання та передбачення поведінки	●●●	●	●	●●
Розпізнавання та прогнозування клімату організації	●●●	●●	●●	●●●
Прогнозування ефективності	●●●	●	●●	●
Прогнозування стійкості	●●●	●	●	●●
●●●	сильний прояв характеристик			
●●	середній прояв характеристик			
●	слабкий прояв характеристик			

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

Відповідно зміниться й архітектура управлінських рішень для цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами (рис. 3.30).



Рис. 3.30. Архітектура управлінських рішень для цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2, 15, 20, 32, 33, 41, 42, 58]

Необхідні контейнери штучного інтелекту для цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, завдяки яким менеджер керується конфігураціями, комунікаційними ланцюгами й взаємодіями, що забезпечує автономне функціонування сервісів штучного інтелекту (рис. 3.31).



Рис.3.31. Контейнери штучного інтелекту для цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

Для використання нового інструментарію організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами, особливо для цифрового її сегмента доцільно використовувати й модернізовані методи діагностики, які дозволять ухвалювати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Методи діагностики цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами за організаційними критеріями наведено у таблиці 3.11.

Водночас, для успішної кооперації й партнерства на принципах відкритих інновацій, слід підготувати відповідну презентацію інноваційної бізнес-моделі цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій, яка сприятиме залученню додаткових інвесторів.

Структура презентації для потенційних інвесторів інноваційної бізнес-моделі цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами є важливою (рис. 3.32).

Методи діагностики цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами за організаційними критеріями

Методи організаційної діагностики	Діагностика в реальному часі	Оперативне отримання інформації	Об'єктивність результатів	Можливість зрозуміти поведінку	Гнучкість дослідження ставлення	Глобальність дослідження ситуації	Диференціація та ідентифікація особливості ситуації	Вірогідність повторення ситуації	Дані про цілі та мотивацію поведінки	Об'єктивність спостерегача	Можливість узагальнення
1	•••	•••	•	••	••	•	••	•	•	•	•
2	•	•	••	•	••	••	•••	•••	•	•••	••
3	•	••	••	••	••	•	•	••	••	•••	••
4	•••	•••	•	•••	••	•	••	•	•••	••	•
5	•••	••	••	••	••	•	••	•	••	•••	•••
6	••	••	••	••	••	•	••	•	••	••	••
7	•••	•••	•••	••(•)	••	•••	•••	•••	••(•)	•••	•••
1 - Спостереження						• низька інтенсивність прояву критерію					
2 – Огляд та аналіз документів						•• середня інтенсивність прояву критерію					
3 – Анкетування						••• висока інтенсивність прояву критерію					
4 – Інтерв'ю						() ступінь інтенсивності прояву критерію варіює від обраного методу					
5 – Тестування											
6 – Фокус-групи											
7 – Цифрові методи (цифрові інструменти, у т. ч. на базі штучного інтелекту)											

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]



Рис. 3.32. Структура презентації для потенційних інвесторів інноваційної бізнес-моделі цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

Схема ухвалення управлінського рішення щодо цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами із впровадженням нового інструментарію зображена на рисунку 3.33.

