

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет – економіки, бізнесу і контролю
Кафедра – економіки промисловості
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)
Спеціальність – 051 «Економіка»
Освітня програма – «Економіка підприємства»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: «Оцінка ефективності інноваційної діяльності компанії
ТОВ з П «Данфосс ТОВ» у галузі тепловодопостачання»

ШИФР КРМ. КЕП.1.938-03-1.8

Здобувач: Жумайло Ю.С.
(ПІБ)

Керівник: д.е.н., проф. Самофатова В.А.
(науковий ступень, вчене звання, ПІБ)

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від «12» грудня 2023 р., протокол №7

Завідувач кафедри

ЕП _____ Олександр ПАВЛОВ

Назва кафедри

(підпис)

Одеса – 2023 р.

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки, бізнесу і контролю
Кафедра економіки промисловості
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка підприємства»
Ступінь вищої освіти «магістр»
Форма навчання денна

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри
економіки промисловості
д.е.н., проф. Павлов О.І.

_____ (підпис)

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ на кваліфікаційну роботу здобувача Жумайло Юрія Сергійовича

Тема роботи: «Оцінка ефективності інноваційної діяльності компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ» у галузі тепловодопостачання»

1. Затверджена наказом № 938-03 від «05» грудня 2022 р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи «13» грудня 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: статистична звітність роботи підприємства за два роки; історія підприємства, наукові статті, монографії та інші публікації за темою інноваційної діяльності підприємства, інформація з інтернет-мережі.
4. Зміст роботи (перелік питань, що підлягають розгляду):
 - 4.1. Теоретичні основи інноваційної діяльності підприємств;
 - 4.2. Аналіз ринку тепловодопостачання в Україні;
 - 4.3. Впровадження інноваційного проекту з виходу на ринок нової системи керування опаленням DanfossLink™.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):
 - основні напрями інноваційного розвитку підприємства;
 - радіаторні терморегулятори market share analysis;
 - динаміка цін на газ для населення;
 - споживання газу в Україні у 2021 році за категоріями;

- фінансова звітність ТОВ з П «Данфосс ТОВ»;
- просте регулювання опалення;
- системи інтелектуального керування;
- класифікація капітальних витрат;
- класифікація поточних витрат;
- тривалість робіт;
- кодування робіт;
- сітьовий графік проекту;
- діаграма Ганта;
- розрахунок основних показників ефективності проекту.

б. Дата видачі завдання 11 вересня 2023 р.

Керівник _____ проф. Самофатова В. А.

Завдання прийняв до виконання _____ Жумайло Ю.С.

Календарний план		
№ П/П	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи
1	Дослідження наукової літератури за темою кваліфікаційної роботи	15.09.2023 - 30.09.2023
2	Опрацювання інформації за темою «Інноваційна діяльність підприємств»	02.10.2023 - 14.10.2023
3	Дослідження ринку тепловодопостачання в Україні	16.10.2023 - 26.10.2023
4	Пошук та вивчення інформації про досліджуване підприємство	27.10.2023 - 03.11.2023
5	Аналіз досліджуваного підприємства	06.11.2023 - 09.11.2023
6	Огляд рішень для керування системами опалення у приватних будинках та котеджах	10.11.2023 - 13.11.2023
7	Формування комерційно-організаційного плану проекту	16.11.2023 - 14.11.2023
8	Розрахунок сітьового графіку та календарного плану проекту	17.11.2023 - 20.11.2023
9	Оцінка ефективності проекту та його впливу на діяльність підприємства	21.11.2023 - 24.11.2024
10	Формування пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства	27.11.2023 - 01.12.2023
11	Формування висновків	05.12.2023 - 07.12.2023
12	Оформлення КРМ	04.12.2023 - 11.12.2023
13	Подання роботи для рецензування	12.12.2023
14	Подання роботи на затвердження завідувачу кафедри	13.12.2023
15	Захист кваліфікаційної роботи	19.12.2023

Здобувач-дипломник _____ Жумайло Ю.С.

Керівник роботи _____ проф. Самофатова В. А.

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ. Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Жумайло Ю.С.

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу магістра

Кваліфікаційна робота магістра містить 96 сторінок, 12 таблиць, 13 рисунків, список використаних джерел з 24 найменувань, 12 додатків.

Метою виконання роботи є оцінка ефективності інноваційної діяльності компанії ТОВ з П “Данфосс ТОВ” у галузі тепловодопостачання та розробка пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності цього підприємства.

Об’єкт дослідження: процес аналізу розвитку галузі тепловодопостачання країни та господарської діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ», як одного з основних гравців у цій галузі.

Предмет дослідження: інноваційна діяльність ТОВ з П «Данфосс ТОВ» та впровадження інноваційного проекту з виходу на ринок нової системи керування DanfossLink™.

Основні завдання:

- розглянути суть поняття інновації та інноваційний проект,
- провести дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства,
- розробити сітковий та календарний план інвестиційного проекту, оцінити його ефективність.

За результатами виконаної роботи сформульовані висновки щодо економічного стану підприємств та впливу запропонованого інвестиційного проекту на основні показники роботи підприємства.

Одержані результати можуть бути використані на підприємстві як заходи по підвищенню конкурентоспроможності та роботи підприємства в цілому.

Рік виконання роботи – 2023.

Рік захисту роботи – 2023.

THE SUMMARY

for the master's degree work

The master's degree work contains 96 pages, 12 tables, 13 figures, a list of references from 24 titles, 12 appendices.

The purpose of the work is to assess the effectiveness of the innovation activities of Danfoss LLC in the field of heat and water supply and to develop proposals to improve the competitiveness of this enterprise.

Object of research: the process of analyzing the development of the country's heat and water supply industry and the economic activity of LLC Danfoss as one of the main players in this industry.

Subject of the study: innovative activity of Danfoss LLC Danfoss and implementation of an innovative project to launch a new control system DanfossLink™.

Main objectives:

- to consider the essence of the concept of innovation and innovation project,
- conduct a study of the external and internal environment of the enterprise,
- develop a grid and schedule plan for the investment project, and evaluate its effectiveness.

Based on the results of the work performed, conclusions are formulated regarding the economic condition of enterprises and the impact of the proposed investment project on the main indicators of the enterprise.

The obtained results can be used at the enterprise as measures to improve the competitiveness and performance of the enterprise as a whole.

The year of work performance is 2023.

The year of defense of the work is 2023.

ЗМІСТ

Вступ.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	13
1.1 Сутність інноваційної діяльності підприємств	13
1.2 Напрями та принципи інноваційного розвитку підприємства.....	15
1.3 Вплив інноваційної діяльності підприємства на позиції його конкурентоспроможності.....	21
Висновок до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ТЕПЛОДОПОСТАЧАННЯ В УКРАЇНІ.....	30
2.1. Діяльність компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ» на ринку тепловодопостачання в Україні.....	30
2.2. Діяльність інших компаній на ринку тепловодопостачання в Україні....	37
2.3 Основні техніко-економічні показники компанії Danfoss на ринку України.....	44
2.4. SWOT-аналіз ТОВ з П «Данфосс ТОВ».....	54
Висновок до розділу 2.....	60
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЄКТУ З ВИХОДУ НА РИНОК НОВОЇ СИСТЕМИ КЕРУВАННЯ ОПАЛЕННЯМ DANFOSSLINK™.....	61
3.1. Огляд рішень для керування системами опалення у приватних будинках та котеджах	61
3.2. Розумне опалення DanfossLink™: Ідеальний комфорт при оптимальних витратах.....	66

3.3. Комерційно-організаційний план проекту з виходу на ринок нової системи керування DanfossLink™	69
3.4 Сітьовий графік та календарний план проекту.....	71
3.5 Оцінка ефективності проекту та його вплив на діяльність підприємства ТОВ з П «Данфосс ТОВ».....	76
3.6 Пропозиції щодо покращення інноваційної діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ».....	80
Висновок до розділу 3.....	83
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

В сучасних умовах загострення конкуренції на ринку та постійного зростання вимог споживачів, перед підприємствами постає завдання підвищення конкурентоспроможності, що надає змогу адаптуватися до нових умов ринку та тримати лідерство. Особливо ця проблема стала актуальною для України із підписанням угоди з ЄС, що посилила конкуренцію на українському ринку [1]. Саме з цією метою підприємства розробляють в довгостроковій перспективі стратегії щодо запровадження інновацій у свою діяльність.

Світові економічні тренди демонструють об'єктивну необхідність забезпечення інноваційності розвитку підприємства як передумови його виживання у глобальному конкурентному середовищі. Для вітчизняних підприємств забезпечення інноваційного розвитку є, по суті, єдиною передумовою їх виживання та потенційного виходу на світові ринки. У цьому контексті мова йде не лише про технологічні чи продуктові інновації, які в силу нестачі ресурсного забезпечення діяльності становлять неабиякі проблеми щодо реалізації, але й про управлінські, маркетингові та організаційні інновації.

Студент	Жумайло Ю.С.			ШИФР КРМ. КЕП.1.938-03-1.8			
				Текстова частина	Стад		Стор.
							96
Керівник	Самофатова В.А.				ОНТУ		
Зав.каф.	Павлов О.І.						

Саме такий вид інновацій може стати не лише дієвою передумовою для їх стійкого розвитку, але й каталізатором до нарощення усіх складових інноваційного потенціалу, що в майбутньому забезпечить комплексний інноваційний розвиток підприємства. Таким чином, вибір інструментів і засобів, які використовуються для забезпечення інноваційного розвитку, набуває особливого значення, підвищуючи ціну економічних і соціальних наслідків рішень і дій, що ухвалюються для їх реалізації. Тому менеджери організацій повинні вміти чітко визначати основні параметри інноваційної політики та оптимізувати інноваційні управлінські схеми, включаючи моніторинг, контроль, оцінку результатів, попередження негативних наслідків [2, с.5].

Актуальність теми даної роботи надзвичайно важлива у сучасному бізнес-середовищі. Інновації стали ключовим фактором для розвитку підприємств та зміцнення їхньої конкурентоспроможності. Запровадження інноваційних продуктів, таких як система керування опаленням DanfossLink™, стає актуальним в контексті підвищення енергоефективності та комфорту в житлових будівлях. Оцінка ефективності проекту та пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Данфосс" є актуальними завданнями у змінному бізнес-середовищі.

Актуальність цієї роботи полягає в тому, що вона спрямована на вирішення конкретних завдань і висуває практичні рекомендації для підприємства ТОВ з П "Данфосс".

Мета роботи: аналіз ефективності інноваційної діяльності компанії ТОВ з П "Данфосс ТОВ" у галузі тепловодопостачання та розробка пропозицій щодо її покращення.

Об'єкт дослідження: процес аналізу розвитку галузі тепловодопостачання країни та господарської діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ», як одного з основних гравців у цій галузі.

Предмет дослідження: дослідження інноваційної діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» та впровадження інвестиційного проекту з виходу на ринок нової системи керування DanfossLink™.

Основні завдання кваліфікаційної роботи:

- розглянути сутність понять інновації та інноваційного проекту;
- проаналізувати основні положення і напрями інноваційного розвитку підприємств;
- провести дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища досліджуваного підприємства,
- розробити сітковий та календарний план запропонованого інвестиційного проекту;
- розрахувати основні показники ефективності проекту та оцінити його вплив на основні техніко-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства.

Методи дослідження та інформаційні джерела: для проведення дослідження та написання цієї кваліфікаційної роботи магістра були використані різноманітні методи дослідження та інформаційні джерела.

- Літературний огляд. Вивчення відповідної літератури та наукових публікацій про сутність інноваційної діяльності та її вплив на конкурентоспроможність.
- Аналіз статистичних даних. Використання статистичних даних для демонстрації впливу інновацій на підприємство та його конкурентоспроможність.
- Експертні опитування. Проведення опитувань серед фахівців та керівників підприємства ТОВ з П «Данфосс ТОВ» для отримання їхньої думки щодо інноваційної діяльності.
- Документальний аналіз. Вивчення офіційних звітів, публікацій та інших документів, що стосуються ринку тепловодопостачання в Україні та діяльності компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ» .
- Порівняльний аналіз. Порівняння діяльності компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ» з іншими гравцями на ринку тепловодопостачання.
- Аналіз продукту та його переваг. Дослідження інноваційного продукту DanfossLink™ та порівняння його з існуючими рішеннями на ринку.

- Бізнес-план та фінансовий аналіз. Розробка бізнес-плану для впровадження інноваційного проекту та аналіз його фінансової ефективності.
- Оцінка впливу на конкурентоспроможність. Аналіз, як впровадження інноваційного проекту може покращити конкурентоспроможність компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ».

Розділ 1 цієї роботи присвячений розгляду теоретичних засад інноваційної діяльності підприємств, її сутності та впливу на конкурентоспроможність.

Далі у розділі 2 проводиться аналіз ринку тепловодопостачання в Україні з урахуванням діяльності компанії ТОВ з П "Данфосс ТОВ" та інших учасників ринку. Аналіз техніко-економічних показників компанії ТОВ з П "Данфосс ТОВ" допоможе визначити її стан на ринку та потенційні можливості для покращення.

Розділ 3 присвячений впровадженню інноваційного проекту – виходу на ринок нової системи керування опаленням DanfossLink™. У цьому розділі буде розглянуто огляд рішень для керування системами опалення, інноваційні можливості системи DanfossLink™, а також комерційно-організаційний план проекту, його графік та календарний план. Детальна оцінка ефективності проекту та його вплив на діяльність ТОВ "Данфосс" буде представлена разом із пропозиціями щодо підвищення конкурентоспроможності компанії.

У цьому контексті, дана робота спрямована на дослідження інноваційної діяльності підприємств, а також вивчення можливостей розвитку на ринку тепловодопостачання в Україні через впровадження нових технологій. Висновки, що будуть сформульовані в кожному розділі, сприятимуть покращенню конкурентоспроможності ТОВ з П "Данфосс ТОВ" та інших підприємств, що активно застосовують інновації у своїй діяльності.

За результатами дослідження було опубліковано тези на тему: "Досвід Danfoss для відбудови критичної інфраструктури України в умовах військового стану".

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Сутність інноваційної діяльності підприємств

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» «інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери, а інноваційна діяльність – це діяльність, яка спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг» [3].

Найважливішими завданнями будь-якої національної економіки є досягнення стійкого економічного зростання і пошук джерел його підтримки. Сучасна світова тенденція до глобалізації ринків, до економічної інтеграції, прискоренню науково-технічного прогресу і посилення конкуренції диктує необхідність розвитку інноваційної економіки, як визначального джерела інтенсивного економічного зростання. Забезпечення сталого економічного зростання і постійне зростання ВВП можливо тільки на базі активізації інноваційної діяльності та інтеграції науки і виробництва.

Інноваційна діяльність підприємства являє собою комплексний процес створення, використання і розповсюдження нововведень з метою отримання конкурентних переваг та збільшення прибутковості свого виробництва. В ринковій економіці інноваційна діяльність підприємств - один із найсуттєвіших вагомих чинників, які дозволяють підприємству посідати стійкі ринкові позиції і отримувати перевагу над конкурентами в тій галузі, яка є сферою комерційних інтересів даного підприємства.

За своїм характером і функціональним призначенням виділяють такі новинки і нововведення [4]:

- технічні – нові продукти, технології, конструкційні і допоміжні матеріали, устаткування;
- організаційні – нові методи і форми організації всіх видів діяльності підприємств та їхніх інституціонально-добровільних об'єднань;
- економічні – методи господарського управління наукою, виробництвом та іншими сферами діяльності через реалізацію функцій прогнозування і планування, фінансування, ціноутворення, мотивації та оплати праці, оцінки результатів діяльності;
- соціальні – різні форми активізації людського чинника, включаючи нові форми професійної підготовки персоналу, стимулювання його творчої діяльності, створення комфортних умов життя та праці;
- юридичні – нові та трансформовані закони й різноманітні нормативно-правові документи (акти), що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств і організацій, певних груп чи окремих фізичних осіб.

Сутність інноваційної стратегії підприємства полягає в тому, що ефективний розвиток підприємства пов'язаний з отриманням переваги над конкурентами і збільшенням прибутку не стільки за рахунок маніпуляції цінами, скільки шляхом постійного оновлення номенклатури виробів та розширення напрямів діяльності підприємства.

Можна виділити три способи організації інноваційної діяльності [4]:

- інноваційна діяльність на основі внутрішньої організації, коли інновація створюється і (або) освоюється всередині фірми її спеціалізованими підрозділами на базі планування і моніторингу їх взаємодії по інноваційному проекту;
- інноваційна діяльність на основі зовнішньої організації при допомозі контрактів, коли замовлення на створення і (або) освоєння інновації розміщується між сторонніми організаціями;
- інноваційна діяльність на основі зовнішньої організації за допомогою венчурів, коли фірма для реалізації інноваційного проекту засновує дочірні венчурні фірми, які залучають додаткові сторонні засоби (кошти).

Найчастіше використовується другий спосіб організації інноваційної діяльності - фірма розміщує замовлення на розробку новизни, а освоює їх власними силами. Відносна рідкість використання першого способу пояснюється недостатнім потенціалом фірмової науки.

1.2 Напрями та принципи інноваційного розвитку підприємства

Будь-який інноваційний розвиток – це не тільки основний інноваційний процес, а й розвиток системи факторів і умов, необхідних для його здійснення. В даному визначенні відображені найбільш значущі риси інновацій – це високий ризик, новизна і комерціалізація.

І.І. Вініченко зазначає, що «перетворення результатів наукових 7 досліджень або винаходів в нововведення створює довгострокову конкурентоспроможність корпорації» [5, с. 9-14]. До основних рис інновації можна віднести наявність так званого життєвого циклу інноваційного процесу, стадіями якого є: зародження, зростання, зрілість, насичення, спад. У загальноекономічному плані інновації – це оновлення основного капіталу (виробничих фондів) або виробленої продукції на основі впровадження нововведень – досягнень науки, техніки, технології; це закономірний, об'єктивний процес вдосконалення суспільного виробництва.

Основні напрями інноваційного розвитку підприємства в сучасній економіці зображені на рис. 1.1:

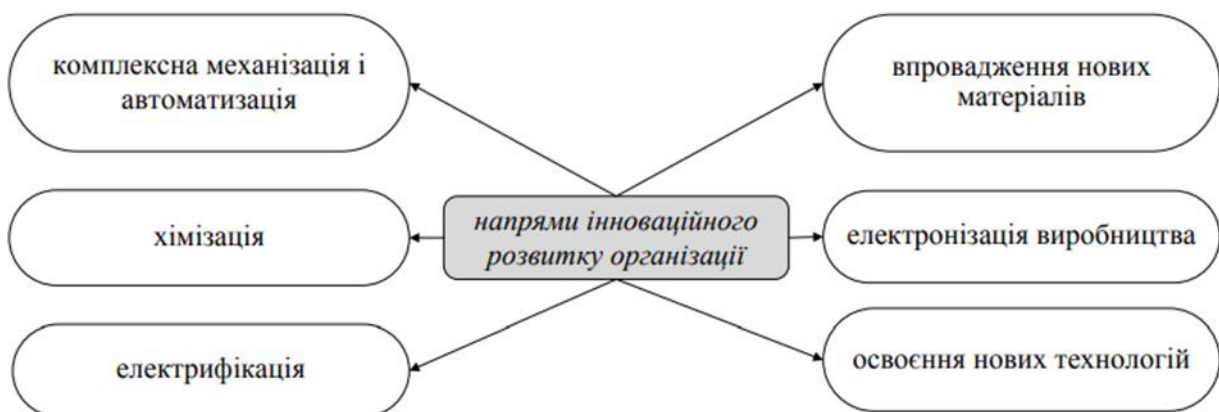


Рис. 1.1 Основні напрями інноваційного розвитку підприємства [2, с. 31].

