

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

19 грудня 2023 року

**МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА  
РОБОТА**

на тему «Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю  
підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Чеботарьов Кирилл Геннадійович**

Керівник магістерської дипломної роботи

Наталія ЧЕРНІКОВА

Полтава – 2023 року

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Досягнення високих та стабільних темпів економічного зростання можливе завдяки інноваційно-інвестиційним чинникам. Державна політика у цьому напрямі сьогодні цілком відповідає глобалізаційним процесам, які спрямовані на суцільну цифровізацію всіх сфер і галузей діяльності. Проте, поки що бракує реальних кроків щодо втілення цієї політики в життя. У зв'язку з цим тема дослідження є актуальною та потребує удосконалення.

Питанням управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств, а також дослідженню його сучасних траєкторій приділено значну увагу у роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: В.Я. Брич, Н.М. Горобець, К.В. Ковтуненко, І.В. Левицька, С.Є Ткаченко, А.В. Череп та інших.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Магістерська дипломна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темою: “Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки” (д. р. №0122U201560, 2022-2027 рр.).

**Мета і завдання дослідження.** Метою даного дослідження є узагальнення сукупності теоретичних й методологічних засад, а також формування практичних рекомендацій щодо удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища. Відповідно до мети дослідження, передбачається виконання наступних завдань:

дослідити сучасний стан та проблеми управління інноваційно - інвестиційною діяльністю підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища;

проаналізувати стан інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних підприємств аграрної сфери;

надати організаційно-економічну характеристику діяльності

підприємства;

проаналізувати фінансовий стану господарюючого суб'єкту;

провести діагностику управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства на сучасному етапі;

розробити рекомендації щодо покращення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства;

обґрунтувати пропозиції щодо покращення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

**Об'єктом дослідження** є процеси управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

**Методи дослідження.** Методологічною основою даного дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи. Одночасно, при написанні роботи були використані такі методи: структурно-логічний аналізу (з метою визначення суті окремих понять та категорій); метод коефіцієнтів та відносних величин (з метою дослідження фінансового стану підприємства та розрахунку показників ефективності його діяльності); економіко-статистичного аналізу з використанням графічного та табличного методів (для наочності представлення даних), кореляційно-регресійного аналізу (для прогнозування показників інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства), рядів динаміки та ін.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає як в удосконаленні існуючих теоретичних положень, так і практичних рекомендацій щодо управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища. Це знайшло відображення у наступному:

*набули подальшого розвитку:*

система управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища, яка базується на всебічному дослідженні зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та визначенні необхідності та доцільності розробки та/або впровадження інновацій з урахуванням тенденцій сучасного бізнес-середовища та інвестиційних можливостей.

**Інформаційною базою** є: фундаментальні положення теорії управлінської діяльності, періодичні видання, дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, річна фінансова звітність аналізованого підприємства; законодавчі та нормативно-правові акти; офіційні дані Державної служби статистики тощо.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати дослідження мають практичну цінність та можуть бути використані підприємствами агропродовольчої сфери при обґрунтуванні напрямів удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств в сучасному бізнес-середовищі.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою роботи оприлюднені у формі доповіді.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: “Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах” у фаховому виданні та “Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств в умовах цифровізації”, “Проблеми розвитку IT-індустрії в умовах воєнного стану” у збірниках наукових праць, 2022-2023 рр.

**Структура та обсяг магістерської дипломної роботи.** Робота виконана на 68 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 64 найменувань. Робота містить 21 таблиць, 9 рисунків та 7 додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

#### 1.1. Сучасний стан та проблеми управління інноваційною діяльністю підприємств в сучасних умовах

Останніми роками відбувається посилення уваги вчених та управлінців до питань підвищення ефективності інноваційної діяльності та її розвитку у кризових умовах. Однією із важливих проблем сучасного стану економіки України є підвищення ефективності інноваційної діяльності виробництва. Про це свідчить досвід економічних перетворень у багатьох країнах, які в найкоротший період, переборюючи стадію кризи, досягли високих темпів економічного розвитку й підвищення рівня життя населення [14, с. 14].

Сучасна економіка України потребує активізації інноваційної діяльності на всіх економічних рівнях для підвищення конкурентоспроможності країни та її інтеграції в світову економічну систему. Вітчизняні та зарубіжні фахівці відзначають наявність поступового формування нового ринкового середовища, яке характеризується знаннями та інформацією і визначається як «інноваційна економіка» або «інформаційна економіка», що змінює значущість інноваційної діяльності [16]. Багатоаспектність інноваційної діяльності вимагає від її учасників дій, що дозволять адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища, наявності необхідних особистісних рис для ефективного здійснення інноваційної праці, що доцільно враховувати при її активізації

Увага вітчизняних вчених і практиків до питань інновацій пояснюється тим, що інноваційна діяльність підприємств викликана необхідністю адаптації до сучасних умов, що змінюються.

Сучасні дослідження у науковій літературі, що стосуються вдосконалення інноваційної діяльності, не надають повного уявлення про сутність інновацій, їх походження, умови виникнення, методи використання, управління та стимули для активізації інновацій [18, с.30].

Також не вирішена достатньо проблема створення комплексного підходу до вивчення методів управління інноваціями. Потрібне поліпшення оцінки ефективності інновацій і удосконалення управління цією сферою в діяльності підприємств України. Відсутні плани управління інноваційною ситуацією, недостатньо розвинена політика управління інноваціями, що призводить до слабкості системи адаптації управління інноваціями.

У всьому світі активно вивчаються аспекти інноваційної діяльності на рівні підприємств та держави, оскільки вона вважається ключовим фактором розвитку економіки і зміцнення конкурентоспроможності фірм і організацій.

Досвід розвинених країн показує, що інновації є важливими для вирішення соціально-економічних проблем. Однак в умовах воєнного стану інноваційна діяльність отримує недостатню увагу, що обмежує використання передових технологій у національній економіці. Тому актуальною є проблема активізації інноваційної діяльності, що вимагає комплексу заходів для її удосконалення та управління.

Зараз не існує єдиного тлумачення поняття "інноваційна діяльність", тому правильне визначення її сутності має велике значення. Василенко О. В. вважає, що це «діяльність підприємства, пов'язана з науково-технічними розробками, інженерною підготовкою виробництва, а також інвестуванням нововведень» [12].

Деякі науковці стверджують, що акцент інноваційної діяльності має бути спрямований на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, а також на випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [3]. У своїй роботі автор розглядає концепцію "інноваційної діяльності" з різних точок зору:

як процес створення, впровадження та поширення новаторських рішень;

як зміни, які розглядаються як джерело прибутку.

Деякі автори розглядають інноваційну діяльність з погляду конкретних підприємств "як один з основних засобів їх адаптації до постійних змін умов зовнішнього середовища" [4, с. 176]. Інші автори вважають, що інноваційна діяльність "спрямована на практичне використання наукового, науково-технічного результату та інтелектуального потенціалу з метою отримання нового або поліпшення продукту..." [12].

В процесі обґрунтування шляхів підвищення інноваційної діяльності підприємства потрібно брати до уваги сутність поняття «інноваційна діяльність». На основі досліджено поглядів, зарубіжних і вітчизняних вчених, було отримано такі результати, які наведено у Додатку А.

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» інновація – «це новостворені або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуг...» [36].

Проаналізувавши категорію «інноваційна діяльність» слід відмітити, що більшість авторів використовують ключове слово «діяльність». Деякі вчені [22, 25-29] пов'язують «інноваційну діяльність» з процесом виробничої діяльності підприємства. Проведений морфологічний аналіз категорії «інноваційна діяльність» дозволяє стверджувати, що поняття «інноваційна діяльність» розглядають з різних точок зору: як діяльність; процес; зміни; мета отримання нового»; засіб. Таким чином, в існуючих публікаціях немає єдиного підходу до сутності категорії «інноваційна діяльність».

Для аналізу макросередовища підприємства необхідно далі розглянути глобальний інноваційний індекс. Глобальний інноваційний індекс (ГІІ) вважається одним із основних показників порівняння рівня розвитку інновацій по країнах світу та публікується щорічно, починаючи з 2007 року. За допомогою індексу оцінюють елементи національних економік, в яких протікають інноваційні процеси, зокрема інститути, людський капітал, дослідницьку діяльність, інфраструктуру, рівень розвитку ринку та бізнесу.

Значення ГП вираховують на основі більше 80 показників, серед яких – кількість заявок на права інтелектуальної власності, створених мобільних додатків, науково-технічних публікацій, обсяг витрат на освіту тощо. Тобто він враховує не тільки інноваційний потенціал країни і її ресурси, але і результати впроваджених інновацій. Рейтинг щорічно складають Корнельський університет спільно зі школою бізнесу INSEAD та Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (ВОІВ).

На Глобальному Індексі Інновацій Україна займає приблизно середнє місце. Найнижчий показник індексу був зафіксований у 2013 році, коли Україна посідала 71-ше місце з показником індексу 35,8. Починаючи з 2014 року, спостерігається позитивна тенденція у зміні рейтингу України. На момент 2022 року наша країна займає 34-те місце, входячи до групи з 50 найбільш інноваційно-активних держав. Вона випереджає такі країни, як Грузія, Монголія, Вірменія, Туреччина, Румунія, Молдова та інші. На рис. 1.1 представлена порівняльна діаграма показників ГП України порівняно зі Швейцарією (країною з найкращим рейтингом індексу) та Грузією (з рейтингом нижчим за середнє значення індексу) [38].

Україна досягла найкращих показників у Глобальному Індексі Інновацій у наступних складових: "Людський капітал та дослідження" (51 місце), "Розвиненість бізнесу" (47 місце), "Науковий та технологічний результат" (28 місце), "Креативний результат" (42 місце) [53].

Огляд European Innovation Scoreboard 2022 підкреслив падіння показників інноваційного розвитку України в порівнянні з 2014 роком, зазначаючи відсутність багатьох даних для здійснення порівнянь. Наприклад, відсутні дані щодо кількості продуктових та процесних інноваторів, а також категорій з інноваційним потенціалом (але ще не інноваторами) [54].

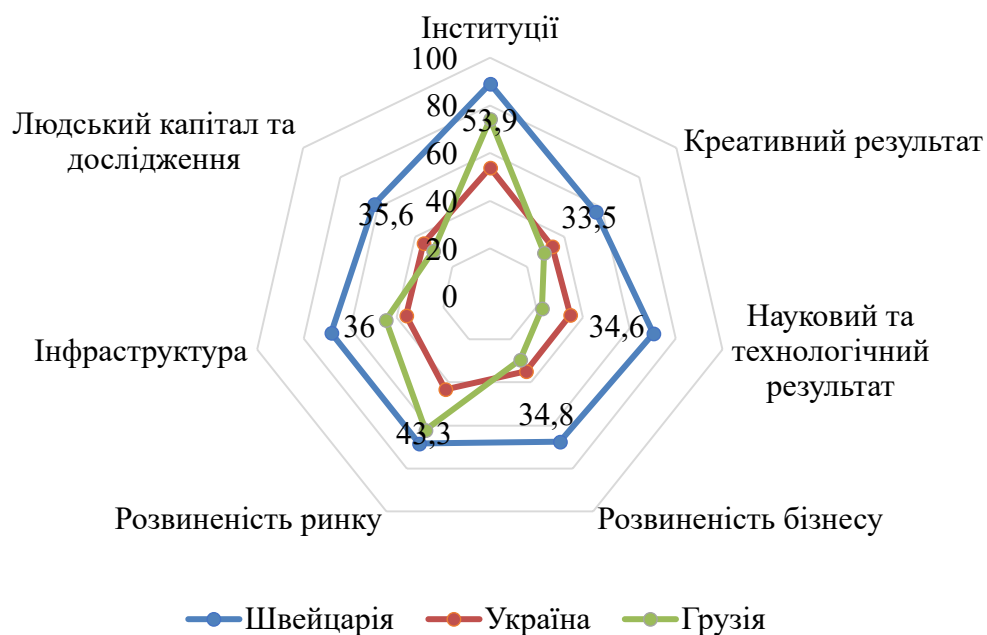


Рис.1.1. Сильні та слабкі сторони України в рейтингу Глобального інноваційного індексу в 2022 році

*Джерело: сформовано автором на підставі [34; 35]*

Огляд European Innovation Scoreboard 2022 підкреслив падіння показників інноваційного розвитку України в порівнянні з 2014 роком, зазначаючи відсутність багатьох даних для здійснення порівнянь. Наприклад, відсутні дані щодо кількості продуктових та процесних інноваторів, а також категорій з інноваційним потенціалом (але ще не інноваторами). Спостерігається зниження існуючих показників по таким індикаторам, як інвестиції в інноваційну діяльність, урядова підтримка досліджень і розвитку (НДДКР), кількість малих та середніх підприємств, пов'язаних з інноваціями. За даними Global Innovation Index 2022, Україна посідає 49 місце серед 39 економік Європи. Україна показала кращі результати за інноваційними показниками порівняно з минулими роками, займаючи третє місце серед 34 країн з нижчим рівнем доходу та загалом 32 місце серед 39 економік Європи. Серед наших найкращих показників відзначається висока якість людського

капіталу, а серед найгірших – стан інституцій та інфраструктури (відповідно 91 та 94 місця) [25 - 32].

У 2022 році Global Innovation Index порівнюється інноваційна діяльність 132 країн та економік світу. У звіті 2022 року найбільш інноваційною країною також визнано Швейцарію, за нею йдуть США, Швеція, Велика Британія та Нідерланди. Україна посідає четверте місце серед 36 країн з нижчим за середній рівень доходу, та загальне 34 місце серед 39 економік Європи.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу інноваційної діяльності в Україні в умовах воєнного стану простежується вплив війни на розвиток інноваційної діяльності.

1) з початку війни деякі підприємства закрилися зовсім, деякі перебувають на окупованій території, а частина підприємств фактично зруйнована;

2) більше 40% МСП (малі та середні підприємства) просто зупинили свою роботу, деякі підприємства просто працюють у режимі виживання;

4) багато інноваційних МСП, які до війни працювали на експортних ринках – сьогодні вони так само втрачені, або заморожені;

5) у режим виживання перейшли також десятки університетів, НДІ, бізнес-інкубаторів, бізнес-об'єднань, агенцій розвитку тощо;

5) разом с тим, Україна зараз має величезну увагу та підтримку ЄС та міжнародної спільноти. У цьому напрямку вже явно проглядаються нові й дуже конкретні можливості, – як грант на 20 млн євро спеціально для 200 українських стартапів та інноваційних МСП та ін. [42].

Розвиток інноваційної активності необхідно досліджувати за допомогою наступних показників:

1) кількість наукових організацій та підприємств;

2) впровадження інновацій на промислових підприємствах.

Кількість наукових організацій і підприємств. Упродовж 2022 р. наукові дослідження і розробки в Україні виконували 850 організацій, 42,3% з яких відносилися до державного сектора економіки, 43 % – підприємницького, 14

% – вищої освіти. Динаміка кількості організацій, які здійснюють наукову діяльність за 2012 – 2022 рр., наведено на рис. 1.2.