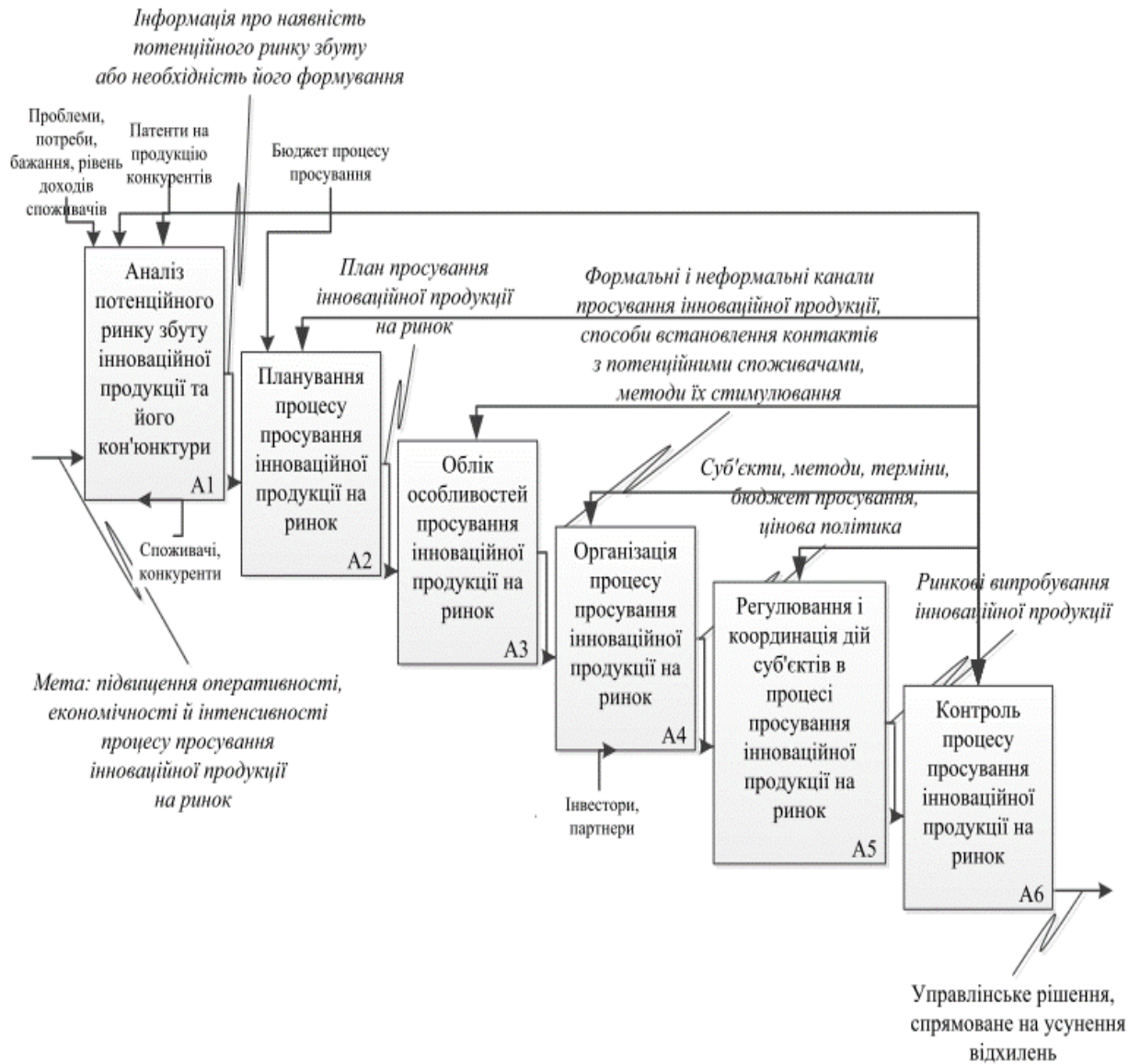


Рис. 3.33. Схема ухвалення управлінського рішення щодо цифрової організаційної підтримки трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами

Примітка: розроблено на основі [2. 15, 20. 32, 33,41, 42, 58]

ВИСНОВКИ

Одержані результати проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі „Організаційна підтримка трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами” дали змогу сформулювати наступні висновки.

Організаційна підтримка трансферу сучасних технологій є надзвичайно важливою для розвитку і успіху підприємств. Вона дозволяє забезпечити ефективний процес передачі нових технологій з дослідницьких лабораторій або університетів до комерційних підприємств, які можуть їх використовувати виробничим способом.

Організаційна підтримка включає в себе наступні аспекти:

1. Трансфер знань: Забезпечення передачі необхідних знань від дослідників до персоналу підприємства, які будуть впроваджувати нові технології. Це може бути здійснено за допомогою тренінгів, семінарів, консультацій та інших форм навчання.

2. Фінансова підтримка: Для успішного трансферу технологій необхідні фінансові ресурси. Організаційна підтримка може надавати фінансову допомогу у вигляді грантів, субсидій або інших спеціальних фінансових програм.

3. Юридична підтримка: Впровадження нових технологій часто пов'язане з юридичними аспектами, такими як захист інтелектуальної власності або укладання ліцензійних угод. Організаційна підтримка може забезпечити необхідну правову допомогу та консультації.

4. Маркетингова підтримка: Для успішного впровадження нових технологій виробникам часто потрібна допомога у розробці маркетингової стратегії, просування продукту на ринку та залученні клієнтів. Організаційна підтримка може надавати раду з маркетингу та допомагати розробляти необхідні матеріали для просування продукту.

Загалом, організаційна підтримка трансферу сучасних технологій є ключовим фактором, який сприяє інноваціям, підвищенню

конкурентоспроможності підприємств та економічному зростанню. Вона допомагає підприємствам утримуватися на передових позиціях технологічного розвитку та розширяти свої стратегічні горизонти.

Завдання організаційної підтримки трансферу сучасних технологій включають:

1. Розвиток стратегічних планів: Організація повинна визначити напрямки, в яких вона бажає проводити трансфер технологій, і розробити стратегічні плани, щоб досягти цих цілей. Це може включати аналіз ринку, конкурентоспроможності та потреб споживачів.

2. Пошук технологій: Організація повинна виявляти нові технології та інновації, які мають потенціал для успішного трансферу. Це може включати залучення сторонніх експертів, співпрацю з університетами та дослідницькими організаціями або вивчення новітніх технічних джерел.

3. Оцінка технологічного потенціалу: Проведення оцінки ризиків, можливостей та вигод трансферу технологій є важливим етапом. Організація повинна ретельно вивчити технологію, її потенційне впровадження, вимоги до ресурсів та потенціальні перешкоди.

4. Вибір каналів комерціалізації: Залежно від цілей організації, можуть бути вибрані різні шляхи комерціалізації технологій. Це може включати створення власної продукції або послуг, ліцензування технологій, укладання партнерських угод або виходу на ринок через спільне підприємство.

5. Управління інтелектуальною власністю: Організація повинна вирішити питання щодо інтелектуальної власності, яке може виникнути під час трансферу технологій. Це включає реєстрацію патентів, забезпечення конфіденційності, управління правами та ліцензування технологій.

6. Маркетинг та продаж: Після виробництва і комерціалізації технологій організація повинна розвивати маркетингові стратегії та проводити активні продажі для привернення споживачів і клієнтів.

7. Моніторинг та оцінка: Організація повинна ретельно моніторити процеси

Потенційні напрямки посилення організаційної підтримки передачі технологій можуть включати:

1. Посилення співпраці: заохочуйте співпрацю між дослідницькими установами, університетами та промисловістю для сприяння передачі технологій. Це може передбачати створення партнерств, консорціумів або інноваційних мереж для об'єднання різних зацікавлених сторін і сприяння обміну знаннями.

