

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та**  
**інформаційних технологій**  
**Кафедра підприємництва і права**

# **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему: «Інтеграція інноваційних технологій у бізнес-процеси  
підприємств»

Виконав: здобувач вищої освіти за  
освітньо-професійною програмою  
Підприємництво, спеціальності  
076 Підприємництво та торгівля  
ступеня вищої освіти магістр  
I групи,  
Супрун Владислав Сергійович  
Керівник: Світлична Алла Василівна  
Рецензент: Кононенко Жанна  
Андріївна

**Полтава – 2024 року**

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ	9
1.1. Сутність інноваційних технологій та їх класифікація	9
1.2. Роль інноваційних технологій у сучасних бізнес-процесах: ключові аспекти та переваги	19
Висновки до 1 розділу	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	31
2.2. Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій	41
Висновки до 2 розділу	46
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ	49
3.1. Розробка стратегій управління інноваціями та оцінки їх ефективності	49
3.2. Пропозиції щодо впровадження сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів	55
Висновки до 3 розділу	69
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ	84

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Інтеграція інноваційних технологій у бізнес-процеси підприємств є важливим фактором забезпечення їх конкурентоспроможності та ефективності в умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій. Впровадження інновацій у діяльність підприємств дозволяє знижувати витрати, покращувати якість продукції та послуг, а також підвищувати гнучкість і адаптивність до змін на ринку. Сучасні технології, такі як автоматизація, штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), та блокчейн, відкривають нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, що в свою чергу сприяє зростанню продуктивності та зниженню ризиків.

У зв'язку з цим, підприємства повинні активно інтегрувати інноваційні технології для підтримки своєї сталості, розвитку та довгострокової життєздатності. Це вимагає не лише технічної підготовки, але й змін у корпоративній культурі, стратегії управління, а також забезпечення належної кваліфікації персоналу. Розуміння механізмів інтеграції нових технологій у бізнес-процеси є ключовим для досягнення високих результатів та підтримки конкурентних переваг на ринку.

*Зв'язок даної роботи із науковими темами* визначається відповідністю її виконання плану науково-дослідних тем кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету. В роботі дотримано тематики, визначеної в дослідженнях за д.р. № 0121U114522 «Розвиток підприємництва: управлінські, економічні, інноваційні та інвестиційні аспекти», а також д.р. № 0121U110650 «Якість і безпечність продукції у внутрішній і зовнішній торгівлі та торговельне підприємництво: сучасні вектори розвитку і перспективи».

*Метою кваліфікаційної роботи* є дослідження інтеграції інноваційних технологій у бізнес-процеси сільськогосподарських підприємств з метою підвищення їх ефективності, конкурентоспроможності та стійкості в умовах

сучасних економічних викликів.

Поставлена мета визначає такі *завдання*, що підлягають вирішенню в даній роботі:

- розкрити сутність інноваційних технологій та проведено їх класифікацію;
- дослідити роль інноваційних технологій у сучасних бізнес-процесах, визначено ключові аспекти та переваги їх впровадження;
- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести оцінку рівня впровадження інноваційних технологій на підприємстві;
- удосконалити стратегії управління інноваціями з метою підвищення ефективності бізнес-процесів;
- запропонувати шляхи впровадження сучасних технологій для покращення виробничих та управлінських процесів сільськогосподарських підприємств.

*Об'єктом дослідження* є процес інтеграції інноваційних технологій у бізнес-процеси сільськогосподарських підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні аспекти розробки, впровадження та управління інноваційними технологіями з метою оптимізації бізнес-процесів на сільськогосподарських підприємствах.

*Методи дослідження.* У дослідженні було використано основні методи дослідження: аналіз і синтез для вивчення теоретичних аспектів інтеграції інноваційних технологій у бізнес-процеси; порівняння для оцінки ефективності різних інноваційних підходів та технологій на підприємствах; абстрагування для виділення основних тенденцій розвитку технологій і їх впливу на сільське господарство; моделювання для створення оптимальних моделей управління інноваційними технологіями в умовах підприємства; статистичні методи для обробки та аналізу даних щодо впровадження інновацій, а також методи оцінки ефективності впровадження нових технологій для визначення їх впливу на економічні та виробничі показники

підприємства.

*Інформаційна база* даного дослідження включала різноманітні джерела, зокрема законодавчі та інструктивні матеріали з питань інтеграції інноваційних технологій у бізнес-процеси сільськогосподарських підприємств. Основними джерелами інформації були інформаційно-аналітичні збірники Держкомстату України та статистичні збірники щодо розвитку сільського господарства та впровадження інноваційних технологій в Україні. Важливу роль у формуванні даних для дослідження також відіграли бухгалтерська звітність досліджуваного підприємства за 2019-2023 роки. Крім того, використовувалася спеціальна література з питань управління бізнес-процесами, інноваційними технологіями та автоматизацією в сільському господарстві, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних учених, матеріали наукових конференцій, інтернет-ресурси та власні спостереження автора.

*Елементи наукової новизни.* Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці теоретичних та методичних підходів до інтеграції інноваційних технологій у бізнес-процеси сільськогосподарських підприємств. У процесі дослідження було:

*уточнено:*

- системний підхід до аналізу та управління бізнес-процесами сільськогосподарських підприємств, що дозволяє оптимізувати витрати, покращити ефективність виробничих процесів та підвищити якість обслуговування клієнтів;

*удосконалено:*

- методи оптимізації впровадження інноваційних технологій на підприємствах з використанням автоматизованих систем управління, великих даних та штучного інтелекту для підвищення ефективності бізнес-процесів;

*набули подальшого розвитку:*

- принципи управління інноваційними технологіями в сільському господарстві, зокрема застосування цифрових платформ для управління

виробничими і управлінськими процесами, що сприяє зменшенню витрат і покращенню фінансових показників підприємства;

- рекомендації щодо інтеграції ERP та CRM систем для оптимізації взаємодії з клієнтами, управління ресурсами та автоматизації дистрибуції продукції на сільськогосподарських підприємствах.

*Апробація результатів роботи.* Апробація отриманих результатів відбулася під час засідання кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету, де автор представив та отримав затвердження висновків наукового дослідження. Детальне обговорення основних результатів дослідження та їх практичне використання відбулося на ІХ Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, ПДАУ, 14.11.2024 р.).

За результатами досліджень опубліковано фахову статтю [«Інформаційне забезпечення процесу логістичного обслуговування торговельних підприємств в умовах воєнних дій»](#) (додаток А).

*Структура і обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст викладено на 70 сторінках друкованого тексту. Робота містить 14 таблиць, 7 рисунків, 9 додатків. Список використаних джерел налічує 70 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ

### 1.1. Сутність інноваційних технологій та їх класифікація

Інноваційні технології – це нові або вдосконалені рішення, які впроваджуються для підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності бізнесу. Вони можуть охоплювати як технологічні процеси, так і методи управління, що забезпечують якісні зміни у функціонуванні підприємств. Основою інновацій є поєднання новизни, корисності та можливості практичного застосування для досягнення стратегічних цілей.

Інноваційні технології зазвичай виникають на основі науково-технічних досліджень, спрямованих на розробку нових рішень або вдосконалення наявних. Вони відрізняються від традиційних технологій тим, що пропонують суттєво інші підходи до виконання процесів, використання ресурсів або взаємодії з ринком. З огляду на швидкі зміни в глобальній економіці та розвиток цифровізації, інноваційні технології стають ключовим фактором розвитку для більшості підприємств.

Прикладом інноваційних технологій є автоматизація бізнес-процесів, використання штучного інтелекту (AI) для обробки даних, застосування інтернету речей (IoT) для моніторингу та управління виробничими процесами, а також новітні маркетингові стратегії, що базуються на використанні великих даних (Big Data). Завдяки таким технологіям підприємства отримують можливість скоротити витрати, підвищити якість продукції та послуг, а також краще відповідати на потреби клієнтів [12].

Інноваційні технології є важливим чинником економічного зростання та розвитку ринків. Вони дозволяють компаніям не лише адаптуватися до змін, але й створювати нові можливості для розвитку бізнесу, відкривати нові

ринки та продукти.

Інноваційні технології не обмежуються лише технічними новаціями. Вони також можуть бути організаційними та управлінськими, що означає впровадження нових підходів до управління персоналом, оптимізації виробничих і бізнес-процесів, а також побудови нових моделей взаємодії з клієнтами та партнерами. Такі технології спрямовані на підвищення гнучкості підприємств, їх здатності швидко реагувати на зміни ринку і технологічного середовища.

Окремо варто відзначити роль цифрових технологій як однієї з найбільш потужних інноваційних тенденцій сучасності. Сьогодні компанії активно використовують такі інструменти, як хмарні обчислення, блокчейн, великий аналіз даних та інтернет речей. Ці технології трансформують процеси збирання, обробки та аналізу інформації, дозволяючи компаніям отримувати нові інсайти і на їх основі приймати ефективніші бізнес-рішення.