Розглянемо більш детально представлені напрями [2, с. 31].

1. Комплексна механізація і автоматизація виробництва – широке впровадження взаємопов'язаних і взаємозалежних машин, апаратів, приладів, обладнання на всіх ділянках виробництва, операціях і видах робіт. Вона сприяє інтенсифікації виробництва, зростанню продуктивності праці, скороченню частки ручної праці у виробництві, полегшенню і поліпшенню умов праці, зниженню трудомісткості продукції. Отже, механізація витісняє ручну працю і замінює його машинами в основних і допоміжних технологічних операціях. У процесі розвитку механізація пройшла кілька етапів: від механізації основних технологічних процесів, відмінних найбільшою трудомісткістю, до механізації як основних, так і допоміжних технологічних процесів (комплексна механізація). Автоматизація виробництва означає застосування технічних засобів з метою повної або часткової заміни участі людини в процесах отримання, 31 перетворення, передачі і використання енергії, матеріалів або інформації. Автоматизація може бути: частковою (охоплює окремі операції і процеси); комплексною (охоплює весь цикл робіт); повної (автоматизований процес реалізується без безпосередньої участі людини).

2. Хімізація виробництва – удосконалення виробничих процесів у результаті впровадження хімічних технологій, сировини, матеріалів, виробів з метою інтенсифікації, отримання нових видів продукції і підвищення їх якості. Це знижує витрати виробництва і підвищує ефективність діяльності підприємства на ринку. Наприклад, лаки та покриття «нового покоління», хімічні добавки, синтетичні волокна, легкі і міцні пластмаси.

3. Електрифікація виробництва – широке впровадження електроенергії як джерела живлення виробничого силового апарату. На основі електрифікації здійснюють комплексну механізацію та автоматизацію виробництва, впроваджують прогресивну технологію. Електрофізичні та електрохімічні способи обробки дають можливість отримати вироби складних геометричних форм. Лазери широко застосовують для різання і зварювання металів, термообробки.

4. Електронізація виробництва – забезпечення всіх підрозділів організації високоефективними засобами електроніки – від персональних комп'ютерів до

супутникової системи зв'язку та інформації. На базі ЕОМ і мікропроцесорів створюють технологічні комплекси, машини і обладнання, вимірювальні, регулюючі та інформаційні системи, ведуть проектно-конструкторські роботи і наукові дослідження, здійснюють інформаційне обслуговування, навчання. Це підвищує продуктивність праці, скорочує час отримання інформації, збільшує швидкість виробничого процесу.

5. Створення і впровадження нових матеріалів, що володіють якісно новими ефективними властивостями (жароміцних, надпровідність, корозійної і радіаційною стійкістю), дозволяє підвищувати конкурентоспроможність виробленої продукції. Це, в свою чергу, позитивно відіб'ється на показниках прибутку організації.

6. Освоєння нових технологій вирішує багато виробничих та соціально-економічних проблем. У виробничому процесі принципово нові технології дозволяють збільшити обсяг продукції, що випускається, не використовуючи додаткові фактори виробництва. Розвиток нових біотехнологій допоможе вирішити проблеми голоду в країнах, що розвиваються, боротьби з шкідниками сільськогосподарських культур без шкоди екології, забезпеченості сировиною усіх регіонів світової економіки, створення безвідходного виробництва.

Вітчизняні підприємства в умовах спаду виробництва в період економічних реформ зіткнулися з серйозною проблемою у сфері інноваційного розвитку. Основні складнощі були викликані відмовою фінансування НДДКР з боку держави, що призвело до тимчасового заморожування цього виду діяльності організації. Перехід підприємств на самофінансування, залучення вітчизняних та іноземних інвесторів спонукало до інноваційної діяльності підприємств. Крім того, керівники промислових підприємств усвідомили, що стратегічне планування в галузі інновацій є основоположним елементом 32 підвищення ефективності діяльності підприємства в ринкових умовах господарювання. У зв'язку з цим частину внутрішніх інвестицій стали спрямовувати на інноваційний розвиток підприємства.

Інновації створюються абсолютною більшістю підприємств і організацій світу. Однак незначну їх кількість можна назвати інноваційними. Головна відмінність інноваційних підприємств полягає в орієнтації на зміни, які стають нормою для їх діяльності. Інноваційне підприємство у своїй стратегії заздалегідь орієнтується на необхідність постійної роботи над новими товарами і послугами, тобто одночасно з виробництвом продукції відбувається планомірна підготовка майбутніх новинок.

Особливості інноваційних підприємств полягають у їх власному розумінні суті інновацій та управління процесами створення нововведень. Власні підходи організацій концентруються в їхній унікальній практиці інноваційного менеджменту.

Істотна відмінність інноваційних підприємств полягає в тому, що створення в них інновацій є різновидом бізнесу, тоді як у більшості організацій – це функція, частина загальної діяльності підприємства.

На основі вивчення досвіду компаній, які досягли успіху в розробці та використанні інновацій, виокремлено п'ять ключових принципів [6] ефективної діяльності інноваційних підприємств.

Принцип 1. До інновації підходять як до дисципліни. Ставлення до інновації як до дисципліни на практиці передбачає, що працівники підприємства розуміють, як генерувати ідеї і визначати ті з них, які відповідають цілям підприємства, як відстоювати і просувати свої ідеї, знаходити ресурси, долати перешкоди і створювати коаліції на підтримку цих ідей.

Принцип 2. Інновації розглядаються всебічно. Інновація не може бути обмежена одним відділом або елітарною групою. Її також можна доручити групі, яка розташовується далеко від головного підприємства й ізольована від бюрократії компанії. Інновація повинна охоплювати всю діяльність підприємства: нові продукти, послуги, процеси, стратегії, бізнес-моделі, канали збуту та ринки.

Принцип 3. Інновація передбачає організований, систематичний пошук нових можливостей. Підприємства, які розглядають інновацію як спосіб забезпечення зростання, впроваджують у себе системи і методи, що допомагають

їм на початковому етапі інноваційного процесу знаходити нові майбутні можливості.

Принцип 4. До інновацій залучаються всі працівники підприємства. Більшість підприємств не застосовують жодних методів стимулювання або культивування плідних ідей своїх працівників, крім розгляду пропозицій щодо економії витрат. У тих компаніях, які розраховані на постійні інновації, що охоплюють все підприємство в цілому відбувається по-іншому. Початкове 33 припущення, що рядові менеджери і службовці нижчої і середньої ланки не можуть висувати сильні революційні ідеї, які забезпечують зростання, розглядається як парадигма, що не застосовується до реальної практики ХХІ ст.

Принцип 5. Інновація орієнтується на споживача. Підприємства – прихильники інновацій націлені на інтереси і потреби споживачів своєї продукції. Це означає, що необхідно заохочувати клієнта до висловлювання своєї думки і враховувати її при розробці та реалізації нових концепцій, які, врешті-решт, забезпечать зростання.

Підприємство, що вступило на інноваційний шлях розвитку, повинне функціонувати у відповідності з такими принципами [6]:

- адаптивності – прагнення до підтримки певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності господарюючого суб'єкта, і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);
- динамічності – динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (включаючи його власників, менеджерів, фахівців, працівників);
- самоорганізації – самостійне забезпечення підтримки умов функціонування, тобто самопідтримання обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем;
- саморегуляції – коректування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування;

- саморозвитку – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

1.3 Вплив інноваційної діяльності підприємства на позиції його конкурентоспроможності

В сучасному світі підприємства постійно зіштовхуються з новими викликами та проблемами, такими як: поява нових конкурентів на ринку, зміна потреб споживачів, зміна умов функціонування ринку, нові тренди на продукцію, оновлення та удосконалення стандартів на продукцію та багато інших. Сучасний стан ринку характеризується постійною зміною зовнішнього середовища, мінливістю купівельного попиту, наявністю великої кількості підприємств різних форм власності, підвищенням невизначеності та ризику.

Ці зміни спонукають підприємства постійно розвиватися та швидко адаптуватися до них, аби їх діяльність мала високий рівень ефективності. Важко уявити успішний бізнес, який не рухається в ногу з часом, не веде інноваційної діяльності, і є успішним і конкурентоспроможним на ринку. А отже, для того, щоб вижити, підприємствам необхідно постійно відстежувати і реагувати на всі зміни, що відбуваються в їх конкурентному середовищі з метою збереження своїх позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг. В даний час кожному підприємству особливо важливо правильно оцінювати ринкову обстановку, з тим, щоб запропонувати ефективні засоби конкуренції, які, з одного боку, відповідали б ринковій ситуації, що склалася в Україні, та тенденціям її розвитку, з іншої – специфіці діяльності підприємства [8, с. 256].

Інновації – це ефективний інструмент, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, адже їх впровадження допомагає успішно протистояти всім зовнішнім викликам, з яким зіштовхується об'єкт господарювання у своїх діяльності. Також активне ведення інноваційної діяльності допомагає покращити підприємству показники попиту, конкурентоспроможності, іміджу, продуктивності, прибутковості, тощо.

Слід зауважити, що в останні десятиріччя у світі спостерігається перехід від статичних і динамічних конкурентних переваг до інноваційних, досягнення яких передусім пов'язане з переходом країн на інноваційний шлях з метою здобуття якісно-нового рівня соціально-економічного розвитку. Місце країни в міжнародному співтоваристві окреслюється станом освіти, розмірами застосування наукових та технічних досягнень, ефективністю інтеграції факторів виробництва, капіталу, інформаційних та інтелектуальних ресурсів.

Інноваційна діяльність підприємства має великий вплив на його конкурентоспроможність. Інновації дозволяють підприємствам змінювати, вдосконалювати і розвивати свої продукти, послуги, процеси і стратегії, що допомагає їм займати сильну позицію на ринку. Ось деякі фактори, які пояснюють вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємства:

- Розвиток нових продуктів і послуг. Інновації дозволяють підприємствам створювати нові продукти і послуги, які можуть бути більш привабливими для клієнтів. Це допомагає збільшити обсяги продажів та ринкову частку.
- Підвищення якості. Інновації дозволяють підприємствам покращити якість своїх продуктів і послуг, що збільшує задоволеність клієнтів і зменшує кількість скарг і повернень.
- Зменшення витрат. Інновації можуть допомогти підприємствам оптимізувати виробничі процеси та зменшити витрати, що впливає на збільшення ефективності і прибутковості.
- Диференціація від конкурентів. Інновації дозволяють підприємствам відзначитися серед конкурентів та створити унікальні конкурентні переваги.
- Адаптація до змін на ринку. Інновації дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни в економічних, соціальних та технологічних умовах, що допомагає підтримувати конкурентоспроможність.
- Залучення талановитого персоналу. Інноваційна діяльність може зробити підприємство більш привабливим для талановитих фахівців, які можуть приносити нові ідеї та розвивати інноваційні проекти.

- Розвиток і вивчення нових ринків. Інновації дозволяють підприємствам розширювати свої ринки і вивчати нові можливості для збільшення обсягів продажів.

Рівень інноваційної активності суб'єктів господарювання на сучасному етапі економічного розвитку є провідним фактором підвищення конкурентоспроможності та забезпечення економічної безпеки. На відміну від інших чинників, інноваційна активність створює передумови одержання конкурентних переваг не тільки на наявних ринках, але й створювати нові ринки, прокладаючи шляхи в майбутнє. Розроблення і впровадження інновацій у практику змінюють характер, часові горизонти і стратегії конкурентної боротьби. Це знайшло відображення у популярній нині теорії «багряного і блакитного океанів», яку розробили американські вчені Чан Кім [W. Chan Kim] та Рене Моборн [Renee Mauborgne]. Згідно з нею, сучасними стратегіями ведення бізнесу є [22, с.46]:

- Стратегія «багряного океану», зміст якої полягає у перерозподілі нинішніх ринків між конкурентами, знищенні конкурентів заради власного процвітання. Головними стратегічними діями в «багряній стратегії» є наступні:

- конкурентна війна в наявному ринковому просторі та перемога над конкурентами;
- використання наявного попиту та цілковите заволодіння ним;
- вибір стратегічної дилеми «низька ціна чи унікальні переваги (диференціація)?», що визначатиме конкурентну стратегію підприємства.

Дана стратегія підійде підприємствам з високим та нормальним рівнем економічної безпеки, адже для її реалізації необхідна потужна ресурсна стійкість.

- Стратегія «блакитного океану», зміст якої полягає у відкритті нових ринків, які ще ніким не завойовані. Головними стратегічними діями в «блакитній стратегії» є наступні:

- відкриття нових ринків;
- позбавлення від конкуренції;
- створення і захоплення нового (якого раніше не було) попиту;

- пропонування високоякісної, високотехнологічної та високо диференційованої продукції за маржинально низькими цінами, що потребує раціонального узгодження усіх підсистем функціонування підприємства для випуску такого оптимального продукту за якістю, ціною та витратами, який би володів високою цінністю для споживача.

Стратегія «блакитного океану» є новим антиконкурентним підходом у суспільному виробництві, адже, зважаючи на недоліки конкуренції як ринкового інституту, господарський механізм без конкуренції дозволяє зберігати тривалу і високу економічну ефективність. Дану стратегію можна використовувати для забезпечення економічної безпеки підприємства, попри досягнутий її рівень, адже в основі стратегії лежить принцип новаторства. Виходити у «блакитний океан», відповідно, можуть лише підприємства, що створюють інновації.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, здійснюваний відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку, з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Основною сферою підвищення конкурентоспроможності є управління інноваціями, які зі свого боку, впливають на ефективність процесів виробництва та збуту; процес виробництва для досягнення оптимальної ресурсо-, енергомісткості, мінімальних витрат та високої технологічності та екологізації; використання інформації задля досліджень поведінки споживачів та налагодження безперервних інформаційних потоків як від підприємства до споживача, так і в межах організаційної структури самого підприємства; управління людськими ресурсами з метою забезпечення компетентності та продуктивності у виконанні поставлених завдань; управління змінами, що визначається постійною необхідністю змін стратегій та цілей підприємства на ринку [23, с.154].

Загалом, інновації стали важливим елементом стратегії бізнесу, і вони можуть значно покращити конкурентоспроможність підприємства, допомагаючи йому адаптуватися до змін у сучасному бізнес-середовищі та забезпечувати сталу здатність до конкуренції.

Далі наведено декілька прикладів, які ілюструють як інноваційна діяльність підприємства може значно покращити його конкурентоспроможність:

1. Apple Inc.:

Apple відомий своєю постійною інноваційною діяльністю, яка включає в себе створення нових продуктів, таких як iPhone, iPad та MacBook. Ці інновації допомогли компанії зайняти сильну позицію на ринку, привабити мільйони клієнтів та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності.

2. Tesla, Inc.:

Tesla є лідером в галузі електричних автомобілів та розвитку автономного водіння. Інновації в області батарейних технологій, програмного забезпечення та дизайну автомобілів дозволили компанії створити популярні продукти та завоювати частку на автомобільному ринку.

3. Amazon:

Amazon впроваджує низку інновацій у своїй логістиці та послугах доставки. Наприклад, впровадження безпілотних дронів для доставки товарів може зменшити витрати та покращити швидкість доставки, що робить компанію більш конкурентоспроможною на ринку електронної торгівлі.

Останні роки спостерігається зростання інноваційної активності в українському бізнесі. Це включає в себе впровадження новітніх технологій, застосування штучного інтелекту, розробку високотехнологічних продуктів та рішень. Наведемо деякі приклади, того, як українські підприємства використовують інновації для розвитку та підвищення конкурентоспроможності на світовому та внутрішньому ринку:

1. Rozetka. Один з найбільших українських інтернет-магазинів. Розетка активно впроваджує нові технології, такі як штучний інтелект для аналізу даних і персоналізації рекомендацій для клієнтів.

2. Lifecell. Оператор мобільного зв'язку, який активно розвивається в напрямку інновацій, зокрема, в області Інтернету речей (IoT) і розробки рішень для смарт-міст (Smart City).

3. SoftServe. Українська компанія, що спеціалізується на послугах розробки програмного забезпечення та консалтингу. SoftServe впроваджує передові технології в різних галузях, включаючи штучний інтелект, блокчейн та інші.

4. WOG. Компанія, яка працює у сфері нафтогазового бізнесу, впроваджує інновації у вигляді високотехнологічних рішень для покращення сервісу та оптимізації процесів.

5. Grammarly. Система автоматичної перевірки граматики та стилю текстів. Grammarly використовує штучний інтелект для надання рекомендацій щодо покращення письмового мовлення.

6. Fozzy Group. Холдинг, який володіє та управляє мережею супермаркетів, включаючи бренди "Silpo" та "Fozzy."

7. Nova Poshta. Найбільший в Україні оператор послуг доставки. Компанія активно впроваджує нові технології для вдосконалення процесів доставки та обслуговування клієнтів.

8. Turboatom. Компанія, яка спеціалізується на виробництві турбін для гідро- та теплоелектростанцій. Turboatom є одним із найбільших виробників гідро- та турбінного обладнання в світі.

9. Motor Sich. Виробник авіаційних двигунів та обладнання для авіації. Компанія відома своїми високотехнологічними рішеннями в галузі авіаційної промисловості.

10. Interpipe. Виробник труб, зокрема сталевих та сплавних. Компанія є однією з провідних у світі виробників трубного обладнання.

Ці компанії є лише кількома прикладами того, як українські підприємства використовують інновації для розвитку та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. Це сталося завдяки кільком чинникам:

- Підтримка уряду та розвиток стартап-екосистеми. Український уряд активно працює над створенням сприятливого середовища для розвитку інновацій. З'являються програми та ініціативи, спрямовані на підтримку стартапів та інноваційних компаній.

- Зростання інвестицій. За останні роки спостерігається збільшення обсягів інвестицій в українські стартапи та технологічні компанії. Це сприяє їхньому розвитку та швидшому впровадженню інновацій.

- Активність в інформаційному та технологічному секторах. ІТ-галузь та сектор інформаційних технологій в Україні демонструють значний ріст. Компанії в цих секторах впроваджують передові технології та створюють новаторські продукти.

- Розвиток обласних інноваційних центрів. У різних регіонах України активно створюються інноваційні центри та хаби, де підтримуються стартапи та проводяться заходи для стимулювання інновацій.

- Зростання інтересу до власного бізнесу та підприємництва. За останні роки зросло бажання молоді та досвідчених фахівців створювати власні інноваційні проекти та підприємства.

Ці тенденції свідчать про те, що Україна розвивається в інноваційному напрямку, і бізнес-середовище країни стає все більше орієнтованим на впровадження новаторських підходів та технологій.