2. Забезпечення навчання та освіти: Пропонуйте навчальні програми та семінари для підвищення кваліфікації та знань осіб, залучених до процесу передачі технологій. Це може включати спеціальні курси з комерціалізації технологій, прав інтелектуальної власності, ліцензійних угод і підприємництва.

3. Удосконалення управління інтелектуальною власністю: Встановіть чіткі вказівки та процедури для захисту та управління інтелектуальною власністю в організаціях. Це включає підвищення обізнаності про процеси патентування, закони про авторське право та комерційну таємницю для забезпечення належного захисту та використання інтелектуальної власності.

4. Створення офісів трансферу технологій: створіть спеціальні офіси або підрозділи в організаціях, які спеціалізуються на управлінні діяльністю з трансферу технологій. Ці офіси можуть оптимізувати процес, надати експертизу та полегшити ідентифікацію, оцінку та передачу технологій.

5. Культивування культури підприємництва та інновацій: сприяйте створенню середовища, яке заохочує підприємницьке мислення та інновації в організаціях. Це може включати розробку програм заохочення, інноваційні виклики та надання ресурсів для співробітників для дослідження та розробки нових ідей.

6. Полегшення доступу до фінансування: Встановіть механізми надання фінансової підтримки для ініціатив з передачі технологій. Це може передбачати створення венчурних фондів, грантів або позик, спеціально

призначених для проектів передачі технологій, щоб забезпечити комерціалізацію та впровадження нових технологій.

7. Покращення зв'язків і охоплення: активно беріть участь у конференціях, семінарах і виставках, пов'язаних із передачею технологій, щоб сприяти співпраці, демонструвати інновації та залучати потенційних партнерів чи інвесторів.

8. Взаємодія з особами, які розробляють політику: співпрацюйте з державними органами та особами, які розробляють політику, щоб сформуванати політику, яка активно підтримує та заохочує передачу технологій. Це може включати підтримку сприятливого регулювання, стимулів і механізмів підтримки, які сприяють передачі технологій.

Зосередившись на цих сферах, телекомунікаційні підприємства можуть створити надійну основу для ефективної підтримки передачі сучасних технологій, сприяння інноваціям, економічному зростанню та суспільному розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Аналітичні матеріали у сфері трансферу технологій*. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/transfer-tehnologij/analitichni-materiali-u-sferi-transferu-tehnologij>.
2. Андропова О. Ф., Череп А. В. *Трансфер технологій як інструмент реалізації інноваційної діяльності*: монографія. Київ. Кондор. 2007. 356 с.
3. Антонюк Л.Л. *Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації*: монографія. Київ. КНЕУ. 2003. 394 с.
4. Афанасьєв М.В., Білоконенко Г.В. *Економічна діагностика*: Навчально-методичний посібник. Харків: Інжек, 2007. 296 с.
5. Бойченко К.С. Віртуальне підприємство як фактор підвищення результативності бізнес-проектування. *Економіка та управління підприємствами*. 2013. №1. с. 205–209.
6. Бондаренко М.І., Сидорчук І.П. Фактори впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2014. № 3, т. 1. С. 35–37.
7. Буняк Н.М., Горбовий А.Ю., Ліпич Л.Г., Степанюк О.М. *Інноваційний менеджмент*: навч. посіб. Луцьк. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. 240 с.
8. *Великий тлумачний словник сучасної української мови*. Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Ірпінь: Перун, 2007. 1736 с.
9. Волова О.В., Діденко Є.О. Інноваційна діяльність підприємства як основа його стабільного та безпечного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. №11 (162).
10. Гаврилко П.П., Черторижський В.М., Колодійчук А.В. Фактори інноваційного розвитку промисловості. *Науковий вісник ЛНТУ України*. 2011. вип.21.11. С.201–205.
11. Гальчук А.А. Тракткування та взаємозв'язок категорій «інновація», «новація», «нововведення», «інноваційний процес» та «інноваційна

діяльність». *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_9_26.

12. Гудзь О. Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2015 р. Вип. 161. 326 с. С. 3–11.

13. Гудзь О. Чорний В. Мотивація в системі управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №3 (33), 2020. С. 10–14.

14. Гудзь О.Є. Байрамов С. Інноваційна платформа розвитку підприємств ТК. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №1 (14), 2016. С. 16–20.

15. Гудзь О.Є. Байрамов С. Інструменти державно-приватного партнерства щодо активізації інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №4 (17), 2016. С. 14–20.

16. Гудзь О.Є. Байрамов С. Сутність та оцінка інноваційного потенціалу телекомунікаційних підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №3 (16), 2016. С. 8–12.

17. Гудзь О.Є. Гармонізація механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. URL: <http://globalnational.in.ua>. С. 26–32.

18. Гудзь О.Є. *Іноватика: понятійно-термінологічний словник*. Львів: ЛігаПрес, 2017. 71 с.

19. Гудзь О.Є. *Інноваційне підприємництво: Навч. Посібник*. Київ. Планета людей, 2018. 187 с.

20. Гудзь О.Є. Інноваційні моделі управління підприємств на основі інформаційно-комунікаційних технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №1 (23), 2018. С. 4–11.

21. Гудзь О.Є. Кластерні технології активізації інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2014. № 2 (10). С. 13–22.