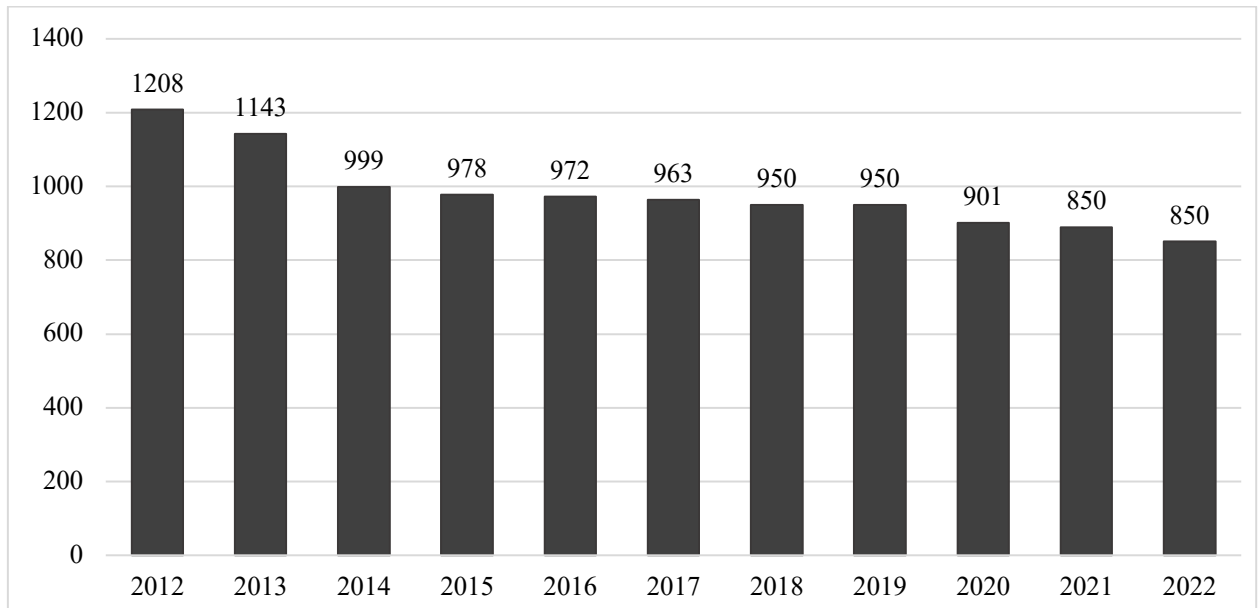


Рис. 1.2. Кількість організацій, які виконують наукові дослідження й розробки за 2012–2022 рр.

*Джерело: сформовано автором на підставі [13; 6]*

З 2012 року по 2015 рік тенденція кількості підприємств, що здійснюють наукові дослідження і розробки, має стабільно високий характер, однак починаючи з 2016 року їх кількість поступово зменшується. У 2020 році порівняно з 2016 роком їх кількість зменшилась на 71 одиниці. Найбільша кількість підприємств за період 2012–2022 роки була зафіксована в 2012 році (1208), а найменша – у 2022 році (850 підприємств). У 2022 році кількість підприємств дорівнювала 850, на той час як у 2021 р. – 850. Але це свідчить не про зміну негативного інноваційного клімату в країні та неефективного стимулювання інноваційної активності підприємств та організацій, а скоріше про формування стагнаційних тенденцій у цьому процесі.

У 2022 р. інноваційною діяльністю в промисловості займалися 782 підприємства, або 15,8 % обстежених промислових підприємств. У розрізі видів економічної діяльності слід виокремити підприємства з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (47,6 %),

інших транспортних засобів (28 %), комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (34,4%), напоїв (24,5 %), електричного устаткування (22,7 %), хімічних речовин і хімічної продукції (19,8 %). Серед регіонів вищою за середню в Україні частка інноваційно-активних підприємств була в Тернопільській (29,9 %), Харківській (27,1 %), Миколаївській.

До основних причин, які стримують інноваційну активність підприємств у умовах воєнного стану можна віднести: відсутність власних коштів, неможливість одержання банківських кредитів через високі процентні ставки, недосконалість законодавчої бази, відсутність необхідних коштів у замовників продукції та відсутність підтримки з боку держави [59, с. 20; 61].

Аналіз інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору України за період 2012-2022 рр. показав, що в Україні залишається достатньо низьким рівень інноваційної активності підприємств аграрного сектору. За період 2012–2022 рр., у загальній кількості реалізованих проектів із впровадження в виробничу діяльність інноваційних розробок більшість з них припадає на виробничі технології – 68,1%, серед яких найбільше впроваджень пов'язано із новими методами і засобами застосування добрив і засобами захисту рослин; організаційно-управлінські – 19,4%, також продуктові – 12,5% [2, с. 52].

## **1.2. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності підприємств**

Інноваційна та інвестиційна діяльність обов'язково пов'язані між собою. Відповідно до видів робіт витрати розподіляються на фундаментальні, прикладні дослідження та науково-технічні (експериментальні) розробки, причому в середньому 56 % витрат припадає на останній вид робіт (табл.1.1).

У таблиці 1.1 наведено джерела фінансування на виконання наукових досліджень і розробок за період 2012–2022 рр. За даний період загальний обсяг фінансування наукових досліджень і розробок зріс у 2,1 рази, що є позитивною

тенденцією. Бюджетні кошти були і залишаються переважним джерелом фінансування наукових і науково-технічних робіт. Їхня частка у загальній сумі витрат склала: у 2012 р. – 44,4 %, у 2018 р. – 35,6 %, у 2019 р. – 32,1 %, у 2020 р. – 35,4 %, у 2021 р. – 37,1 %, у 2022 р. – 39 %.

Таблиця 1.1

**Джерела фінансування внутрішніх витрат на виконання наукових досліджень і розробок, за 2012 – 2022 рр., млн. грн**

Показники	2012 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Усього	8107,1	11001,9	11530,7	13379,0	16773,7	17254,6
кошти бюджету	3647,4	3992,2	3910,8	4896,4	6222,7	6724,7
з них державного бюджету	3603,3	3915,4	3700,9	4740,1	6020,9	6603,9
власні кошти	795,6	2783,3	1146,0	1340,8	1610,0	1725,1
кошти організацій державного сектора	264,9	281,6	361,5	718,7	1141,6	798,6
кошти організацій підприємницького сектора	1237,7	1713,4	3369,5	3007,8	3947,4	4035,7
кошти організацій сектора вищої освіти	4755,2	3702,8	7,4	8,9	6,7	3,7
кошти приватних некомерційних організацій	9729,4	0,1	2,8	2,8	21,3	14,7
кошти іноземних джерел	2092306,8	2077,6	2550,3	3262,8	3642,6	3856,2
кошти інших джерел	54698,1	150,0	182,3	141,1	181,4	95,9

*Джерело: сформовано автором на підставі [18; 19]*

У 2022 році після бюджетних коштів найбільший внесок у фінансування наукових розробок здійснювали організації підприємницького сектора (23,4%) та іноземні держави (22,3%). Загалом відзначається стійка тенденція до зростання фінансування по всіх джерелах, крім організацій сектора вищої освіти та приватних некомерційних організацій.

Найвищі темпи зростання виділень на наукові та науково-технічні роботи спостерігаються у таких секторах: державний сектор (у 3 рази),

підприємницький сектор (у 3,2 рази), інші джерела фінансування (у 3,3 рази) та власні кошти (у 2,2 рази).

У 2022 році 19,3% загальних витрат були спрямовані на фундаментальні наукові дослідження, більшість з яких (91,7%) фінансувалася за рахунок бюджету. Витрати на прикладні наукові дослідження склали 22,2%, з них 49,5% фінансувалися з бюджету та 31,2% за рахунок підприємницького сектора. На науково-технічні (експериментальні) розробки витрачено 58,5% загального обсягу витрат, при цьому 37,4% фінансувалося підприємствами, 34,0% – іноземними фірмами та 13,5% – власними коштами.

У 2022 році 21,7% витрат були спрямовані на фундаментальні наукові дослідження, з яких 91,8% було фінансовано з бюджету. До того ж, 21,1% витрат було спрямовано на прикладні наукові дослідження, з них 50,9% фінансувалися за рахунок бюджету та 27,6% – з коштів підприємницького сектору.

В умовах глобалізації підприємства аграрного сектору економіки України в цілому орієнтовані на інноваційний підхід розвитку. В країні сформовано правове поле, котре відповідає за забезпечення інноваційного розвитку підприємств, а саме закони України «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», а також безліч інших нормативно-правових актів [10; 36]. Але впровадження для підвищення інноваційного підходу в виробничу діяльність, як однією з головних факторів підвищення рівня конкурентоспроможності серед аграрних підприємств, на жаль не здійснюються систематично. Зазначимо, що на сьогодні в Україні через військові дії та незадовільну епідеміологічну ситуацію склалися певні несприятливі умови для проведення ефективної інноваційної діяльності в економіці в цілому, так і в окремих галузях [55, с. 54; 57]. В процесі проведення наукового дослідження щодо інноваційного розвитку аграрного сектору в Україні із залученням міжнародних індикаторів та провести порівняння з країнами ЄС за допомогою Європейського інноваційного індексу, а саме Європейського інноваційного

табло (European Innovation Scoreboard), за даними якого ми посіли місце в останній групі «Скромні новатори», за індексом 0,1889 із максимального – 1. Провівши діагностику розвитку головних індикаторів забезпечення інноваційного розвитку агропродовольчої сфери України, можемо зазначити, що спостерігається тенденція до зниження проаналізованих показників. (табл.1.2).

Таблиця 1.2

**Індикатори забезпечення інноваційного розвитку агропродовольчої сфери України за 2012 – 2022 рр.**

Показник	Роки					
	2012	2018	2019	2020	2021	2022
Продуктивність праці в сільському господарстві, тис. дол. США на одного зайнятого	28,1	23,2	7,9	8,7	8,9	9,2
Індекс сільськогосподарської продукції, %	95,5	113,3	102,2	95,2	106,3	97,8
Індекс виробництва харчових продуктів, %	98,3	95,0	102,5	89,3	104,4	102,9
Частка сільськогосподарських угідь під органічним виробництвом у загальній площі сільськогосподарських угідь України, %	0,68	0,95	0,96	0,99	0,99	1,04
Частка витрат на виконання наукових і НТР у ВВП, %	0,67	0,7	0,6	0,55	0,48	0,45
Рейтинг глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму	73	84	76	79	85	81
Частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції, %	3,8	3,8	3,3	3,3	2,5	1,4

*Джерело: сформовано автором на підставі [23; 31; 39]*

Аналізуючи джерела фінансування інноваційної діяльності аграрних підприємств, можна зазначити, що в основному вона здійснюється за рахунок власних коштів підприємств (табл. 1.3).

Обсяг фінансування у 2022 році склав 7832,94 млн. грн. на проведення відкритих наукових досліджень і науково-технічних розробок. У 2021 році порівняно з 2021 роком за рахунок бюджетних коштів обсяг фінансування

стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності збільшився на 7,2% (із 333850,60 тис. грн до 357741,87 тис. грн) [11, с. 67].

Таблиця 1.3

**Джерела фінансування інноваційної діяльності аграрних підприємств  
України, за 2012 – 2022 рр., млн. грн**

Роки	Витрати на інновації	Зокрема за рахунок коштів			
		власних	державного бюджету	інвесторів-нерезидентів	інших джерел
2012	8045,5	4775,2	87,0	2411,4	771,9
2018	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8
2019	13813,7	13427,0	55,1	58,6	273,0
2020	23229,5	22036,0	179,0	23,4	991,1
2021	9117,5	7764,1	227,3	107,8	1078,3
2022	12080,1	10342,0	639,1	107,0	692,0

*Джерело: сформовано автором на підставі [11; 20; 24; 37]*

Витрати бюджетних коштів здійснювалися за всіма стратегічними пріоритетними напрямками інноваційної діяльності, з яких найбільший обсяг фінансування, як і в попередні роки, спрямовано на стратегічний пріоритет [58].

Таким чином, аналіз фінансування наукових досліджень і розробок показав, що, незважаючи на наявні складності, Україна зберегла потужний науковий потенціал. У 2022 р. частка виконавців НДР (дослідників, техніків і допоміжного персоналу) у загальній кількості зайнятого населення становила 0,48 %, у тому числі дослідників – 0,31 %. Питома вага докторів наук і докторів філософії (кандидатів наук) серед виконавців НДР становила 27,1 %, серед дослідників – 46,6 % [43, с. 359; 45; 49].

Визначено, що для подолання недостатнього рівня інноваційно-технологічної оснащеності підприємств аграрного сектора необхідно здійснити певні зміни, які, у першу чергу, мають стосуватися:

інституційно-правового забезпечення стосовно впровадження інноваційних методів ведення сільського господарства;

інтелектуального потенціалу аграрної сфери та активізації розвитку аграрної науки;

вдосконалення організаційно-економічного механізму технологічної безпеки аграрного сектора;

підвищення кваліфікації працівників аграрного сектора та покращення рівня їх підготовки;

створення державної фінансової підтримки підприємств аграрного сектора, зайнятих впровадженням інноваційної діяльності;

реалізації відповідних стратегій і програм розвитку інноваційної діяльності в аграрному секторі;

залучення інвесторів для впровадження науково-технічних досягнень у виробничу діяльність підприємств; розробки та впровадження в практику господарювання дієвих механізмів стимулювання інновацій в агропродольчій сфері [62; 64].

## **Висновки до розділу 1**

У першому розділі розглянуто сучасний стан та проблеми управління інноваційною діяльністю підприємств, проведено морфологічний аналіз категорії «інноваційна діяльність».

При аналізі категорії «інноваційна діяльність» слід зауважити, що більшість авторів використовують ключове слово «діяльність». Деякі науковці пов'язують «інноваційну діяльність» з процесом виробничої діяльності підприємства. Морфологічний аналіз дозволив встановити, що поняття «інноваційна діяльність» розглядають з різних точок зору: як діяльність, процес, зміни, мета отримання нового, засіб.

Огляд European Innovation Scoreboard за 2022 рік підкреслив зниження показників інноваційного розвитку України порівняно з 2012 роком та відсутність багатьох даних для порівнянь. Наприклад, недостатньо даних щодо кількості продуктивних та процесних інноваторів, а також категорій з

інноваційним потенціалом (але ще не інноваторами). Спостерігається зниження існуючих показників по таким індикаторам, як інвестиції в інноваційну діяльність, урядова підтримка досліджень і розвитку (НДДКР), кількість малих та середніх підприємств, пов'язаних з інноваціями.

За даними Global Innovation Index 2022, Україна посідає 49 місце серед 39 економік Європи. Україна показала покращення за інноваційними показниками порівняно з минулими роками, займаючи третє місце серед 34 країн з нижчим рівнем доходу та загалом 32 місце серед 39 економік Європи. Серед наших найкращих показників відзначається висока якість людського капіталу, а серед найгірших – стан інституцій та інфраструктури.