Умовами успішної реалізації інновацій є [9, с. 18]:

- Попередня оцінка реально можливо попиту на нововведення, що передбачає інновація, та переваг, що вона надає порівняно вже з існуючими аналогами;

- Оцінка пропозицій конкурентів та їх переваг;

- Оцінка всіх необхідних ресурсів для впровадження інновацій та можливості їх застосувати у своїй діяльності;

- Визначення всіх можливих перешкод, що можуть виникнути в процесі впровадження інновацій та можливості їм запобігти;

- Оцінка власних фінансових можливостей, що необхідні для впровадження інновації, в разі потреби пошук надійних інвесторів;

- Розробка детального бізнес-плану перед початком впровадження інновацій.

Отже, можемо зробити висновок, що інновації – це чудовий інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. Активне ведення інноваційної діяльності підприємства позитивно впливає на показники його функціонування. Однак до цього процесу потрібно підходити зважено та відповідально, обов'язково прораховувати всі переваги та недоліки майбутніх інновацій, а також ризики, що можуть виникнути в процесі їх впровадження. Саме тому дуже важливо, щоб на підприємстві був добре налагоджений інноваційних менеджмент, адже саме він відповідає за впровадження, планування, оцінку та контроль інновацій [10].

Висновок до розділу 1

У розділі 1 нашого дослідження було розглянуто теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємств. Також розглянуто сутність інноваційної діяльності, визначивши її як ключовий фактор розвитку підприємств, спрямований на впровадження нововведень та покращення процесів у компанії. Важливим аспектом цього розділу було розгляд напрямів та принципів інноваційного розвитку підприємства, що дозволяє досягти конкурентних переваг та забезпечити стійкий розвиток.

Також у цьому розділі було виділено вплив інноваційної діяльності на позиції конкурентоспроможності підприємства. За результатами аналізу стало зрозуміло, що інновації грають важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності, оскільки дозволяють підприємству адаптуватися до змін у ринковому середовищі, задовольняти потреби клієнтів та ефективно конкурувати з іншими гравцями на ринку.

Отже, у розділі 1 надано загальне уявлення про інноваційну діяльність підприємств, її важливість та вплив на конкурентоспроможність. Далі у дослідженні буде розглянуто конкретні аспекти інноваційної діяльності на підприємстві ТОВ з П «Данфосс ТОВ» та їх практичну реалізацію.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИНКУ ТЕПЛОДОПОСТАЧАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Діяльність компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ» на ринку тепловодопостачання в Україні

Минулого року ТОВ з П «Данфосс ТОВ» відсвяткувала свою 25-ту річницю роботи в Україні. Компанія представлена головним офісом у місті Київ, та регіональними офісами у Львові, Одесі, Дніпрі та Харкові. Український штат компанії налічує понад 80 співробітників. Компанія працює у таких вертикалях як “Будівлі”, “Централізоване тепlopостачання”, “Дистрибуція”, “Охолодження” та “Приводна техніка”.

Компанія Данфосс займає провідну роль на ринку України у всіх сегментах, де вона представлена. Це і вихід нових інноваційних продуктів, і велика кількість технічних навчання для проєктувальників, технічних фахівців та інсталяторів, і завжди своєчасна та якісна технічна підтримка для своїх клієнтів, це і надійний постачальник обладнання. Зокрема компанія славиться своїми новаторськими рішеннями та підходами до розв'язання різних задач.

«Український офіс компанії демонструє найкращу динаміку зростання у Східній Європі. Цьому сприяють як значний потенціал модернізації фізичної інфраструктури в Україні, так і якість рішень та підтримки, які Danfoss пропонує своїм клієнтам», — наголосив під час свого виступу на щорічній зустрічі дистриб'юторів Андрій Берестян, Генеральний директор Danfoss Україна [11].

В напрямі «Нове будівництво та реконструкція» відчутний ефект для ринку мають зусилля держави та донорів у запуску інструментів фінансової підтримки. З огляду на те, що за чинною моделлю компенсації ОСББ отримують кошти від держави після підтвердження ефективності проведених заходів, якісне обладнання Danfoss отримує додаткові конкурентні переваги. Олексій Масліков, керівник напрямку, окремо зауважив, що Danfoss в Україні має випробувані рішення для реконструкції однотрубних систем опалення багатоквартирних будинків [11].

Розповідаючи про поступ в напрямі «Централізоване тепlopостачання», Вадим Алдошин відзначив все більшу увагу до рішень компанії з боку органів місцевого самоврядування, які бачать економічний ефект від модернізації систем опалення громадських будівель, під'єднаних до мережі ЦТ. Річ у тому, що встановлення індивідуального теплового пункту (разом з обладнанням, Danfoss пропонує користування web-сервісом віддаленого моніторингу та керування ІТП ECL Portal – що відкриває широкі можливості для енергоменеджменту в муніципалітетах), балансування системи опалення та встановлення радіаторних терморегуляторів разом дозволяють закладу знизити витрати на теплову енергію на 30-50% та окуповуються для міста за декілька опалювальних сезонів [11].

Запит на автоматизацію систем опалення і, відповідно, вищу економію та комфорт, зростає і з боку власників приватних будинків. Як зазначив Сергій Чудінов, керівник напрямку «Приватне будівництво», на цьому ринку Danfoss займає сильні позиції завдяки smart-системам керування опаленням Danfoss Link; лінійці програмованих терморегуляторів та контролерів DEVI™ для керування системами електричного опалення та обігріву (включно з системами сніготанення та антизледеніння); терморегуляторам Icon для керування гідравлічним підлоговим опаленням тощо. На додачу, в 2020 році запланований вивід на український ринок нових компонентів, контролерів та веб-сервісів для застосування в індивідуальному будівництві, що розширять портфоліо напрямку [11].

В комерційному будівництві Danfoss починає перехід до так званої Індустрії 4.0, цифрових рішень для мережевої пов'язаності будівель. Андрій Деменін, керівник напрямку, наголосив, що компанія вже сьогодні пропонує в Україні рішення, які дозволяють власникам комерційної нерухомості забезпечити індивідуальний облік та контроль споживання як тепла так і холоду в водяних системах мікроклімату з боку орендарів, а самим орендарям – запропонувати персоналізований комфорт та моніторинг власних витрат. Це досягається завдяки поєднанню унікальних властивостей клапанів AB-QM разом з цифровими електроприводами NovoCon, що інтегруються в BMS-системи комерційних будівель по протоколу BACnet або Modbus [11].

Про розширення підтримки клієнтів компанії завдяки запуску мережі сервісних центрів, які відтепер працюють в усіх регіонах України, розповів Юрій Жумайло, керівник напрямку «Сервіс». Окрім звичних для сервісних центрів послуг з гарантійної заміни та ремонту обладнання, фахівці сервісних центрів Danfoss та DEVI здатні запропонувати як індивідуальним клієнтам, так і організаціям послуги з пусконаладжувальних робіт, монтажу та шеф-монтажу обладнання [11].

Окрім зазначеного компанією Данфосс останніми роками було здійснено ще ряд дуже важливих кроків у розвиток галузі тепловодопостачання в Україні. Компанія Danfoss уклала меморандум з одеською міською радою про експертно-технічне співробітництво в напрямі модернізації міської системи теплозабезпечення. Андрій Берестян, Генеральний директор Danfoss Україна та Павло Вугельман, заступник Одеського міського голови, підписали документ 3 жовтня 2019 року під час Інвестиційного форуму Odesa 5T, найбільшої ділової події року Півдня України [12].

Меморандум передбачає проведення технічних консультацій при модернізації інженерних систем громадських будівель, теплових розподільчих мереж та джерел виробництва теплової енергії, побудові муніципальної системи енергоменеджменту, підготовці профільних інвестиційних проектів, довгостроковому енергетичному плануванню.

Сторони сходяться на тому, що розвиток міської системи теплозабезпечення лежить принципово в модернізації централізованих систем. За словами Павла Вугельмана, заступника міського голови, в модернізації централізованого тепло- та гарячого водопостачання Одеси лежить значний потенціал. Причина в тому, що сучасні централізовані системи 4-го покоління є більш надійними, екологічними та доступними у порівнянні з індивідуальним опаленням.

По аналогії з інфраструктурою мобільного зв'язку, в системах централізованого теплопостачання розрізняють декілька поколінь. Україна у спадок отримала 2-ге покоління, такі системи не дозволяють споживачеві впливати на обсяг та графік споживання тепла без втрати комфорту.

«Сучасні 4G системи, навпаки, дозволяють системам опалення багатоквартирних будинків не лише автоматично реагувати на зміну погодних умов, але також прогнозувати споживання, використовувати багатоквартирні будинки як енергосховища й багато чого ще. На практиці, для споживача, це означає зниження витрат на опалення на рівні 20-40%, а також зниження навантаження на всю муніципальну систему енергетичну інфраструктуру. Ключовим, звісно, є обсяг та термін повернення інвестицій. Тут хороші новини: інвестиції в модернізацію інженерних систем в муніципальному та житловому секторах до рівня 4G окуповуються за декілька опалювальних сезонів», — пояснює Андрій Берестян, генеральний директор Danfoss Україна.

В Одесі лише з початку з 2019 року реалізовано 14 проектів модернізації муніципальних об'єктів зі встановленням індивідуальних теплових пунктів з погодозалежною автоматикою, діє міська програма компенсації відсоткової ставки для кредитів на енергоефективні заходи в житловому фонду (поряд зі стартом 3 вересня 2019 року програм державного грантового фінансування від Фонду Енергоефективності).

Ще варто зазначити, заяву Президента теплового сегмента компанії Danfoss Ларса Твіна під час обговорення в Європейській Комісії можливостей виходу з кризи для країн-партнерів ЄС: «Стимулюючи енергетичну реновацію інфраструктури, зокрема, термомодернізацію в житловому секторі та секторі централізованого теплопостачання, Україна має можливість скористатися кризою для «зеленої» реструктуризації економіки та формування основи для впевненого зростання.» [13].

За оцінкою експертів Danfoss, Україна досягла хорошого прогресу у запуску процесу термомодернізації будівель, провівши реформу в житловому секторі та запустивши Фонд Енергоефективності; тепер підвищення темпів реновації – один з потужних драйверів для виходу з економічної кризи, доступний для українського уряду. З іншого боку, сектор централізованого теплопостачання в Україні, попри успіхи окремих муніципалітетів, з року в рік скорочується. Така тенденція йде в розріз зі стратегією ЄС щодо модернізації систем централізованого опалення.

Розвиток централізованого теплопостачання є частиною нової Європейської зеленої угоди, оприлюдненою Єврокомісією наприкінці 2019 року та підкріпленою «Інвестиційним планом стійкої Європи» (EGDIP-SEIP), що передбачає залучення 1 трлн євро інвестицій на «зелені» ініціативи. Окрім термомодернізації будівель у житловому та громадському секторі та розвитку централізованого теплопостачання. Зелена угода передбачає електрифікацію транспорту та інші заходи з декарбонізації енергетики – ці заходи мають прискорити вихід з економічної кризи, структурно змінити економіку для сталого розвитку та до 2050 року дозволити повністю нівелювати вплив на клімат з боку країн ЄС.

Можна зазначити, що за 25 років роботи в Україні компанія закріпила за собою статус “законодавця тенденцій” на ринку України у сфері тепловодопостачання. Фахівці компанії Данфосс реалізували дуже багато енергоефективних проєктів. Діяльність компанії була сфокусована на розумінні реальних потреб кінцевих споживачів та професіоналів, на сучасних викликах енергетичної кризи у всьому світі, зростанні цін на енергоносії та загальний тренд на енергозбереження, на створенні та розробці дійсно передових та інноваційних продуктів та рішень. Danfoss впроваджує дійсно високі стандарти якості, сервісу та гарантії на ринку тепловодопостачання в Україні та усьому світі.

Наведену інформацію можна перевірити, якщо зробити аналіз конкурентоспроможності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» методикою «профілей» (методом багатокутника) у напрямку “Будівлі” та провести порівняння з двома її основними конкурентами, які також працюють у цьому сегменті. Визначаємо набір критеріїв, які відображають ключові аспекти конкурентоспроможності у цій ніші. Результати оцінки кожного критерію для підприємства та кожного конкурента за шкалою від 1 до 10 заносимо до таблиці:

Таблиця 2.1*

Результати оцінки критеріїв за методикою «профілей» (методом багатокутника)

Показник	Danfoss	Конкурент 1	Конкурент 2	Граничний показник	Оцінки критеріїв, бали		
					Danfoss	Конкурент 1	Конкурент 2
Об'єм продажів, грн	4 650 000	1 450 000	1 320 000		8	2	2
Кількість регіональних офісів, шт	7	5	1		6	4	2
Кількість тогівельних представників, осіб	15	8	5		7	3	4
Доля ринку, %	49	25	12	100	4	2	1
Витрати на маркетинг, тис грн	200 000	45 000	32 000		8	2	4
Кількість технічних фахівців, осіб	7	4	1		6	4	2
Доля іновативних продуктів у загальному портфелі, %	55%	30%	15%	100%	5	3	1
CLI (Customer Loyalty Index), %	95%	79%	63%	100%	9	7	6
Кількість показників	8						

* Розроблено автором

Будуємо багатокутник для кожного підприємства. Відкладаємо по осях значення досліджуваних показників і сполучаємо отримані крапки, будуємо багатокутник, який відповідає певному рівню конкурентоспроможності кожного підприємства.

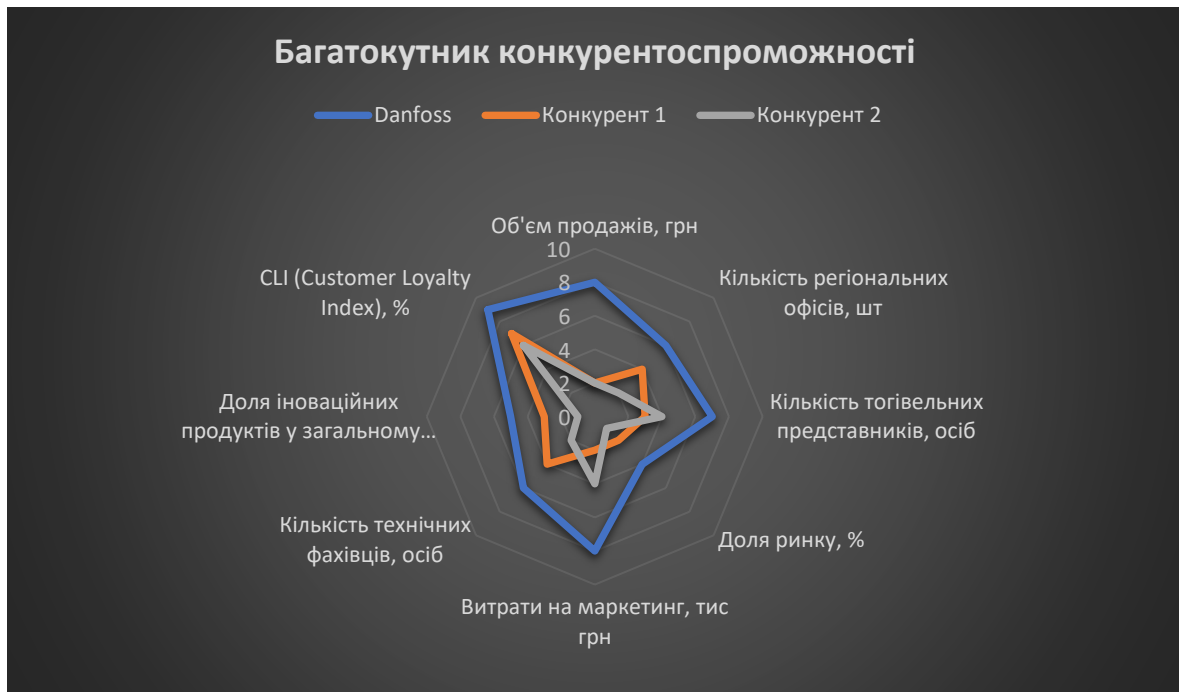


Рис. 2.1. Багатокутник конкурентоспроможності [розроблено автором]

Розраховуємо площу для кожного багатокутника та заносимо данні до таблиці.

Таблиця 2.2.

Розрахунок площі багатокутника.

Площа багатокутника	Danfoss	Конкурент 1	Конкурент 2
S	116,15	30,21	15,32

Висновок: Відповідно до графа-аналітичного методу порівняння конкурентоспроможності компанія Данфосс є найбільш успішною за двох своїх основних конкурентів у напрямку “Будівлі”, причому за певними показниками відрив від конкурентів дуже значний. Насамперед на це вказує обсяг продажів у цій ніші, який більш ніж утричі більший, ніж у основних конкурентів.

Такий показник роботи компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ» було досягнуто завдяки індивідуальному підходу при комплектації кожного об’єкту, збалансованій пакетній пропозиції для кожного об’єкта, впровадженню нових інноваційних рішень (наприклад, динамічні клапани), технічній і сервісній підтримці, а також класній командній роботі.

2.2. Діяльність інших компаній на ринку тепловодопостачання в Україні

Ринок тепловодопостачання в Україні є широким і різноманітним, і на ньому працює багато компаній, які пропонують різні бренди, моделі, підходи та рішення. Цей ринок можна вважати вже сформованим, бо багато компаній на ньому мають досвід роботи близько 30-ти років. Також цей ринок можна вважати і таким, що активно змінюється та розвивається. Бо щороку з'являються нові компанії та закриваються старі.

Варто зазначити, що з початку повномасштабного вторгнення ринок тепловодопостачання покинуло багато компаній, які мали зв'язок з державою-агресором. Ці компанії займали певну нішу ринку тепловодопостачання.

Ринок тепловодопостачання в Україні є досить різноманітним і конкурентним. Успішні компанії зазвичай пропонують якісну продукцію, мають гарну репутацію і надають якісний обслуговуючий сервіс. Конкуренція на ринку сприяє розвитку нових технологій та інноваціям у галузі опалення та гарячого водопостачання.

Ринок компаній, які пропонують рішення для тепловодопостачання в Україні, включає в себе багато гравців, які постачають різні компоненти для систем опалення та гарячого водопостачання. Цей ринок в Україні сформований наступним чином:

1. Виробники обладнання. Це компанії, які виробляють клапани, регулятори тиску, обігрівачі, котли, труби та інші компоненти, необхідні для систем опалення і гарячого водопостачання. Вони виготовляють продукцію різного типу і марок і продають її оптовим і роздрібним покупцям.

2. Дистриб'ютори та постачальники. Ці компанії спеціалізуються на розповсюдженні продукції виробників до кінцевих користувачів. Вони можуть постачати комплексні рішення для опалення та гарячого водопостачання, об'єднуючи різні компоненти в один пакет.

3. Підприємства з монтажу та обслуговування. Ці компанії спеціалізуються на монтажу, налагодженні та обслуговуванні систем тепловодопостачання. Вони співпрацюють з виробниками і дистриб'юторами для комплектації своїх систем опалення.

4. Проектні компанії. Ці фірми надають консультації щодо проектування, вибору обладнання та розробки інженерних рішень для систем опалення та гарячого водопостачання.

5. Кінцеві користувачі. Це підприємства, організації та приватні особи, які встановлюють системи тепловодопостачання у своїх будівлях. Вони можуть придбати обладнання та послуги від вищезазначених гравців на ринку.

ТОВ з П «Данфосс ТОВ» є представництвом в Україні всесвітньо відомої компанії Danfoss A/S. Данфосс (Danfoss) - датська компанія, виробник теплової автоматики, холодильної та приводної техніки, а також обладнання промислової автоматики. За наведеною вище класифікацією гравців ринку тепловодопостачання компанія належить до кластеру **Виробники обладнання**.