22. Гудзь О.Є. *Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства*: навчальний посібник. Львів: ЛігаПрес, 2017. 166 с.
23. Гудзь О.Є. *Управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств*: навчальний посібник. Львів: ЛігаПрес, 2018. 140 с.
24. Гудзь О.Є. Управління інноваційними ризиками підприємств ТК. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №2 (12), 2015. С. 16–20.
25. Гудзь О.Є., Байрамов С. *Теоретикометодологічні та практичні аспекти управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств*: монографія. Львів: ЛігаПрес, 2018. 156 с.
26. Гудзь О.Є., Глушенкова А.А. *Методологічні підходи до формування механізму управління інноваційним потенціалом підприємств*. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №3 (21), 2017. С. 5–12.
27. Дідківський М. І. *Міжнародний трансфер технологій*: навчальний посібник для вузів Київ. Знання. 2011. 365 с.
28. Довгань Л. Є., Козинець А. В. *Розвиток ІТ-сфери: проблеми та шляхи вирішення в забезпеченні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств*. *Актуальні проблеми економіки та управління*: електрон. версія зб. наук. пр. молодих вчених КПІ ім. І. Сікорського, 2018. № 12. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130936/126662>.
29. Друкер П. *Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво*: пер. з англ. В. С. Гуля. Київ. Знання України. 1994. 319 с.
30. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. *Інноваційний менеджмент*: навч. посіб. Тернопіль. Економічна думка, 2008. 250 с.
31. Єріна А.М. *Статистичне моделювання та прогнозування*. Київ : КНЕУ, 2001. 170 с.
32. Жидик А. І. *Методичний підхід до виділення зон ефективності організаційного забезпечення трансферу технологій підприємствами*. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4. Т. 3. С. 42–47.

33. Жидик А. І. Структуризація організаційно-економічного механізму трансферу технологій підприємствами. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 5. Т. 2. С. 115–125.
34. Занора В. О. Проектне управління інноваційним потенціалом та розвитком підприємства. *Економіка. Управління. Інновації*. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 2. С. 34-42.
35. Золотарьова І. О. Аналіз факторів та методологій інноваційного розвитку підприємств. *Системи обробки інформації*. 2011. Вип. 7. С. 19–21.
36. Іванова Т.В. Інноваційна діяльність підприємств України як фактор підвищення рівня конкурентоспроможності на міжнародних ринках. *Економічний вісник НТУУ „Київський політехнічний інститут”*. 2020. № 17. С. 395- 404.
37. Ілляшенко С.М. *Інноваційний менеджмент*: підручник. Суми. ВТД Університетська книга, 2010. 334 с.
38. *Інвестиційний та інноваційний менеджмент*: навч. посібник. З.В. Юринець, Л.Й. Гнилянська. Львів. ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 320 с.
39. *Інноваційний менеджмент: статико-динамічна візуалізація*: навч. посібник. за ред. О.Є. Кузьміна. 3-тє вид., перероб. Львів. Видавництво Львівської політехніки, 2013. 220 с.
40. *Інноваційний розвиток підприємства*. Навчальний посібник. За ред. П.П. Микитюка. Тернопіль. ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
41. Карп'як А. О., Карпінський Б. А., Рибицька О. М., Шпак Ю. Н. Споживча цінність інформаційного продукту та цінність інформаційно-технологічних підприємств України на засадах кластерного аналізу. *Moderniaspekty vědy: XX. Díl mezinárodní kolektivní monografie*. Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. 2022. № 20, С. 364–407.
42. Карп'як А. О., Карпінський Б.А., Федорчук, Н. В. Ціннісний підхід у системі функціонування ринку інформаційних технологій. *Сучасні напрями*

розвитку суспільства: монографія. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2022. С. 169–179.

43. Князевич А.О., Крайчук О.В. *Механізми управління інноваційним розвитком: моногр.* Рівне. Видавець О. Зень. 2011. 136 с.

44. Козик В., Мрихіна О., Жураковська М. *Центри трансферу технологій.* Еволюція моделей, світовий досвід, шляхи розвитку в Україні. Київ. Кондор. 2021. 128 с.

45. Козловський В.О. *Інноваційний менеджмент.* Навчальний посібник. Вінниця. ВНТУ. 2007. 210 с.

46. Колодізева Т.О. *Інноваційні технології в логістиці: навчальний посібник.* Харків. Вид. ХНЕУ, 2013. 268 с.

47. Корнєєв М. В., Жидик А. І. Оцінка інноваційної діяльності за напрямками трансферу технологій підприємствами України. *Проблеми економіки.* 2021. № 2 (48). С. 134–142

48. Косенко О. П. *Комерціалізація інтелектуально - інноваційних технологій: Монографія.* Харків. Смугаста типографія. 2015. 514 с

49. Крамської Д.Ю. *Формування стратегій інноваційного розвитку підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04.* Харків. 2011. 20 с.

50. Краснокутська Н.В. *Інноваційний менеджмент: навч. посібник.* Київ. КНЕУ, 2003. 504 с.

51. Крупка М.І. *Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України.* Львів. Вид. центр Львівського НУ імені Івана Франка. 2001. 608 с.

52. Кутова Н. Г., Козир А. А. Аналіз та перспективи розвитку української ІТ-сфери. *Актуальні економіко-правові, соціальні та екологічні аспекти розвитку промисловості та суспільства: матеріали всеукр. наук.-практ. конф., м. Кривий Ріг, 2020.* С. 39–41.

53. Лепейко Т. І. *Інноваційний менеджмент: навчальний посібник.* Харків. ВД «ІНЖЕК», 2005. 440 с.