Після проведеного аналізу інноваційної діяльності в Україні в умовах воєнного стану зроблено висновки стосовно впливу війни на розвиток інноваційної діяльності:

1. Під час війни деякі підприємства закрилися, інші перебувають на окупованих територіях, частина фактично зруйнована.
2. Більше 40% МСП припинили свою діяльність. Кілька підприємств працюють у режимі виживання.
3. Багато інноваційних МСП, які до війни експортували свою продукцію, зараз втратили ринки або заморожені.
4. Велика кількість університетів, НДІ, інкубаторів, бізнес-об'єднань, агенцій розвитку також перебувають у режимі виживання.

Однак, Україна отримала значну увагу та підтримку від ЄС та міжнародної спільноти.

Розвиток інноваційної активності оцінювався за наступними показниками:

- 1) кількість наукових організацій та підприємств;
- 2) впровадження інновацій на аграрних підприємствах.

До основних причин, що стримують інноваційну активність підприємств у умовах воєнного стану, можна віднести: відсутність власних коштів, неможливість отримання банківських кредитів через високі процентні ставки,

недосконалість законодавчої бази, відсутність необхідних коштів у замовників продукції та відсутність підтримки з боку держави.

Аналіз інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору України за період 2016-2022 рр. показав, що в Україні залишається досить низький рівень інноваційної активності підприємств цього сектору. Протягом періоду 2016–2022 рр. у загальній кількості реалізованих проектів із впровадження інноваційних розробок у виробничу діяльність більшість припадає на виробничі технології – 68,1%, серед яких найбільше впроваджень пов'язано із новими методами і засобами застосування добрив і засобами захисту рослин; організаційно-управлінські – 19,4%, а також продуктові – 12,5%.

Аналіз фінансування наукових досліджень і розробок показав, що, незважаючи на наявні труднощі, Україна зберегла потужний науковий потенціал. Аналізуючи джерела фінансування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, можна зауважити, що в основному це здійснюється за рахунок власних коштів підприємств [21, с. 72].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуване підприємство є товариством з обмеженою відповідальністю заснованим на підставі рішення його засновників з метою забезпечення умов для участі його учасників у спільній господарській діяльності. Дане підприємство засноване у 1994 році, є одним з провідних аграрних підприємств Полтавського району Полтавської області. Підприємство здійснює свою діяльність на підставі Статуту та чинного законодавства.

Підприємства здійснює такі види діяльності: вирощування зернових, зернобобових та технічних культур; вирощування овочевих та плодово-ягідних культур; переробка зернової продукції; вирощування великої рогатої худоби м'ясної та молочної породи, розведення свиней та птиці свійської; виробництво молока та яєць; виробництво кормів для потреб власної галузі тваринництва; реалізація продукції власного виробництва; переробка зернової продукції, благодійницька діяльність та інше. З перших днів війни підприємство допомагало у забезпеченні правопорядку, займалось волонтерською діяльністю тощо.

Місцерозташування підприємства є зручним як з точки зору географічного знаходження, так і з точки зору його природно-кліматичних умов, які є сприятливими для виробництва та реалізації продукції рослинництва та тваринництва.

Роботу підприємства організовує директор, який представляє його у всіх установах і організаціях, а також здійснює загальне керівництво виробничо-господарською діяльністю. Директора має заступників: з юридичних питань, з

організаційно-економічних питань, по механізації, по господарсько-переробному підрозділу, а також головного бухгалтера.

Для здійснення своєї господарської діяльності підприємство забезпечено всіма необхідними ресурсами. У своєму розпорядженні підприємство станом на 2022 рік має більше 5,5 тис. га сільськогосподарських земель, налічує 106 працівників галузі рослинництва та тваринництва, включаючи адміністративний та виробничий персонал. Також підприємство має парк сільськогосподарської техніки, який постійно оновлюється.

Земля є основним засобом виробництва у сільському господарстві, тому проаналізуємо їх склад, структуру та динаміку земельних угідь підприємства наведено на рисунку 2.1.

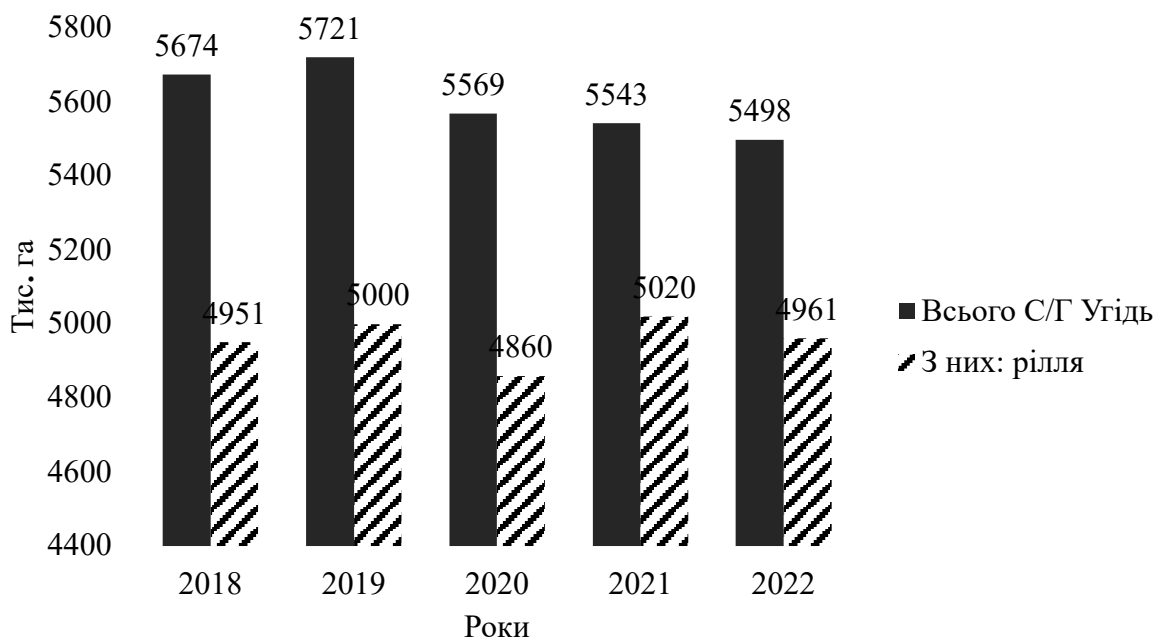


Рис. 2.1. Динаміка землекористування підприємства за 2018 – 2022 рр.

Дані рисунку 2.1 показують, що в 2022 році загальна земельна площа господарства зменшилася на 140 га у порівнянні з 2019 роком. Сільськогосподарські угіддя протягом аналізованого періоду склали 100 % від загальної земельної площі.

Трудові ресурси підприємства відносяться до тих ресурсів, які своєю

працею та з використанням основних та оборотних засобів створюють новий продукт. Продукція даної галузі має як забезпечує як продовольчу, так і економічну безпеку країни та окремих регіонів. У аграрній галузі трудові ресурси залишаються важливою складовою діяльності підприємства навіть за умов високого рівня автоматизації. Від їх кількості та якості залежить продуктивність праці та інші показники ефективності діяльності.

Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами у динаміці наведено у рисунку 2.2.

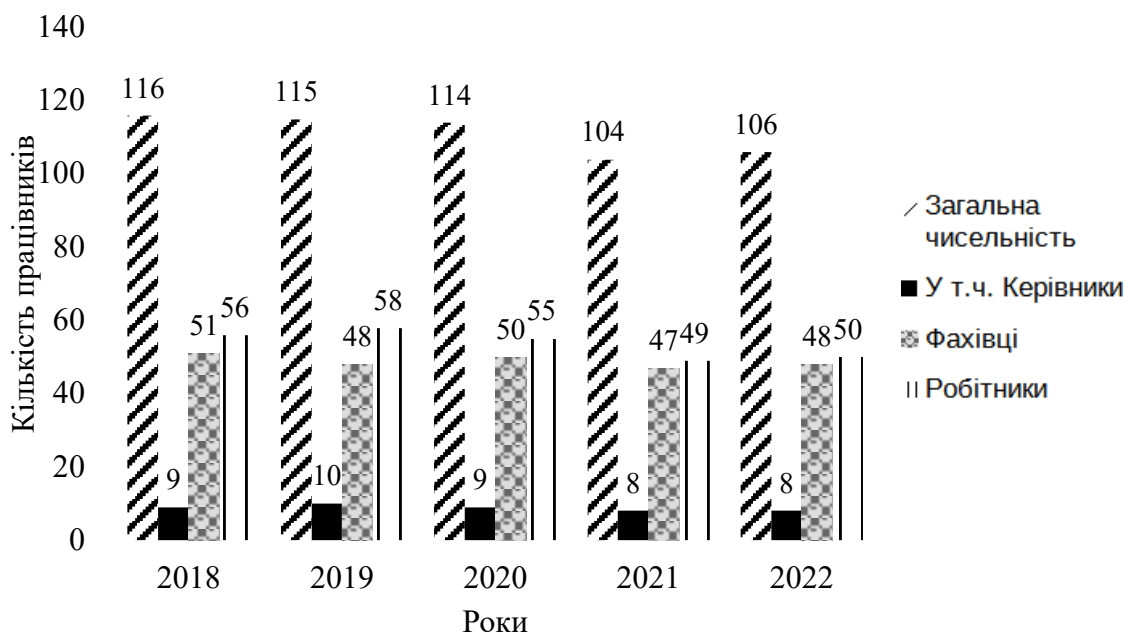


Рис. 2.2. Аналіз складу та динаміки трудових ресурсів підприємства за 2018 – 2022 рр.

Середньооблікова чисельність працівників зайнятих в сільськогосподарському виробництві складає у 2022 році 106 чол., з них жінки – 48 чол., чоловіків – 58 чол., а в 2018 році – 116 чол. з них жінок - 50, чоловіків - 66. Штат зменшився в порівнянні з 2018 роком на 10 чоловік, у тому числі жінок – на 2 чол., чоловіків – на 8 чол. Наведені на рисунку 2.2 дані свідчать що підприємство повністю укомплектоване необхідним кадровим потенціалом.

Для здійснення своєї діяльності кожне підприємство має бути забезпечено основними засобами, без яких його функціонування майже не можливо. Сільськогосподарських підприємства потребують спеціальної техніки для здійснення своєї виробничої діяльності. Склад основних засобів аналізованого підприємства та їх динаміка за 2018 – 2022 рр. наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Аналіз складу та динаміка основних засобів підприємства  
за 2018 – 2022 рр.**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р., % від	
						2018 р.	2021 р.
Середньорічна вартість основних засобів - всього	98726	114910	130738	146320	156625	158,6	107,4
у т.ч. Земельні ділянки	409	409	409	409	409	-	-
Будинки, споруди та передавальні пристрої	23291	25096	25886	27590	29292	127,0	106,6
Машини та обладнання	68247	76022	87830	98061	106194	200,1	111,6
Транспортні засоби	11134	11110	14069	17053	17070	120,1	121,2
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	1732	1868	2086	2770	3370	177,6	132,8
Інші основні засоби	345	407	459	458	456	136,7	99,8

Протягом аналізованого періоду підприємство нарощувало свої основні засоби, про що свідчать показники динаміки. Так, за 2018 – 2022 роки вартість основних засобів збільшилась на 58,6 %, у тому числі: вартість будинків та споруд – на 28,5 %; машин та обладнання – на 53,6 %; транспортних засобів – на 53,3 %; інструментів та приладдя – майже удвічі, інші основні засоби – на 32,2 %. У структурі основних засобів майже не відбулось змін за аналізований період.

Основними видами діяльності підприємства є виробництво продукції рослинництва та тваринництва, переробка зерна. Результати аналізу структури товарної продукції у динаміці за 2018 – 2022 роки представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка товарної продукції підприємства за 2018 – 2022 рр.**

Види товарної продукції	Обсяг реалізації ц					Відхилення 2022 р., %	
	2018	2019	2020	2021	2022	від 2018	від 2021
Зернові та зернобобові культури, всього	88521	151336	161588	134625	65857	74,4	48,9
Соняшник	23624	18234	20393	20089	28788	121,9	143,3
Картопля	195	206	36	56	86	44,1	153,6
Овочеві культури	274	167	177	256	182	66,4	71,1
Кормові коренеплоди	216	255	174	192	270	125,0	140,6
Сіно	1172	2150	1389	1841	1026	87,5	55,7
Комбікорми	143	178	228	173	152	106,3	87,9
Плодово-ягідні культури	15	19	12	33	32	213,3	97,0
Велика рогата худоба	181	74	94	80	75	41,4	93,8
Свині	600	396	428	497	281	46,8	56,5
Птиця свійська жива	12	9	9	28	-	-	-
Молоко	784	493	719	687	838	106,9	122,0
Яйця, тис.шт	22	23	29	37	31	140,9	83,8
Борошно, крупи та інші продукти переробки зерна	754	798	825	585	939	124,5	160,5

Дані таблиці 2.2 свідчать, що підприємство здійснює виробництво продукції рослинництва та тваринництва. Основний дохід створюється від реалізації продукції рослинництва: виробництво та реалізація зернових культур, соняшника, картоплі, овочевих культур. У галузі тваринництва підприємство веде галузь свинарства, ВРХ, реалізує молоко, яйце, здійснює переробку зерна.

У 2022 році у порівнянні з 2018 роком підприємство зменшує обсяги реалізації зернових та зернобобових культур, овочевих культур, картоплі, а також м'яса свиней та ВРХ. Проте збільшило обсяги реалізації соняшника, коренеплодів, молока, яєць та продуктів переробки зерна.

У порівнянні з 2021 роком спостерігається аналогічна ситуація, за винятком картоплі, обсяги якої збільшились більше ніж на 50 %, а плодово-

ягідних культур, навпаки, зменшилась на 3%.

Проведемо аналіз собівартості окремих видів реалізованої продукції рослинництва та тваринництва у динаміці, результати розрахунку представимо у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Аналіз собівартості 1 ц реалізованої продукції підприємства  
за 2018-2022 рр.**

Види товарної продукції	Собівартість 1 ц, грн					Відхилення 2022 р., %	
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	від 2018 р.	від 2021 р.
Зернові та зернобобові культури, всього	276,1	254,9	286,1	278,8	257,4	90,0	92,3
Соняшник	760,4	799,1	740,9	849,6	866,9	117,4	102,3
Картопля	240,2	205,0	47,2	276,3	240,7	100,1	87,1
Овочеві культури	689,4	633,1	795,5	712,5	665,4	83,6	93,4
Флодово-ягідні культури	642,0	725,4	775,0	624,2	718,2	92,6	115,2
Велика рогата худоба	1828,0	1927,8	2012,9	2502,5	2169,3	107,8	86,7
Свині	2565,4	2165,6	2721,5	3447,9	2533,8	83,1	73,5
Птиця свійська жива	897,2	922,5	1211,1	642,9	-	-	-
Молоко	278,9	299,1	331,2	281,7	-	-	-
Яйця, тис. шт	467,5	523,5	372,4	783,8	-	-	-

Аналіз собівартості 1 ц реалізованої продукції підприємства показав, що у 2022 році у порівнянні з 2021 та 2018 роками підвищилась собівартість 1ц соняшника та плодово-ягідних культур, а по іншим видам продукції вона знизилась.