Інший важливий аспект інноваційних технологій – їх взаємодія з ринком та зміна відносин між бізнесом і споживачами. Наприклад, впровадження штучного інтелекту в процеси обслуговування клієнтів (чат-боти, системи аналізу даних про поведінку клієнтів) дозволяє покращити якість обслуговування та підвищити рівень задоволеності споживачів. Маркетингові інновації, засновані на персоналізації та точковому аналізі клієнтських потреб, відкривають можливості для більш ефективної взаємодії з ринком і підвищення лояльності клієнтів.

Ще однією важливою характеристикою інноваційних технологій є їхній вплив на екологічність та стійкість бізнесу. Сьогодні багато підприємств переходять на більш екологічно чисті та енергоефективні технології, що дозволяє не лише знизити витрати, але й відповідати очікуванням споживачів, які дедалі більше звертають увагу на екологічні аспекти продукції та послуг. Впровадження інноваційних рішень у сфері «зеленої енергетики», переробки відходів та використання поновлюваних ресурсів також є ключовими елементами стратегії сталого розвитку багатьох підприємств [15].

Інноваційні технології, які формують сучасний бізнес-простір, мають

декілька ключових характеристик, що відрізняють їх від традиційних підходів та технологій. Ці особливості підприємствам отримувати конкурентні переваги, підвищувати ефективність і адаптивність до швидких змін у середовищі. Кожна з цих технологій має свої специфічні характеристики, які визначають їх вплив на бізнес-процеси [61].

Нижче представлена таблиця, що узагальнює основні характеристики інноваційних технологій

Таблиця 1.1

**Основні характеристики інноваційних технологій та їх вплив на бізнес-процеси підприємств**

Характеристика	Вплив на бізнес-процеси підприємств
1. Новизна	Фундаментальна риса інноваційних технологій, що проявляється в створенні нових рішень (продуктів, послуг, процесів) або вдосконаленні існуючих. Визначає здатність підприємства вирізнятися на ринку.
2. Адаптивність та гнучкість	Висока здатність до адаптації в різних умовах, що дозволяє підприємствам швидко перебудовувати бізнес-процеси відповідно до змінних ринкових умов, наприклад, завдяки цифровим інструментам і штучному інтелекту.
3. Підвищення продуктивності	Здатність підвищувати продуктивність як на рівні окремих бізнес-процесів, так і на рівні підприємства загалом. Це досягається за рахунок автоматизації процесів та зменшення людського фактору, що скорочує час виконання операцій і витрати.
4. Інтеграція з іншими технологіями	Хороша інтеграція з іншими рішеннями, що створює синергію. Наприклад, блокчейн у поєднанні з IoT дозволяє автоматизувати ланцюги постачання, що є важливим для підприємств, які працюють у міжнародній торгівлі або логістиці
5. Масштабованість	Властивість масштабності, яка дозволяє адаптуватися до змін обсягу операцій або розмірів ринку без втрати ефективності. Це особливо важливо в умовах швидкого зростання або зміни попиту.
6. Довгострокова стійкість та екологічність	Орієнтація на стійкий розвиток і екологічність, що забезпечує не лише короткострокову економічну ефективність, а й довгострокову стійкість підприємств, враховуючи вплив на навколишнє середовище
7. Швидкість впровадження та поширення	Швидке впровадження та поширення інновацій, що важливо для підприємств у сучасному конкурентному середовищі. Глобалізація та цифровізація дозволяють інноваціям швидко виходити на масовий ринок, забезпечуючи переваги підприємствам, які перші впроваджують нові технології.

Джерело: сформовано автором на основі [12, 38, 49]

Кожна характеристика тісно пов'язана із сучасними вимогами до

гнучкості та адаптивності компаній. Наприклад, новизна не тільки визначає унікальність продукту, але й сприяє формуванню іміджу підприємства як інноватора на ринку. Це, в свою чергу, може залучити нових клієнтів та інвесторів, які шукають перспективні рішення.

Адаптивність та гнучкість дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни, що є важливим у світлі швидкого розвитку технологій і змін у поведінці споживачів. Наприклад, компанії, які використовують аналітичні інструменти для прогнозування ринкових трендів, можуть швидше коригувати свої стратегії та впроваджувати необхідні зміни.

Крім того, підвищення продуктивності безпосередньо впливає на витрати та прибутковість підприємств. Автоматизація бізнес-процесів за допомогою інноваційних технологій, таких як ERP-системи, дозволяє скоротити витрати на обробку замовлень і зменшити ймовірність помилок, що, в свою чергу, підвищує задоволеність клієнтів.

Що стосується інтеграції з іншими технологіями, то цей аспект є критичним для створення комплексних рішень, які можуть задовольнити широкий спектр потреб клієнтів. Наприклад, об'єднання технологій блокчейн та IoT у сфері логістики не лише автоматизує процеси, але й підвищує прозорість та безпеку ланцюгів постачання [29].

Масштабованість інноваційних технологій дозволяє підприємствам зростати, не втрачаючи в ефективності. Це особливо важливо в умовах швидких змін на ринку, коли компанії повинні бути готовими до масштабування своїх ресурсів відповідно до попиту. Наприклад, використання хмарних технологій дозволяє підприємствам з легкістю додавати або зменшувати обсяги ресурсів залежно від потреб.

Довгострокова стійкість та екологічність також набувають дедалі більшого значення у сучасному бізнес-середовищі. Підприємства, які акцентують увагу на екологічно чистих технологіях та відповідальності перед суспільством, можуть не лише знизити витрати, але й покращити свій імідж серед споживачів, що дедалі більше усвідомлюють важливість сталого розвитку [65].

Швидкість впровадження та поширення інновацій є вирішальним фактором у підтримці конкурентоспроможності. Компанії, які встигають першими впроваджувати нові технології, отримують суттєві переваги, які можуть бути критичними для їхнього успіху. Завдяки цифровізації та глобалізації, інноваційні рішення швидше досягають споживачів, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змінюваного ринку.

Характеристики інноваційних технологій створюють основу для розвитку та успіху підприємств у сучасному динамічному середовищі. Вивчення цих аспектів є необхідним для розробки ефективних стратегій управління та впровадження інновацій, що забезпечить стійке зростання та процвітання підприємства.

Продовжуючи аналіз характеристик інноваційних технологій, важливо зазначити, що їхня інтеграція в бізнес-процеси не лише забезпечує покращення внутрішньої ефективності, а й відкриває нові можливості для розвитку продуктів та послуг. Це може включати розробку нових моделей бізнесу, які враховують змінювані потреби споживачів, а також адаптацію до нових умов ринку.

Одним із важливих аспектів, які слід враховувати, є зміна в культурі підприємств, що впроваджують інноваційні технології. Інновації вимагають від працівників гнучкості та готовності до змін, тому формування відкритої та сприятливої корпоративної культури стає критично важливим. Підприємства, які сприяють розвитку творчості та ініціативності серед своїх співробітників, здатні швидше адаптуватися до інновацій і знаходити нові рішення для старих проблем.

Крім того, інноваційні технології можуть значно підвищити конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку. Використання новітніх технологій для оптимізації виробництва, поліпшення якості продукції та зниження витрат дозволяє підприємствам не лише виживати, а й процвітати в умовах глобалізації. Інтеграція з міжнародними ринками, в свою чергу, відкриває нові горизонти для зростання та розвитку,

дозволяючи підприємствам впроваджувати інноваційні рішення, які можуть бути адаптовані до специфіки різних країн і регіонів.

Не менш важливим є також вплив інноваційних технологій на споживчий досвід. Завдяки новим рішенням, підприємства можуть забезпечити більш персоналізований підхід до своїх клієнтів, що, в свою чергу, підвищує рівень задоволеності та лояльності. Наприклад, використання штучного інтелекту для аналізу поведінки споживачів може допомогти підприємствам краще розуміти потреби своїх клієнтів і відповідно адаптувати свої пропозиції [43].

Загалом, інноваційні технології впливають на всі аспекти діяльності підприємства, починаючи від внутрішніх процесів і закінчуючи зовнішніми взаємодіями з клієнтами та партнерами. Ключовим є розуміння того, як ці технології можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей підприємства, включаючи зростання, оптимізацію витрат, підвищення якості продукції та забезпечення стійкості.

В контексті інтеграції інноваційних технологій важливо розглядати не лише їхні характеристики, а й класифікацію, яка дозволяє краще зрозуміти різні підходи до впровадження нововведень у бізнес-процеси. Однією з основних категорій класифікації інновацій є ступінь новизни, що розділяє інновації на радикальні та інкрементальні. Цей поділ має значення, оскільки різні типи інновацій вимагають різних стратегій управління, ресурсів та підходів до впровадження (рис. 1.1).

Радикальні інновації - це зміни, які суттєво трансформують існуючі бізнес-моделі, продукти чи процеси. Вони часто супроводжуються значними ризиками, але мають потенціал для створення нових ринків або кардинального переосмислення існуючих. Приклади радикальних інновацій включають появу Інтернету, що змінило спосіб ведення бізнесу, або впровадження електричних автомобілів, що може перевернути автомобільну індустрію. Такі інновації вимагають не лише фінансових інвестицій, але й значних зусиль для зміни корпоративної культури, адже вони можуть

вимагати нових навичок та знань від працівників.