54. Лисецький Ю.М. *Інформаційні системи і технології в менеджменті*: монографія. Нац. акад. наук України, Ін-т проблем математичних машин і систем. Київ. Логос, 2014. 417 с.
55. Лицур І.М., Лимич Ю.В. Чинники формування інноваційно-інвестиційної політики сталого розвитку. *Ефективна економіка*, №9, 2013. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2299>.
56. Маджара О.В. Соціально-економічні фактори гальмування інноваційних процесів на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2011. Спецвип. 33, ч. 4. С. 94–98.
57. Мазаракі А. А., Андроук Г. О., Бай С. І. Трансфер технологій: підручник. Київ. Київ. нац. торг. – екон. ун – т. 2014. 556 с.
58. Мокій А. І. Бабець І. Г., Полякова Ю. В. *Комерціалізація технологій та об'єктів патентного права*: навчальний посібник. Львів. ЛКА. 2010. 416 с.
59. Найпак Д.В. Методичні основи формування віртуальних підприємств. *Комунальне господарство міст*. 2014. 117. с. 68–71.
60. *Наукова та інноваційна діяльність України, 2021*: Статистичний збірник Державна служба статистики України. Київ. 2022. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/zb_nauka_2021
61. Нестерова Н.А. *Інноваційний менеджмент*: навч.-метод. посіб. Донецьк. ДонНУЕТ. 2012. 464 с.
62. Никифоренко В.Г. Інноваційний розвиток підприємств у контексті технологічного оновлення економіки. *Вісник соціально-економічних досліджень Одеського національного економічного університету*. 2013. Вип. 2 (49). Ч. 1. С. 48–53.
63. Новіков Є. А. *Правове регулювання діяльності мережі трансферу технологій*: монографія. Харків: НДІ ПЗІР НАПрНУ. 2019. 173 с.
64. Новодон О.Ю. Генезис теорій інноватики та його вплив на формування поняття «інноваційний розвиток підприємства». *Вісник*

Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. № 3, т. 1. С. 209–214.

65. Новосад В. П., Селіверстов Р. Г. *Методологія експертного оцінювання: конспект лекцій.* Київ. НАДУ, 2008. 48 с.

66. Одрехівський М. В. Системне моделювання інноваційних підприємств. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2013. № 776. С. 277–286.

67. *Організація та управління інноваційною діяльністю: підручник.* За ред. Перерви П.Г., Меховича С.А., Погорєлова М.І. Харків: НТУ „ХПІ”, 2008. 1025 с.

68. *Офіційний сайт Державної служби статистики України.* URL: www.ukrstat.gov.ua

69. *Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації.* URL: <https://nkrzi.gov.ua>

70. Перерва П. Г., Коциски Д., Сакай Д., Верешне Шомоши М. *Трансфер технологій.* Монографія. Харків. Віровець А. П. Апостроф. 2012. 668 с.

71. Підкамінний І.М., Ціпуринда В.С. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. *Ефективна економіка.* 2011. №3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=480>.

72. Плахотнік О. О., Чернявська І. М. *Трансфер технологій.* Практикум: навч. посібн. Дніпровський державний технічний університет. Кам'янське: ДДТУ. 2019. 212 с.

73. Погорєлов Ю. С. *Оцінювання та моделювання розвитку підприємства: монографія.* Луганськ. Глобус, 2010. 512 с

74. *Про інноваційну діяльність: Закон України від 2002 р.* Відомості Верховної України. 2002. №36. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

75. Процикевич А. І. *Державне регулювання інвестиційного процесу на ринку ІТ послуг: дис. ...канд. екон. наук: 08.00.03.* Львів, 2020. 246 с.

76. Русінко М.І. Класифікація факторів впливу на інноваційний розвиток будівельного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 9–1, Ч. 4. С. 113–117.
77. Смоляр Л.Г., Котенко О.А. Мережеві структури як сучасна форма організації економічної діяльності. *Ефективна економіка*. 2012. №12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1660>.
78. Соколовська В.В., Іщук О.М. *Особливості управління інноваційною діяльністю підприємства на сучасному етапі*. URL: http://www.nauka.com/22_NNP_2011/Geographia/9_90864.doc.htm.
79. Стефанів І. Інноваційна політика держави. *Світ фінансів*. 2018. № 3 (16). С. 87–93.
80. Сущенко О.А. Розвиток управління мережевими формами взаємодії бізнес-структур. Управління проектами та розвиток виробництва: *Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля*, 2011. № 3(39). С. 52–56.
81. Тельнов А.С., Попель С.А. Інноваційна діяльність: аналіз чинників впливу на макро-, мезо-, мікроекономічних рівнях. *Інноваційна економіка*. 2012. № 10. С. 6–13.
82. Турило А.М. Теоретико-методологічні підходи щодо удосконалення визначення поняття "інноваційний потенціал підприємства". *Вісник Криворізького національного університету*. 2012. Вип. 31. С. 297–302.
83. Федулова Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Маркетинг і менеджмент*. 2014. № 2. С. 122–135.
84. Цюмашко Ю.С. Удосконалення термінологічних підходів щодо визначення поняття «інновація». *Ефективна економіка*. 2012. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_8_27.
85. Череп А.В., Урусова З.П., Урусов А.А. Фактори інноваційного розвитку підприємств України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*. Серія: Економічні науки. 2014. № 3. С. 84–89.