Представлені у цьому кластері компанії можна сегментувати наступним чином:

1. Компанії, що виробляють обігрівачі та котли. Найбільш відомі гравці на ринку – Vailant, Viessmann, Bosch, Buderus.

2. Компанії, що виробляють труби, фітинги для них та інші компоненти. Найбільш відомі гравці на ринку – Kan, Rehau, Uponor, Herz, TeCe.

3. Компанії, що виробляють насосне обладнання. Найбільш відомі гравці на ринку – Grundfos, Wilo, DAB.

4. Компанії, що виробляють радіатори опалення – Kermi, Purmo, Fondital, Corado.

5. Компанії, що спеціалізуються на арматурі та регулюванні – цей сегмент розглянемо детальніше, бо саме тут працюють основні конкуренти Danfoss.

Варто зазначити, що спектр обладнання та рішень, які пропонують виробники, настільки великий, що також існує так звана “перехресна конкуренція”. Наприклад, Viessmann пропонує трубу для теплої підлоги, хоча у цій нищі він

зовсім не експерт. Чи інший приклад – керування системою опалення від Кап: рішення таке є, але його майже ніхто ніколи не продавав. Тому зосередимося на тих сегментах, де справді є конкуренція для Danfoss.

Отже, основні конкуренти компанії Danfoss:

1. IMI Hydronic Engineering - це компанія, яка пропонує продукцію для гідравлічних систем опалення та охолодження, таку як радіатори, клапани і регулятори.

2. Honeywell - інший великий глобальний гравець у галузі автоматизації та систем тепловодопостачання, включаючи термостати та регулятори.

3. Oventrop - німецький виробник обладнання для систем тепловодопостачання, такий як клапани і радіатори.

4. Giacomini - італійська компанія, яка виробляє клапани, термостати і інші компоненти для систем тепловодопостачання та охолодження.

5. HERZ - пропонує широкий асортимент продукції, включаючи клапани, регулятори, термостати і інші компоненти для систем опалення, охолодження та вентиляції.

6. Meibes Flamco - їх асортимент включає в себе клапани, регулятори тиску, регулятори температури, розподільні блоки, насосні станції та інше обладнання, необхідне для створення ефективних систем опалення.

Хочеться зауважити, що в своїй діяльності компанія ТОВ з П «Данфосс ТОВ» акцентує всі свої зусилля лише на тих продуктових групах, де має сильні конкурентні позиції. І навпаки, не направляє зусиль туди, де не має гарного комплексного рішення.

Як приклад такої ситуації наведемо Аналіз частки ринку (Market share analysis) за обсягом продажів у сегменті Радіаторні терморегулятори. Результат станом на травень 2021 – 54% ринку, що є найбільшим показником (Рис 2.2).

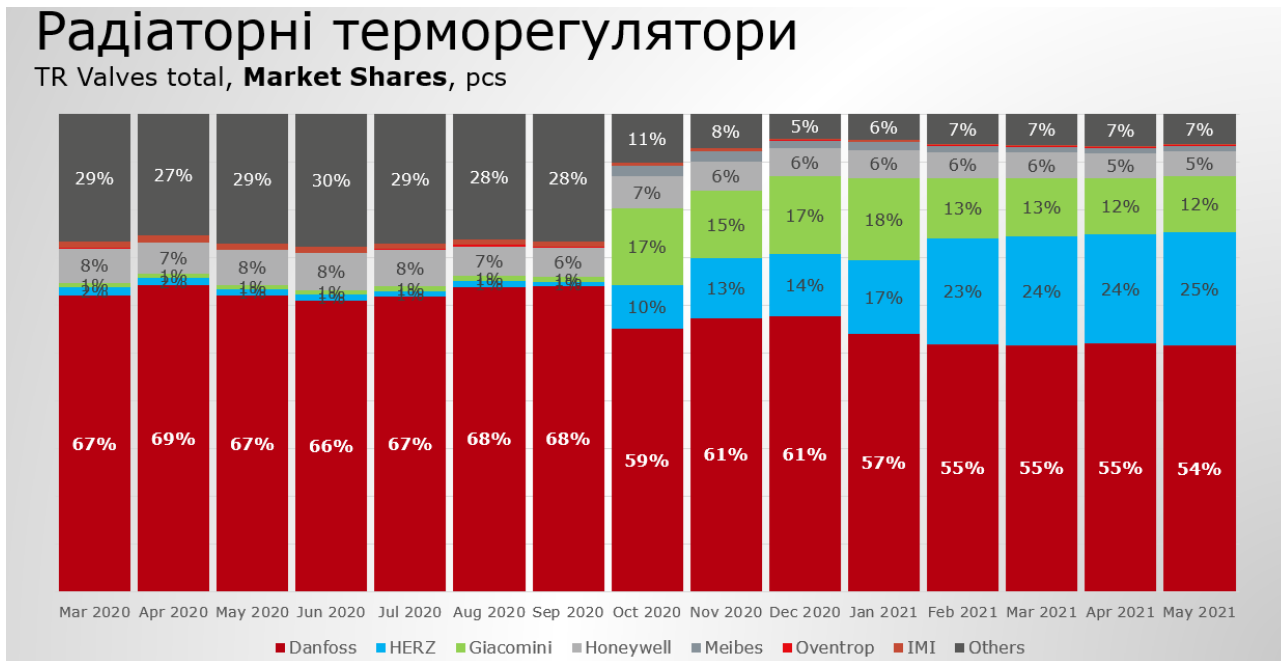


Рис. 2.2. Радіаторні терморегулятори market share analysis [За інформацією аналітичного відділу ТОВ з П «Данфосс ТОВ»].

Такий результат досягнуто завдяки наступним аспектам:

- Від моменту винаходу і до сьогодні. Компанія Данфосс першою винайшла радіаторний регулятор у 1943 році. З того часу більшість рішень є ексклюзивними та запатентованими. Серед іншого слід відзначити патент Данфосс - газоконденсатну терморегулюючу речовину, яка має найменшу швидкість реакції з усіх моделей, представлених на ринку.
- Якість і надійність. Danfoss відома своєю високою якістю продукції. Радіаторні терморегулятори Danfoss виготовляються з використанням надійних матеріалів і дотримуються високих стандартів якості. Вони пропонують довговічні та надійні рішення для контролю температури в системах опалення.
- Широкий асортимент продуктів. Danfoss пропонує різні моделі радіаторних терморегуляторів, що відповідають різним вимогам і потребам клієнтів. Вони мають різні функції і можливості, такі як регулювання температури, індивідуальні програмовані налаштування періодів обігріву та найвищий рівень енергозбереження. Це дозволяє клієнтам вибрати оптимальне рішення для своїх потреб.

- **Інноваційність.** Danfoss постійно працює над інноваціями своїх продуктів. Вони впроваджують нові технології і функції, що сприяють підвищенню енергоефективності та зручності використання. Наприклад, деякі моделі радіаторних терморегуляторів Danfoss мають функцію дистанційного керування та прогнозу, що дозволяє забезпечити оптимальний комфорт і економію енергії.

- **Встановлення та сумісність.** Danfoss радіаторні терморегулятори легко встановлюються і сумісні з багатьма типами радіаторів і клапанів інших виробників. Це робить їх привабливим вибором як для нових проектів, так і для модернізації.

Схожа ситуація спостерігається у сегменті Балансувальні клапани. За даними Аналізу частки ринку (Market share analysis) за обсягом продажів у цьому сегменті результат станом на травень 2021 – 39% ринку, що також є найбільшим показником (Рис 2.3):

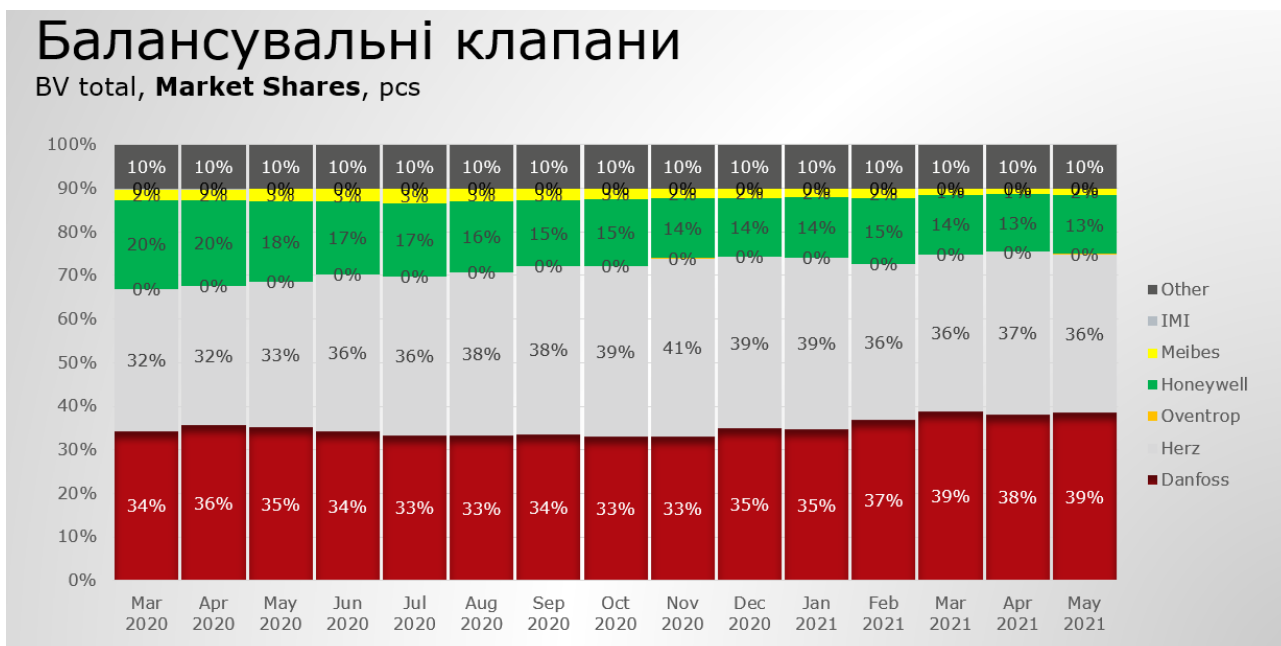


Рис. 2.3. Балансувальні клапани market share analysis [За інформацією аналітичного відділу ТОВ з П «Данфосс ТОВ»].

Аналіз частки ринку проведено за обсягом продажів. Ця метрика вимірює обсяг продажів компанії відносно загального обсягу продажів на ринку. Такий результат досягнуто завдяки наступним аспектам:

- **Якість та надійність.** Danfoss відома своєю високою якістю продукції. Балансувальні клапани Danfoss виготовляються з використанням надійних матеріалів та дотриманням високих стандартів якості. Вони забезпечують точне і надійне балансування систем опалення та охолодження.

- **Широкий асортимент продуктів.** Danfoss пропонує різні типи балансувальних клапанів, що відповідають різним вимогам та потребам клієнтів. Вони мають різні розміри, типи підключення та налаштування, що дозволяє забезпечити оптимальне балансування системи в залежності від потоку та температури.

- **Легкість в установці та обслуговуванні.** Балансувальні клапани Danfoss досить прості в установці та обслуговуванні. Вони мають зручне підключення та регулювання, що дозволяє швидко і ефективно виконати балансування системи. Крім того, Danfoss надає документацію та підтримку для правильної установки та використання своїх продуктів.

- **Географічна присутність.** Danfoss має широку географічну присутність з офісами та дистриб'юторськими мережами по території всій України. Це дозволяє їм бути доступними для клієнтів у різних регіонах і оперативно реагувати на їхні потреби.

- **Екологічна зорієнтованість:** Danfoss активно сприяє зменшенню впливу систем опалення та охолодження на навколишнє середовище. Вони розробляють та пропонують продукти, які сприяють енергоефективності, зменшенню витрат енергії та викидів CO₂. Це дозволяє клієнтам не лише знижувати свої енергетичні витрати, але й зменшувати своє вплив на навколишнє середовище.

- **Досвід і репутація.** Danfoss має багаторічний досвід у сфері балансування систем опалення та охолодження. Вони вже довели свою надійність і ефективність через численні успішні проекти. Репутація компанії також грає важливу роль у конкурентоспроможності їхніх позицій на ринку.

Підсумовуючи сказане, зазначимо, що ринок, на якому працює Danfoss, є конкурентним, з великою кількістю гравців. Також важливо враховувати, що ринок може змінюватися з часом, і нові конкуренти та нові тенденції постійно можуть з'являтися. Це означає, що компанія повинна постійно змагатися за ринкові позиції і клієнтів з іншими виробниками.

2.3 Основні техніко-економічні показники компанії Danfoss на ринку України

Компанія Danfoss є присутньою в Україні і має свою дочірню компанію - Danfoss Україна. Danfoss Україна працює у таких вертикалях як “Будівлі”, “Централізоване теплопостачання”, “Дистрибуція”, “Охолодження” та “Приводна техніка”.

Компанія Данфосс займає провідну роль на ринку України у всіх сегментах, де вона представлена. Це і вихід нових інноваційних продуктів, і велика кількість технічних навчання для проектувальників, технічних фахівців та інсталяторів, і завжди своєчасна та якісна технічна підтримка для своїх клієнтів, це і надійний постачальник обладнання. Зокрема компанія славиться своїми новаторськими рішеннями та підходами до розв'язання різних задач.

«Український офіс компанії демонструє найкращу динаміку зростання у Східній Європі. Цьому сприяють як значний потенціал модернізації фізичної інфраструктури в Україні, так і якість рішень та підтримки, які Danfoss пропонує своїм клієнтам», — наголосив під час свого виступу на щорічній зустрічі дистриб'юторів Андрій Берестян, Генеральний директор Danfoss Україна [11].

Danfoss Україна активно співпрацює з місцевими партнерами, дистриб'юторами та інсталяторами, щоб забезпечити доступність своїх продуктів та підтримку клієнтів на всій території України.

Основна інформація про ТОВ з П «Данфосс ТОВ» [14]

Повна назва: Товариство з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «ДАНФОСС ТОВ»

Адреса: Україна, 04080, місто Київ, вулиця Вікентія Хвойки, будинок 15/15/6

Телефон: +380 (44) 461-87-00

Дата заснування: 12.05.1997

Директор: Берестян Андрій Володимирович

Код ЄДРПОУ: 20074667

Статутний капітал: 89 455, 062 тис. грн

Основний вид діяльності: 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля

Власники

КОМПАНІЯ «ДАНФОСС ІНТЕРНЕСІНЛ А/С» (DANFOSS INTERNATIONAL A/S) ДК Данія, Засновник, 88 560, 512 тис. грн, 99%

КОМПАНІЯ «ДАНФОСС А/С» (DANFOSS A/S) ДК Данія, Засновник, 894, 550 тис. грн, 1%

Таблиця 2.3.

Фінансова звітність ТОВ з П «Данфосс ТОВ» [14]

	2020	2021	2022
Дохід, тис. грн	690 856, 000	811 983, 000	378 183, 000
Чистий прибуток, тис. грн	14 095, 000	76 750, 000	-122 925, 000
Активи, тис. грн	222 983, 000	281 732, 000	184 280, 000
Зобов'язання, тис. грн	130 701, 000	109 833, 000	136 461, 000

Для розуміння конкурентного середовища компанії Danfoss на ринку України, а також для аналізу конкурентоспроможності компанії Danfoss варто зробити огляд її переваг і слабкостей. Давайте розглянемо ці аспекти:

Переваги:

- Лідерство у сфері енергоефективності: Danfoss володіє великим досвідом і фаховістю у розробці і постачанні енергоефективних рішень. Це дозволяє компанії задовольняти попит на екологічно чисті та сталі рішення у секторах енергетики, кондиціонування повітря та промисловості.

- Широкий портфель продуктів і ринкова присутність: Danfoss пропонує широкий спектр продуктів і технологій, що охоплюють різні галузі, включаючи системи контролю температури, холодильні системи, приватні будинки, багатоповерхове будівництво та інше. Компанія представлена головним офісом у місті Київ, та регіональними офісами у Львові, Одесі, Дніпрі та Харкові і має здатність задовольняти потреби клієнтів у різних регіонах України.

- Інноваційність і дослідження: Danfoss вкладає значні зусилля в дослідження і розробку нових технологій та рішень. Вони мають сильну патентну базу і активно співпрацюють з науковими установами та іншими партнерами. Це дозволяє компанії залишатися на передовій технологічного розвитку і випускати інноваційні продукти на ринок.

Слабкості:

- Конкуренція: Ринок, на якому працює Danfoss, є конкурентним, з великою кількістю гравців. Це означає, що компанія повинна постійно змагатися за ринкові позиції і клієнтів з іншими виробниками.

- Залежність від глобального економічного стану: Компанія Danfoss може бути впливова на глобальним економічним станом і коливаннями ринку. Підвищення витрат на енергію, зміни в урядовій політиці або спад попиту на окремі ринки можуть впливати на платоспроможність клієнтів і затримувати прийняття рішень щодо інвестицій у енергоефективні технології.

- Залежність від постачальників: Danfoss може бути вразливою до змін у ланцюжку постачання та підвищення цін на сировинні матеріали або компоненти, що може вплинути на їхню конкурентоспроможність та прибутковість.

- Регулятивні обмеження: В деяких сферах енергетики та зелених технологій, існують строгі регуляторні вимоги та стандарти, які можуть впливати на діяльність Danfoss і їхню здатність впроваджувати інновації.

Огляд цих переваг і слабкостей допоможе зрозуміти конкурентну позицію компанії Danfoss на ринку та ідентифікувати можливості для подальшого розвитку та покращення конкурентоспроможності. Далі ми проведемо аналіз за допомогою конкретних методів.

Щоб розібратися з портфелем продуктів, які пропонує Danfoss у сегменті тепловодопостачання, проведемо Аналіз конкурентоспроможності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» за допомогою Матриці БКГ (Boston Consulting Group, BCG).

Одним з найвідоміших і поширених на практиці методів портфельного аналізу, за допомогою якого можливо класифікувати різні комбінації товарів і послуг фірми, є Матриця БКГ (Boston Consulting Group, BCG, "зростання - частка ринку"). Дана матриця була розроблена на початку 1970-х рр. Бостонської Консалтингової Групою і її засновником Б. Д. Хендерсенем. Метою створення і функціонування матриці BCG є оцінка товарів компанії в залежності від їх частки на ринку і темпу зростання ринку даного товару. Ця матриця допомагає компаніям аналізувати свій портфель бізнес-одиниць (БО) на основі двох факторів: частки ринку БО і темпів росту ринку, на якому вони діють [24].

Матриця БКГ зображується у вигляді двох осей, де вертикальна вісь представляє темпи росту ринку (від повільного до швидкого), а горизонтальна вісь відображає частку ринку БО (від низької до високої). За допомогою цих двох показників, БО розміщуються на матриці у одну з чотирьох категорій:

- «Собаки» – це група, яка має малу частку ринку в сегменті з низьким темпом росту. Як правило, їх розвиток вважається недоцільним. Вони є безперспективними, їх виробництво слід згортати.
- «Важкі діти» – це група, що займає малу частку ринку, але швидко розвивається в сегменті. Дана група має також ще одну назву – «темні конячки». Це пов'язано з тим, що у них є перспектива потенційного розвитку, але у той же час вони вимагають для свого розвитку постійних грошових вкладень.
- «Дійні корови» – це група, що займає значну частку слабо зростаючого ринку. Вони приносять постійний стабільний дохід, який компанія може

направляти на розвиток «Важких дітей» і «Зірок». Самі «дійні корови» вкладень вже не вимагають.