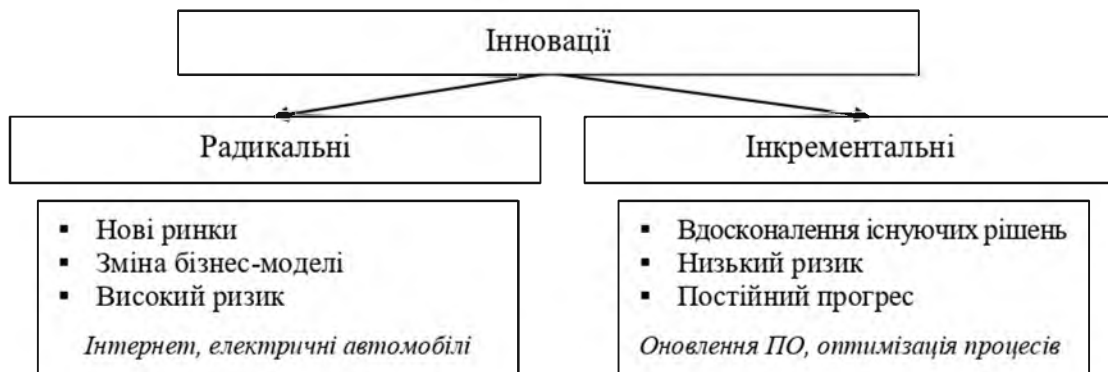


Рис. 1.1. Класифікація інновацій за ступенем новизни

Джерело: розроблено автором на основі [6, 32, 65]

Інкрементальні інновації, навпаки, базуються на вдосконаленні існуючих продуктів, послуг чи процесів. Ці зміни є менш ризикованими і часто впроваджуються з метою підвищення ефективності та якості. Приклади інкрементальних інновацій можуть включати поліпшення функціоналу програмного забезпечення, оновлення дизайну продукту або оптимізацію виробничих процесів. Хоча інкрементальні інновації зазвичай не призводять до значних змін у ринку, вони можуть забезпечити компанії стійкий конкурентний перевагу та поступове зростання.

Обидва типи інновацій мають свої переваги та недоліки, і їхнє успішне впровадження залежить від стратегічних цілей підприємства, його ресурсів і ринкових умов. Розуміння різниці між радикальними та інкрементальними інноваціями дозволяє компаніям більш ефективно планувати свої інвестиції в інновації та приймати обґрунтовані рішення щодо управління ризиками.

У світі бізнесу інновації можуть бути класифіковані не лише за ступенем новизни, а й за напрямком використання. Ця класифікація дозволяє підприємствам зрозуміти, в яких сферах вони можуть застосовувати інновації для досягнення своїх цілей, оптимізації бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності. Основними категоріями за напрямком використання є технологічні, організаційні та маркетингові інновації. Кожен з цих типів має свої специфічні цілі та підходи до впровадження, які варто розглянути детальніше.

Технологічні інновації стосуються впровадження нових або вдосконалених технологій у процес виробництва, обслуговування чи управління. Ці інновації можуть включати нові методи виробництва, нові матеріали, програмне забезпечення, автоматизацію та роботизацію. Наприклад, використання штучного інтелекту для аналізу даних або впровадження нових виробничих технологій, таких як 3D-друк, може суттєво покращити продуктивність і знизити витрати. Технологічні інновації є критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності, оскільки вони дозволяють компаніям не лише оптимізувати свої процеси, але й створювати нові продукти, які відповідають потребам ринку.

Організаційні інновації фокусуються на змінах у структурі, управлінні або організації бізнес-процесів. Це може включати реорганізацію компанії, впровадження нових управлінських практик, створення крос-функціональних команд або зміну корпоративної культури. Наприклад, впровадження методології Agile або Lean може допомогти компанії стати більш гнучкою та швидше реагувати на зміни в ринку. Організаційні інновації сприяють поліпшенню внутрішніх процесів і взаємодії між командами, що веде до підвищення ефективності та покращення продуктивності.

Маркетингові інновації стосуються нових підходів до просування продуктів, зміни стратегій виходу на ринок або впровадження нових каналів продажу. Це може включати використання цифрового маркетингу, соціальних медіа, нових форм реклами або зміни в упаковці продуктів. Наприклад, компанії можуть використовувати аналітику для вивчення поведінки споживачів та адаптації своїх маркетингових стратегій відповідно до отриманих даних. Маркетингові інновації дозволяють підприємствам краще взаємодіяти зі своїми споживачами, підвищувати впізнаваність бренду та залучати нових клієнтів.

Таким чином, класифікація інновацій за напрямком використання є важливим інструментом для підприємств, які прагнуть ефективно впроваджувати нововведення у своїх бізнес-процесах. Вибір правильного типу інновацій, що відповідає специфічним потребам та цілям компанії,

може суттєво вплинути на її успішність на ринку. Розуміння особливостей кожного з напрямків дозволяє підприємствам створювати комплексні стратегії, які об'єднують технологічні, організаційні та маркетингові інновації для досягнення максимального ефекту (рис. 1.2).

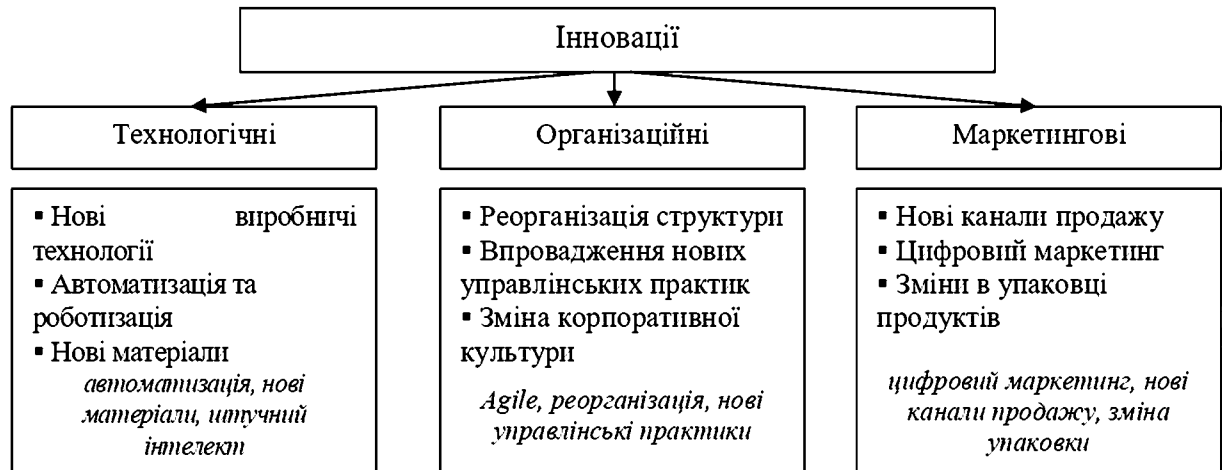


Рис. 1.2. Класифікація інновацій за напрямком використання

Джерело: розроблено автором на основі [23, 27, 30]

У рамках класифікації інновацій важливим аспектом є їхній вплив на ринок. Це дозволяє зрозуміти, як нововведення можуть змінювати існуючі умови конкуренції, задовольняти потреби споживачів або навіть формувати нові ринки. Відповідно до цього критерію інновації поділяються на рушійні та прикладні. Кожен з цих типів має свої особливості та може мати різний вплив на розвиток галузі та економіки в цілому.

Рушійні інновації - це ті нововведення, які кардинально змінюють правила гри на ринку, створюють нові ринки або суттєво трансформують існуючі. Вони можуть змінити споживацькі звички, вплинути на конкуренцію та перевизначити самі принципи ведення бізнесу. Наприклад, появу смартфонів можна вважати рушійною інновацією, оскільки вони не лише змінили спосіб комунікації, а й відкрили нові можливості для бізнесу в сферах програмного забезпечення, електронної комерції та цифрового контенту. Інші приклади включають електронні платіжні системи, які змінили спосіб здійснення фінансових транзакцій, або технології блокчейн, що перевизначили підходи до безпеки даних

та управління ланцюгами постачання.

Прикладні інновації, на відміну від рушійних, більше орієнтовані на вдосконалення вже існуючих продуктів або процесів у рамках існуючих ринків. Ці інновації не змінюють саму сутність ринку, але вони можуть значно підвищити ефективність, знизити витрати або поліпшити якість пропозицій. Наприклад, оновлення програмного забезпечення для підвищення продуктивності, впровадження нових функцій у вже відомих продуктах або вдосконалення процесу виробництва є прикладами прикладних інновацій. Хоча ці зміни не є кардинальними, вони все ж можуть суттєво вплинути на конкурентоспроможність підприємства, дозволяючи йому залишатися на ринку, який швидко змінюється.

Розуміння різниці між рушійними та прикладними інноваціями допомагає підприємствам стратегічно планувати свої інвестиції в інновації, а також адаптувати свої бізнес-моделі до змінюваних умов ринку. Успішне впровадження обох типів інновацій може сприяти не лише зростанню підприємства, але й розвитку цілого сектору економіки. Підприємства, які вміють поєднувати рушійні та прикладні інновації, здатні ефективно реагувати на виклики ринку та використовувати нові можливості для зростання (рис. 1.3).