Для аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства проведемо розрахунок відповідних показників у динаміці за 5 років (таблиця 2.4).

Показники ефективності використання ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства за період з 2018 по 2022 роки свідчать про ефективне використання наявних ресурсів, але у 2022 році показники значно знизились у порівнянні з 2021 роком.

**Показники ефективності використання ресурсів підприємства за  
2018 – 2022 рр.**

Показники	Роки					Відхилення 2022 р., % від	
	2018	2019	2020	2021	2022	2018 р.	2021 р.
1. Виручка від реалізації продукції, тис. грн	63454	74940	97045	132721	74361	171,2	61,1
2. Валовий прибуток, тис. грн	18914	19386	32128	73953	27255	144,1	43,5
3. Чистий прибуток, тис. грн	11843	8654	21665	62598	25962	219,2	41,5
4. Площа с/г угідь, га	5674	5625	5569	5523	5546	97,8	100,4
5. Чисельність працівників, чол.	116	115	114	104	106	91,4	101,9
6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	98726	106921	130738	146320	156342	158,4	106,8
7. Виручка від реалізації в розрахунку на:							
100 га с/г угідь, тис. грн	1118,3	1333,1	1338,4	1742,6	1340,1	119,9	76,9
1 середньорічного працівника, тис грн	547,0	651,7	660,3	851,2	701,5	128,2	82,4
1 тис. грн. основних засобів, тис. грн	642,7	700,9	660,9	742,2	475,6	74,0	64,1
8. Валовий прибуток в розрахунку на:							
100 г с/г угідь, тис. грн	333,3	344,6	341,7	576,9	491,4	147,4	85,2
1 середньорічного працівника, тис грн	167,1	168,6	168,6	281,8	257,1	153,9	91,5
1 тис. грн. основних засобів, тис. грн.	191,6	181,2	168,7	245,7	174,3	91,0	71,0
9. Чистий прибуток в розрахунку на:							
100 га с/г угідь, тис. грн	208,9	153,8	152,5	389,3	468,1	224,1	120,2
на 1 середньорічного працівника, тис. грн	102,1	75,3	72,3	190,0	244,9	239,9	152,1

За аналізований період підприємство збільшило свої фінансові результати, зокрема виручка від реалізації продукції збільшилась на 71,2%, валовий прибуток на 44,1%, чистий прибуток – збільшився у 2,2 рази.

Середньорічна вартість основних засобів збільшилась на 58,4%. Але разом з тим підприємство за аналізований період поступово скорочує кількість сільськогосподарських угідь (на 2,2 %) та кількість працівників (на 8,6%).

Розраховані показники ефективності використання ресурсного потенціалу свідчать, що на підприємстві ефективно використовують земельні та трудові ресурси. Так, наприклад: з 2018 року по 2022 рік виручка від реалізації продукції у розрахунку на 1 працівника збільшилась на 28,2%, а га 199 га с/г угідь – на 19,9%; валовий прибуток у розрахунку на 1 працівника збільшився на 53,9%, а на 100 га с/г угідь – на 47,4%; чистий прибуток у розрахунку на одиницю трудових та земельних ресурсів збільшився більше ніж у 2 рази. Проте, хоча фондоозброєність за аналізований період зростає на 6262%, ефективність використання основних засобів знизилась по валовому прибутку на 9%, по виручці від реалізації – на 26%. У цілому дані розрахунків свідчать про ефективне використання сільськогосподарських угідь та трудових ресурсів та, навпаки, про зниження ефективності використання основних засобів підприємства, хоча й відбувається збільшення їх вартості у динаміці. А у порівнянні з 2021 роком у 2022 році всі показники розраховані у таблиці 2.3 знизились на 10 – 30 %, переважно за рахунок погіршення фінансових результатів діяльності більше ніж на 50 %.

У цілому ефективність використання ресурсів підприємства можна охарактеризувати позитивно, але у динаміці спостерігається зниження майже всіх показників у звітному 2022 році у порівнянні з 2021 роком.

## **2.2. Аналіз фінансового стану підприємства**

Для визначення фінансового стану підприємства проведемо його аналіз за допомогою системи показників платоспроможності, рентабельності, фінансової стійкості, ділової активності та ін. Кожне підприємство намагається створити достатній об'єм фінансових ресурсів, для забезпечення

своєчасності розрахунків з постачальниками, бюджетом, працівниками по заробітній платі, а також для подальшого економічного і фінансового розвитку. Стабільне фінансове становище надає підприємствам можливості для залучення інвестицій, розробки та впровадження інновацій.

Проведемо повний аналіз фінансової діяльності, на підставі даних річної фінансової звітності за 2018 – 2022 роки. Структуру активів та пасивів підприємства за 2018 - 2022 роки наведено на рисунку 2.4 та 2.5.

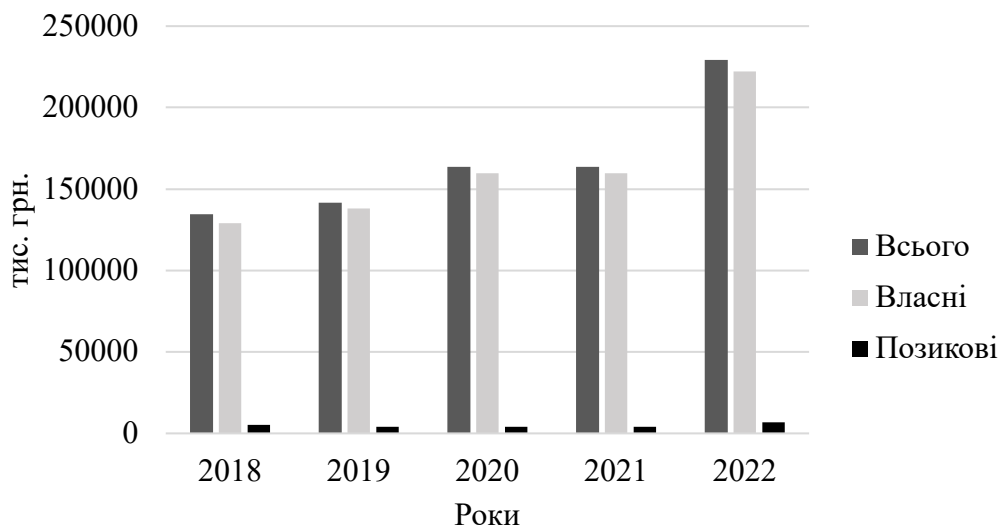


Рис. 2.4. Структура пасивів балансу підприємства за 2018-2022 рр.

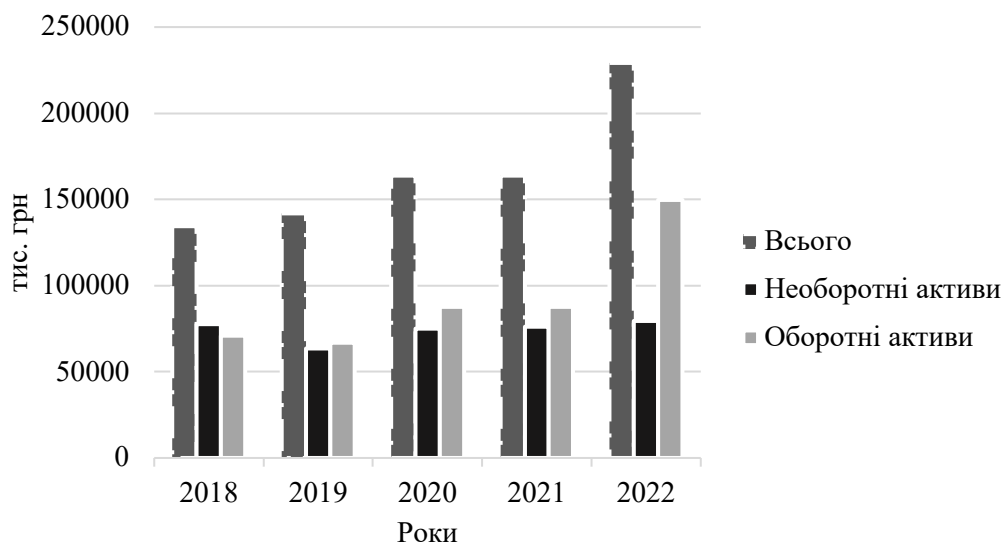


Рис. 2.5. Структура активів балансу підприємства за 2018-2022 рр.

Аналіз показав, що підприємство здійснює свою діяльність за рахунок власних коштів та є фінансово незалежним від зовнішніх джерел. У структурі активу балансу питома вага необоротних активів зменшилась з 46,4 % у 2021 році до 34,6 % у 2022 році, а оборотні активи, навпаки, збільшили свою частку з 43,6 % до 65,3 % за аналогічний період. Позикові зобов'язання у структурі пасиву балансу складає лише 3 % у 2022 році (на 0,4% більше ніж у 2021 році), а решту 97 % займає власний капітал. У порівнянні з 2018 роком активи та пасиви балансу також збільшувались.

Аналіз пасиву балансу за 2018 – 2022 роки показав, що підприємство здійснює свою діяльність переважно за рахунок власного капіталу, який у структурі пасиву балансу займає 97 %, тому його можна вважати фінансово незалежним від зовнішніх джерел.

Тобто, активи підприємства утворено за рахунок власних джерел фінансування, що показує його фінансову незалежність від зовнішніх джерел та фінансово стійким. Зобов'язання підприємства за аналізований період збільшились на 23,8 %.

Більш детальний аналіз складу та структури активу та пасиву балансу за 2018 - 2022 рр. наведено у таблиці 2.5.

Необоротні активи на кінець 2022 року займали 34,6 % у структурі активів, а оборотні засоби - 65,4 % (запаси, поточні біологічні активи, дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти). Вартість необоротних активів на кінець 2022 року у порівнянні з 2018 роком на 2 %, а у порівнянні з 2021 роком – на 4,4 %, а оборотних активів збільшилась у 2,5 рази відносно 2018 року та 19,7 % від 2021 року. Зростання відбулося за рахунок запасів, грошових коштів та інших оборотних активів.

В цілому активи підприємства збільшились на 9,6 % відносно 2021 року та у 1,9 разів відносно 2018 року.

## Аналіз активу балансу підприємства за 2018 - 2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення, % 2022 р. від	
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2021
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи	-	130	116	102	87	-	85,3
Незавершені капітальні інвестиції	-	-	4723	-	-	-	-
Основні засоби	55447	63005	70061	75636	79031	142,5	104,5
Довгострокові біологічні активи	303	230	234	224	224	73,9	100
Усього за розділом I	77750	63365	75134	75962	79342	102,0	104,4
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	59839	62594	62731	81990	115180	192,4	140,5
Поточні біологічні активи	1166	778	1404	688	657	56,3	95,5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, робот, послуги	3253	685	425	746	507	15,6	68,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	116	36	1017	2369	684	5,9 разів	28,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	4954	961	15832	22964	10814	2,2 рази	47,1
Гроші та їх еквіваленти	1521	1668	6281	39467	48986	32,2 рази	124,1
Інші оборотні активи	202	40	127	1534	2472	12,2 рази	161,1
Усього за розділом II	71042	66762	87817	149758	179320	2,5 разів	119,7
Баланс	134407	141896	163779	229100	251130	1,9 разів	109,6

Для аналізу джерел утворення активів підприємства проведемо аналіз пасиву балансу з метою дослідження всіх його складових та, за необхідності, пошуку резервів збільшення капіталу та поліпшення його структури. Результати розрахунків наведемо у таблиці 2.6.

## Аналіз пасиву балансу підприємства за 2018 – 2022 роки

Розділи та статті пасиву балансу	Роки					Відхилення 2022 р. від 2018 року, %	Відхилення 2022 р. від 2021 року, %
	2018	2019	2020	2021	2022		
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований (пайовий) капітал	2727	2727	2727	2727	2727	100,0	100,0
Капітал у дооцінках	1127	1127	1127	1127	1127	100,0	100,0
Додатковий капітал	1791	1791	1719	1791	1719	100,0	100,0
Резервний капітал	111740	123538	132237	153902	210910	188,8	137,3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	11843	8654	21665	62598	25962	219,2	41,5
Усього за розділом I	129228	137882	159547	222100	242517	187,7	109,2
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
<b>Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями:</b>							
- за продукцію, товари, роботи, послуги	3497	3181	81	388	1596	45,6	4,1 рази
- за розрахунками з бюджетом	51	49	54	68	65	127,5	95,6
- розрахунки зі страхування	57	64	75	82	82	143,9	100
- розрахунки по оплаті праці	174	209	235	266	259	148,9	97,4
Інші поточні зобов'язання	1285	511	3787	6151	5228	4,1 рази	85,0
Усього за розділом III	5064	4014	4232	6955	8613	170,1	123,8
Баланс	134407	141896	163779	229100	251130	186,8	109,6

Власний капітал підприємства формується з зареєстрованого (пайового), додаткового капіталу, капіталу у дооцінках, а також з резервного капіталу та нерозподіленого прибутку. Резервний фонд підприємства формується у розмірі 25 % статутного капіталу шляхом щорічних відрахувань не менше 5 % від чистого прибутку до досягнення встановленого обсягу. З резервного фонду

покриваються можливі збитки підприємства. На кінець 2022 року резервний фонд складав 84 % від вартості власного капіталу, що на 16,9 % більше ніж у на початок року. Частка власного капіталу загалом у структурі пасиву балансу протягом останніх п'яти років складає близько 97 %, що говорить про його високу фінансову незалежність та автономність. Поточні зобов'язання підприємства збільшились на 23,8 %, але у структурі пасиву балансу їх частка зменшилась з 3 % до 0,3 % на 0,4 %. Найбільше за все зросла кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – у 4,1 разів. Нерозподілений прибуток зменшився майже на 60 %. У 2022 році у порівнянні з 2018 роком власний капітал збільшився на 87 %, у тому числі за рахунок нерозподіленого прибутку у 2,2 рази.

Проведемо аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства за 2018 – 2022 рр. та представимо отримані дані у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

#### Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства за 2018 – 2022 рр.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р., % від	
						2018 р.	2021 р.
Загальний коефіцієнт платоспроможності	32,5	28,9	40,1	32,9	28,2	86,8	86,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	16,1	18,2	5,9	21,2	15,8	98,1	74,5
Коефіцієнт незалежної (забезпеченою) ліквідності	19,7	20,2	20,8	21,5	20,8	105,6	96,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	3,2	4,8	1,5	5,6	5,7	178,1	101,8
Частина оборотних активів в загальній сумі активів	0,51	0,64	0,54	0,65	0,71	196,1	109,2
Частина виробничих запасів в оборотних активах	0,67	0,59	0,74	0,55	0,64	95,5	72,2

Аналіз показав, що показники ліквідності та платоспроможності знаходяться у межах норми, але у 2022 році у порівнянні з 2018 та 2021 роками знизився показник загальної платоспроможності та частка виробничих запасів у загальній вартості оборотних активів. Проте, коефіцієнт швидкої ліквідності

у 2022 році вище за даний показник у 2021 році у 1,5 рази, а у порівнянні з 2021 роком, навпаки, менше на 25,5 %. По інших показниках підприємство знизило показники до рівня 2021 року.