- «Зірки» – це найбільш успішна група, що займає істотну частку на швидко зростаючому ринку. Ці товари вже в даний час приносять значний дохід, але вкладення в них дозволять цей дохід збільшити

Матриця БКГ надає компаніям можливість стратегічно розподіляти свої ресурси і приймати рішення щодо кожної бізнес-одиниці. Зазвичай, компанії намагаються зберегти свої зірки та дійні корови, інвестуючи в їхній розвиток і збільшення частки ринку. Важкі діти можуть вимагати додаткових ресурсів, щоб стати зірками, тоді як собачки можуть бути кандидатами на зменшення або ліквідацію.

Важливо зазначити, що матриця БКГ має свої обмеження і не враховує всі можливі фактори, що впливають на успішність БО. Вона служить лише як початкова точка для аналізу портфеля компанії і потребує додаткових досліджень та оцінок, щоб прийняти більш детальні інвестиційні рішення.

Далі зробимо аналіз основних товарних груп компанії Danfoss за допомогою матриці БКГ (Boston Consulting Group, BCG).

Таблиця 2.4

Показники для побудови матриці БКГ

Найменування	Об'єм продажу, USD		Обсяг продажів провідного конкурента, USD	Розрахункові показники	
	2020 р.	2021 р.		Темп зростання ринку	Відносна частка ринку
Електричні кабельні нагрівальні системи	2 846 349	3 043 508	1 090 095	1,07	2,79
Радіаторні терморегулятори	346 059	241 495	111 803	0,70	2,16
Балансувальні клапани	28 400	37 980	35 058	1,34	1,08
Автоматика для теплових пунктів	1 035 606	1 010 269	448 569	0,98	2,25
Разом	4 256 414	4 333 252	1 685 525	1,02	2,57

У розрахунку темп росту ринку визначається відношенням виручки звітного року до виручки попереднього, а відносна доля на ринку – відношенням значення виручки у звітному році до обсягу продажу ведучого конкуренту у цьому ж році.



Рис. 2.4 Матриця БКГ основних товарних груп компанії Danfoss [24, розроблено автором].

Аналіз матриці:

1. Електричні кабельні нагрівальні системи – ця товарна група потрапила відразу до категорій «Зірки» та «Дійні корови». Тобто це найбільш успішна група, що займає істотну частку на швидко зростаючому ринку. Ця товарна група приносить постійний стабільний дохід та вкладень вже не вимагає.

2. Радіаторні терморегулятори – ця товарна група потрапила до категорії «Дійні корови». Ця товарна група Danfoss займає значну частку слабо зростаючого ринку.

3. Балансувальні клапани – категорія «Важкі діти». Товар займає малу частку ринку, але швидко розвивається в сегменті. У цієї групи є перспектива потенційного розвитку, але у той же час вони вимагають для свого розвитку постійних грошових вкладень.

4. Автоматика для теплових пунктів – ця товарна група потрапила відразу до двох категорій. Більша частина – це категорій «Дійні корови» та також присутня у категорії «Зірки». Товарна група займає значну частку слабо зростаючого ринку. Вона приносить постійний стабільний дохід, який компанія може направляти на

розвиток «Важких дітей» і «Зірок». Самі «дійні корови» вкладень вже не вимагають.

Данфосс - це велика міжнародна компанія, яка спеціалізується на виробництві технологій управління енергетичними рішеннями, опалюванням, вентиляцією та кондиціонуванням повітря. Компанія має доволі високі конкурентні позиції на ринку України, та для підвищення конкурентоспроможності компанії Данфосс слід звернути увагу на такі шляхи:

1. Ще більш інновацій та досліджень. Так, Данфосс у цьому профі, але все дуже швидко змінюється. Тому інвестиції у дослідження і розробки нових технологій, що допоможуть покращити продукти або процеси виробництва, є дуже важливою складовою. Інновації можуть дати компанії перевагу перед конкурентами і забезпечити нові ринкові можливості.

2. Партнерство та стратегічні альянси. На сам перед це стосується післявоєнної відбудови України. Партнерські угоди з іншими компаніями, інвесторами, фондами з відбудови та владою дозволить об'єднати ресурси і експертизу, якою володіє Данфосс, для створення спільних процесів та рішень.

3. Вдосконалення якості. Компанії варто постійно працювати над покращенням якості продукції та послуг. Забезпечення високої якості може позитивно позначитися на репутації компанії, збільшити задоволеність клієнтів та забезпечити повторні продажі. І ще важливо – це швидка реакція та адекватні дії у тих випадках, коли щось пішло не так.

4. Оптимізація виробничих процесів. Аналіз свої виробничих процесів з метою зниження витрат, покращення ефективності та скорочення часу доставки продукції на ринок. Впровадження автоматизації та нових технологій може допомогти оптимізувати операції.

5. Розширення географічного охоплення. Важливий тут крок – це відновлення своєї присутності на деокупованих територія України. Тут мова йде не лише про території, окуповані в 2022 році, а й про ті, що ще були окуповані в 2014. Варто дослідити ці потенційні ринки, проаналізувати їхні особливості та потреби, і розробити стратегії для успішного входження на ці ринки.

6. Фокус на сталість. Компанії варто завершити покращення екологічної сталості своїх продуктів і процесів. Сучасні споживачі все більше віддають перевагу екологічно відповідним компаніям, тому розробка зелених рішень може збільшити конкурентоспроможність. Данфосс вже почав переходити на таке пакування своїх продуктів, яке є екологічно безпечним. Але закінчення цього процесу – дуже важливий шлях.

7. Клієнтоорієнтованість. Слід постійно вдосконалювати спілкування з клієнтами та розуміння їхніх потреб. Активно слухати фідбек від клієнтів і використовувати його для покращення продуктів та послуг. Важливо - персоналізований підхід до кожного клієнта, щоб побудувати довгострокові взаємовигідні відносини. І ще варто збільшити кількості “живих” спілкувань з клієнтами, бо за період пандемії та війни тут є прогалина.

8. Кадровий розвиток. Компанії варто інвестувати у навчання та розвиток своїх співробітників. Створити стимули для розвитку навичок та знань, щоб працівники були компетентними та мотивованими. Висококваліфікований та згуртований персонал може стати сильною конкурентною перевагою.

9. Маркетинг та брендування. Розробка стратегій маркетингу, які допоможуть підвищити свідомість про бренд Danfoss і відмінність продукції. Варто використовувати інтернет-маркетинг, соціальні медіа та інші інструменти для досягнення цільової аудиторії. Danfoss є відомим брендом серед професіоналів. Та мабуть варто все ж таки зробити певні акценти і для кінцевого споживача? Дуже сильно це стосується бренду DEVI.

10. Підтримка дилерської мережі. Дилерська мережа – це ключове середовище для Данфосс. Особливо актуальним це стало після втрати компанією своїх складів під час бойових дії під Києвом. Бо зараз склади дилерської мережі - це єдині склади обладнання Danfoss в Україні. Тому варто забезпечити свою дилерську мережу необхідними знаннями, навчанням і маркетинговою підтримкою. Добре підготовлені та мотивовані дилери зможуть краще презентувати продукти та послуги компанії на ринку і забезпечити збільшення продажів.

11. Постійне вдосконалення продукту. Потрібно завжди слухати потреби ринку і відгуки клієнтів для постійного вдосконалення продукції. Враховати нові технологічні розробки, модифікувати продукт таким чином, щоб він задовольняв потреби клієнтів краще за конкурентів.

12. Впровадження та апгрейд цифрових рішень. Свого часу продукти Данфосс були проривом на ринку. Але час минає, і багато компаній також пропонують аналогічні цифрові рішення. Тому важливо постійно розвивати свої рішення та рухатися до нових інновацій.

13. Участь у галузевих заходах та конференціях. Необхідно брати активну участь у галузевих заходах, виставках та конференціях, щоб показати свою експертизу, знайомитися зі свіжими тенденціями і побудувати цінні зв'язки з потенційними клієнтами та партнерами.

14. Активне слідкування за трендами та змінами. Треба завжди бути в курсі останніх трендів у цій галузі та швидко адаптуватися до змін на ринку. Це дозволить бути попереду конкурентів і використовувати нові можливості, які можуть виникнути.

15. Посилення якості обслуговування клієнтів. Ну куди ж без цього? Забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів на всіх етапах взаємодії, включаючи передпродажні консультації, підтримку після продажу та швидке вирішення будь-яких проблем. Задоволені клієнти часто стають лояльними покупцями і рекомендують вашу компанію іншим.

2.4 SWOT-аналіз ТОВ з П «Данфосс ТОВ»

SWOT-аналіз є популярним і ефективним інструментом для оцінки конкурентоспроможності підприємства. Він дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства (внутрішні фактори) та можливості та загрози зовнішнього середовища. Загальна процедура застосування SWOT-аналізу для оцінки конкурентоспроможності підприємства проводиться наступним чином:

1. Складання списку сильних сторін (Strengths). Визнаються внутрішні ресурси, переваги, компетенції та фактори, які надають вашому підприємству конкурентну перевагу. Це можуть бути високоякісні продукти, сильний бренд, інноваційність, ефективна система управління, кваліфікований персонал тощо.

2. Виявлення слабких сторін (Weaknesses). Визнаються внутрішні обмеження, проблеми або недоліки, які можуть стати перешкодою для конкурентоспроможності вашого підприємства. Це можуть бути висока вартість виробництва, недостатня маркетингова стратегія, обмежені ресурси, відсутність ключових компетенцій тощо.

3. Визначення можливостей (Opportunities). Визнаються зовнішні фактори, які можуть сприяти розвитку вашого підприємства. Це можуть бути зростаючий ринок, зміни в законодавстві, нові технології, розширення географічних ринків тощо. Виявлення цих можливостей допоможе вам впроваджувати стратегії, спрямовані на розвиток і розширення бізнесу.

4. Визначення загроз (Threats). Визнаються зовнішні тенденції, конкуренцію або інші фактори, які можуть негативно вплинути на конкурентоспроможність вашого підприємства. Це можуть бути зміна попиту на ринку, поява нових конкурентів, зміни у регулюванні або технологічних зрушень, які можуть вплинути на вашу позицію на ринку.

5. Аналіз взаємозв'язків. Після виявлення сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз, необхідно проаналізувати взаємозв'язки між ними. Розглядаються, як сильні сторони можуть використовуватись для використання можливостей або покращення слабких сторін. Також визначаються, як загрози можуть вплинути на слабкі сторони або перешкодити реалізації можливостей.

6. Розробка стратегій. На основі аналізу SWOT визначаються стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Використовуються сильні сторони для використання можливостей та зменшення впливу загроз. Створюється план дій для подолання слабких сторін та мінімізації загроз.

7. Реалізація та моніторинг. Після розробки стратегій починається їх реалізація. Необхідно слідкувати за їх виконанням та моніторити результати.

Періодично треба оновлювати SWOT-аналіз та оцінювати зміни в конкурентному середовищі та внутрішніх факторах підприємства.

SWOT-аналіз дозволяє підприємству більш глибоко розуміти свої переваги, недоліки, можливості та загрози, що допомагає в розробці ефективних стратегій для підвищення конкурентоспроможності. Важливо постійно оновлювати аналіз, оскільки конкурентне середовище постійно змінюється.

Проводимо аналіз конкурентоспроможності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» за допомогою SWOT. Це допоможе визначити її сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози на ринку. Нижче наведений SWOT-аналіз для компанії Данфосс:

1. Сильні сторони (Strengths):

- **Визнана лідерська позиція.** Данфосс вважається одним з провідних гравців у галузі енергоефективності та контролю за регулюванням мікроклімату в системах опалення та охолодження.
- **Інноваційність.** Компанія володіє сильними дослідницькими та розробницькими здібностями, що дозволяє їй розробляти нові технології та рішення для енергоефективного управління системами.
- **Географічна присутність.** Данфосс має широку мережу філій та представництв у різних регіонах України, що дозволяє їй активно працювати з клієнтами у всіх регіонах України.
- **Широкий асортимент продукції.** Компанія пропонує широкий вибір продуктів та рішень у сфері регулювання мікроклімату, включаючи терморегулятори, клапани, регулятори тиску, балансувальні клапани, автоматику теплових пунктів та інші.

2. Слабкі сторони (Weaknesses):

- **Залежність від певних сегментів.** Данфосс може бути вразливою до економічних, соціальних та політичних змін у деяких сферах де вона має значний обсяг бізнесу. Як приклад, підвищення тарифу на електроенергію для населення призводить до певного завмирання продажів нагрівальних електричних кабельних систем.

- Висока конкуренція. У галузі енергоефективності та контролю за регулюванням систем опалення та охолодження є сильна конкуренція від інших великих гравців, що може вплинути на позицію компанії на ринку.

- Обмеженість ресурсів. У деяких напрямках діяльності можуть бути обмежені ресурси та можливості для розширення частки ринку. Як приклад можна навести світову кризу з мікро чіпами, яка виникла під час пандемії та негативно позначилася на продажах систем автоматики. У цей час інші гравці на ринку розпродали всі свої складські залишки обладнання, тим самим потіснивши Данфосс

- Обмежена гнучкість. В деяких випадках, процеси прийняття рішень та впровадження нових ідей можуть бути повільними, що може утруднити адаптацію до швидких змін на ринку. Це обумовлено світовою глобальністю компанії Данфосс та відсутністю фокусу на продуктах та рішеннях для маленьких країн та ринків

3. Можливості (Opportunities):

- Зростання попиту на енергоефективні технології. Глобальна зацікавленість у сфері енергоефективності зростає, що відкриває нові можливості для Данфосс у впровадженні своїх продуктів та рішень.

- Розширення до нових ринків. Компанія може розширити свою глобальну присутність шляхом входження на нові ринки та розвитку партнерства з місцевими гравцями. Прикладом тут може бути широка термомодернізація житлових будинків, роботу над якою Данфосс розпочав кілька років тому. Також варто зазначити активну роботу Данфосс у напрямку післявоєнної відбудови України. Для цієї мети був створений посібник Rebuild Ukraine.

- Технологічні інновації. Данфосс може використовувати свої дослідницькі та розробницькі здібності для розробки нових технологій, що задовольняють зростаючі потреби ринку. Прикладом цього став динамічний клапан, яких з'єднав у собі радіаторних та балансувальний клапани у одному. Завдяки цьому компанія зміцнила свої позиції на ринку за рахунок нового рішення та реалізувала багато цікавих проектів.

- Законодавча підтримка. Підтримка урядових програм, спрямованих на енергоефективність, можуть створити сприятливі умови для розвитку компанії.

4. Загрози (Threats):

- Зміни у регулюванні. Зміни у регулювальному середовищі, включаючи нормативні акти, можуть вплинути на вимоги до продуктів та послуг компанії.

- Конкуренція з боку інших гравців. Конкуренти, які пропонують аналогічні продукти та рішення, можуть створювати тиск на ціни та ринкову позицію Данфосс.

- Технологічні зміни. Розвиток нових технологій та поява нових гравців можуть призвести до зміни попиту та вимог ринку.

- Глобальна нестабільність. Політичні та економічні нестабільності в деяких регіонах можуть вплинути на споживчу довіру та знизити попит на продукцію компанії Данфосс у цих ринкових сегментах.

- Швидкі технологічні зрушення. Ринок енергоефективної технології швидко змінюється, і нові інновації можуть швидко стати застарілими. Це може вимагати постійних інвестицій у дослідження та розробку для збереження конкурентоспроможності.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз підприємства ТОВ з П «Данфосс ТОВ»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визнана лідерська позиція; 2. Інноваційність; 3. Географічна присутність; 4. Широкий асортимент продукції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від певних сегментів; 2. Висока конкуренція у галузі тепловодопостачання; 3. Обмеженість ресурсів; 4. Обмежена гнучкість.
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання попиту на енергоефективні технології; 2. Розширення до нових ринків; 3. Технологічні інновації; 4. Законодавча підтримка. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміни у регулюванні; 2. Конкуренція з боку інших гравців; 3. Технологічні зміни; 4. Глобальна нестабільність; 5. Швидкі технологічні зрушення.

*Розроблено автором

Після проведення SWOT-аналізу компанії Данфосс, важливо розробити стратегії, які використовують сильні сторони, враховують можливості, а також зменшують вплив слабких сторін і загроз. Наприклад, компанія може активно використовувати свої дослідницькі здібності для розробки нових інноваційних продуктів та розширювати співпрацю з урядовими органами із питань енергоефективності.

Протягом реалізації стратегій, компанія повинна постійно моніторити зміни в конкурентному середовищі, переглядати SWOT-аналіз та адаптувати свої дії відповідно до нових умов. Зважаючи на динамічний характер ринку, оновлення SWOT-аналізу регулярно допоможе компанії залишатись конкурентоспроможною та успішною у своїй галузі.

На підставі проведеного SWOT-аналізу компанії Данфосс можна зробити такі висновки:

- Компанія має сильну лідерську позицію і визнану експертизу в галузі енергоефективності та контролю за регулюванням мікроклімату в приміщеннях.
- Інноваційність і дослідницькі здібності Данфосс дозволяють їй розробляти нові технології та рішення для задоволення потреб ринку.
- Глобальна присутність компанії дозволяє їй активно працювати на різних ринках і сприяє розширенню її клієнтської бази.
- Широкий асортимент продукції компанії Данфосс дозволяє їй задовольняти потреби різних клієнтів та залишатись конкурентоспроможною.
- Однак, компанія також зіштовхується з певними слабкими сторонами, такими як залежність від деяких напрямків і висока конкуренція.
- Зростання попиту на енергоефективні технології та можливість розширення на нові ринки надають компанії Данфосс значні можливості для зростання.
- Однак, компанія повинна бути свідомою про загрози, такі як зміни у регулюванні, конкуренція з боку інших гравців та технологічні зміни.

Загалом, компанія Данфосс має потужний потенціал для розвитку, проте вона повинна активно працювати над використанням своїх сильних сторін, максимізувати можливості та зменшувати вплив слабких сторін і загроз. Постійний моніторинг ринку та стратегічне планування допоможуть компанії залишатись конкурентоспроможною і успішною.

Висновок до розділу 2

З аналізу ринку тепловодопостачання в Україні видно, що компанія ТОВ з П "Данфосс ТОВ" грає важливу роль на цьому ринку. Вона займає лідируючі показники ринку та впливає на тенденції, які відбуваються в цьому сегменті. Проте на ринку також присутні інші компанії, які конкурують з "Данфосс ТОВ" і пропонують свої послуги та продукцію в області тепловодопостачання.

Основні техніко-економічні показники компанії Danfoss на ринку України свідчать про її стабільність та рентабельність в цьому сегменті. SWOT-аналіз

компанії вказує на її сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, з якими вона стикається.

У цілому, компанія ТОВ з П "Данфосс ТОВ" є важливим учасником на ринку тепловодопостачання в Україні, з позитивними техніко-економічними показниками та потенціалом для подальшого розвитку. Однак вона повинна бути готова до конкуренції та враховувати змінюючись умови ринку для досягнення успіху в цій сфері.