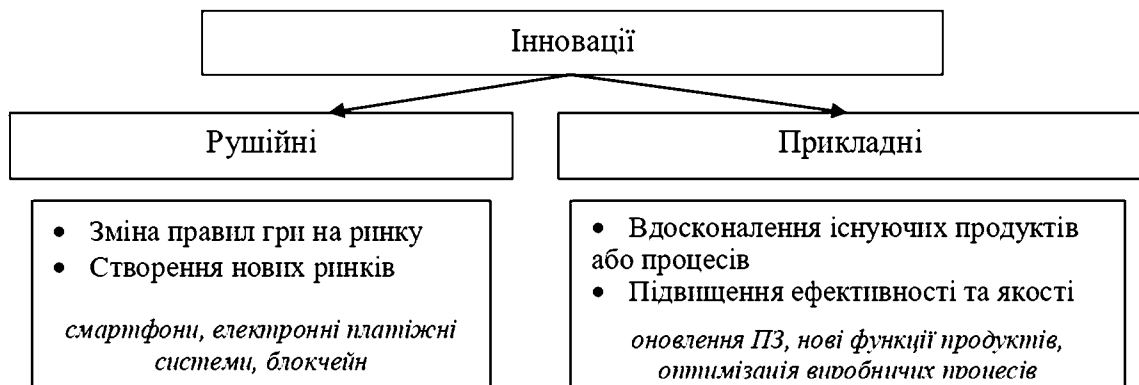


Рис. 1.3. Класифікація інновацій за ступенем впливу на ринок

Джерело: розроблено автором на основі [23, 27, 30]

Розуміння цих класифікацій дозволяє підприємствам формувати більш ефективні стратегії впровадження інновацій, що, в свою чергу, сприяє

підвищенню конкурентоспроможності, адаптації до ринкових змін та забезпеченню стійкого розвитку. Інновації, що впроваджуються в бізнес-процеси, стають важливим фактором успіху, оскільки вони відкривають нові можливості для зростання та розвитку як окремих компаній, так і цілого сектору економіки.

## **1.2. Роль інноваційних технологій у сучасних бізнес-процесах: ключові аспекти та переваги**

Інновації є визначальним фактором для підтримки конкурентоспроможності сучасного бізнесу. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій компанії повинні постійно оновлювати свої процеси. Це стосується не лише продуктів, але й методів управління, виробництва та взаємодії з клієнтами.

Здатність впроваджувати інновації сприяє підвищенню ефективності. Нові технології дозволяють зменшити витрати, оптимізувати виробництво і підвищити якість продукції. Це, у свою чергу, забезпечує стійкість компанії до економічних змін.

Адаптація до нових умов ринку також є важливим аспектом інноваційної діяльності. Сучасні ринки швидко змінюються, споживачі все частіше шукають нові рішення. Інновації дають можливість компаніям швидше реагувати на ці зміни і залишатися релевантними.

Конкурентна перевага, яка виникає внаслідок впровадження нововведень, дозволяє компаніям вирізнятися на ринку. Бізнес, що активно інвестує в нові технології та методи роботи, часто отримує більшу частку ринку, ніж його менш інноваційні конкуренти.

Інновації є визначальним фактором для підтримки конкурентоспроможності сучасного бізнесу. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій компанії повинні постійно оновлювати свої

процеси. Це стосується не лише продуктів, але й методів управління, виробництва та взаємодії з клієнтами.

Здатність впроваджувати інновації сприяє підвищенню ефективності. Нові технології дозволяють зменшити витрати, оптимізувати виробництво і підвищити якість продукції. Це, у свою чергу, забезпечує стійкість компанії до економічних змін.

Адаптація до нових умов ринку також є важливим аспектом інноваційної діяльності. Сучасні ринки швидко змінюються, споживачі все частіше шукають нові рішення. Інновації дають можливість компаніям швидше реагувати на ці зміни і залишатися релевантними.

Конкурентна перевага, яка виникає внаслідок впровадження нововведень, дозволяє компаніям вирізнитися на ринку. Бізнес, що активно інвестує в нові технології та методи роботи, часто отримує більшу частку ринку, ніж його менш інноваційні конкуренти [11].

Однією з головних причин необхідності інновацій є підвищення ефективності. Нові технології дозволяють покращувати виробничі процеси, зменшувати витрати й підвищувати якість продукції чи послуг. Це допомагає бізнесу залишатися конкурентним і водночас більш стійким у мінливих ринкових умовах.

Ще однією важливою причиною є здатність адаптуватися до змін. Сучасний ринок вимагає від компаній гнучкості, адже споживачі швидко змінюють свої потреби, а технології постійно вдосконалюються. Інновації дозволяють бізнесу вчасно реагувати на ці зміни, зберігаючи лояльність клієнтів та уникаючи стагнації.

Крім того, впровадження нових ідей створює конкурентну перевагу. Бізнес, який використовує інноваційні рішення, може запропонувати ринку унікальні продукти або послуги, що дозволяє відрізнитися від конкурентів. Це важливо не тільки для зростання компанії, але й для збереження її стабільної позиції в умовах жорсткої конкуренції.

Для забезпечення конкурентоспроможності через інновації необхідно не

лише визнати їхню важливість, але й чітко розуміти ключові аспекти впровадження нових технологій. Успішна інтеграція інноваційних рішень вимагає комплексного підходу, який включає кілька важливих компонентів. Це стратегічне планування, інвестиції в дослідження та розробки, а також управління змінами в організації.

Кожен з цих аспектів грає вирішальну роль у досягненні успіху в інноваційній діяльності та забезпечує ефективне використання нових технологій для розвитку бізнесу.

Першим і найважливішим аспектом є стратегічне планування. Інновації мають бути інтегровані в загальну стратегію розвитку компанії. Важливо, щоб керівництво чітко розуміло, в яких напрямках слід впроваджувати нові технології, і які ресурси для цього знадобляться. Це дозволяє уникнути хаотичних дій та забезпечує скоординованість усіх етапів впровадження.

Другим критично важливим аспектом є інвестиції в дослідження та розробки (R&D). Інноваційна діяльність потребує фінансування, особливо на етапі досліджень і тестування нових рішень. Бізнес, який активно інвестує в R&D, має значно більше можливостей для створення продуктів і послуг, що відповідають сучасним ринковим вимогам. Більш того, постійне фінансування інновацій сприяє швидшому впровадженню технологій і збільшує шанси компанії випередити конкурентів.

Третій аспект - це управління змінами на підприємстві. Впровадження інновацій часто пов'язане зі зміною традиційних процесів і методів роботи. Тому важливо не лише впроваджувати нові технології, але й ефективно управляти адаптацією персоналу до цих змін. Це може включати навчання, мотивацію працівників та створення культури, орієнтованої на інновації. Лідери організацій мають бути готовими до опору з боку персоналу та активно підтримувати співробітників на всіх етапах змін [23].

Успіх впровадження інновацій залежить від поєднання чіткого стратегічного планування, достатніх інвестицій в дослідження і розробки, а також ефективного управління організаційними змінами. Це комплексний

процес, який вимагає залученості всіх рівнів компанії й постійного моніторингу результатів для подальшого вдосконалення (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Інноваційні технології в діджиталізації бізнес-процесів

Джерело: розроблено автором на основі [40]

Діджиталізація бізнес-процесів стає невід'ємною частиною сучасного підприємництва, адже в умовах глобальної конкуренції компанії змушені адаптуватися до нових реалій. Цей процес включає не лише переведення паперових документів в електронний формат, а й комплексне переосмислення всіх бізнес-операцій. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам підвищити ефективність, зменшити витрати та оптимізувати взаємодію з клієнтами. Так, впровадження систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) забезпечує швидкий доступ до інформації про клієнтів, що дозволяє покращити обслуговування та підвищити рівень задоволеності.

Автоматизація та оптимізація операцій стають важливими кроками на шляху до підвищення продуктивності. За допомогою автоматизованих систем компанії можуть значно зменшити час виконання рутинних завдань, таких як обробка замовлень, управління запасами або складання звітів. Це не

лише звільняє співробітників для виконання більш складних і творчих функцій, але й зменшує ймовірність помилок, пов'язаних з ручним введенням даних. Наприклад, автоматизація фінансових процесів дозволяє скоротити час на обробку платежів і покращити фінансову звітність.

Використання великих даних (Big Data) та аналітики відкриває нові можливості для бізнесу. Сьогодні компанії мають доступ до величезних обсягів інформації про поведінку споживачів, ринкові тренди та конкурентів. Аналіз цих даних дає змогу виявити приховані закономірності та тенденції, що сприяє покращенню прийняття рішень. Наприклад, бізнеси можуть адаптувати свої пропозиції відповідно до змінюваних уподобань клієнтів, створюючи персоналізовані рекламні кампанії. Крім того, аналітика даних дозволяє прогнозувати попит на продукцію, що допомагає оптимізувати запаси та зменшити витрати [12].

Інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання в бізнес-процеси є ще одним важливим аспектом, який відкриває нові горизонти для автоматизації. Ці технології дозволяють не лише аналізувати дані, а й прогнозувати майбутні тенденції на основі історичних даних. Наприклад, штучний інтелект може використовуватися для поліпшення обслуговування клієнтів через чат-боти, які надають миттєві відповіді на запитання споживачів. Машинне навчання допомагає компаніям оптимізувати логістичні процеси, наприклад, прогнозуючи найефективніші маршрути доставки, що знижує витрати та підвищує швидкість обслуговування.

Хмарні технології також відіграють важливу роль у забезпеченні гнучкості та масштабованості бізнесу. Вони дозволяють компаніям зберігати та обробляти дані без необхідності інвестувати в дорогі апаратні рішення. Хмара забезпечує легкий доступ до ресурсів, що дозволяє швидко масштабувати бізнес відповідно до змінюваних потреб. Це особливо важливо для стартапів та малих підприємств, які можуть обирати зручні платформи для зберігання даних та управління проектами. Завдяки цьому компанії можуть адаптуватися до ринкових викликів і швидше реагувати на запити

споживачів, не побоюючись великих витрат [12].

Таким чином, інтеграція діджиталізації, автоматизації, великих даних, штучного інтелекту та хмарних технологій стає необхідною умовою для успішного розвитку бізнесу в умовах сучасного ринку. Ці інноваційні рішення не лише підвищують ефективність операцій, але й сприяють створенню нових можливостей для зростання та розвитку. Впровадження цих технологій допомагає підприємствам бути конкурентоспроможними, швидше адаптуватися до змінюваного середовища та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів. У світі, де швидкість і якість обслуговування стають ключовими факторами успіху, компанії, які активно впроваджують ці рішення, мають значну перевагу над своїми конкурентами.

Підприємства, що активно впроваджують новітні рішення, здатні не лише зберегти свої позиції, а й значно покращити свою конкурентоспроможність. Інновації допомагають оптимізувати процеси, підвищити якість обслуговування та створити нові можливості для зростання (табл. 1.2).

*Таблиця 1.2*

### **Основні переваги інноваційних технологій для бізнесу**

Перевага	Характеристика переваги	Приклад
Зниження витрат	Автоматизація рутинних процесів зменшує витрати на заробітну плату та ризик помилок.	Впровадження програмного забезпечення для управління запасами.
Збільшення продуктивності	Автоматизація дозволяє співробітникам зосередитися на стратегічних завданнях.	Використання технологій для оптимізації бізнес-процесів.
Покращення обслуговування клієнтів	Персоналізація послуг підвищує рівень задоволеності споживачів.	Використання аналітики великих даних для розуміння поведінки клієнтів.
Нові можливості для розвитку	Дослідження і розробки дозволяють впроваджувати нові продукти та послуги.	Інвестування в інновації для створення нових ринкових можливостей.
Гнучкість і адаптивність	Технології забезпечують швидку реакцію на зміни в ринковому середовищі.	Використання аналітики даних для виявлення нових трендів.
Покращення конкурентоспроможності	Швидкий вихід на ринок з новими продуктами підвищує шанси на успіх.	Інновації, що дозволяють швидко адаптуватися до потреб споживачів.
Екологічність та стійкість	Зниження негативного впливу на навколишнє середовище через енергоефективні рішення.	Використання технологій, що зменшують відходи.

У цьому контексті варто розглянути основні переваги інноваційних технологій для бізнесу, починаючи зі зниження витрат. Завдяки автоматизації рутинних процесів підприємства можуть зменшити витрати на заробітну плату та знизити ймовірність помилок, пов'язаних із ручним введенням даних. Наприклад, впровадження програмного забезпечення для управління запасами суттєво зменшує витрати на обслуговування складів, знижуючи ризик надлишкових запасів.

Впровадження інноваційних рішень призводить до збільшення продуктивності. Технології, що автоматизують робочі процеси, дозволяють співробітникам зосередитися на більш стратегічних завданнях, а не на рутинній праці. Це підвищує ефективність команди та сприяє загальному розвитку бізнесу. Компанії, які використовують технології для оптимізації своїх процесів, здатні швидше реагувати на зміни в ринковій ситуації. Інновації також покращують обслуговування клієнтів, дозволяючи компаніям надавати більш персоналізовані послуги, що підвищує рівень задоволеності споживачів. Використання аналітики великих даних дає змогу зрозуміти поведінку клієнтів і адаптувати пропозиції до їхніх потреб, що підвищує лояльність до бренду [34].

Крім того, інноваційні технології відкривають нові можливості для розвитку продуктів. Завдяки новим дослідженням і розробкам компанії можуть впроваджувати нові продукти та послуги, які відповідають потребам ринку. Це дозволяє підприємствам залишатися на передовій своїх галузей і бути конкурентоспроможними. Інвестуючи в інновації, компанії не лише підвищують свій потенціал, а й створюють нові ринкові можливості [41].

Здатність адаптуватися до змін також є важливим аспектом. Впровадження нових технологій забезпечує бізнесу більшу гнучкість, що дозволяє швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі. Компанії, що використовують аналітику даних, можуть оперативно виявляти нові тренди і коригувати свої стратегії, щоб відповідати потребам споживачів. Бізнеси, які активно впроваджують інноваційні технології, отримують значну перевагу перед конкурентами, оскільки здатні швидше виходити на ринок з новими

продуктами та послугами, що забезпечує їм вищі шанси на успіх.

Останнім часом дедалі більше компаній звертають увагу на стійкість та екологічність. Інноваційні технології дозволяють знижувати негативний вплив на навколишнє середовище, що стає дедалі важливішим для сучасних споживачів. Використання енергоефективних рішень і технологій, що зменшують відходи, не лише покращує імідж компанії, але й знижує витрати. В цілому, інновації стають необхідним інструментом для бізнесу, який прагне до успіху в умовах постійних змін та конкурентного тиску.

Інноваційні технології не лише підвищують ефективність і продуктивність бізнесу, але й відіграють критичну роль у забезпеченні стійкості та адаптивності компаній у швидко змінюваному середовищі. Сучасний ринок вимагає від підприємств гнучкості в прийнятті рішень і здатності реагувати на нові виклики, і саме інноваційні технології стають основним інструментом для досягнення цих цілей. Вони забезпечують гнучкість у веденні бізнесу, оскільки використання хмарних рішень дозволяє компаніям масштабувати свої ресурси відповідно до змінюваних потреб. Це означає, що бізнеси можуть швидко збільшити або зменшити обсяги виробництва або послуг залежно від попиту, не несучи значних витрат на фізичну інфраструктуру. Наприклад, у періоди підвищеного попиту компанії можуть оперативно налаштовувати свої системи для обробки більшої кількості замовлень.

Аналітика даних стає незамінним інструментом для прийняття обґрунтованих рішень, адже бізнеси можуть аналізувати ринкові тренди, поведінку споживачів та конкурентів, що дає можливість швидко реагувати на зміни. Завдяки аналітиці компанії здатні виявляти нові можливості та вчасно коригувати свої стратегії, що сприяє підвищенню стійкості. Крім того, інтеграція штучного інтелекту в бізнес-процеси відкриває нові горизонти для адаптивності, оскільки штучний інтелект може допомогти прогнозувати ризики та виявляти потенційні проблеми на ранніх стадіях, що дозволяє компаніям вжити заходів до їх виникнення. Це особливо важливо в умовах економічної нестабільності або ринкових змін, коли швидкість реагування

може стати вирішальним фактором для виживання [47].

Інноваційні технології також сприяють покращенню співпраці між командами, адже з розвитком віддаленої роботи та глобалізації бізнесу цифрові інструменти забезпечують безперебійну комунікацію між співробітниками, незалежно від їхнього місцезнаходження. Це підвищує ефективність командної роботи та дозволяє швидше реалізовувати проекти, що, в свою чергу, підвищує стійкість організації. Зрештою, екологічні технології стають важливим аспектом стійкості. Інновації, спрямовані на зменшення впливу на навколишнє середовище, можуть не лише покращити імідж компанії, але й знизити витрати. Екологічні практики стають конкурентною перевагою, оскільки все більше споживачів віддають перевагу компаніям, які проявляють відповідальність щодо екології.

Отже, інноваційні технології є критично важливими для забезпечення стійкості та адаптивності бізнесу, оскільки вони дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни, підвищують ефективність внутрішніх процесів та сприяють реалізації нових можливостей. У світі, де зміни відбуваються постійно, інвестиції в інновації стають не просто бажаними, а життєво необхідними для успішного розвитку бізнесу.

Впровадження інноваційних технологій має значний вплив не лише на бізнес-процеси, але й на організаційну культуру компаній. Культура організації формує спосіб, яким співробітники взаємодіють, приймають рішення та адаптуються до змін. У сучасному світі, де технологічні зміни відбуваються з неймовірною швидкістю, інновації стають каталізатором трансформацій у цій сфері.

Інновації сприяють формуванню відкритого середовища для співпраці, де співробітники заохочуються ділитися ідеями та пропозиціями. Це не лише стимулює креативність, а й підвищує загальну продуктивність. Коли компанії впроваджують нові технології, це часто супроводжується зміною підходів до роботи. Відкритість до нових ідей і ініціатив створює середовище, де кожен може відчути свою важливість у загальному процесі.