Коефіцієнт автономності за останні п'ять років становить 0,97, що свідчить про фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Для оцінки ефективності використання оборотних та необоротних активів підприємства, а також джерел їх утворення проведемо розрахунок показників його ділової активності та представимо їх у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз ділової активності підприємства за 2018 – 2022 рр.**

Показники	Роки					Відхилення 2022р. від 2018 р., %	Відхилення 2022р. від 2021 р., %
	2018	2019	2020	2021	2022		
Коефіцієнт оборотності активів	0,59	0,61	0,63	0,68	0,31	49,2	45,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,3	0,67	1,25	1,12	0,45	0,36	40,2
Коефіцієнт оборотності запасів	1,23	1,46	1,54	1,82	0,75	48,7	41,2
Оборотність запасів, днів	267	288	237	201	484	2 рази	2,4 раз
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,2	4,5	10,2	6,1	3,0	49,8	49,1
Оборотність дебіторської заборгованості, днів	58	65	36	60	122	3,4 рази	4,1 рази
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	47,2	36,9	45,7	23,7	9,6	0,21	40,5
Оборотність кредиторської заборгованості, днів	12	27	8	15	38	4,8 рази	2,5 разів
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,6	0,9	1,1	0,7	0,3	27,3	42,9
Коефіцієнт завантаженості оборотних засобів	2,7	2,2	1,7	1,6	2,4	150,0	88,9
Рентабельність оборотних засобів, %	34,7	19,6	27,9	32,5	21,1	60,8	65,6
Фондовіддача, тис. грн	642,7	700,9	660,9	742,2	475,6	74,0	64,1
Рентабельність основних засобів, %	19,2	14,8	24,6	20,5	21,5	112,0	104,9

За даними таблиці 2.8 можна зробити висновок, що підприємство має тенденцію до зменшення всіх коефіцієнтів у 2 – 4 рази за період з 2018 року по 2022 рік, при одночасному збільшенні у рази періоду обороту запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості. Так, оборотність запасів збільшилась з 267 днів у 2018 році до 484 днів у 2022 році. Так, наприклад зниження коефіцієнту оборотності активів підприємства вказує на зниження ефективності використання капіталу та швидкості переходу із стадії виробництва у готову продукції та її реалізації, тобто перетворення у грошову форму. Зменшення коефіцієнту оборотності ділової активності загрожує можливим виникненням безнадійних боргів у разі збереження даної тенденції. Коефіцієнт кредиторської заборгованості зменшився у 5 разів у порівнянні з 2020 роком та у двічі порівняно з 2021 роком. Якщо у 2018 році підприємство могло розрахуватись по своїх зобов'язання протягом 12 днів, то у 2022 році – протягом 38 днів.

Кінцеві результати роботи підприємства оцінюються рівнем ефективності його господарської діяльності. Прибуток і відносний показник прибутку – рентабельність, є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарської діяльності. Проведемо аналіз показників рентабельності та фінансової стійкості підприємства за 2018 – 2022 рр. у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Аналіз фінансової стійкості підприємства за 2018 – 2022 рр.**

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення, (+/-) 2022 р. від 2018 р.	Відхилення, (+/-) 2022 р. від 2021 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Валова рентабельність виробничих витрат	0,14	0,21	0,13	0,19	0,15	0,01	-0,4
2. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	6,95	5,28	7,51	5,95	4,65	-2,3	-1,3
3. Коефіцієнт окупності чистого доходу	7,63	8,12	8,51	9,01	8,51	0,88	-0,5

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8
4. Рентабельність господарської діяльності	15,69	14,86	13,40	20,20	17,23	1,64	-2,87
5. Рентабельність підприємства	9,32	10,29	8,30	13,80	11,85	2,53	-2,22
6. Рентабельність продажу	22,65	20,72	21,60	24,50	23,92	1,27	-0,58
7. Рентабельність активів	22,75	28,34	24,50	23,60	21,40	-1,35	-2,2
8. Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,76	0,81	0,75	0,78	0,72	0,04	-0,06
9. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,17	1,12	1,33	1,27	1,23	0,6	-0,04
10. Коефіцієнт покриття активів	0,34	0,32	0,38	0,39	0,36	0,02	-0,03
11. Коефіцієнт окупності активів	2,35	2,91	2,40	2,60	2,21	-0,14	-0,39
12. Коефіцієнт покриття власного капіталу	0,33	0,28	0,32	0,31	0,29	-0,04	-0,02
13. Коефіцієнт окупності власного капіталу	3,02	2,89	3,10	2,98	2,71	-0,31	-0,27
14. Загальна економічна рентабельність	35,21	37,50	37,40	38,80	38,25	3,04	-0,55
15. Комерційна рентабельність	14,76	15,22	15,60	14,97	13,89	-0,87	-1,08

За даними таблиці 2.9 видно, що рентабельність господарської діяльності підприємства, яке аналізується, в 2022 році складає 17,23 %, що більше на 1,64 ніж у 2018 році, але менше на 2,87 ніж у у 20221 році. у 2022 році у порівнянні з 2018 роком показників збільшилась, то у порівнянні з 2021 роком всі показники у 2022 році зменшились. Отже, підприємство є прибутковим та фінансово стійким.

### **2.3. Діагностика управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства**

Підприємство має власну стратегію розвитку на основі впровадження інновацій. Але, основним стримуючим фактором інноваційної діяльності, відмітили недостатню фінансову підтримку держави (яка стає ще більш

обмеженою в умовах воєнного стану), й хоча підприємство є прибутковим та здійснює діяльність за рахунок власного капіталу (у тому числі й інноваційну), але зростання цін матеріальні ресурси, політика щодо покращення матеріального стимулювання працівників, оновлення сільськогосподарської техніки та інші фактори, які не дозволяють достатньо коштів направляти на впровадження та розробку інновацій та підвищувати активність у цьому напрямку. Головним інноваційним пріоритетом керівники підприємства сьогодні вважають придбання нових матеріалів, нових сортів та порід тварин, придбання нової сільгосптехніки, розширення власних потужностей, випуск нової продукції.

Підприємство протягом останніх 5 років поступово нарощувало свій потенціал, впроваджувало інновації, оновлювало парк сільськогосподарської техніки та ін. Але наразі, удорожчання матеріальних ресурсів, втрата ринків збуту, викликали зниження ефективності діяльності у 2022 році, а отже й можливість стабільного розвитку підприємства. Керівництво підприємства проводить активну політику щодо екологізації виробництва, енергозбереження, соціальної відповідальності тощо. На сьогоднішній день воно має сонячну електростанцію, яка частково заміщує невідновлювальні джерела енергії та забезпечує енергетичну незалежність, а також здійснює матеріально-технічну та фінансову підтримку спортивних закладів, закладів освіти територіальної громади, займається благодійницькою діяльністю, активно допомагає територіальній обороні та ЗСУ.

Також, підприємство має чотири торгових комплексів, які забезпечують мешканців територіальної громади хлібом, хлібобулочними виробами, мукою, крупами, олією, продукцією рослинного та тваринного походження, кормами для тварин, а також у господарстві працює ферма. Вирощена продукція зберігається у власних зерносховищах, яка наразі повністю заповнені. Очистка та доведення сільськогосподарських культур до товарного стану відбувається також на власних потужностях.

Місією підприємства є забезпечення потреб населення регіону та держави у високоякісній продукції. Тому підприємство спрямовує свою діяльність на удосконалення систем та технологій виробництва та переробки продукції, впровадження інноваційних підходів в управлінні, залучення інвестицій, сприяння розширенню ринків збуту як у країні, так і за її межами, надання послуг зі зберігання аграрної продукції та раціональне використання наявних природних та матеріально-технічних ресурсів.

Динаміка фінансових результатів підприємства за останні п'ять років представлено на рисунку 2.6.

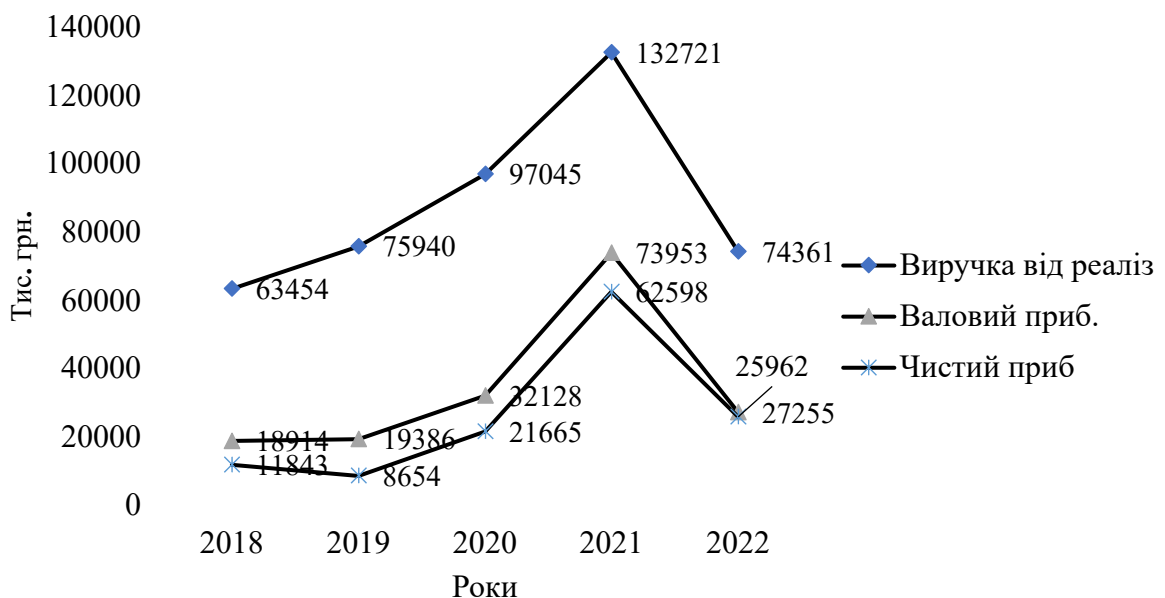


Рис. 2.6. Динаміка фінансових результатів підприємства за 2018 – 2022 рр., тис. грн

Дані рис. 2.6 свідчать про те, що протягом 2018 – 2022 років підприємство покращило свої показники діяльності у порівнянні з 2018 роком, проте майже удвічі їх погіршила у порівнянні з 2021 роком, що свідчить про зниження ефективності діяльності в умовах воєнного стану.

З метою оцінювання ефективності впровадження інноваційних розробок на підприємстві пропонуємо використати система показників ефективності, яка включає в себе ефективність маркетингової, управлінської, економічної

діяльності, а також екологічну та соціальну складову. Для комплексної оцінки інноваційного потенціалу підприємства використовуємо інтегральний показник, який визначається за формулою:

$$I_{ip} = \sum \text{ПН} / n; \quad \text{де ПН} = \text{ПФ/ПЕ}, \quad \text{де} \quad (2.1)$$

ПН – рівень показника діяльності підприємства у базовому періоді;

ПФ – рівень фактичної величини показника у звітному періоді;

ПЕ – еталонний рівень показника;

n – кількість оціночних показників інноваційної активності підприємства.

Проведемо розрахунок узагальнюючого показника інноваційної активності підприємства та результати представимо у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Оцінка інноваційної активності підприємства за 2018 – 2022 рр.**

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р. від 2018 р., +/-	Відхилення 2022 р. від 2021 р.
Сума інвестицій, тис. грн	16150	16885	11487	11491	15881	4390	1,34
Рентабельність інвестицій, %	59,5	60,9	47,2	49,5	125,8	76,3	0,02
Рентабельність продажу, %	38,3	44,0	53,9	33,1	55,7	22,6	1,68
Рентабельність продукції, %	28,7	47,6	49,8	33,4	106,5	73,1	3,19
Дисконтований період окупності вкладених інвестицій, років	2,1	2,4	2,0	1,9	3,9	2	2,05
Продуктивність праці, тис. грн / особу	678,3	698,2	754,9	851,3	1276,2	424,9	1,50
Темп приросту заробітної плати, %	120,1	112,6	127,9	103,0	130,1	27,1	1,26
Коефіцієнт зносу	0,42	0,41	0,43	0,44	0,51	-0,01	0,98
<i>Інтегральний показник</i>	<i>1,2</i>	<i>1,1</i>	<i>1,3</i>	<i>1,5</i>	<i>1,2</i>	<i>0,3</i>	<i>125,0</i>

Відповідно до таблиці 2.10 можна зробити висновки про підвищення інноваційної активності підприємства. За аналізований період спостерігається зростання суми інвестицій вкладених в господарську діяльність – на 4390 тис. грн. тим самим трохи зменшився коефіцієнт зносу обладнання, що є

позитивною тенденцією. Рентабельність продажу та продуктивність праці за рахунок зростання обсягів реалізації продукції за даний період також підвищується.

Спостерігається збільшення рентабельності інвестицій, що спричинено тим, що у 2021 році приріст суми чистого прибутку значно випереджає приріст суми капітальних вкладень.

В цілому підприємство націлює свою діяльність на розвиток та впровадження інновацій намагаючись покращити свої позиції на ринку та підвищити свою конкурентоспроможність. SWOT-аналіз умов інноваційної діяльності підприємства наведено у додатку Б, а основні напрями стимулювання персоналу по розробці і впровадженню інновацій – у додатку В.

Інвестиції в основний капітал є основою процесів інтенсифікації виробництва, тому недостатнє розуміння важливості інноваційного типу розвитку для підприємства, рано чи пізно, призведе до зниження ефективності його діяльності.

Інвестиції підприємства в оновлення основних засобів, використання сучасних технологій сприятиме у майбутньому скороченню витрат підприємства та вивільнення коштів для здійснення інноваційної діяльності та впровадження сучасних розробок. Тому дослідимо здійснення підприємством капітальних інвестицій в динаміці за 2018 – 2022 роки та представимо показники на рисунку 2.7.

Дані на рисунку 2.7 показують, що підприємство здійснює капітальні інвестиції у придбання (виготовлення) основних засобів (найбільший показник був у 2021 р. – 15881 тис. грн, а найнижчим у 2022 році – 4984 тис. грн.) та придбання (вирощування) довгострокових біологічних активів взагалі було лише у 2020 році (13 тис. грн).

Загалом у 2022 році капітальні інвестиції зменшились на 56,7 % у порівнянні з 2020 роком, та на 68,6 % у порівнянні з 2021 роком.