Додатково, важливо зазначити, що розвиток тепловодопостачання в Україні може мати велике значення для підвищення енергоефективності цілої країни та зменшення впливу на навколишнє середовище. Компанія ТОВ з П "Данфосс ТОВ" може грати ключову роль у впровадженні сучасних технологій та рішень, які допомагатимуть зменшити споживання енергії та викиди парникових газів від систем опалення та гарячого водопостачання.

Також, компанія може розглядати можливості для розширення своєї присутності на ринку, включаючи нові регіони та сегменти споживачів. Це може сприяти подальшому зростанню та розширенню бізнесу компанії.

У висновку, компанія ТОВ з П "Данфосс ТОВ" має потенціал для подальшого успішного розвитку на ринку тепловодопостачання в Україні, але вона повинна бути готовою до викликів та можливостей, які принесе цей ринок у майбутньому.

РОЗДІЛ 3

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ З ВИХОДУ НА РИНОК НОВОЇ СИСТЕМИ КЕРУВАННЯ ОПАЛЕННЯМ DANFOSSLINK™

3.1. Огляд рішень для керування системами опалення у приватних будинках та котеджах

Цінність поняття «Дім» в суспільстві зростає та лише укріплюється з роками, бо наші домівки є місцем затишку, спокою та відпочинку. Компанія Danfoss, заснована в Данії, вся продукція компанії виробляється безпосередньо на європейських виробництвах, виключно за власними розробками та технологіями. Саме тому Danfoss гарантує затишок, безпеку та комфорт за рахунок використання Smart-рішень з керування систем опалення в приватних будинках та котеджах. В Данії існує таке поняття як 'hygge', що не має дослівного перекладу на інші мови, але символізує певний стан душі, коли людина відчувається комфортно і затишно серед близьких людей, у приємній теплій обстановці, насолоджуючись миттю життя.

Компанія Danfoss рекомендує використовувати високопродуктивне обладнання для систем теплопостачання, зокрема радіаторні терморегулятори, водяні або електричні системи теплої підлоги, теплові насоси й інтелектуальні рішення для опалення, які дозволяють індивідуально регулювати мікроклімат і допомагають домовласникам істотно скоротити споживання енергії, знизити рівень викидів, а також витрати на реалізацію проектів нового будівництва та реновації. Усі домовласники зацікавлені в підтримці комфортної температури в приміщенні з одночасним максимальним підвищенням енергоефективності системи опалення.

Якщо розглядати ринок систем опалення приватних будинків в Україні, який сформувався за часів незалежності, можна виділити наступні закономірності:

1. Близько 90% приватних будинків використовують природний газ для опалення та приготування гарячої води.

2. Понад 80% усіх індивідуальних систем опалення не оснащені засобами автоматичного регулювання температури повітря в приміщеннях.

3. У період з 2014 року, коли відбулося різке підняття ціни на природний газ для побутових споживачів (Рис. 3.1), невеликий відсоток власників приватних будинків провів певні дії щодо енергозбереження у своїх оселях. Але здебільшого це було спрямовано на зменшення тепловтрат будівель (утеплення, заміна дверей та вікон тощо).

4. Станом на кінець 2021 року лише близько 25% нових приватних будинків, які були здані в експлуатацію протягом року, закомплектовано засобами автоматичного регулювання температури повітря в приміщеннях.

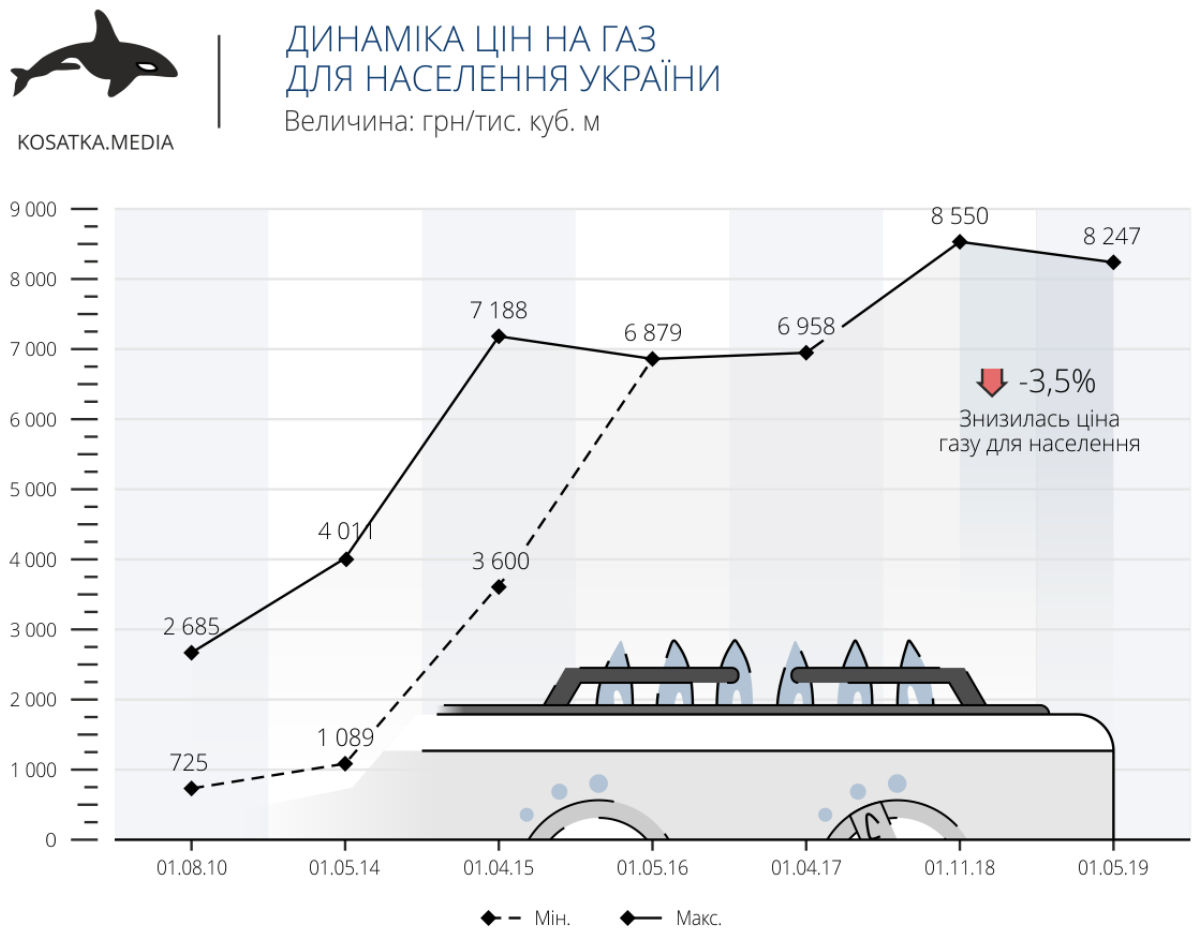


Рис. 3.1. Динаміка цін на газ для населення [15]

Як ми бачимо, більшість будинків має значний потенціал для економії енергії за рахунок модернізації системи теплопостачання й оптимізації керування її роботою.

В об'єктах нового будівництва важливо ще на етапі проектування передбачити використання високопродуктивного обладнання для систем теплопостачання, яке має бути максимально енергоефективним і забезпечувати високий рівень комфорту для домовласників.

Варто зазначити, що фактичне споживання природного газу в 2021 році склало 26,8 млрд куб. м, що на 6,6% менше, ніж у 2020 році, свідчать дані ТОВ “Оператор ГТС України”. За даними компанії, на потреби населення надійшло майже 8,6 млрд куб. м газу (31,9% загального спожитого обсягу), що на 5% більше, ніж у 2020 році. (Рис. 3.2.).



Рис. 3.2 Споживання газу в Україні у 2021 році за категоріями [16].

Зважаючи на такі великі цифри по споживанню природного газу побутовими споживачами, питання його раціонального використання для опалення та приготування гарячої води є дуже актуальним для України.

Якщо розглядати ті рішення, які представлені на ринку України та допомагають заощадити споживання природного газу побутовим споживачам при обігріві власних осель, можна виділити наступні класи обладнання:

1. Радіаторні терморегулятори прямої дії та механічні регулятори для теплої підлоги (Рис. 3.3.):



Рис. 3.3 “Просте регулювання” [За інформацією технічного відділу ТОВ з П «Данфосс ТОВ»].

Перевагою даних регуляторів є можливість підтримування заданої температури повітря в приміщенні (± 1 °C)

2. Радіаторні терморегулятори та регулятори для теплої підлоги з таймером (Рис. 3.4.):



Рис. 3.4 “Просте регулювання” [За інформацією технічного відділу ТОВ з П «Данфосс ТОВ»].

Перевагою даних регуляторів є можливість задавати різні періоди підтримки («Вдома», «Не дома», «Сон») заданої температури повітря в приміщенні (+/- 1 °C)

3. Системи інтелектуального керування (Рис. 3.5.):



Рис. 3.5. Системи інтелектуального керування [За інформацією технічного відділу ТОВ з П «Данфосс ТОВ»].

3.2 . Розумне опалення Danfoss Link: Ідеальний комфорт при оптимальних витратах

Danfoss Link – безпроводна smart-система керування опаленням вашого будинку або квартири, яка об'єднує між собою всі джерела тепла і синхронізує їхнє функціонування. Таким чином, ви витрачаєте значно менше коштів на опалення, не жертвуючи найголовнішим – вашим комфортом. Система ні в якому разі не має якихось містичних технологій, проте дає змогу суттєво зменшити платіжки за тепло завдяки наступним функціям:

➤ Налаштування таймера

На кожен день тижня користувач налаштовує свій індивідуальний графік присутності у приміщеннях і потрібні температури (комфортну та економну). Якщо ви приїхали додому раніше ніж зазвичай, один натиск кнопки режиму «Вдома» активує потрібні опалювальні прилади і невдовзі приміщення наповниться затишним теплом. За допомогою смартфона це можна зробити дистанційно, ще до приїзду додому.

➤ Адаптивний аналіз

Кожне приміщення вашого будинку/квартири нагрівається до комфортної температури по-різному. Система Danfoss Link аналізує інформацію за останній

тиждень і постійно коригує час включення/виключення обігріву задля збереження комфорту і зменшення «залишкового тепла».

➤ ШІМ регулювання

Широтно-імпульсна модуляція (ШІМ) - процес управління потужністю методом пульсуючого включення і виключення приладу. Простими словами, за допомогою цього методу відбувається поступовий («порційний») нагрів приміщення, завдяки чому відсутні перевитрати на надлишковий перегрів.

➤ Дистанційне керування

За допомогою смартфона (Android або iOS) є можливість керувати системою опалення дистанційно. Додаток Danfoss Link App дозволяє спостерігати, аналізувати, змінювати налаштування, графіки, температури, режими та багато іншого з будь-якого куточка світу. Наприклад, якщо ви затримались на роботі або вирішили поїхати за місто до друзів, ви можете знизити температуру або взагалі вимкнути опалення, що досить позитивно відобразиться у платіжці. Додатково, за потреби, можна вмикати або вимикати будь-які електричні прилади у вашій оселі.

➤ Функція «відчинене вікно»

В період провітрювання приміщень система автоматично вимкне опалення, а після його закінчення повернеться до попереднього режиму. У разі, якщо контролер зрозуміє, що ви забули зачинити вікно (приблизно через годину), спочатку активується режим обігріву, а ще через деякий час – режим захисту від замерзання.

➤ Режим «Відпустка»

Дає можливість встановити економний режим на тривалий період вашої відсутності. Поки ви відпочиваєте або знаходитесь у відрядженні, система буде підтримувати налаштовану вами температуру, що значно заощадить ваші кошти.

➤ Вмикання / вимикання будь-яких електричних пристроїв

Ця можливість дозволяє реалізувати якісь особливі ідеї, які не відносяться до опалення. Приклади реалізованих рішень з дистанційним керуванням за допомогою смартфона:

- Встановлення розкладу роботи для бойлера (у нічний час за зниженим тарифом)
- Керування живленням будинку або квартири
- Внутрішнє та зовнішнє освітлення
- Автоматичний полив прибудинкових ділянок
- Відкриття/закриття автоматичних воріт
- Вибіркове вмикання світла/звуку у замському будинку (ефект присутності)
- Активація вентиляційних та опалювальних систем в бані та басейні
- Функція «Тренування клапану»

У неопалювальний сезон бувають випадки так званого «закисання термостатичного клапану» встановленого на радіаторі або розподільчому колекторі водяної теплої підлоги. Як наслідок, клапан працює некоректно, або взагалі виходить з ладу. В системі Danfoss Link передбачено захист від подібних випадків – раз у тиждень відбувається цикл відкриття/закриття кожного клапану, що дає змогу підтримувати регулюючі пристрої у належному робочому стані.

- Керування котлом та насосом у гідравлічних системах опалення

Доволі часто виникає ситуація, коли температура повітря або підлоги у всіх кімнатах будинку досягла потрібної, а циркуляційні насоси та опалювальний котел продовжують працювати. Danfoss Link у цьому випадку вимкне вказане обладнання до моменту, коли хоч одне з приміщень потребуватиме тепла. Це позитивно впливає на витрати та термін служби обладнання.

- Сповіщення на смартфон

Danfoss Link буде тримати вас в курсі робочого стану системи і у випадку виникнення позаштатних ситуацій (низький заряд елементів живлення, втрачений зв'язок, некоректна робота пристрою і т.п.) надсилатиме повідомлення на ваш смартфон.

- Мультисистема

Один додаток Danfoss Link App може підтримувати до 10 різних систем. Тобто ви зможете керувати усіма своїми об'єктами (квартира, дача, офіс і т.д.) за допомогою однієї програми. При цьому до одного об'єкту можливо підключити до 10 користувачів.

Враховуючи вищесказане, можна впевнено заявити, що Danfoss Link - це не тільки система керування опаленням будинку, а сучасний СМАРТ-конструктор для вирішення багатьох цікавих задач. Завдяки вищезазначеним енергоефективним функціям Danfoss Link, широкому вибору налаштувань та індивідуальній конфігурації споживачі зможуть буди впевненими у цільовому використанні кожної гривні витраченої на опалення і будуть вражені рівнем комфорту в своїй оселі.

3.3. Комерційно-організаційний план проекту з виходу на ринок нової системи керування Danfoss Link™

Як інноваційний проект у кваліфікаційній роботі буде розглянуто проект з виведення на ринок України нового інноваційного продукту Danfoss - системи Danfoss Link. У рамках проекту необхідно сформувати та закупити складський асортимент обладнання, виділити складські площі для його зберігання, привезти обладнання з центрального складу Данії на склад у Києві. Також необхідно провести навчання для 6 менеджерів з продажу, які активно просуватимуть це рішення в регіонах, та виготовити для них демонстраційні кейси із зразками продукції. У рамках маркетингової підтримки необхідно виконати такі активності: запуснути таргетовану рекламу Danfoss Link у соцмережах, розробити та надрукувати рекламні проспекти для клієнтів та виготовити сувеніру продукцію, яка буде роздаватися на навчаннях для інсталляторів. Крім того фахівцями технічного відділу необхідно підготувати технічний посібник з системи Danfoss Link та знати відео огляд системи. Необхідною умовою для початку продажів системи Danfoss Link має бути отримання сертифікату Укрчастотнагляд. Крім того потрібно ввести нові коди товарів до системи обліку та аудиту, та сформувати

склад запасних частин для підтримання гарантійних зобов'язань. Лише після досягнення усіх зазначених дій, можливий старт продажу системи Danfoss Link.

Витрати на проекті поділяться на 2 групи: капітальні та поточні. У таблиці 1 представлені капітальні витрати для здійснення проекту.

Таблиця 3.1

Класифікація капітальних витрат*

Класифікація витрат	Вартість, тис. грн.
Вартість закупівлі обладнання для формування складського асортименту	4 691, 21
Вартість додаткового місця на складі	53, 82
Логістична складова	18, 46
Навчання співробітників (6 чоловік)	30, 00
Маркетингові активності (таргетована реклама, рекламні проспекти, технічний посібник, сувенірна продукція)	100, 00
Виготовлення відеоогляду системи керування	50, 00
Виготовлення демонстраційних кейсів зі зразками продукції (5 кейсів)	65, 00
Операційні витрати на введення нових кодів товарів до системи обліку	76, 91
Підтримання гарантійних зобов'язань	38, 46
Отримання сертифікату Укрчастотнагляд	15, 00
Всього	5 023, 49

*Розроблено автором

Наступним етапом розробки проекту є оцінка поточних витрат безпосередньо вже після старту продажів системи Danfoss Link. У таблиці 3.2. представлені пов'язані з цим витрати.

Таблиця 3.2

Класифікація поточних витрат*

Статті калькуляції	Сума, тис. грн в рік
Оренда приміщень для проведення семінарів	500, 00
Частка у заробітній платі менеджерів з продажів та податки з неї	720, 00
Представницькі витрати	100, 00
Всього	1 320, 00

*Розроблено автором

Загальні поточні витрати складають 1 320, 00 тис. грн.

3.4. Сітьовий графік та календарний план проекту

Сіткове планування та управління – це комплекс графічних і розрахункових методів, організаційних заходів, що забезпечують моделювання, аналіз і динамічну перебудову плану виконання проектів і розробок, наприклад, таких як: будівництво та реконструкція яких-небудь об'єктів; переозброєння виробництва; виконання науково-дослідних і конструкторських робіт; підготовка виробництва до випуску нової продукції; створення нового підрозділу підприємства; відкриття торгової точки; розширення асортименту й т. ін. [17, с.10].

Першим етапом є розробка сітьового графіку проекту: від створення ідеї до запуску.

Етап 1. Складання переліку робіт

У результаті аналізу виділяємо перелік робіт за проектом й оцінюємо їхню тривалість у днях. Результати заносимо в таблицю 3.3.

Таблиця 3.3.

Тривалість робіт

	Календарний план	Кількість днів
1	Початок проекту	0
2	Формування складського асортименту	2
3	Формування додаткового місця на складі	5
4	Закупівля обладнання	12
5	Виготовлення технічного посібника	14
6	Виготовлення демонстраційних кейсів зі зразками продукції	7
7	Навчання співробітників (6 чоловік)	2
8	Виготовлення рекламних проспектів та сувенірної продукції	21
9	Формування складу запасних частин	1
10	Отримання сертифікату УкрЧастотНагляд	14
11	Введення нових кодів товарів до системи обліку	2
12	Фінальний чек лист	1
13	Запуск таргетованої реклами	5
14	Старт продажів	0

Етап 2. Визначення взаємозв'язків між роботами

Для кожної роботи з таблиці 3 встановлюються номери тих робіт, до закінчення яких вона не може бути розпочата. Результат заносимо в таблицю 3.4.