### Основні аспекти впливу інноваційних технологій на бізнес

Аспект впливу інноваційних технологій	Характеристика аспекту впливу	Приклад впливу інноваційних технологій
Гнучкість у веденні бізнесу	Використання хмарних рішень для масштабування ресурсів залежно від попиту.	Швидке налаштування систем для обробки збільшених обсягів замовлень.
Аналітика даних	Аналіз ринкових трендів і поведінки споживачів для обґрунтованого прийняття рішень.	Виявлення нових можливостей та корекція стратегій на основі аналітики.
Інтеграція штучного інтелекту	Використання ШІ для прогнозування ризиків і виявлення потенційних проблем.	Вжиття заходів до виникнення проблем в умовах економічної нестабільності.
Покращення співпраці	Цифрові інструменти забезпечують комунікацію між співробітниками незалежно від їхнього місцезнаходження.	Швидше виконання проектів завдяки ефективній командній роботі.
Екологічні технології	Інновації, що зменшують вплив на навколишнє середовище, покращують імідж компанії та знижують витрати.	Конкурентна перевага завдяки відповідальному ставленню до екології.

Крім того, інноваційні технології змінюють підходи до навчання та розвитку персоналу. Сучасні інструменти дозволяють компаніям впроваджувати програми безперервного навчання, які забезпечують швидку адаптацію до нових вимог. Це створює атмосферу, в якій розвиток стає невід'ємною частиною корпоративної культури. Співробітники відчувають, що їхні навички цінуються, що спонукає їх до активнішої участі в процесах.

Також важливо, що інновації формують більш гнучкі й адаптивні структури в організації. Завдяки новим технологіям, які спрощують комунікацію, компанії можуть зменшувати традиційні ієрархії. Це дозволяє швидше приймати рішення та реагувати на зміни, підвищуючи мотивацію співробітників, які відчувають свою причетність до процесу [7].

Вплив інновацій також проявляється в змінненні способів оцінки успіху. Технології дозволяють компаніям використовувати аналітику для відстеження результативності, що спонукає їх до активного вдосконалення.

Це створює культуру відповідальності, де кожен співробітник усвідомлює важливість свого внеску у спільний успіх.

Останнім часом все більше компаній інтегрують цінності соціальної відповідальності в свою організаційну культуру. Сучасні технології дають можливість бізнесам впроваджувати стійкі практики, що враховують екологічні та соціальні аспекти. Це не лише підвищує імідж компанії, але й формує у співробітників гордість за свою роботу.

Таким чином, інновації мають глибокий вплив на організаційну культуру, сприяючи відкритості, гнучкості та постійному розвитку. Вони трансформують способи взаємодії в команді, підходи до навчання та оцінки результатів, а також формують відповідальне ставлення до суспільства. Компанії, які активно впроваджують інновації, підвищують свою конкурентоспроможність і створюють позитивну та продуктивну культуру, здатну пережити зміни в умовах швидкого розвитку.

Інноваційні технології також змінюють підходи до навчання та розвитку, стимулюючи безперервне вдосконалення. Завдяки використанню аналітики та штучного інтелекту компанії можуть швидко реагувати на зміни в ринкових умовах, що підвищує їхню конкурентоспроможність. Інтеграція цінностей соціальної відповідальності в організаційну культуру стає ще одним важливим аспектом, оскільки сучасні споживачі все більше цінують стійкі практики.

Отже, інновації не лише відкривають нові можливості для бізнесу, але й формують середовище, в якому компанії можуть процвітати, адаптуючись до викликів сучасного світу. Успішні підприємства, які активно впроваджують інноваційні технології, здатні не лише вижити, але й досягти значного зростання в умовах постійних змін.

## **Висновки до розділу 1**

1. Інноваційні технології є ключовим чинником економічного зростання та конкурентоспроможності підприємств. Їх сутність полягає у впровадженні нових або вдосконалених рішень, що змінюють технологічні

процеси, методи управління та бізнес-моделі, забезпечуючи якісні перетворення. Ключовими характеристиками таких технологій є новизна, корисність і практична застосовність, що дозволяє досягати стратегічних цілей підприємств. Класифікація інновацій на радикальні та інкрементальні допомагає бізнесу ефективно управляти ризиками та адаптувати стратегії розвитку.

Різноманітність напрямів використання інновацій охоплює технологічні, організаційні та маркетингові аспекти. Це дозволяє підприємствам інтегрувати нові підходи до виробництва, управління та взаємодії з ринком. Рушійні інновації трансформують ринки, тоді як прикладні забезпечують поступове вдосконалення існуючих продуктів і процесів. Такий комплексний підхід сприяє підвищенню продуктивності, адаптивності та стійкості підприємств, створюючи передумови для довгострокового успіху в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища.

2. Інноваційні технології є основою для трансформації сучасного бізнесу, сприяючи підвищенню ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності компаній. Їхнє впровадження дозволяє не лише оптимізувати виробничі та управлінські процеси, але й створювати нові можливості для зростання, такі як персоналізація послуг, прогнозування тенденцій за допомогою аналітики даних, автоматизація рутинних операцій і використання штучного інтелекту для прийняття рішень. Умови сучасного ринку вимагають гнучкості й швидкої реакції на зміни, і саме інновації забезпечують ці можливості, допомагаючи бізнесу відповідати зростаючим вимогам клієнтів і зберігати стійкість у мінливому середовищі.

Крім технологічних переваг, інновації також змінюють підходи до організаційної культури, створюючи середовище, що сприяє розвитку креативності та співпраці. Використання сучасних цифрових інструментів підвищує ефективність комунікації та навчання, забезпечуючи постійний професійний розвиток персоналу. У результаті, бізнес, який активно інтегрує інноваційні рішення, отримує не лише економічні вигоди, а й стійкі конкурентні переваги, створюючи міцну основу для довгострокового успіху.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуваний суб'єкт господарювання є виробничим сільськогосподарським кооперативом, розташованим у сільській місцевості Полтавського району Полтавської області. Підприємство має статус юридичної особи, функціонує відповідно до чинного законодавства України та працює на основі власного Статуту. Основна діяльність кооперативу спрямована на вирощування, переробку і реалізацію сільськогосподарської продукції з метою отримання прибутку та забезпечення соціально-економічних інтересів своїх членів і працівників. Важливою складовою є впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси, що дозволяє не лише збільшувати обсяги продукції, але й підвищувати ефективність використання основних засобів.

Кооператив здійснює широкий спектр діяльності, включаючи оптову та роздрібну торгівлю продукцією власного виробництва, будівельні та ремонтні роботи, виготовлення будівельних матеріалів і товарів широкого вжитку, а також надання агротехнічних і побутових послуг. Окрім того, підприємство виконує транспортні, комунальні, ритуальні та інші послуги, що забезпечує його багатофункціональність. Впровадження інноваційних технологій в усі ці напрямки діяльності дозволяє значно підвищити рівень продуктивності та знижувати витрати, що особливо важливо для підтримки конкурентоспроможності на ринку.

Організаційна структура підприємства побудована за лінійно-функціональною схемою і включає внутрішньогосподарські підрозділи: адміністрацію, економічну службу, бухгалтерію, цехи рослинництва, тваринництва, інженерно-технічного обслуговування, автопарк, будівельний

цех, житлово-комунальне господарство, магазин та їдальню. Основні підрозділи виконують виробничі функції, тоді як обслуговуючі цехи забезпечують належний рівень обслуговування господарства. Всі ці підрозділи використовують інноваційні технології для автоматизації та оптимізації робочих процесів, що дозволяє зменшити людську помилку, підвищити продуктивність і знизити витрати.

Підприємство має вигідне економіко-географічне розташування, що сприяє ефективному веденню сільськогосподарської діяльності. Природно-кліматичні умови дозволяють вирощувати зернові, технічні та кормові культури з високою врожайністю за умови застосування науково обґрунтованих методів господарювання. Водночас, нестабільні погодні умови останніх років створюють певні виклики для аграрного виробництва. Використання інноваційних технологій у галузі сільського господарства, таких як точне землеробство, дозволяє зменшити вплив негативних факторів навколишнього середовища і оптимізувати використання природних ресурсів.

Сільськогосподарський кооператив володіє необхідною матеріально-технічною базою, має самостійний баланс, банківські рахунки та печатку з власною назвою, що дозволяє йому ефективно здійснювати господарську діяльність і зберігати стабільну позицію на ринку. Важливим аспектом для забезпечення високої ефективності використання цієї бази є впровадження інноваційних технологій, що дозволяють оптимізувати процеси виробництва, знижувати витрати та підвищувати рентабельність. Для оцінки ефективності використання цієї бази важливо проаналізувати структуру та динаміку змін складових основних засобів. У таблиці 2.1 наведені показники стану основних засобів за 2019–2023 роки, які відображають обсяги різних категорій активів, рівень їхнього зносу та приріст у порівнянні з початковим періодом. Це дозволяє зробити висновки щодо оновлення матеріально-технічної бази підприємства та її впливу на виробничу діяльність з огляду на впровадження інноваційних технологій.