86. Чорна М.В. *Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств*: монографія. Харків. ХДУХТ. 2012. 210 с.
87. Чумак Л.Ф. Інноваційна діяльність підприємства в сучасних умовах. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 209–212.
88. Шевчук В.О. Теоретичні аспекти становлення інноваційної моделі розвитку економіки. *Економічний вісник університету НБУ*. 2018. Вип. 37(1). С. 198–207.
89. Шевчук І. Б. Детермінації трансформаційних змін економіки регіону та розвитку ІТ-сфери. *Бізнес Інформ*, 2018. № 6, С. 344–348.
90. Шумпетер Й. *Теорія економічного розвитку: капіталізм, соціалізм і демократія*. Харків. Фелікс. 2012. 864 с.
91. Яковлєв А. І. Аналіз стану інноваційної діяльності в Україні та шляхи його поліпшення. *Наука та наукознавство*. 2018. № 2. С. 29–44.
92. Яковлєв А. І. Методи оцінювання інновацій по кінцевій сфері їх споживання. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 2. С. 21–29.
93. Яненкова І.Г. *Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика*: монографія. Миколаїв. Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2012. 380 с.
94. Chong, S., 2008. Success in Electronic Commerce Implementation: A Cross-Country Study of Small and Medium Sized Enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. 21, Issue 5, pp. 468–492. <http://dx.doi.org/10.1108/17410390810904247>.
95. Dergachova, V., Vorzhakova, Yu., Khlebynska, O. (2021). Organization of Business Processes in the Conditions of Digitalization, *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. 14, 60-68. (in Ukrainian). <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-06>
96. Gudz O., Prokopenko N. , Korsakov D., Solovei N. Insurance And Innovative Technologies Of Risks Management Of Ukrainian Companies In The

Digital Economy. *Estudios de Economia Aplicada* 2020. Vol. 38, No 3 (1). URL: <http://ojs.ual.esojsindex.phpeea>.

97. Gudz O., Prokopenko N. Management of the Innovative Developments in Terms of the Digital Economy: Transformation of Organizational Mechanisms. *Management of innovative development the economic entities*: collective monograph edited by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko in 2 Vol. Higher School of Social and Economic, Przeworsk: Wydawnictwo I Drukarnia Nova Sadec, 2018. Vol. 1. 263 p. p. 55 – 63.

98. Gudz O., Prokopenko N. The Increase of Enterprises' Innovative Development Based on the Network Approach. *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 4 (2018) No. 1 January. P. 99 – 105. (Web of Science).

99. Khandii O. Government support for transformation of labor relations in IT-sphere in the digital economy. *Economy of Industry*, 2019. No. 2 (86), pp. 126–145.

100. Loubna H. Skalli. Communicating Gender in the Public Sphere: Women and Information Technologies in the MENA. *Journal of Middle East Women's Studies*, 2006. No. 2(2), pp. 35–59.

101. Porter M., Millar V. How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, 1985. May. 145 p.

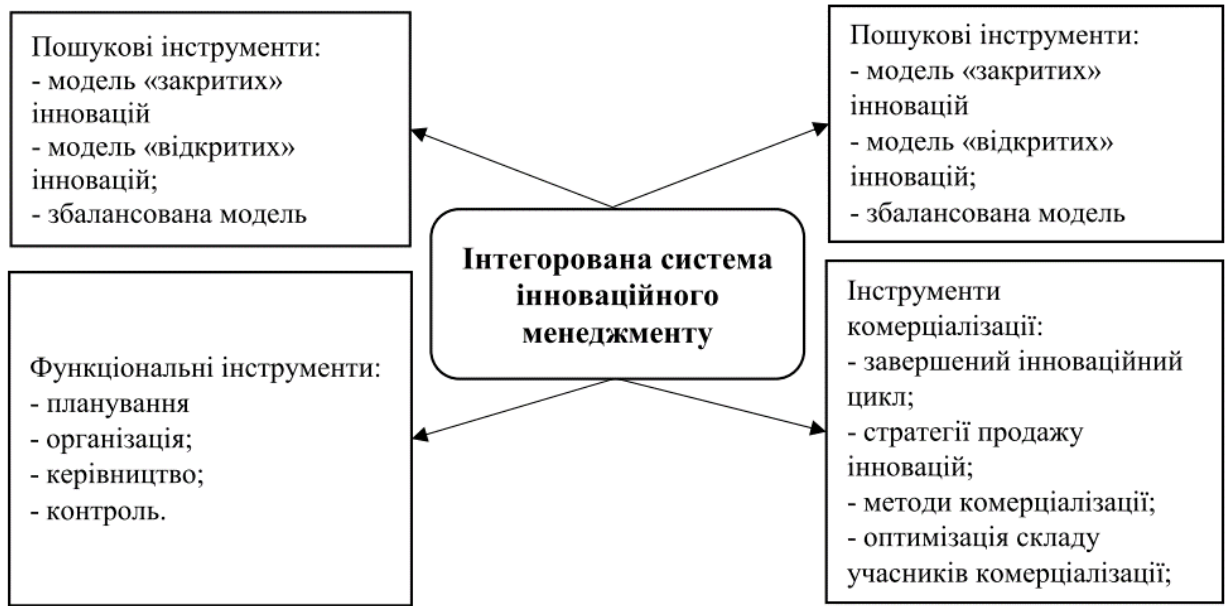
102. Reinicke B. Creating a Framework for Research on Virtual Organizations. *Conference on Information Systems Applied Research Nashville Tennessee*, USA. 2010. p. 1–8.

103. Shukan A., Abdizhami A., Ospanova G., Abdakimova D. Crime control in the sphere of information technologies in the Republic of Turkey. *Digital Investigation*, 2019. № 30, pp. 94–100.