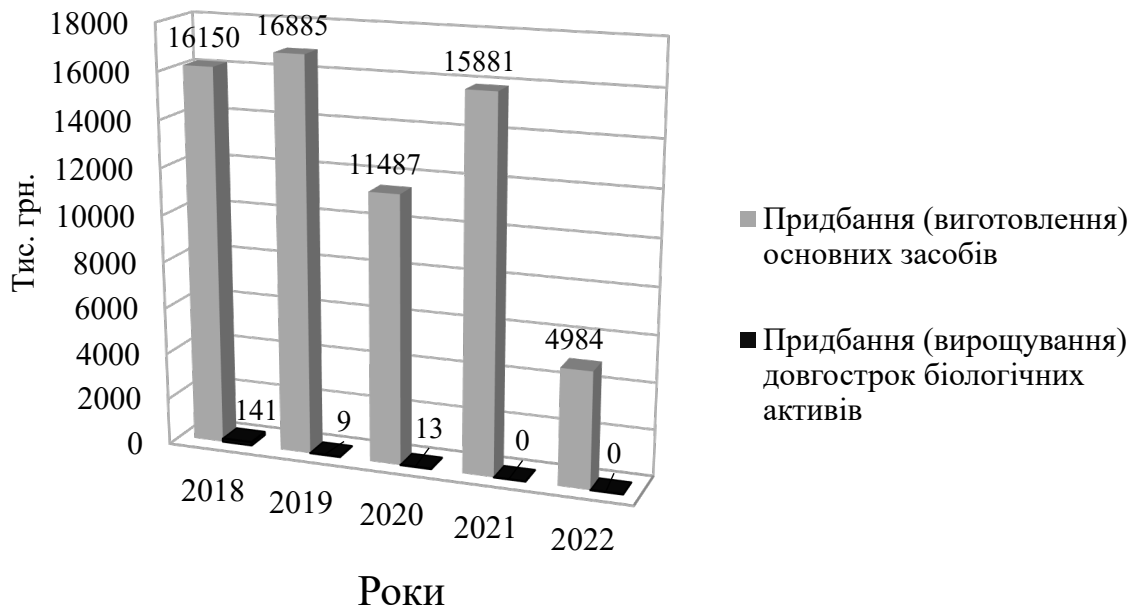


Рис. 2.7. Динаміка капітальних інвестицій на підприємстві за 2018 – 2022 рр., тис. грн

Також нами було досліджено напрями використання амортизаційних відрахувань. Аграрні підприємства можуть використовувати амортизаційні відрахування: на будівництво нових капітальних об'єктів; оновлення основних засобів; придбання або створення нематеріальних активів; погашення позик, отриманих на капітальні інвестиції. Аналіз використання амортизаційних відрахувань досліджуваним підприємством у період з 2018 по 2022 рр. наведено у таблиці 2.11.

Досліджуване підприємство всі нараховані протягом 5 років амортизаційні відрахування використовувало на придбання (виготовлення) та поліпшення основних засобів, більшу частину з них, зокрема, на оновлення машин та обладнання. Загалом обсяг використаних амортизаційних відрахувань на підприємстві збільшився у 2022 році у порівнянні 2018 роком – на 19,1 %, порівняно з 2021 роком та лише на 0,4 %, але їх не було використано у поточному році.

Таблиця 2.11

**Аналіз використання амортизаційних відрахувань на підприємстві за  
2018 – 2022 рр.**

(тис. грн)

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р., % від	
						2018 р.	2021 р.
Нараховано за звітний рік	8723	9564	10540	12501	12556	119,1	100,4
Використано за рік - усього	8723	9564	10540	12500	-	-	-
В тому числі на:							
придбання (виготовлення) та поліпшення основних засобів	8723	9564	10540	12500	-	-	-
-з них машини та обладнання	7659	8112	9081	11383	-	-	-

Проаналізуємо рух грошових коштів підприємства від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності за 2018 – 2022 роки, результати аналізу представимо у таблиці 2.12.

Дані таблиці 2.12 показують, що надходження від реалізації товарів у 2022 р. на 18% більше ніж у 2018 р. але менш ніж у 2021 на 43,3%. На основі цього ми можемо зробити висновок, що піковим роком був 2021 р. Затрати у 2022 р. порівняно з 2018 і 2021 рр. набагато вище.

Таблиця 2.12

**Аналіз руху грошових коштів підприємства за 2018 – 2022 рр.**

Показники	Роки					Відхилення 2022 р., % від	
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2021
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>							
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	71 070	89788	109759	145423	84040	118,2	57,7
Цільового фінансування	120	-	749	-	64	53,3	64
Надходження від повернення авансів	174	329	800	147	382	2,2 разів	2,6 разів
Інші надходження	38 139	20330	21613	25402	200305	5,2 разів	7,9 разів

## Продовження таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	(61 499)	(70425)	(86680)	(91240)	(93462)	152,0	102,4
Праці	(4009)	(4364)	(5008)	(6225)	(6393)	159,5	102,7
Відрахувань на соціальні заходи	(1243)	(1348)	(1551)	(1988)	(2008)	161,5	101,0
Зобов'язань з податків і зборів	(5200)	(5601)	(5716)	(5285)	(6260)	120,4	118,4
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	(5200)	(5391)	(5716)	(5285)	(6260)	120,4	118,4
Витрачання на оплату повернення авансів	(6738)	(8428)	(7970)	(6096)	(4555)	67,6	74,7
Інші витрачання	(37825)	(20344)	(22155)	(25503)	(17073 5)	4,5 разів	6,7 разів
Чистий рух коштів від операційної діяльності	-7011	-63	3841	34635	2761	2,5 разів	8,0
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>							
Надходження від отриманих: відсотків	61	43	62	72	129	179,1	2,1 разів
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	61	43	62	72	129	179,1	211,5
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>							
Чистий рух грошових коштів за звітний період	-6950	-20	3903	34707	-1610	3,3 рази	-105,5
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	-	296	710	(1521)	11149	-	-
Залишок коштів а початок року	8471	1484	1668	6281	39467	4,7 разів	631,2
Залишок коштів на кінець року	1521	1760	6281	39467	49006	32,2 рази	124,2

Чистий рух коштів від операційної діяльності у 2022 році був більше у 2,5 рази ніж у 2018, але зменшився на 92 % порівняно з 2021. Чистий рух грошових коштів за звітний період 2020 збільшився на 3,3 рази але залишився у негативному значенні.

Порівнявши залишок коштів на початку років 2022, 2021 та 2018, ми можемо зробити висновок, що у 2022 році був найбільший залишок коштів у розмірі 49006 грн.

Проаналізувавши залишок коштів на початок та на кінець року можна зробити висновок, що за останні п'ять років спостерігається збільшення усіх показників.

В цілому підприємство націлює свою діяльність на підтримку інноваційного розвитку та намагається покращити свої позиції на ринку тим самим забезпечуючи свою конкурентоспроможність, але в умовах війни перед керівництвом підприємства постало багато викликів, тому вони дещо уповільнили розвиток, намагаючись підтримувати рівень рентабельності своєї діяльності на достатньому рівні для здійснення операційної діяльності, планування подальшого розвитку та здійснення інвестицій у власні активи та нарощення власного капіталу.

## **Висновки до розділу 2**

Підприємство є великим аграрним підприємством, яке успішно здійснює свою діяльність на території Полтавського району Полтавської області вже майже 30 років. Воно забезпечено у повному обсязі всіма необхідними ресурсами та має високі показники ефективності діяльності, які покращуються протягом останніх років, але у 2022 році у порівнянні з 2021 роком та в умовах війни воно трохи уповільнило свій розвиток та по більшості показників відмічається негативна тенденція. У цілому підприємство зберігає досить високі показники прибутковості та рентабельності, що дає йому можливість для подальшого розвитку та зростання. Це також гарантує підприємству високу інвестиційну привабливість.

Підприємство має задовільне фінансове становище, високий рівень платоспроможності та є фінансово незалежним. Проте дослідження інноваційної активності підприємства дало змогу зробити висновок про те, що підприємство, хоча і має достатньо високий її рівень, проте, не дуже активно проводить дослідження сучасних тенденцій та чинників зовнішнього середовища, немає чіткого плану його інноваційно-інвестиційної діяльності, а

також управління такою діяльністю здійснюється хаотично без чітко виробленої стратегії, що у майбутньому може негативно вплинути на його розвиток та конкурентоспроможність.

Оцінку інноваційної активності було надано на підставі аналізу його інвестиційної активності, а також за допомогою інтегрального показника. Даний показник було розраховано на підставі таких показників як: розмір інновацій, рівень рентабельності продукції, рентабельності продажу, рентабельності інвестицій, продуктивності праці, приросту середньої заробітної плати, дисконтованого періоду окупності інвестицій та коефіцієнту зносу основних засобів. За розрахованими показниками можна зробити висновки про достатньо високий рівень інноваційної активності підприємства та його підвищення за останні два роки. В цілому підприємство націлює свою діяльність на підтримку інноваційного розвитку та намагається покращити свої позиції на ринку тим самим забезпечуючи свою конкурентоспроможність.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

#### **3.1. Розробка рекомендацій щодо удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства**

Інноваційний розвиток досліджуваного підприємства, як і інших підприємств аграрної та іншої сфер та галузей діяльності відбувається сьогодні під впливом цифрових змін та прогресивних технологій. Управління інноваційним розвитком підприємства в даних умовах полягає у використанні цифрових можливостей, розробці та впровадженні сучасних технік та технологій у його діяльності.

Використання сучасних інноваційних цифрових технологій надасть підприємству можливість отримання конкурентних переваг завдяки:

- скороченню часу на виконання бізнес-процесів при одночасному підвищенні їх якості;

- оптимізації та економії витрат, зниженню рівня непродуктивних витрат; покращенню комунікацій;

- підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень та інше [17; 60; 63].

Пріоритетним напрямком інноваційної діяльності аналізованого підприємства є впровадження сучасних технологій, спрямованих на екологізацію та ресурсоощадження виробництва. Зокрема, Підприємство виробляє значну частину відновлюваних матеріалів власними силами, зокрема, посівний матеріал. Уся продукція продається насипом без використання пакувальних матеріалів.

Оскільки аналізоване підприємство є великим за розміром аграрним виробником, тому він має значний вплив на навколишнє середовище та

економіку за рахунок споживання енергії. З метою зменшення викидів парникових газів (бензин і дизельне паливо, що споживається сільськогосподарською технікою для проведення польових робіт).

З метою покращення своєї енергетичної незалежності підприємство встановило та використовує сонячну батарею потужністю 0,3 мВт, яка частково забезпечує електричною енергією роботу господарства. Підприємство постійно оновлює парк техніки, купуючи техніку лише від визнаних світових та вітчизняних виробників. Ефективність операційних процесів забезпечує завдяки використанню датчиків GPS, які встановлені на усій техніці, а також які дозволяють здійснювати контроль за фактичним споживанням енергії та управляти деякими видами техніки в режимі автопілоту, що забезпечує ефективніше впровадження виробничої технології та економії пального, підвищуючи окрім екологічної ще й економічну ефективність діяльності. Така масштабна мережа контролю дозволяє запобігати крадіжкам пального тощо.

Дослідження інноваційної активності підприємства показало, що воно не є ані інноваційних лідерів, ані інноваційних послідовником. Воно має сьогодні можливість успішно реалізовувати інновації, але це носить, переважно, стихійний випадковий характер, а управління інноваційною діяльністю відбувається на підприємстві на оперативному рівні, як стрімка реакція на ті чи інші події, без розробки чітких стратегій.

У зв'язку з цим для покращання управління інноваційною діяльністю досліджуваного підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища та переходу на цифрові технології, пропонуємо:

1) розробити та реалізувати комплекс заходів, які сприятимуть підвищенню рівня інноваційності та конкурентоспроможності, а саме: впроваджувати інноваційні методи господарювання; розвивати інтелектуальний потенціал; підвищувати кваліфікацію працівників з урахуванням викликів цифрового світу; покращувати техніко-технологічне забезпечення; вводити механізм стимулювання інноваційної діяльності;

приймати участь у грантовій діяльності та направляти інвестиції на цифровізацію бізнес-процесів; враховувати екологічну складову в інноваційній діяльності тощо;

2) дотримуватись алгоритму реалізації інновацій на підприємствах аграрної галузі від оцінки діяльності агропродовольчої сфери в цілому та виявлення проблем функціонування кожного окремого підприємства до реалізації інновацій та отримання бажаного ефекту шляхом розробки ідей та перетворення їх на інноваційний продукт;

3) формувати інноваційну систему на аграрних підприємствах, яка буде складатись з таких елементів як: інноваційний потенціал, інноваційна інфраструктура, технологічна система та маркетингове забезпечення. Повна взаємодія даних складових сприятиме підвищенню ефективності інноваційної діяльності даних підприємств;

4) розробляти інноваційну політику на аграрних підприємствах для забезпечення ефективної та збалансованої роботи їх інноваційної системи;

5) впроваджувати новітні технології у роботу підприємства, такі як: роботи, дрони, датчики (врожайності та біометрії тварин), генну інженерію, супутникові знімки, ГІС технології та GPS навігації, а також системи управління постачальницько-збутовою діяльністю, логістикою;

6) використовувати сучасне програмне забезпечення з комплексної автоматизації управління ресурсами підприємства (ERP-системи), доцільність впровадження яких підтверджено досвідом вітчизняних та зарубіжних підприємств [40-41].

Популярні інформаційні системи та технології, що використовуються в агробізнесі та рекомендовані до впровадження у діяльність досліджуваного підприємства наведено у додатку Д.

Функціонування аграрних підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища вимагає використання принципово нових моделей фінансування інноваційної діяльності. Такі моделі ґрунтуються на раціональному поєднанні власних коштів підприємства з його можливостями щодо залучення

зовнішнього фінансування для забезпечення впровадження інноваційних проектів економічного, екологічного, техніко-технологічного спрямування. Це дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність продукції та підприємства загалом шляхом використання сучасних розробок та новітніх технологій.

Інвестиційна діяльність підприємства має бути сьогодні спрямована на:

- нарощуванням інвестицій в ІТ-галузі та розвиток її інфраструктури;
- підвищенням економічної віддачі від цифрових перетворень;
- необхідним володінням певною сумою знань та навичок в ІТ-сфері;
- компетенціями, якими наділені користувачі цифрових технологій;
- участю держави в заохоченні підвищення рівня цифрової грамотності та забезпечення відповідних стимулів;

наявністю державних, регіональних або галузевих експертних рад із питань цифрового розвитку [7; 8].

Основними напрямками інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства, на нашу думку, мають стати:

- техніко-технологічне переозброєння підприємства відповідно до сучасних трендів;

- забезпечення енергетичної незалежності;

- мінімізація впливу зміни клімату на врожайність сільськогосподарських культур;

- розвиток системи маркетингу для просування інновацій;

- пошук альтернативних джерел фінансування інноваційних розробок та впроваджень та ін.

Для покращення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в умовах цифрових перетворень пропонуємо підприємству розробити та впровадити інноваційно-інвестиційну політику, яка дозволить досягти економічних, соціальних, технологічних, екологічних ефектів, а саме:

1) соціальні – за рахунок удосконалення існуючих та появи нових мобільних додатків, подальшого розширення Інтернет-мережі, інформатизації суспільства, розвитку цифрових технологій;

2) економічні – шляхом автоматизації та роботизації виробничих процесів, зниження накладних витрат, скорочення часу на виконання одних і тих самих операцій, розширення інформаційного простору, удосконалення системи управління, створення механізмів трансферу технологій;

3) технологічні – за допомогою машинної взаємодії, штучного інтелекту, 3D-технологій, доповненої реальності, смарт-устаткування;

4) екологічні – завдяки екологізації виробництва, використанню альтернативних джерел енергії, впровадженню розумних екосистем тощо [50-51].