Таблиця 2.1

**Структура та динаміка основних засобів сільськогосподарського кооперативу за видами, 2019-2023 рр.**

Показники	Рокі					2023/2019 рр.	
	2019	2020	2021	2022	2023	(+,-)	%
Земельні ділянки	42	42	42	42	42	0	0
Будинки, споруди, передавальні пристрої	226,0	42	8709,0	8709	8709	8483	3753,54
Машини та обладнання	5647,0	8696	36070,0	36961	36961	31314	554,52
Транспортні засоби	2838,0	35893,5	2161,0	3265	3265	427	15,05
Інструменти, прилади, інвентар	34779,0	1114	692,0	1011	1307	-33472	-96,24
Інші основні засоби	0,0	34,0	26,0	26,0	26,0	26	-
Малоцінні необоротні матеріальні активи	0	0	100	108	108	108	-
Основні засоби – всього	44761,0	45936,5	47800	50122	50418	5657	12,64
Знос	27519	32704	37568	40629	49712	22193	80,65

*Джерело:* розроблено автором на основі звітності підприємства

Аналіз таблиці 2.1 свідчить про суттєві зміни у структурі та обсягах основних засобів сільськогосподарського кооперативу протягом 2019–2023 рр. Незмінною залишалася площа земельних ділянок, що становить 42 га. Найбільший приріст за цей період зафіксовано у категорії «Будинки, споруди, передавальні пристрої», де вартість зросла на 8483 тис. грн (3753,54%). Значне збільшення також відбулося у категорії «Машини та обладнання» – на 554,52%, що вказує на активне оновлення технологічного парку підприємства.

Транспортні засоби зазнали менш значного приросту – 427 тис. грн (15,05%), тоді як у категорії «Інструменти, прилади, інвентар» спостерігається суттєве скорочення – на 33472 тис. грн (-96,24%), що може свідчити про списання або заміну застарілих активів. У категоріях «Інші основні засоби» та «Малоцінні необоротні матеріальні активи» змін практично не відбулося. Загальна вартість основних засобів зросла на 5657 тис. грн (12,64%), що є позитивним сигналом для підприємства.

Однак рівень зносу основних засобів зріс на 22193 тис. грн (80,65%), що вказує на необхідність подальшої модернізації та заміни застарілих

активів. Таким чином, підприємство демонструє позитивну динаміку в оновленні своїх основних засобів, однак рівень їхнього зносу потребує більшої уваги для забезпечення стабільного функціонування та підвищення ефективності господарської діяльності.

Динаміка та стан основних засобів є важливим аспектом для аналізу ефективності діяльності будь-якого підприємства, зокрема сільськогосподарського кооперативу. Основні засоби - це матеріально-технічна база, яка забезпечує здійснення виробничого процесу. Тому своєчасне оновлення та підтримка їх у належному стані безпосередньо впливають на конкурентоспроможність і рентабельність підприємства. В умовах сучасного ринку особливо важливим є використання інноваційних технологій, які виступають ключовим фактором підвищення ефективності роботи сільськогосподарського кооперативу. Впровадження новітніх технологій дозволяє значно покращити стан матеріально-технічної бази, знижувати витрати на утримання і знос основних засобів, а також підвищувати загальну продуктивність (табл. 2.2).

Аналіз даних таблиці 2.2 показує значні зміни в стані основних засобів сільськогосподарського кооперативу за період з 2019 по 2023 роки. Зокрема, первісна вартість основних засобів на кінець 2023 року досягла 178417 тис. грн, що вказує на суттєвий приріст порівняно з 2019 роком (131389 тис. грн). Це є результатом значних інвестицій в основні засоби, що також відображається в річному прирості первісної вартості, який у 2023 році склав 127999 тис. грн. Темп приросту первісної вартості за цей період був дуже високим і становив 253,88%, що свідчить про активну модернізацію матеріально-технічної бази кооперативу.

Проте, незважаючи на значний приріст вартості основних засобів, знос цих активів також зростає. Зокрема, знос на кінець 2023 року становив 49712 тис. грн, що на 22193 тис. грн більше, ніж на початку періоду, що також свідчить про зростаючі витрати на обслуговування і утримання активів. Темп приросту зносу становить 80,65%, що вказує на необхідність

заміни старих та амортизованих засобів виробництва для підтримки ефективності діяльності.

Таблиця 2.2

**Динаміка та стан основних засобів сільськогосподарського кооперативу  
за видами, 2019-2023 рр.**

Показники	Рокі					2023/2019 рр.	
	2019	2020	2021	2022	2023	(+,-)	%
Вихідна інформація, тис. грн							
Первісна вартість основних засобів на початок року	41869	47028	47800	50122	50418	8549	20,42
Первісна вартість основних засобів на кінець року	47028	47800	50122	50418	178417	131389	279,38
Знос основних засобів на початок року	27519	27519	32704	37568	40629	13110	47,64
Знос основних засобів на кінець року	27519	32704	37568	40629	49712	22193	80,65
Амортизація (нарахована за рік)	5937	6010	5103	3090	9104	3167	53,34
Показники динаміки основних засобів							
Середньорічна первісна вартість, тис. грн	44448,5	47414	48961	50270	114417,5	69969	157,42
Річний приріст (зменшення) первісної вартості, тис. грн	5159	772	2322	296	127999	122840	2381,08
Темп приросту (зменшення) первісної вартості, %	12,32	1,64	4,86	0,59	253,88	241,55	1960,38
Середньорічна залишкова вартість, тис. грн	16929,5	17302,5	13825	11171,5	69247	52317,5	309,03
Середня тривалість використання, років	7,49	7,89	9,59	16,27	12,57	5,08	67,87
Показники стану основних засобів							
Ступінь зносу на початок року, %	65,73	58,52	68,42	74,95	80,58	14,86	22,61
Ступінь придатності на початок року, %	34,27	41,48	31,58	25,05	19,42	-14,86	-43,35
Ступінь зносу на кінець року, % (	58,52	68,42	74,95	80,58	27,86	-30,65	-52,38
Ступінь придатності на кінець року, %	41,48	31,58	25,05	19,42	72,14	30,65	73,89

*Джерело:* розроблено автором на основі звітності підприємства

Показники амортизації підтверджують нарахування значних сум за цей період - у 2023 році амортизація склала 9104 тис. грн, що на 3167 тис. грн більше,

ніж у 2019 році, що є ознакою зростання витрат на оновлення основних засобів.

Оцінка середньорічної залишкової вартості активів показує суттєве зростання - з 16929,5 тис. грн у 2019 році до 69247 тис. грн у 2023 році, що свідчить про покращення якості активів і продовження їх використання в господарській діяльності. Водночас середня тривалість використання основних засобів збільшилась на 5,08 років, що вказує на триваліший експлуатаційний період активів, а отже - на їх більшу надійність та ефективність.

Щодо ступеня зносу та придатності, то відзначимо, що з початку періоду ступінь зносу зростав, досягнувши 80,58% на початок 2023 року, але на кінець року знизився до 27,86%. Цей позитивний тренд свідчить про покращення стану основних засобів завдяки оновленню та заміні старих активів. Ступінь придатності, навпаки, зменшився з 34,27% на початок 2019 р. до 19,42% на початок 2023 р., однак на кінець 2023 р. цей показник значно зріс до 72,14%, що є свідченням поліпшення якості активів та їх здатності виконувати свої функції.

Таким чином, зміни у динаміці та стані основних засобів сільськогосподарського кооперативу за 2019–2023 роки демонструють активне оновлення технічної бази підприємства, що сприяло покращенню ефективності виробничих процесів та загальної конкурентоспроможності.

Використання інноваційних технологій є ключовим аспектом для досягнення конкурентоспроможності та економічної ефективності сільськогосподарських кооперативів. В умовах сучасного ринку, де зміни відбуваються швидко, впровадження новітніх технологій в управлінські, виробничі та фінансові процеси є необхідним для підвищення продуктивності та зниження витрат. Дослідження фінансових показників, таких як чистий дохід від реалізації продукції, собівартість, валовий прибуток і чистий прибуток, є важливим для оцінки ефективності впровадження інновацій у виробничу діяльність кооперативу.

Аналіз фінансових результатів діяльності сільськогосподарського кооперативу за період з 2019 по 2023 роки показує певні тенденції, що характеризують ефективність управління підприємством та використання його

ресурсів.