ДОДАТКИ

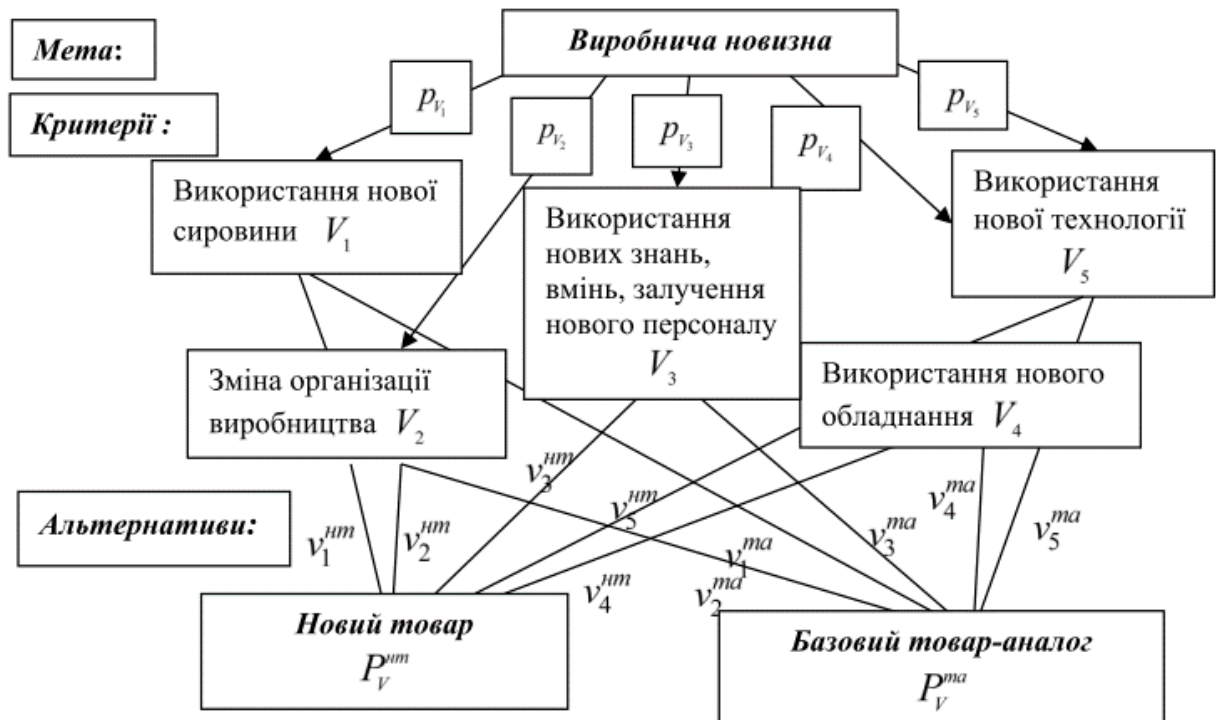
Додаток А

Інтегрована система інноваційного менеджменту

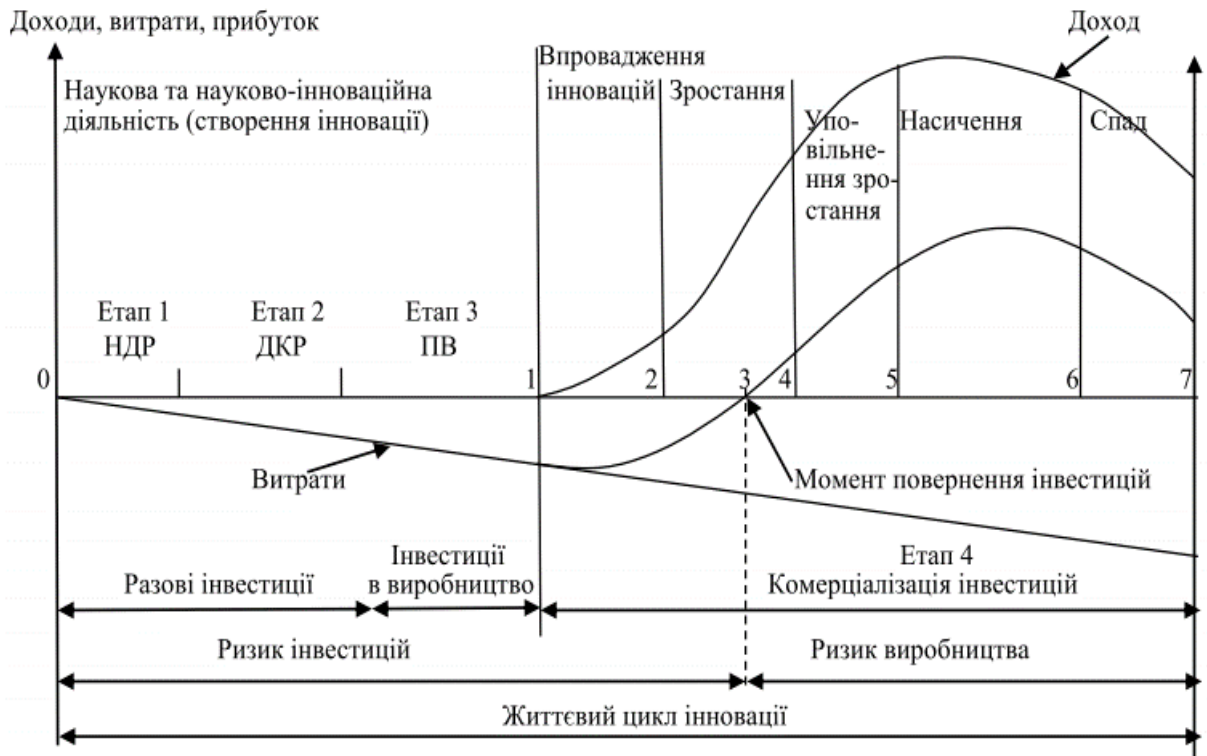


Додаток Б

Ієрархічна структура виробничої новизни товару



Життєвий цикл інновації (джерело: на підставі



Алгоритм оцінки стратегії інноваційного розвитку організації



Показники оцінювання рівнів результативності інноваційної стратегії
(стратегічної, поточної, оперативної)