Для фінансування інноваційної діяльності досліджуваного підприємства пропонуємо керівництву підприємства розглянути різні фінансові моделі забезпечення даного розвитку.

Дані моделі спрямовані на пошук оптимального варіанту фінансування того чи іншого проекту, залежно від очікуваного ефекту від впровадження інновацій (таблиця 3.1).

*Таблиця 3.1*

**Рекомендовані моделі фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємства на 2024-2025 рр.**

Модель	Характеристика	Мета
1	2	3
Самофінансування	Рефінансування прибутку в інноваційний розвиток підприємства	зменшення бази оподаткування на величину рефінансування прибутку в інновації
Кооперативна модель	Кооперація власних фінансових ресурсів фермерських господарств та залучення коштів кредитних спілок дозволить упроваджувати інновації фермерам, власникам особистих селянських господарств, членам кредитних спілок.	Впровадження та дифузія інновацій серед дрібних фермерів та селян-одноосібників

## Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Кластерна модель	Поєднання фінансування галузевої науки, досліджень, розробок і виробництва на основі диверсифікації залучення фінансових ресурсів та державної підтримки, зарубіжних інвестицій для створення фонду реалізації інвестиційно-інноваційного проєкту	Концентрація матеріально-технічних, інтелектуальних і фінансових ресурсів усіма учасниками кластера для реалізації інвестиційно-інноваційного проєкту
Венчурне фінансування	Інвестування в компанії, які мають суттєвий потенціал зростання завдяки наявності інноваційного продукту на ранніх стадіях життєвого циклу	Створення проривних технологій та продукції з високим потенціалом прибутковості, можливості реалізації наукоємної продукції, зокрема патентів і ноу-хау
Бюджетне фінансування	Системне фінансування створення та впровадження інновацій із державного та місцевого бюджетів	Забезпечення конкурентоспроможності сільгоспвиробників на внутрішньому та зовнішньому ринках, реалізація принципів сталості й відновлюваності екосистеми, ресурсозбереження
Залучення грантових коштів, краудфандинг	Залучення коштів вітчизняних та іноземних донорів, участь у програмах міжнародного й транскордонного співробітництва	Інновації в царині ресурсозбереження, відновлюваної енергетики, боротьба зі змінами клімату
Модель зовнішніх запозичень	Кредити комерційних банків, облігаційні позики, лізинг, факторинг	Реалізація інноваційного розвитку сільгоспідприємств, упровадження сучасних енергозберігаючих технологій
Фінансування в рамках державно-приватного партнерства	Мобілізація коштів державного та місцевого бюджетів і приватних інвесторів	Реалізація важливих для держави та регіону інноваційних проєктів у царині зрошення, сільськогосподарського машинобудування, цифрових технологій та блокчейну
Модель інноваційних фінансових інструментів	Аграрні розписки, ф'ючерси, інноваційні ваучери, котирування акцій на міжнародних фондових біржах	Диверсифікація фінансового забезпечення інноваційного розвитку
Комбінована модель	Фінансове забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектора шляхом використання комбінації моделей та джерел фінансування	Оптимізація вартості та джерел фінансових ресурсів для реалізації інноваційних процесів в аграрному секторі

У підприємства в умовах війни є потреба у збільшенні потужностей для зберігання та переробки зернової продукції, оскільки наразі є заблокованими експортні поставки зернових та технічних культур.

Наведемо опис проекту по збільшенню потужностей для зберігання та передпродажної обробки зернових та технічних культур за рахунок комбінованого фінансування, а саме з використанням власних та грантових коштів у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

### Опис проекту зі збільшення потужностей для зберігання зернових та технічних культур

Складові елементи проекту	Характеристика
Мета проекту	Збільшення потужностей для зберігання та сушіння зернових та технічних культур для забезпечення стабільності підприємства, сусідніх господарств та в цілому ОТГ
Ідея проекту	Забезпечення аграрних підприємств ОТГ зерносховищем тривалого зберігання на багато років
Місце реалізації	Полтавський район Полтавської області
Опис потужностей, які будуть встановлено у межах проекту	2 металеві силоси з плоским дном для зберігання зерна торгівельної марки PRADO (Іспанія) та лінії для транспортування зерна фірми "Metalmont" (Італія)
Додатковий обсяг складських приміщень після реалізації проекту	14836 м <sup>3</sup> (удвічі більше ніж до реалізації проекту)
Прогнозований обсяг зберігання зернових	11868 тон
Очікувана кількість отримувачів послуг зберігання	власні потреби, а також 43 малих та понад 200 мікро підприємств (одноосібні приватні господарства)
Умови надання послуг сільськогосподарським підприємствам Полтавського району	За собівартістю послуг, без отримання додаткового доходу
Термін реалізації проекту	4 місяці
Вартість проекту	44,6 млн. грн
Джерело фінансування	Власні кошти (48 %) та грантові кошти (52 %)
Відповідальні за реалізацію проекту	Директор, перший заступник, заступник, головний бухгалтер та головний енергетик підприємства
Ефект від реалізації проекту	Соціально-економічний

Реалізація даного проекту не передбачає отримання доходу за надання послуг зі зберігання зерна від інших сільгоспвиробників, проте, це дозволить створити додаткові робочі місця з одночасним полегшенням праці (оскільки

більшість процесів є автоматизованими), залучати молодих спеціалістів на виробництво та ін. Таким чином підприємство створюючи умови для власного розвитку вирішує й проблеми соціального характеру, а також забезпечує економічну та продовольчу безпеку ОТГ, регіону, а відповідно й країни.

У рамках проекту планується збільшення зерносховищ у 2 рази та залучення для його реалізації власних коштів та коштів гранту (або субгранту) приблизно навпіл. Термін реалізації проекту складатиме 4 місяці. Проектом передбачено придбання та встановлення 2 металевих силосів (металеві ємності для зберігання зерна), що дасть змогу перекрити власну потребу у додаткових складських приміщеннях, а також забезпечити потреби у зерносховищах великої кількості малих та мікро підприємств - виробників сільськогосподарської продукції.

Безумовно, подолання існуючої ситуації можливе за рахунок відповідної фінансової підтримки інноваційної діяльності з боку держави та інвестиційних фондів. Найпопулярнішими напрямками такої підтримки є: повне та часткове безвідсоткове кредитування пріоритетних інноваційних проектів, повні та часткові компенсації, державні гарантії та майнове страхування. Для фінансування таких проектів можна використовувати кошти Державного бюджету України, кошти місцевих бюджетів, власні кошти та всі інші джерела фінансування, що не заборонені законом [12; 33].

На сьогоднішній день Мінагрополітики підтримує фермерський рух в Україні та радить аграріям і тим, хто хоче розпочати власний бізнес з цього напрямку, скористатися державною програмою підтримки фермерства та кооперації, на яку уряд виділив 1 млрд грн. Програма включає декілька напрямів – дешеві кредити, здешевлення техніки, 80% компенсації за насіння, 70% компенсації кооперативам, відшкодування дорадчих послуг. Тому, для фінансування запропонованого інноваційного проекту можна скористатись саме такими програмами державного розвитку.

До початку війни підприємство реалізовувало проекти з розвитку власного виробництва власними коштами, оскільки воно є прибутковим та

фінансово незалежним, але висока вартість даного проекту, його соціальна значущість та наявність програм з підтримки аграрних виробників в Україні, наштовхнуло керівництво підприємства на ідею залучення грантових коштів для прискорення реалізації даного проекту.

Підприємством обрано зерносушильний комплекс іспанського виробництва (ТМ PRADO) та транспортні лінії італійського виробництва (фірма “Metalmont”). При виборі обладнання виходили з того, що дані компанії мають найкращу ціну та найменші терміни доставки обладнання після оплати його вартості. Інші роботи з доставки, монтажу, обслуговуванню та ін. виконуватимуть вітчизняні підприємства.

План реалізації проекту передбачає виконання взаємопов’язаних етапів, встановлення термінів виконання кожного етапу, відповідальних за їх виконання, критеріїв досягнення кожної цілі (таблиця 3.3).

Загалом реалізація проекту передбачає виконання наступних видів робіт:

- придбання 2 силосів та транспортних ліній;
- вишукувальні роботи, щодо будівництва фундаменту під зерносховища;
- розробка котловану та зворотна засипка;
- спорудження фундаменту під зерносховища;
- спорудження фундаменту опор транспортної лінії;
- монтаж 2 силосів з плоским дном ТМPRADO® (Іспанія);
- встановлення транспортної лінії з опорами та супутнім обладнанням для транспортування зерна фірми «Metalmont»;
- електромонтажні роботи з локальними постами керування.

При реалізації проекту за організаційні питання та технічний супровід відповідатиме заступник директора, за документальний супровід та взаємодію з органами державної влади та місцевого самоврядування – перший заступник директора, забезпечення правильності фінансового супроводження – головний бухгалтер, а забезпечення електромонтажних робіт покладено на головного енергетика підприємства.

**План реалізації проекту зі збільшення потужностей для зберігання зерна  
на підприємстві на 2024 рік**

Назва етапу	Індикатор досягнення цілі	Термін виконання етапу	Відповідальний за виконання етапу
1. Придбання 2 силосів ТМ PRADO (Іспанія)	укладення договору; проведення оплати; поставка обладнання протягом трьох місяців з дати оплати	три місяці з дати оплати	заступник директора, головний бухгалтер
2. Придбання супутнього обладнання для транспортування зерна фірми «Metalmont» (Італія)	укладення договору купівлі-продажу обладнання; проведення оплати; поставка обладнання протягом 3 місяців з дати оплати	три місяці з дати оплати	заступник директора, головний бухгалтер
3. Підготовчі роботи та спорудження котловану та опор ліній з транспортування зерна	проектна документація щодо будівництва фундаменту; створення котловану; створення фундаменту	1-2 місяці від початку реалізації проекту	перший заступник директора
4. Монтаж металевих зерносховищ та супутнього обладнання	встановлення конструкцій; перевірка на цілісність; перевірка після вводу в експлуатацію	3-4 місяці від початку реалізації проекту (одразу після виконання попередніх етапів)	перший заступник директора
5. Електромонтажні роботи з встановленням та налаштуванням локальних постів керування	перевірка електрообладнання на спроможність	останній місяць запланований проектом	головний енергетик

**3.2. Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства**

При здійсненні заходів з управління підприємств та організацій використовуються різні форми і методи. В ряді випадків використовується метод моделювання, зокрема, аналіз статистичних показників з використанням трендових моделей. Як відомо, тренд – це дослідження

динаміки змін рівня показника в часі. Лінія тренду – графічне подання на пряму зміни ряду даних.

Проведемо аналіз коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції, як показників управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств та подальший прогноз цих показників з використанням трендових моделей.

Коефіцієнт інноваційного зростання, коефіцієнт освоєння нової техніки та коефіцієнт освоєння нової продукції є ключовими визначниками інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства і стратегічними результативними показниками підприємства в цілому. Саме тому, вибрано було ці показники для дослідження, аналізу та подальшого прогнозування управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Динаміку коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства за останні п'ять років представлено в таблиці 3.4.

*Таблиця 3.4*

**Вихідні дані для прогнозування коефіцієнтів інноваційного зростання, освоєння нової техніки та освоєння нової продукції підприємства, 2018-2022 рр.**

Роки	Коефіцієнт інноваційного зростання	Коефіцієнт освоєння нової техніки	Коефіцієнт освоєння нової продукції
2018	0,22	0,16	0,18
2019	0,25	0,24	0,20
2020	0,24	0,26	0,24
2021	0,32	0,27	0,27
2022	0,39	0,25	0,16

Обробку даних, аналіз отриманих результатів та прогнозування цих показників досліджуваного підприємства проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, використовуючи п'ять моделей тренду: лінійну, логарифмічну, степеневу, експонентну та поліноміальну (Додаток Ж).

Коротко охарактеризуємо трендові моделі. Лінійна модель – це пряма лінія, що щонайкраще описує набір даних. Рівняння прямої  $Y = a_1X + a_0$ , де  $a_1$  та  $a_0$  – коефіцієнти рівняння.

Логарифмічну лінію тренду слід використовувати для випадків коли дані мають тенденцію до швидкого росту чи спаду з наступним вирівнюванням. Логарифмічна лінія тренду може використовувати як додатні так і від'ємні значення. Рівняння логарифмічної лінії тренду має вигляд:  $Y = a_1LN(X) + a_0$ .

Степенева лінія тренду є кривою, яка ефективно використовується для аналізу даних, які порівнюються та зростають у певній пропорції. Степенева лінія тренду створити не можна, якщо дані містять нульові або від'ємні значення. Рівняння степеневі лінії тренду має вигляд:  $Y = a_1X^{a_0}$ .

Експонентна лінія тренду є кривою, яка використовується для аналізу даних, що мають властивість зростати або спадати. Експонентну лінію тренду, так як і степеневу створити не можна, якщо дані містять нульові або від'ємні значення. Рівняння експонентної лінії тренду в загальному вигляді:  $Y = a_1EXP^{a_0X}$ .

Поліноміальна лінія тренду є кривою, що застосовуються, якщо дані коливаються. Порядок поліноміальної лінії можна визначити за кількістю коливань даних або за кількістю вигинів (вершин і западин) на кривій. Поліноміальна лінія тренду порядку 2 загалом має лише одну вершину або западину. Лінія порядку 3 має одну або дві вершини або западини. Лінія порядку 4 загалом має до трьох вершин чи западин.

Поліноміальна лінія тренда будується відповідно до рівняння  $Y = a_0 + a_1X + a_2X^2 + \dots + a_nX^n$ , де коефіцієнти  $a_0, a_1, a_2, \dots, a_n$  – константи, значення яких визначаються в ході побудови;  $n$  – ступінь поліному.

Результати проведеного дослідження коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової

продукції підприємства можна згрупувати, порівняти коефіцієнти детермінації, ранжувати та скласти прогноз на наступний період (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

**Результати дослідження коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства за допомогою моделей тренду, 2018-2022 рр.**

Коефіцієнт інноваційного зростання		Коефіцієнт освоєння нової техніки		Коефіцієнт освоєння нової продукції	
Модель тренду	Коефіцієнт детермінації $R^2$	Модель тренду	Коефіцієнт детермінації $R^2$	Модель тренду	Коефіцієнт детермінації $R^2$
Лінійна $Y = 0,04x + 0,16$	0,85	Лінійна $Y = 0,02x + 0,17$	0,77	Лінійна $Y = 0,03x + 0,18$	0,91
Логарифмічна $Y = 0,09\ln(x) + 0,20$	0,69	Логарифмічна $Y = 0,06\ln(x) + 0,18$	0,89	Логарифмічна $Y = 0,02\ln(x) + 0,19$	0,76
Степенева $Y = 0,20x^{0,32}$	0,73	Степенева $Y = 0,17x^{0,30}$	0,78	Степенева $Y = 0,19x^{0,07}$	0,81
Експонентна $Y = 0,18e^{0,14x}$	0,87	Експонентна $Y = 0,17e^{0,10x}$	0,81	Експонентна $Y = 0,20e^{0,01x}$	0,79
Поліноміальна $Y = 0,01x^2 - 0,03x + 0,25$	0,86	Поліноміальна $Y = -0,01x^2 + 0,11x + 0,07$	0,78	Поліноміальна $Y = -0,01x^2 + 0,11x + 0,07$	0,89

Найкращою моделлю для економічного аналізу та подальшого прогнозу є та лінія тренду, де коефіцієнт детермінації  $R^2$  найближче до одиниці і характеризує достовірність значень лінії тренда до фактичних даних.