Таблиця 3.4

Кодування робіт

	Календарний план	Попередники	Код події
1	Початок проекту		
2	Формування складського асортименту	1	1,2
3	Формування додаткового місця на складі	2	2,3
4	Закупівля обладнання	3	3,4
5	Виготовлення технічного посібника	2	2,5
6	Виготовлення демонстраційних кейсів зі зразками продукції	4	4,6
7	Навчання співробітників (6 чоловік)	6	6,7
8	Виготовлення рекламних проспектів та сувенірної продукції	5	5,8
9	Формування складу запасних частин	5	5,9
10	Отримання сертифікату УкрЧастотНагляд	4,5	4,10 5,10
11	Введення нових кодів товарів до системи обліку	2	2,11
12	Фінальний чек лист	7,9,10,11	7,12 9,12 10,12 11,12
13	Запуск таргетованої реклами	8,12	8,13 12,13
14	Старт продажів	13	13,14

Етап 3. Складання сіткового графіка робіт

Кожна з робіт таблиці 4 на сітковому графіку позначається кружком, у який заноситься її номер. Кружки з'єднуються стрілками. Стрілка відповідає одному із чисел стовпця Попередники й з'єднує роботу-попередника з роботою-послідовником. Результат зображений на Рис. 3.6.

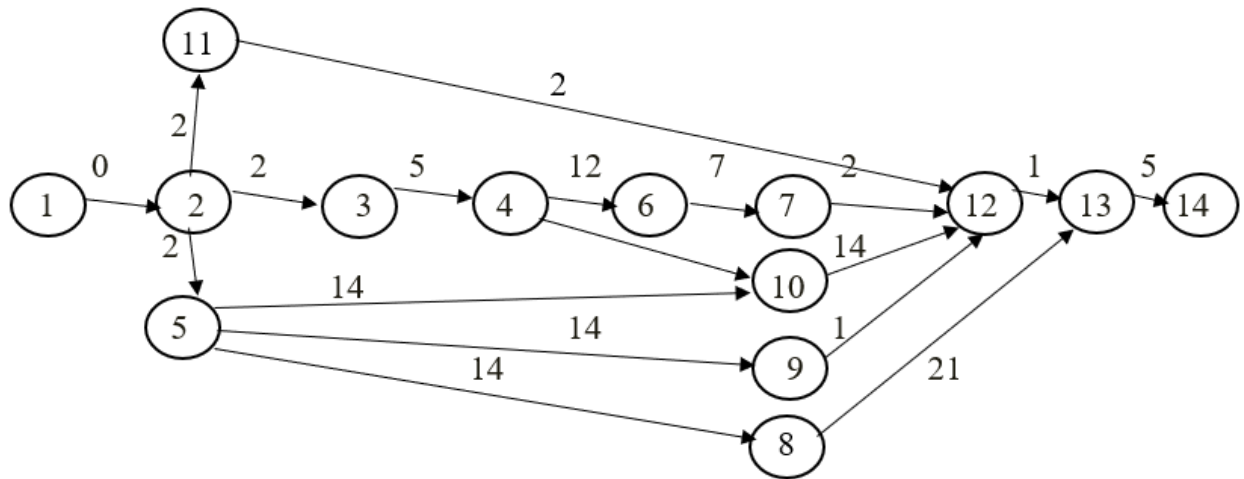


Рис. 3.6 Сітьовий графік проекту [розроблено автором]

Критичний шлях проекту **1-2-5-8-13-14** складає **42 дні**.

Таблиця 3.5.

Інформація про етапи проекту, дати початку й закінчення етапів та тривалість кожного етапу

Календарний план	Дата початку	Кількість днів	Дата закінчення
Початок проекту	01.03.2021	0	01.03.2021
Формування складського асортименту	01.03.2021	2	03.03.2021
Формування додаткового місця на складі	03.03.2021	5	08.03.2021
Закупівля обладнання	08.03.2021	12	20.03.2021
Виготовлення технічного посібника	03.03.2021	14	17.03.2021
Виготовлення демонстраційних кейсів зі зразками продукції	17.03.2021	7	24.03.2021
Навчання співробітників (6 чоловік)	24.03.2021	2	26.03.2021
Виготовлення рекламних проспектів та сувенірної продукції	17.03.2021	21	07.04.2021
Формування складу запасних частин	17.03.2021	1	18.03.2021
Отримання сертифікату УкрЧастотНагляд	17.03.2021	14	31.03.2021
Введення нових кодів товарів до системи обліку	31.03.2021	2	02.04.2021
Фінальний чек лист	02.04.2021	1	03.04.2021
Запуск таргетованої реклами	03.04.2021	5	08.04.2021
Старт продажів	08.04.2021	0	08.04.2021

Також доцільним є побудова діаграми Ганта, яка використовується для ілюстрації плану, графіка робіт за будь-яким проектом та є одним з засобів планування та управління проектами.

На Рис. 3.7. представлена діаграма Ганта, яка розроблена за допомогою Microsoft Excel.



Рис. 3.7. Діаграма Ганта [18].

3.5 Оцінка ефективності проекту та його вплив на діяльність підприємства з П «Данфосс ТОВ»

Для оцінки ефективності проекту необхідно розрахувати такі показники як:

- Чисту поточну вартість проекту;
 - ІД - Індекс дохідності інвестицій - це дохід на одиницю вкладених коштів;
 - Ток - термін окупності проекту, показує через скільки років проект почне приносити прибуток.

Середня вартість 1 системи Danfoss Link з урахуванням знижки для дистриб'юторів становить близько 17,000 тис. грн. Планується реалізація 150

систем в перший рік, та 300 систем кожного наступного року через дистриб'юторів компанії Данфосс.

В перший рік дохід складатиме: $250 \cdot 17,000 = 4\,250,000$ тис. грн.

У наступні роки - $400 \cdot 17,000 = 6\,800,000$ тис. грн.

Розрахунок цих показників приведений в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Розрахунок основних показників ефективності проекту

Показники	Періоди реалізації проекту, рік			
	0	1	2	3
Інвестиційні засоби у проект, тис. грн	5 023, 49			
Чистий дохід від проекту, тис. грн		4 250, 00	6 800, 00	6 800, 00
Поточні витрати, тис. грн		1 320, 00	1 320, 00	1 320, 00
Оподаткований прибуток, тис. грн		2 930, 00	5 480, 00	5 480, 00
Чистий прибуток, тис. грн (18% податок)		2 402, 60	4 493, 60	4 493, 60
Чистий грошовий потік, тис. грн		2 402, 60	4 493,60	4 493, 60
Середньозважена вартість капіталу, %	18			
Дисконтний множник	1	0,8475	0,7182	0,6086
Приведений чистий грошовий потік, тис. грн		2 036,10	3 227,23	2 734,94
Сумарний приведений чистий грошовий потік, тис. грн		2 036,10	5 263,34	7 998,28
Чиста поточна вартість проекту, грн		2 974, 80		
Індекс дохідності інвестицій		1,59		
Строк окупності інвестицій		1,91		

Виходячи з отриманих результатів можна зробити висновок про те, що проект є ефективним. Чиста поточна вартість проекту дорівнює 2974,80 тис. грн, при цьому індекс дохідності інвестицій дорівнює 1,59, тобто на одну гривню вкладених грошей ми отримуємо дохід 1,59 грн. Термін окупності дорівнює 1,91 року, що є гарним показником для цього виду діяльності.

У таблиці 3.7 на даних основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» за звітний та проектний роки розглянемо вплив інноваційного проекту з виходу на ринок нової системи керування опаленням DanfossLink™ на діяльність підприємства ТОВ з П «Данфосс ТОВ». Короткий аналіз наведених фінансових показників вказує на загальний позитивний тренд у фінансовому стані компанії, але деякі аспекти варто розглядати детальніше:

1. Збільшення доходів на 17,53% свідчить про успішність впровадження інноваційного проекту з виходу на ринок нової системи керування опаленням DanfossLink™.
2. Збільшення собівартості на 1,56% викликане зростанням витрат на виробництво нового інноваційного продукту, який відноситься до преміум сегменту.
3. Збільшення чистого прибутку на 54,91% - позитивний сигнал для компанії. Велика частина у цьому – вихід нового інноваційного продукту DanfossLink™.
4. Приріст ондовіддачі на 1,49% вказує на ефективне використання активів компанією ТОВ з П «Данфосс ТОВ».
5. Підвищення рентабельності продажів на 3,59% свідчить про поліпшення ефективності виробництва інноваційного продукту та грамотне управління витратами компанією ТОВ з П «Данфосс ТОВ».
6. Зменшення середнього залишку оборотних коштів на 8,05% свідчить про оптимізацію управління оборотними активами.

7. Зростання коефіцієнту оборотності оборотних коштів на 24,58% свідчить про покращення ефективності використання оборотних активів компанією ТОВ з П «Данфосс ТОВ».
8. Зростання середньорічної чисельності штатних працівників на 2,41% вказує на розширення бізнесу, збільшення фонду оплати праці штатних працівників на 9,55% та зростання на 6,98% середньорічної заробітної плати одного робітника вказує прогресивне використання стратегії управління персоналом.
9. Зменшення витрати на 1 гривню продукції на 3,70% вказує на ефективне управління витратами та використання нових підходів та технологій у виробництві інноваційного продукту.
10. Збільшення активів на 26,34% свідчити про розширення бізнесу та інвестиції в нові проекти компанією ТОВ з П «Данфосс ТОВ».
11. Зменшення зобов'язання на 15,97% свідчити про поліпшення фінансової стійкості компанії.

Узагальнюючи, компанія ТОВ з П «Данфосс ТОВ» показала позитивні результати в багатьох аспектах свого фінансового стану у проектному році. Інноваційний проект з виходу на ринок нової системи керування опаленням DanfossLink™ мав великий позитивний вплив на діяльність підприємства ТОВ з П «Данфосс ТОВ»

Таблиця 3.7

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» за звітний та проектний роки

№ з/п	Показник	Звітний рік	Проектний рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне
1	Дохід від реалізації продукції, тис. грн	690 856,00	811 983,00	121 127	17,53
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	481 734,00	489 245,00	7 511	1,56
3	Чистий прибуток, тис. грн	114 095,00	176 750,00	62 655	54,91
4	Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	172 714,00	184 275,00	11 561	6,69
5	Фондовіддача, грн/грн	4,01	4,07	0,06	1,49
6	Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	225 285,30	207 143,60	-18 142	-8,05
7	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, частки	3,01	3,75	0,74	24,58
8	Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	83	85	2	2,41
9	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	2 141,4	2 346	204,6	9,55
10	Середньорічна заробітна плата одного робітника, тис. грн	25,8	27,6	1,8	6,98
11	Витрати на 1 гривню продукції, грн/грн	0,82	0,78	-0,03	-3,70
12	Активи, тис. грн	222 983,00	281 732,00	58 749	26,34
13	Зобов'язання, тис. грн	130 701,00	109 833,00	-20 868	-15,97
14	Рентабельність продаж, %	16,7	17,3	0,6	X

У таблиці 3.8 розглянемо вплив виходу на ринок нової системи керування DanfossLink™ на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ»

Таблиця 3.8

**Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності
ТОВ з П «Данфосс ТОВ»**

№	Найменування заходів	Інвестиції, тис. грн			Зміни показників діяльності підприємства (±)							Строк окупності інвестицій, років	
		Всього	у тому числі в		Вироблена продукція, тис. грн	Собівартість, тис. грн				Чистий прибуток, тис. грн	Чисельність зайнятих, люд.		
			основні фонди	оборотні кошти		Всього	у тому числі:						
						матеріальні витрати	витрати на оплату праці	амортизація основних фондів	інші операційні витрати				
1	Вихід на ринок нової системи керування DanfossLink™	5023,49	2020,0	3003,49	3595,5	2411,9	1500,0	720,0	115,0	76,9	970,55	8	1,91
	Всього	5023,49	2020,0	3003,49	3595,5	2411,9	1500,0	720,0	115,0	76,9	970,55	8	1,91

Також варто оцінити не фінансові показники впливу інноваційного проекту з виходу на ринок нової системи керування опаленням DanfossLink™ на діяльність підприємства ТОВ з П «Данфосс ТОВ». Цей вплив може бути значний і впливати на різні аспекти діяльності компанії. Ось деякі можливі наслідки цього інноваційного проекту:

1. Ринкова конкурентоспроможність. Запуск нової системи керування опаленням DanfossLink™ може покращити конкурентоспроможність підприємства на ринку систем опалення. Інноваційні рішення вигідно виділяються на тлі інших гравців на ринку і привертатимуть більше клієнтів.

2. Розширення асортименту. Запуск нової системи дозволяє підприємству розширити свій асортимент продукції, що може призвести до збільшення обсягу продажів і прибутку.

3. Покращення технічного обладнання. Реалізація інноваційного проекту вимагає модернізації виробничих потужностей і впровадження нових технологій. Це може покращити якість продукції та підвищити продуктивність підприємства.

4. Покращення репутації. Впровадження інноваційних рішень може покращити репутацію підприємства і сприяти визнанню його як сучасного та передового гравця на ринку.

5. Збільшення клієнтського задоволення. Нова система керування опаленням може сприяти покращенню якості послуги, яка надається клієнтам, що збільшить їх задоволення і лояльність.

Загалом, інноваційний проект DanfossLink™ може мати позитивний вплив на діяльність підприємства, зокрема збільшити його прибутковість, конкурентоспроможність і репутацію на ринку систем опалення.

3.6 Пропозиції щодо покращення інноваційної діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ»

Компанія Danfoss визначається як інноваційна компанія в галузі технологій для управління енергією та автоматизації.

Danfoss відомий своїми інноваційними підходами до розробки продуктів та рішень, спрямованих на підвищення енергоефективності, оптимізацію процесів та зменшення негативного впливу на довкілля.

Інновації Danfoss охоплюють різні галузі, включаючи автоматизацію промислових процесів, розробку енергоефективних технологій для будівель, системи охолодження та кондиціонування, а також використання відновлювальних джерел енергії.

Компанія продовжує активно впроваджувати сучасні технології, співпрацює з іншими гравцями на ринку та бере участь у проектах, спрямованих на створення стійких та інноваційних рішень в галузі енергетики та автоматизації.

Деякі ключові аспекти, які свідчать про інноваційний характер Danfoss:

➤ Системи Управління Енергією. Danfoss розробляє і впроваджує системи управління енергією для промислових підприємств, комерційних будівель та житлових приміщень. Ці системи дозволяють ефективно використовувати енергію та знижувати витрати.

➤ Технології охолодження та кондиціонування. Danfoss є світовим лідером в галузі технологій охолодження, включаючи продукцію холодильного та кондиціонувального обладнання, яке спрямоване на зменшення енергоспоживання та викидів.

➤ Відновлювальна енергія. Компанія активно вивчає та впроваджує технології для використання відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергія.

➤ **Смарт-технології для Будівель.** Danfoss розвиває технології для смарт-будівель, де системи опалення, вентиляції та кондиціонування можуть бути ефективно керовані та віддалено контрольовані.

➤ **Інновації в Промисловості.** Danfoss вносить свій внесок у розвиток індустрії, надаючи інноваційні рішення для автоматизації процесів та управління системами.

Але незважаючи на все зазначене вище, кожна компанія повинна розвиватися і рухатися вперед. І Danfoss тут не виняток. Щоб покращити інноваційну діяльність ТОВ "Данфосс ТОВ", рекомендується розглянути наступні пропозиції:

✓ **Створення Інноваційного Центру**

Заснування власного Інноваційного Центру для збору та аналізу ідей, розробки нових продуктів та впровадження інноваційних технологій.

✓ **Співпраця з університетами та НДУ**

Встановлення партнерських відносин з вищими навчальними закладами та науково-дослідними установами для обміну знаннями, розробки нових технологій та залучення талановитих фахівців.

✓ **Створення програми стажування**

Розробка програми стажування для студентів та молодших фахівців, що дозволить привернути та утримувати талановитих молодих людей.

✓ **Формування ІТ-інфраструктури**

Розширення та модернізація ІТ-інфраструктури компанії для полегшення обміну інформацією, співпраці та впровадження цифрових рішень.

✓ **Фінансування інновацій**

Створення фонду для фінансування інноваційних проектів, який дозволить стимулювати та підтримувати творчий потенціал співробітників.

✓ Аналіз ринкових тенденцій

Систематичний аналіз ринкових тенденцій та потреб споживачів для направлення інновацій в області, де попит найвищий.

✓ Активна участь у виставках та конференціях

Залучення компанії до виставок, конференцій та великих галузевих заходів для демонстрації своїх досягнень та встановлення партнерських відносин.

✓ Створення системи внутрішнього стимулювання

Впровадження системи внутрішнього стимулювання для співробітників, що активно беруть участь у процесах інновацій та привертають нові ідеї.

✓ Ефективне використання патентної системи

Активне подання заявок на патенти для нових розробок та технологій для захисту інтелектуальної власності компанії.

✓ Спрощення внутрішніх процесів

Аналіз та оптимізація внутрішніх процесів компанії для підвищення швидкості впровадження інновацій та зниження бюрократії.

✓ Формування інноваційної культури

Створення і підтримка інноваційної корпоративної культури, де кожен співробітник відчуває важливість своїх ідей та внеску у розвиток компанії.

Ці ідеї можуть допомогти зміцнити інноваційний потенціал ТОВ "Данфосс" і сприяти його успішному розвитку на ринку.

Висновок до розділу 3

Впровадження інноваційного проекту з виходом на ринок нової системи керування опаленням DanfossLink™ має значущий потенціал для успіху та покращення діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ».

У рамках проекту було проведено докладний огляд рішень для керування системами опалення, який показав, що існуючі системи мають обмеження та не завжди забезпечують оптимальний комфорт і енергоефективність. Виникла потреба в інноваційному рішенні, яке може змінити парадигму керування опаленням.

DanfossLink™ - це інноваційна система керування опаленням, яка забезпечує максимальний комфорт для користувачів при оптимальних витратах енергії. Вона використовує передові технології, такі як інтелектуальні алгоритми роботи та можливість дистанційно керувати системою опалення.

Проект включає в себе докладний комерційно-організаційний план, який охоплює всі етапи виходу на ринок, включаючи маркетингову стратегію, цінову політику та підтримку клієнтів.

Проведено детальний сітьовий графік та календарний план проекту демонструють, що проект розвивається відповідно до визначених термінів і має чіткий контроль за виконанням завдань.

Проект DanfossLink™ має потенціал збільшити обсяги продажів та прибутковість підприємства. Попередні аналітичні розрахунки показують, що впровадження даної системи може принести значний прибуток та покращити позиції компанії на ринку.

Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» слід активно розвивати та впроваджувати інновації і підтримувати попит на систему DanfossLink™. Також, можливо, розглядати можливості для розширення асортименту продукції та пошуку нових ринків для впровадження інноваційних рішень.

Загалом, впровадження інноваційного проекту DanfossLink™ є важливим кроком для розвитку ТОВ з П «Данфосс ТОВ» та забезпечення його успішного майбутнього на ринку систем керування опаленням.

ВИСНОВКИ

У цій роботі розглянуто різні аспекти інноваційної діяльності підприємств на прикладі компанії ТОВ з П "Данфосс ТОВ" та її інноваційного проекту з впровадження нової системи керування опаленням DanfossLink™.

У Розділі 1 представлено теоретичні основи інноваційної діяльності підприємств, включаючи сутність інноваційної діяльності, напрями та принципи інноваційного розвитку підприємства, а також вплив інноваційної діяльності на конкурентоспроможність підприємства. З цього розділу визначено, що інновації є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності.

У розділі 2 проведено аналіз ринку тепловодопостачання в Україні, з фокусом на діяльність компанії ТОВ з П "Данфосс ТОВ" та інших гравців на ринку. Оцінено основні техніко-економічні показники компанії, і проведено SWOT-аналіз. З цього розділу визначено, що ринок тепловодопостачання в Україні має свої особливості, і компанія ТОВ з П "Данфосс ТОВ" є ключовим гравцем на цьому ринку та має потенціал для подальшого розвитку.