Показник і алгоритм його розрахунків	Характеристика складових елементів показника
1. Показник реалізованості інновацій за витратним (виробничим) чинником (Кпі) $K_{\text{пі}} = Z_{\text{др}} - Z_{\text{пр}}$, грн.	Показник (Кпі) визначається порівнянням витрат підприємства (сировина, енергоресурси, зарплата тощо) на виробництво продукції до реалізації інновацій – ($Z_{\text{др}}$), та після реалізації інновацій – ($Z_{\text{пр}}$).
2. Показник реалізованості інновацій за збутовим чинником (КСБ): $K_{\text{СБ}} = Z_{\text{СБДР}} - Z_{\text{СБПР}} = (V_{\text{ДР}} - V_{\text{ПР}}) \times (M_{\text{П}}/V_{\text{ПР}})$, грн.	Показник (КСБ) визначається порівнянням збутових витрат до реалізації інновацій – ($Z_{\text{СБДР}}$) та після реалізації інновацій – ($Z_{\text{СБПР}}$), або обсягу продажів підприємства до реалізації інновацій – ($V_{\text{ДР}}$), та після реалізації інновацій ($V_{\text{ПР}}$), де $M_{\text{П}}$ – маркетингові видатки на реалізацію інновацій.
3. Показник реалізованості інновацій за кадровим чинником (Ккадр): $K_{\text{кадр}} = П_{\text{др}} - П_{\text{пр}}$, чел.	Показник (Ккадр) визначається порівнянням наявних трудових ресурсів (персоналу) підприємства до ($П_{\text{др}}$) і після реалізації інновацій ($П_{\text{пр}}$). Показником може бути чисельність персоналу (чол.) або фонд оплати праці (грн.)
4. Показник приросту оплати праці робітників підприємства та його партнерів* (Поп), % $\text{Поп} = \frac{O_1 - O_0}{O_0} \times 100\%$	Показник (Поп) визначається шляхом порівняння видатків на оплату праці робітникам підприємства (робітників і ІТП) до реалізації інновацій – (O_0), та вході і після реалізації інновацій (O_1).
5. Показник реалізованості інновацій за інженерно-конструкторським чинником (Ккоф) $K_{\text{коф}} = P_{\text{пр}} - P_{\text{пр}}^{\text{коб}}$, грн.	Показник ($K_{\text{коф}}$) визначається порівнянням видатків на розробку й впровадження інновацій у проведення ($P_{\text{пр}}$) і обсягу робіт по кошторисній вартості, які можуть бути виконані власними силами ($P_{\text{пр}}^{\text{коб}}$). Показник $K_{\text{коф}}$ дає можливість визначити обсяг витрат, які необхідно здійснити для інженерно-конструкторської доробки інноваційної ідеї під час впровадження її в виробництво.
6. Показник приросту виторгу від продажів інноваційних товарів/послуг (Пвп), % $\text{Пвп} = \frac{B_1 - B_0}{B_0} \times 100\%$	Показник (Пвп) визначається шляхом порівняння виторгу від продажів підприємством до реалізації інновацій – (B_0), та вході і після продажів інноваційних товарів (B_1).
7. Показник приросту чистого прибутку (Пчп), % $\text{Пчп} = \frac{\Pi_1 - \Pi_0}{\Pi_0} \times 100\%$	Показник (Пчп) визначається шляхом порівняння чистого прибутку підприємства до (Π_0) і після продажів інноваційних товарів (Π_1).
8. Показник приросту частки підприємства на базовому ринку (ПЧР), %, <i>ринку інноваційної продукції/послуг (ПЧРi), %*</i> $\text{ПЧР} = \frac{D_1 - D_0}{D_0} \times 100\%, \text{ ПЧРi} = \frac{D_1 - D_0}{D_0} \times 100\%$	Показник (ПЧР) визначається шляхом порівняння частки на ринку до (D_0) і після продажів інноваційних товарів (D_1); $D_1 = \frac{V_{\text{пр}}}{V_{\text{р}}}$, де $V_{\text{пр}}$ – обсяг продажу підприємством товарів після реалізації інновацій; $V_{\text{р}}$ – обсяг продажів товарів усіма підприємствами на даному ринку за певний період.
9. Показник приросту активів підприємства (Па), % $Pa = \frac{A_1 - A_0}{A_0} \times 100\%$	Показник (Па) визначається шляхом порівняння вартості активів підприємства до (A_0) і після реалізації інновацій (A_1).
10. Показник приросту нематеріальних активів у підприємства та його партнерів (Пна), % $\text{Пна} = \frac{H_1^a - H_0^a}{H_0^a} \times 100\%$	Показник (Пна) визначається порівнянням вартості нематеріальних активів підприємства до (H_0^a) і після реалізації інновацій (H_1^a) $H_1^a = M + L + T$, де M – вартість патентів після реалізації інновацій, грн.; L – вартість ліцензій після реалізації інновацій, грн.; T – вартість товарних знаків (брендів) після реалізації інновацій, грн.