Порівнюючи отримані результати, можна зробити висновок, що для дослідження та прогнозування:

коефіцієнта інноваційного зростання доцільно використовувати експонентну модель тренду, виробнича модель  $Y = 0,18e^{0,14x}$ , коефіцієнт детермінації  $R^2=0,87$ ;

коефіцієнта освоєння нової техніки доцільно використовувати логарифмічну модель тренду, виробнича модель  $Y = 0,06\ln(x) + 0,18$ , коефіцієнт детермінації  $R^2=0,89$ ;

коефіцієнта освоєння нової продукції доцільно використовувати лінійну модель тренду, виробнича модель  $Y = 0,03x + 0,18$ , коефіцієнт детермінації  $R^2=0,91$ , так як ці моделі більш точно показують та порівнюють фактичні і теоретичні значення досліджуваних показників та мають досить високі

коефіцієнти детермінації, що у порівнянні з іншими моделями найближче до 1 та свідчать про якість вибраних моделей. Хоча слід відмітити, що при дослідженні цих коефіцієнтів і інші виробничі функції мають досить високі коефіцієнти детермінації.

Наступний етап дослідження – прогнозування коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства на 2024, 2025 рр. Для цього використовуємо вибрані виробничі трендові моделі.

В результаті отримані прогнозні значення:

коефіцієнта інноваційного зростання, експонентна модель тренду, виробнича модель  $Y = 0,18e^{0,14x}$ , 2024 р. 0,41 та 2025 р. 0,44;

коефіцієнта освоєння нової техніки, логарифмічна модель тренду, виробнича модель  $Y = 0,06\ln(x) + 0,18$ , 2024 р. 0,28 та 2025 р. 0,31;

коефіцієнта освоєння нової продукції лінійна модель тренду, виробнича модель  $Y = 0,03x + 0,18$ , 2024 р. 0,19 та 2025 р. 0,22.

Спостерігаємо незначне зростання досліджуваних коефіцієнтів на прогнозний період, що може бути позитивним явищем в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства. Тому, даний прогноз може бути оптимістичним.

Графічно фактичні, теоретичні та прогнозні значення досліджуваних інноваційно-інвестиційних коефіцієнтів з використанням вибраних трендових виробничих моделей представлено в Додатку Ж.

Далі проведемо дослідження та прогнозування коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій за останні п'ять років та на наступний період.

Також, як і попередньо користуємося електронними таблицями Microsoft Excel, вбудованою статистичною функцією TREND, нелінійною вбудованою статистичною функцією GROWTH, математичними функціями

EXP та LN та динамічними рядами результативних показників – коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства за останні п'ять років.

Стисла характеристика функцій, що будуть використані при дослідженні та прогнозуванні цих коефіцієнтів:

- вбудована статистична функція TREND точно відображає динаміку економічних процесів;
- вбудована статистична функція нелінійного характеру GROWTH точна ілюстрація напрямку економічного розвитку;
- комбінація математичних функцій EXP та LN та функції TREND порівнює прогнозну лінію з прогнозною лінією функції GROWTH.

В результаті обчислень різними методами отримано теоретичні та прогнозні значення коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства (Додаток Ж).

Наприкінці дослідження та прогнозування коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства проведено ранжування цих показників по виробничим моделям з використанням вбудованої функції RANK (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6

**Ранжування прогнозних значень коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства, 2024, 2025 рр.**

Ранжування прогнозного значення коефіцієнта інноваційного зростання				
Модель тренду	2024 р.		2025 р.	
	Прогнозне значення коефіцієнта інноваційного зростання	Ранжування прогнозного значення коефіцієнта інноваційного зростання	Прогнозне значення коефіцієнта інноваційного зростання	Ранжування прогнозного значення коефіцієнта інноваційного зростання
1	2	3	4	5
Лінійна $Y = 0,04x + 0,16$	0,40	5	0,42	6
Логарифмічна $Y = 0,09 \ln(x) + 0,20$	0,38	7	0,39	8
Степенева $Y = 0,20^{x,32}$	0,37	8	0,39	7

## Продовження таблиці 3.6

Експонентна $Y = 0,18e^{0,14x}$	0,41	4	0,44	4
Поліноміальна $Y = 0,01x^2 - 0,03x + 0,25$	0,40	5	0,43	5
Вбудована статистична функція TREND	0,45	3	0,49	3
Вбудована статистична функція GROWTH	0,48	1	0,56	1
Вбудовані математичні функції	0,48	2	0,56	1
Ранжування прогнозного значення коефіцієнта освоєння нової техніки				
Модель тренду	2024 р.		2025 р.	
	Прогнозне значення коефіцієнта освоєння нової техніки	Ранжування прогнозного значення коефіцієнта освоєння нової техніки	Прогнозне значення коефіцієнта освоєння нової техніки	Ранжування прогнозного значення коефіцієнта освоєння нової техніки
1	2	3	4	5
Лінійна $Y = 0,02x + 0,17$	0,27	6	0,29	8
Логарифмічна $Y = 0,06\ln(x) + 0,18$	0,28	4	0,31	5
Степенева $Y = 0,17x^{0,30}$	0,27	5	0,30	6
Експонентна $Y = 0,17e^{0,10x}$	0,27	7	0,30	7
Поліноміальна $Y = -0,01x^2 + 0,11x + 0,07$	0,25	8	0,31	4
Вбудована статистична функція TREND	0,32	3	0,34	3
Вбудована статистична функція GROWTH	0,35	1	0,38	1
Вбудовані математичні функції	0,35	2	0,38	1
Ранжування прогнозного значення коефіцієнта освоєння нової продукції				
Модель тренду	2024 р.		2025 р.	
	Прогнозне значення коефіцієнта освоєння нової продукції	Ранжування прогнозного значення коефіцієнта освоєння нової продукції	Прогнозне значення коефіцієнта освоєння нової продукції	Ранжування прогнозного значення коефіцієнта освоєння нової продукції
Лінійна $Y = 0,03x + 0,18$	0,19	5	0,22	2
Логарифмічна $Y = 0,02\ln(x) + 0,19$	0,19	4	0,21	5
Степенева $Y = 0,19x^{0,07}$	0,18	6	0,19	7
Експонентна $Y = 0,20e^{0,01x}$	0,18	7	0,18	8
Поліноміальна $Y = -0,01x^2 + 0,11x + 0,07$	0,17	8	0,20	6
Вбудована статистична функція TREND	0,22	1	0,23	1
Вбудована статистична функція GROWTH	0,21	2	0,21	3
Вбудовані математичні функції	0,21	2	0,21	3

Якщо провести порівняння прогностичних значень показників, то згідно із проведеним прогнозуванням коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства, можна визначити, що лідируюче місце в цьому дослідженні належить показникам, які визначені вбудованою статистичною нелінійною функцією GROWTH, вбудованою статистичною лінійною функцією TREND та вбудованими математичними функціями. Тому, їх також можна враховувати і ці прогностичні значення коефіцієнтів можуть бути достовірними, реалістичними та вдалимими. Але, стрімке зростання досліджуваних коефіцієнтів є небезпечним в реальних умовах підприємства. Тому, слід наголосити, що прогностичні значення коефіцієнтів ґрунтується виключно на економіко-математичному моделюванні.

Отже, проведений статистичний аналіз та прогнозування з використанням різних методів лінійного та нелінійного обчислення коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства, дозволяє зробити висновок, що в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю можна вибрати найбільш доцільний і ефективний метод дослідження результативності менеджменту посилаючись на зовнішні та внутрішні фактори впливу.

### **Висновки до розділу 3**

Процеси управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства відбуваються дуже повільно, тому керівництву слід мобілізувати наявні резерви та інвестувати їх у розроблення та впровадження найсучасніших цифрових технологій, тим паче що вкладення власних коштів, навіть у найризикованіші проєкти, підвищує рівень довіри зовнішніх інвесторів. Будь-які ризики, пов'язані з реалізацією інноваційно-

інвестиційних проєктів, нівелюється необхідністю розвитку у цьому напрямі, спричиненою загальносвітовою тенденцією.

Загалом, підприємство зберігає на досить високому рівні показники ефективності діяльності, що дає йому можливості для подальшого розвитку та зростання. Воно має також хороший імідж серед партнерів та споживачів, який базується на високій якості продукції, застосуванні новітніх технологій та фінансовій стійкості. Це гарантує підприємству високу інвестиційну привабливість. Але слід відмітити, що не всі наявні можливості використані підприємством.

Наразі підприємство має потребу у розширенні площ зерносховищ, оскільки наявні повністю заповнені, а зазначені вище проблеми зі збутом зерна не вдається вирішити у короткі терміни. Тому, пропонуємо підприємству проєкт по збільшенню потужностей підприємства для зберігання та обробки зерна. Проєкт розрахований на чотири місяці з моменту його затвердження та отримання фінансування. Підприємство має власні кошти для реалізації проєкту, але його реалізація тоді розтягнеться на роки. Тому, пропонуємо для часткового покриття витрат на збільшення потужностей підприємства спробувати залучити грантові кошти, приблизно 50 % від запланованого витрат. Реалізація даного проєкту дозволить удвічі збільшити площі для зберігання зерна, що забезпечить власні потреби та дасть можливість зберігати за собівартістю зернову продукцію інших малих та мікро с/г підприємств. Таким чином, даний проєкт має не лише економічний, а й соціальний ефект.

Проведений статистичний аналіз та прогнозування з використанням різних методів лінійного та нелінійного обчислення коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства, дозволяє зробити висновок, що в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю можна вибрати найбільш доцільний і ефективний метод дослідження результативності менеджменту посилаючись на зовнішні та внутрішні фактори впливу.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. При аналізі категорії «інноваційна діяльність» слід зауважити, що більшість авторів розглядають з різних точок зору: як діяльність, процес, зміни, мета отримання нового, засіб.

2. За даними Global Innovation Index 2022, Україна посідає 49 місце серед 39 економік Європи. Україна показала покращення за інноваційними показниками порівняно з минулими роками, займаючи третє місце серед 34 країн з нижчим рівнем доходу та загалом 32 місце серед 39 економік Європи. Серед наших найкращих показників відзначається висока якість людського капіталу, а серед найгірших – стан інституцій та інфраструктури.

3. Аналіз інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору України за період 2016-2022 рр. показав, що в Україні залишається досить низький рівень інноваційної активності підприємств цього сектору. Протягом періоду 2016–2022 рр. у загальній кількості реалізованих проєктів із впровадження інноваційних розробок у виробничу діяльність більшість припадає на виробничі технології – 68,1%, серед яких найбільше впроваджень пов'язано із новими методами і засобами застосування добрив і засобами захисту рослин; організаційно-управлінські – 19,4%, а також продуктові – 12,5%.

4. Аналіз фінансування наукових досліджень і розробок показав, що, незважаючи на наявні труднощі, Україна зберегла потужний науковий потенціал. Аналізуючи джерела фінансування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, можна зауважити, що в основному це здійснюється за рахунок власних коштів підприємств.

5. Досліджуване підприємство є великим аграрним підприємством, яке успішно здійснює свою діяльність на території Полтавського району Полтавської області вже майже 30 років. Воно забезпечено у повному обсязі всіма необхідними ресурсами та має високі показники ефективності

діяльності, які покращуються протягом останніх років, але у 2022 році у порівнянні з 2021 роком та в умовах війни воно трохи уповільнило свій розвиток та по більшості показників відмічається негативна тенденція. У цілому підприємство зберігає досить високі показники прибутковості та рентабельності, що дає йому можливість для подальшого розвитку та зростання. Це також гарантує підприємству високу інвестиційну привабливість.

6. Підприємство має задовільне фінансове становище, високий рівень платоспроможності та є фінансово незалежним. Проте дослідження інноваційної активності підприємства дало змогу зробити висновок про те, що підприємство, хоча і має достатньо високий її рівень, проте, не дуже активно проводить дослідження сучасних тенденцій та чинників зовнішнього середовища, немає чіткого плану його інноваційно-інвестиційної діяльності, а також управління такою діяльністю здійснюється хаотично без чітко виробленої стратегії, що у майбутньому може негативно вплинути на його розвиток та конкурентоспроможність.

7. Оцінку діяльності підприємства показала, що воно має достатньо високий рівень інноваційної активності та підвищує за останніми роками. В цілому підприємство націлює свою діяльність на підтримку інноваційного розвитку та намагається покращити свої позиції на ринку тим самим забезпечуючи свою конкурентоспроможність.

8. Підприємство є фінансово незалежним та здійснює свою діяльність за рахунок власних коштів. Але процеси управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства відбуваються дуже повільно, тому керівництву слід мобілізувати наявні резерви та інвестувати їх у розроблення та впровадження найсучасніших цифрових технологій, тим паче що вкладення власних коштів, навіть у найризикованіші проекти, підвищує рівень довіри зовнішніх інвесторів. Будь-які ризики, пов'язані з реалізацією інноваційно-інвестиційних проєктів, нівелюється необхідністю розвитку у цьому напрямі, спричиненою загальносвітовою тенденцією.

9. Загалом, підприємство зберігає на досить високому рівні показники ефективності діяльності, що дає йому можливості для подальшого розвитку та зростання. Воно має також хороший імідж серед партнерів та споживачів, який базується на високій якості продукції, застосуванні новітніх технологій та фінансовій стійкості. Це гарантує підприємству високу інвестиційну привабливість. Але слід відмітити, що не всі наявні можливості використані підприємством.

10. Наразі підприємство має потребу у розширенні площ зерносховищ, оскільки наявні повністю заповнені, а зазначені вище проблеми зі збутом зерна не вдається вирішити у короткі терміни. Тому, пропонуємо підприємству проект по збільшенню потужностей підприємства для зберігання та обробки зерна. Проект розрахований на чотири місяці з моменту його затвердження та отримання фінансування. Підприємство має власні кошти для реалізації проекту, але його реалізація тоді розтягнеться на роки. Тому, пропонуємо для часткового покриття витрат на збільшення потужностей підприємства спробувати залучити грантові кошти, приблизно 50 % від запланованого витрат. Реалізація даного проекту дозволить удвічі збільшити площі для зберігання зерна, що забезпечить власні потреби та дасть можливість зберігати за собівартістю зернову продукцію інших малих та мікро с/г підприємств. Таким чином, даний проект має не лише економічний, а й соціальний ефект.

11. Проведений статистичний аналіз та прогнозування з використанням різних методів лінійного та нелінійного обчислення коефіцієнта інноваційного зростання, коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції підприємства, дозволяє зробити висновок, що в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю можна вибрати найбільш доцільний і ефективний метод дослідження результативності менеджменту посилаючись на зовнішні та внутрішні фактори впливу.