У розділі 3 розглянуто процес впровадження інноваційного проекту DanfossLink™. Здійснено огляд рішень для керування системами опалення, розглянуто переваги нової системи керування, розроблено комерційно-організаційний план проекту та сітьовий графік. Також було проведено оцінку ефективності проекту та запропоновано підходи до підвищення конкурентоспроможності компанії Danfoss.

Загальний висновок полягає в тому, що інновації грають важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, і їх впровадження може сприяти розвитку та досягненню успіху на ринку. Робота ТОВ з П "Данфосс ТОВ" та її проект DanfossLink™ є прикладом успішної інноваційної діяльності, яка може призвести до покращення конкурентоспроможності компанії на ринку тепловодопостачання в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. Ефективна економіка. 2020, №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf (дата звернення 07.09.22).
2. Микитюк П.П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навч. посіб. Тернопіль, 2015.
3. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80> (дата звернення: 10.09.2022)..
4. Малюта Л. Я. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. Електронний ресурс. 2011. Вип. 1 (4). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mlyrpp.pdf>. (дата звернення: 10.09. 2022).
5. Вініченко І.І. Економічна сутність НТП, інновацій та їх роль у розвитку агропромислового виробництва. Економіка і держава. 2007. № 4. С. 9-14.
6. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. Ефективна економіка. 2020, №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf (дата звернення 12.09. 22).
7. Інноваційна діяльність в умовах економічної конкуренції. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/innovaciyna-diyalnist-v-umovah-ekonomichnoi-konkurencii.html> (дата звернення: 15.09.2022).
8. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова та ін., К. Видавничий дім "Професіонал", 2009, 256 с.

9. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019.
10. Бізнес, інновації, менеджмент: інновації як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279884> (дата звернення: 17.09.2022).
11. На щорічній Зустрічі дистриб'юторів компанія Danfoss відзначила спільні досягнення та окреслила подальші амбіції URL: <https://www.danfoss.com/uk-ua/about-danfoss/news/dhs/zustrich-dystrybutorig-2020/> (дата звернення: 23.09.2022).
12. Danfoss уклав меморандум про розвиток теплопостачання із міською владою Одеси URL: <https://www.danfoss.com/uk-ua/about-danfoss/news/dhs/danfoss-uklav-memorandum/> (дата звернення: 25.09.2022).
13. «Зелені» ініціативи дозволять перезавантажити українську економіку після кризи URL: <https://www.danfoss.com/uk-ua/about-danfoss/news/dhs/zeleni-initsiatyvy/> (дата звернення: 25.09.2022).
14. Опендатабот URL: <https://opendatabot.ua/c/20074667> (дата звернення 27. 09.2023).
15. Динаміка цін на газ для населення. URL: <https://kosatka.media/uk/category/gaz/analytics/dinamika-cen-na-gaz-dlya-naseleniya> (дата звернення: 28.09. 2023).
16. Споживання газу в Україні у 2021 році скоротилося майже на 7% URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/spozhyvannia-hazu-v-ukraini-u-2021-rotsi-skorotylosia-maizhe-na-7> (дата звернення: 28.09. 2023).
17. Методичні вказівки для виконання розрахунково-графічного завдання з мережевого та календарного планування інвестиційного проекту до вивчення теми «Структуризація проекту. Мережеве й календарне планування проекту» для магістрів спеціальності 051 «Економіка» усіх форм навчання. О.Л. Фрум. Одеса, ОНАХТ, 2020.

18. Що таке Діаграма Ганта і як правильно користуватися? URL: <https://worksection.com/ua/blog/what-is-gantt-chart.html> (дата звернення: 04.10.2023).

19. Методичні вказівки до оформлення курсової роботи, випускної роботи бакалавра та кваліфікаційної роботи магістра для студентів спеціальності 051 «Економіка» денної та заочної форм навчання. О.І. Павлов, Т.А. Кулаковська. Одеса, ОНАХТ, 2018, 16 с.

20. Методичні вказівки до виконання до виконання аналітичної частини випускної роботи бакалаврів та кваліфікаційної роботи магістрів спеціальності 051 «Економіка» денної та заочної форм навчання. Укладачі Т.А. Кулаковська, Т.В. Свистун. Одеса, ОНАХТ, 2018, 39 с.

21. Методичні вказівки до розрахунку економічної ефективності інвестиційних проектів для ОКР «бакалавр» спеціальності 051 «Економіка» всіх форм навчання. С.Ф. Волкова, О.Л. Фрум, Одеса, ОНАХТ, 2018, 18 с.

22. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. Рене Моборн, Чан В. Ким. Клуб Сімейного Дозвілля, 2016.

23. Мороз Л. І. Шлях підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. Л. І. Мороз, О. Р. Адельшінова. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2008, № 611, с. 147–155.

24. Матриця БКГ - приклад побудови і аналізу URL: <http://dobri-porady.pp.ua/10485-matricya-bkg-priklad-pobudovi-analzu-v-eksel-vord.html> (дата звернення: 10.10.2023).

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки, бізнесу і контролю

051 «Економіка»

Кафедра економіки промисловості

ДОДАТКИ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

**на тему: «Оцінка ефективності інноваційної діяльності компанії ТОВ з П
“Данфосс ТОВ” у галузі тепловодопостачання»**

на здобуття ступеню вищої освіти «магістр»

Студент: _____

Жумайло Юрій Сергійович,

Група ФЕБ-601

Керівник: _____

д.е.н., проф. Самофатова В.А.

Одеса, 2023

Таблиця 1

Методологічна база дослідження

Метою виконання роботи є оцінка ефективності інноваційної діяльності компанії ТОВ з П «Данфосс ТОВ» у галузі тепловодопостачання та розробка пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності цього підприємства.

Об'єкт дослідження: процес аналізу розвитку галузі тепловодопостачання країни та господарської діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ», як одного з основних гравців у цій галузі.

Предмет дослідження: інноваційна діяльність ТОВ з П «Данфосс ТОВ» та впровадження інноваційного проекту з виходу на ринок нової системи керування DanfossLink™.

Основні завдання:

- розглянути суть поняття інновації та інноваційний проект,
- провести дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства,
- розробити сітковий та календарний план інвестиційного проекту, оцінити його ефективність.

Додаток Б

Таблиця 2

Результати оцінки критеріїв за методикою «профілей» (методом багатокутника)

Показник	Danfoss	Конкурент 1	Конкурент 2	Граничний показник	Оцінки критеріїв, бали		
					Danfoss	Конкурент 1	Конкурент 2
Об'єм продажів, грн	4 650 000	1 450 000	1 320 000		8	2	2
Кількість регіональних офісів, шт	7	5	1		6	4	2
Кількість тогівельних представників, осіб	15	8	5		7	3	4
Доля ринку, %	49	25	12	100	4	2	1
Витрати на маркетинг, тис грн	200 000	45 000	32 000		8	2	4
Кількість технічних фахівців, осіб	7	4	1		6	4	2
Доля іноваційних продуктів у загальному портфелі, %	55%	30%	15%	100%	5	3	1
CLI (Customer Loyalty Index), %	95%	79%	63%	100%	9	7	6
Кількість показників	8						

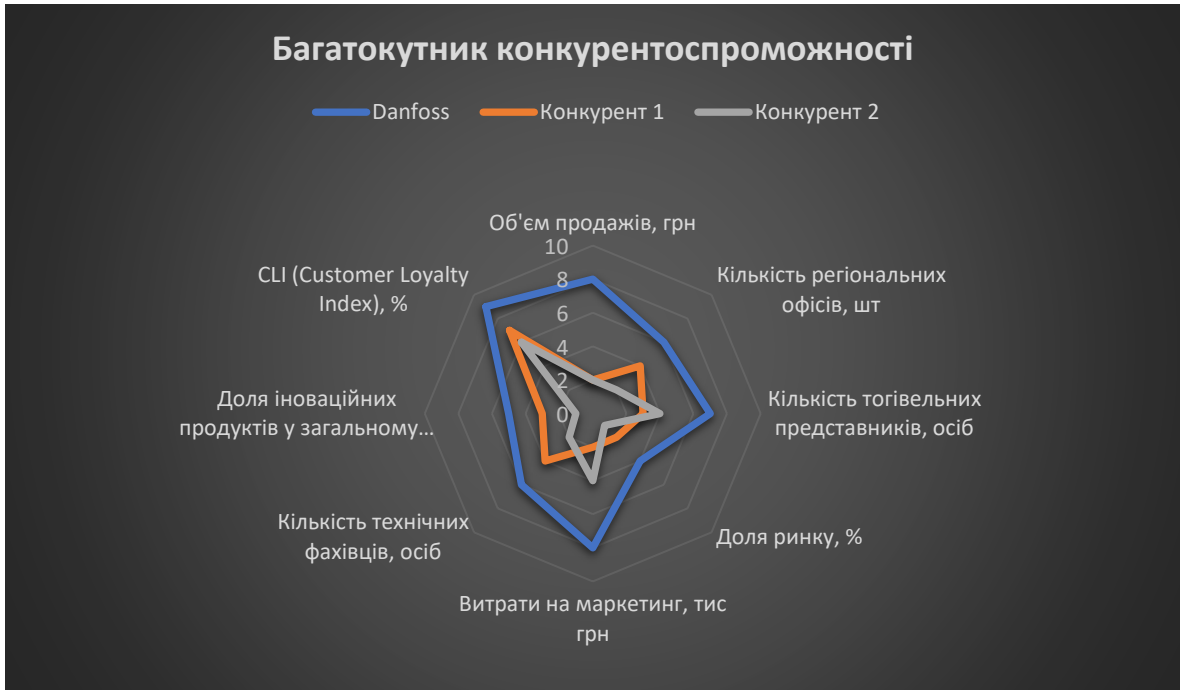


Рис. 1 Багатокутник конкурентоспроможності

Додаток Г



Рис. 2 Матриця БКГ основних товарних груп компанії Danfoss

Додаток Д

Таблиця 3

SWOT-аналіз підприємства ТОВ з П «Данфосс ТОВ»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визнана лідерська позиція; 2. Інноваційність; 3. Географічна присутність; 4. Широкий асортимент продукції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від певних сегментів; 2. Висока конкуренція у галузі тепловодопостачання; 3. Обмеженість ресурсів; 4. Обмежена гнучкість.
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання попиту на енергоефективні технології; 2. Розширення до нових ринків; 3. Технологічні інновації; 4. Законодавча підтримка. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміни у регулюванні; 2. Конкуренція з боку інших гравців; 3. Технологічні зміни; 4. Глобальна нестабільність; 5. Швидкі технологічні зрушення.

Динаміка цін на газ для населення



KOSATKA.MEDIA

ДИНАМІКА ЦІН НА ГАЗ
ДЛЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

Величина: грн/тис. куб. м

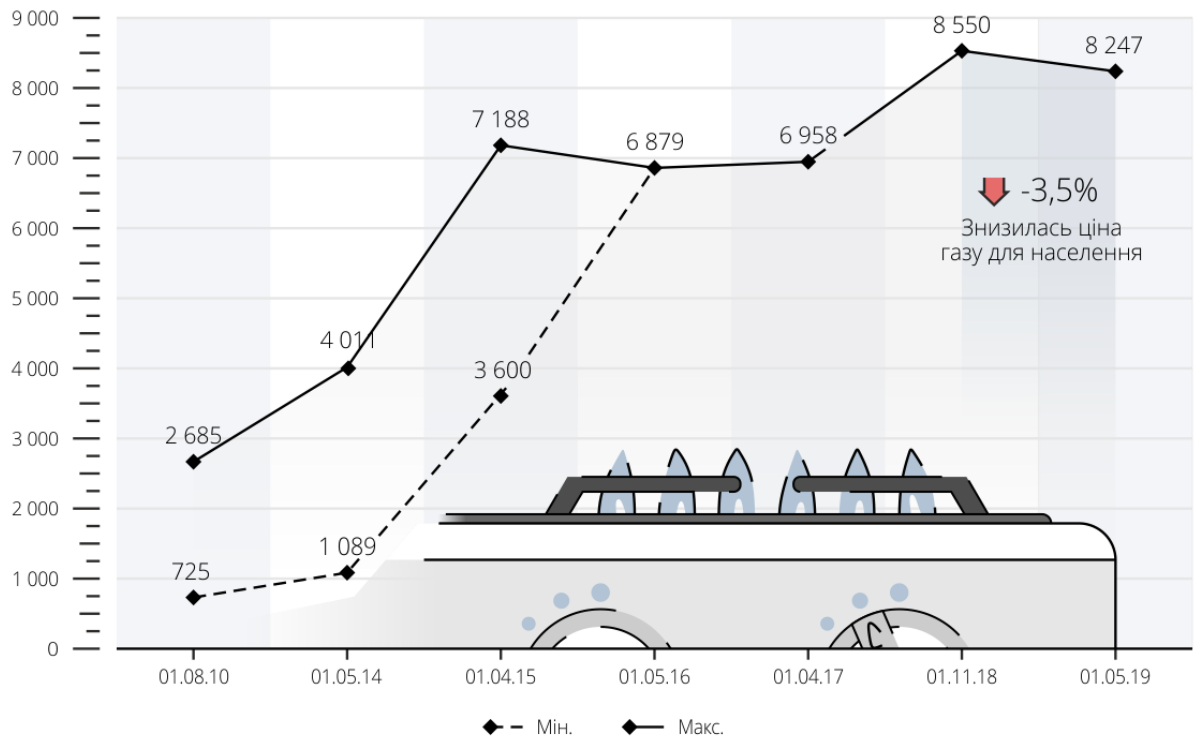


Рис. 3 Динаміка цін на газ для населення

Таблиця 4

Класифікація капітальних витрат

Класифікація витрат	Вартість, тис. грн.
Вартість закупівлі обладнання для формування складського асортименту	4 691, 21
Вартість додаткового місця на складі	53, 82
Логістична складова	18, 46
Навчання співробітників (6 чоловік)	30, 00
Маркетингові активності (таргетована реклама, рекламні проспекти, технічний посібник, сувенірна продукція)	100, 00
Виготовлення відеоогляду системи керування	50, 00
Виготовлення демонстраційних кейсів зі зразками продукції (5 кейсів)	65, 00
Операційні витрати на введення нових кодів товарів до системи обліку	76, 91
Підтримання гарантійних зобов'язань	38, 46
Отримання сертифікату Укрчастотнагляд	15, 00
Всього	5 023, 49

Таблиця 5

Класифікація поточних витрат

Статті калькуляції	Сума, тис. грн в рік
Оренда приміщень для проведення семінарів	500, 00
Частка у заробітній платі менеджерів з продажів та податки з неї	720, 00
Представницькі витрати	100, 00
Всього	1 320, 00



Рис. 4 Діаграма Ганта

Додаток З

Таблиця 6

Розрахунок основних показників ефективності проекту

Показники	Періоди реалізації проекту, рік			
	0	1	2	3
Інвестиційні засоби у проект, тис. грн	5 023, 49			
Чистий дохід від проекту, тис. грн		4 250, 00	6 800, 00	6 800, 00
Поточні витрати, тис. грн		1 320, 00	1 320, 00	1 320, 00
Оподаткований прибуток, тис. грн		2 930, 00	5 480, 00	5 480, 00
Чистий прибуток, тис. грн (18% податок)		2 402, 60	4 493, 60	4 493, 60
Чистий грошовий потік, тис. грн		2 402, 60	4 493,60	4 493, 60
Середньозважена вартість капіталу, %	18			
Дисконтний множник	1	0,8475	0,7182	0,6086
Приведений чистий грошовий потік, тис. грн		2 036,10	3 227,23	2 734,94
Сумарний приведений чистий грошовий потік, тис. грн		2 036,10	5 263,34	7 998,28
Чиста поточна вартість проекту, грн		2 974, 80		
Індекс дохідності інвестицій		1,59		
Строк окупності інвестицій		1,91		

Додаток И

Таблиця 7

**Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності
ТОВ з П «Данфосс ТОВ»**

№	Найменування заходів	Інвестиції, тис. грн			Зміни показників діяльності підприємства (±)							Строк окупності інвестицій, років	
		Всього	у тому числі в		Вироблена продукція, тис. грн	Собівартість, тис. грн				Чистий прибуток, тис. грн	Чисельність зайнятих, люд.		
			основні фонди	оборотні кошти		Всього	у тому числі:						
							матеріальні витрати	витрати на оплату праці	амортизація основних фондів				інші операційні витрати
1	Вихід на ринок нової системи керування DanfossLink™	5023,49	2020,0	3003,49	3595,5	2411,9	1500,0	720,0	115,0	76,9	970,55	8	1,91
	Всього	5023,49	2020,0	3003,49	3595,5	2411,9	1500,0	720,0	115,0	76,9	970,55	8	1,91

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ з П «Данфосс ТОВ» за звітний та проєктний роки

№ з/п	Показник	Звітний рік	Проєктний рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне
1	Дохід від реалізації продукції, тис. грн	690 856,00	811 983,00	121 127	17,53
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	481 734,00	489 245,00	7 511	1,56
3	Чистий прибуток, тис. грн	114 095,00	176 750,00	62 655	54,91
4	Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	172 714,00	184 275,00	11 561	6,69
5	Фондовіддача, грн/грн	4,01	4,07	0,06	1,49
6	Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	225 285,30	207 143,60	-18 142	-8,05
7	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, частки	3,01	3,75	0,74	24,58
8	Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	83	85	2	2,41
9	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	2 141,4	2 346	204,6	9,55
10	Середньорічна заробітна плата одного робітника, тис. грн	25,8	27,6	1,8	6,98
11	Витрати на 1 гривню продукції, грн/грн	0,82	0,78	-0,03	-3,70
12	Активи, тис. грн	222 983,00	281 732,00	58 749	26,34
13	Зобов'язання, тис. грн	130 701,00	109 833,00	-20 868	-15,97
14	Рентабельність продаж, %	16,7	17,3	0,6	X

Впровадження результатів дипломної роботи на підприємстві ТОВ з П «Данфосс ТОВ»

На основі досліджень і висновків дипломної роботи на підприємстві ТОВ з П "Данфосс ТОВ" були впроваджені такі конкретні заходи:

1. Формат підкреслення унікальності та переваг інноваційного продукту для кінцевого споживача, який був обраний у рамках маркетингового проекту DanfossLink™, успішно реалізовується у всіх подальших рекламних кампаніях Danfoss.
2. Зараз на підприємстві проводиться SWOT-аналіз перед виходом на ринок кожного нового продукту.
3. Для кожного нового проекту компанії розробляється Діаграма Ганта для ілюстрації плану та графіка робіт за проектом, та вона є одним із засобів планування та управління проектами.
4. Для просування усіх наступних інтелектуальних продуктів Danfoss зараз розробляються відео огляди та відео інструкції з налаштування. Вперше це було зроблено в рамках виходу на ринок нової системи керування DanfossLink™.
5. Вихід системи керування DanfossLink™ став поштовхом для запуску мережі сервісних центрів компанією ТОВ з П "Данфосс ТОВ" на території України, що забезпечило технічну підтримку та гарантійне обслуговування усім продуктам Danfoss.

Ці заходи сприяли подальшому розвитку компанії, збільшенню конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного успіху на ринку тепловодопостачання в Україні.