Таблиця 2.3

**Динаміка фінансових показників сільськогосподарського кооперативу  
за видами, 2019-2023 рр.**

Показники	Рокі					2023/2019 рр.	
	2019	2020	2021	2022	2023	(+,-)	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	90536	102029	123461	96881	99938	9402,00	10,38
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	101322	84581	79151	87161	106404	5082,00	5,02
Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	-19185	9577	29104	1622	-18 786	399,00	-2,08
Адміністративні витрати	7103	7085	11482	8681	9922	2819,00	39,69
Інші витрати (операційні, фінансові), тис. грн.	150	295	563	0	80	-70,00	-46,67
Чистий дохід від реалізації продукції	90536	102029	123461	96881	99938	9402,00	10,38
у т.ч. на 100 га сільськогосподарських угідь	215561,90	242926,19	293954,76	230669,05	237947,62	22385,71	10,38
працівника	445,99	531,40	812,24	629,10	768,75	322,76	72,37
виробничих засобів	4640,73	675,87	983,44	989,69	77,65	-4563,08	-98,33
Валовий прибуток від реалізації продукції	-10786	17448	44310	9720	-6466	4320,00	-40,05
у т.ч. на 100 га сільськогосподарських угідь	-25680,95	41542,86	105500,00	23142,86	-15395,24	10285,71	-40,05
на 1 середньорічного працівника	-53,13	90,88	291,51	63,12	-49,74	3,39	-6,39
на 1000 грн основних виробничих засобів	-552,87	1155,80	3529,55	992,95	-50,24	502,63	-90,91
Чистий прибуток	-20297	2740	23303	-3731	-21063	-766,00	3,77
у т.ч. на 100 га сільськогосподарських угідь	-48326,19	6523,81	55483,33	-8883,33	-50150,00	-1823,81	3,77
на 1 середньорічного працівника	-99,99	14,27	153,31	-24,23	-162,02	-62,04	62,05
на 1000 грн основних виробничих засобів	-1040,39	181,51	1856,22	-381,14	-163,65	876,74	-84,27

*Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства*

Загальний обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації продукції

протягом зазначеного періоду зріс на 10,38% - з 90536 тис. грн у 2019 році до 99938 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про загальне збільшення обсягів реалізації продукції, що є позитивним фактором для розвитку підприємства. Однак цей приріст не є значним у контексті загальної економічної ситуації та потребує додаткового аналізу з огляду на інші показники.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 5,02%, що є меншим темпом зростання порівняно з доходами, але тим не менш демонструє певне збільшення витрат на виробництво продукції. При цьому відбулося суттєве зниження валового прибутку від реалізації продукції, що зафіксувалося на рівні -6466 тис. грн у 2023 році, порівняно з негативним значенням -10786 тис. грн у 2019 році. Це свідчить про покращення фінансових результатів на фоні зростання витрат, але поки що вони не достатньо висока для забезпечення сталого прибутку.

Прибуток від операційної діяльності, зокрема, продовжує залишатися від'ємним у 2023 році, що є свідченням недостатньої рентабельності основної діяльності підприємства. На фоні таких результатів адміністративні витрати за останні роки збільшилися на 39,69%, що може свідчити про підвищення витрат на управлінський персонал та необхідність перегляду політики витрат.

Чистий прибуток у 2023 році також залишився від'ємним, що є тривожним сигналом для фінансової стабільності підприємства. Проте зниження чистих збитків на фоні збільшення виручки є позитивною тенденцією, що може вказувати на намагання підприємства оптимізувати свої фінансові потоки та зменшити невиправдані витрати.

Інші витрати, зокрема фінансові, зменшилися на 46,67%, що вказує на певне скорочення неосновних витрат, ймовірно, завдяки покращенню управлінських процесів. Однак, незважаючи на це, підприємство має низький рівень валового прибутку, що є наслідком високих витрат на виробництво та недостатньо ефективного використання наявних основних засобів.

Аналіз показників чистого доходу на 100 га сільськогосподарських угідь, працівника та на 1000 грн основних виробничих засобів свідчить про високий рівень ефективності використання земельних ресурсів та праці. Водночас,

зниження показника на 1000 грн основних засобів вказує на значне зниження ефективності використання основних засобів, що вказує на потребу в оновленні техніки та модернізації матеріально-технічної бази підприємства.

Таким чином, загальний аналіз фінансових результатів діяльності кооперативу свідчить про необхідність більш ретельного контролю за витратами та збереженням ефективності використання ресурсів. Впровадження інноваційних технологій в управлінні та виробництві, оновлення основних засобів і оптимізація витрат на адміністративні потреби можуть суттєво покращити фінансову стабільність підприємства в майбутньому.

Для сільськогосподарського кооперативу, як і для будь-якого підприємства, важливим є не лише належне використання основних засобів, але й ефективне управління трудовими ресурсами. Зміни в чисельності працівників, рівні оплати праці та інші показники фондової частини безпосередньо впливають на загальну продуктивність та ефективність діяльності. Водночас, впровадження інноваційних технологій у сфері управління персоналом та автоматизації виробничих процесів може значно підвищити ефективність використання трудових ресурсів, оптимізувати витрати на оплату праці та забезпечити стабільне зростання виробництва (табл. 2.4).

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.4, свідчить про значні зміни в трудових ресурсах і витратах на оплату праці в сільськогосподарському кооперативі за 2019-2023 роки. Середня кількість працівників зменшилась на 68,4 осіб, що становить 64,4% від початкового рівня. Це зменшення значною мірою сталося через мобілізацію, яка вплинула на кадровий склад підприємства, оскільки значна частина працівників була призвана на службу. Окрім того, можливе впровадження інноваційних технологій, автоматизації процесів або оптимізації структури підприємства також могло сприяти зменшенню кількості робочих місць.

Зниження чисельності працівників також позначилось на фонді оплати праці, який зменшився на 4837 тис. грн (76,6%). Це дозволило знизити витрати на персонал, що, в свою чергу, позитивно вплинуло на фінансову

ефективність підприємства.

Таблиця 2.4

**Аналіз показників трудових витрат сільськогосподарського кооперативу  
за видами, 2019-2023 рр.**

Показники	Роки					2023/2019 рр.	
	2019	2020	2021	2022	2023	(+,-)	%
Середня кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості, осіб	192	168	146	146	124	-68,4	64,4
Фонд оплати праці усіх працівників, тис. грн	20688	18735	18404	18776	15851	-4837,0	76,6
Сума податку з доходів фізичних осіб, що відрахована з фонду оплати праці, тис. грн	4495,0	4063,0	3975,0	4112,0	3432,0	-1063,0	76,4
Середньоблікова чисельність штатних працівників, осіб	202	177	154	154	130	-72,0	64,4
Фонд робочого часу, за який нарахована заробітна плата - всього, тис. люд.-год.	336,0	313,3	276,9	281,0	241,9	-94,1	72,0
З них відпрацьовано	320,0	298,4	263,7	267,6	230,4	-89,6	72,0
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	18619,2	16861,5	16563,6	16898,4	14265,9	-4353,3	76,6
Середньорічна заробітна плата 1 працівника (повної зайнятості), тис. грн	107,8	111,4	125,8	128,3	128,3	20,5	119,1
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника (повної зайнятості), грн	8983,8	9284,9	10483,0	10694,9	10695,7	1711,8	119,1

*Джерело:* розроблено автором на основі звітності підприємства

Однак, зменшення чисельності працівників може бути пов'язане з скороченням обсягу виробничих операцій або трансформацією робочих процесів через використання новітніх технологій.

Водночас, середньорічна заробітна плата працівника зросла на 20,5 тис. грн (119,1%), що свідчить про певне підвищення доходів залишкових працівників, незважаючи на скорочення їхньої чисельності. Це може бути результатом зростання вартості робочої сили, підвищення кваліфікації або

змін в структурі трудових витрат.

Зменшення фонду робочого часу на 94,1 тис. люд.-год. (72%) та зниження відпрацьованих годин також вказує на оптимізацію робочого процесу, скорочення зайвих витрат часу або на використання інноваційних технологій для досягнення більшої ефективності при меншій кількості робочої сили.

У загальному, показники демонструють тенденцію до оптимізації трудових ресурсів на підприємстві, що є результатом інтеграції інноваційних технологій у виробничий процес, зокрема в частині автоматизації та підвищення ефективності робочого часу.

## **2.2. Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій**

В умовах сучасного ринку аграрного сектору, інноваційні технології стають важливим чинником, що визначає ефективність та конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. Впровадження інновацій дозволяє кооперативам не лише покращити продуктивність, але й оптимізувати витрати, підвищити якість продукції та забезпечити сталий розвиток на довгострокову перспективу. Водночас, для того щоб зрозуміти поточний стан і перспективи розвитку інновацій в конкретному сільськогосподарському кооперативі, необхідно провести всебічну оцінку рівня їх впровадження.

Важливим інструментом для аналізу діяльності підприємства є SWOT-аналіз, який дозволяє виявити як сильні, так і слабкі сторони організації, визначити можливості для розвитку та потенційні загрози. Завдяки цьому методу можна зрозуміти, які інноваційні технології уже впроваджені в кооперативі, які є перспективи для їх розвитку та які фактори можуть впливати на ефективність їх застосування. Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій сільськогосподарського кооперативу здійснюється за допомогою SWOT-аналізу, результати якого наведені в додатку Б.

SWOT-аналіз сільськогосподарського кооперативу дає змогу глибше зрозуміти поточний стан підприємства, оцінити його сильні та слабкі сторони, а також визначити зовнішні можливості й загрози, які впливають на діяльність. Це дозволяє розробити оптимальну стратегію розвитку, враховуючи конкурентні переваги та ризики. В аналізі враховано такі ключові аспекти, як використання інноваційних технологій, вплив економічних і соціально-політичних факторів, а також стан внутрішніх ресурсів кооперативу.

Особливу увагу приділимо макросередовищу підприємства, яке проаналізуємо за допомогою PEST-аналізу, з урахуванням специфіки сільськогосподарської галузі та регіональних умов.

Детальний аналіз чинників, їх поточний стан, тенденції змін, а також оцінка значущості кожного з них наведено у додатку В та рисунку 2.1.

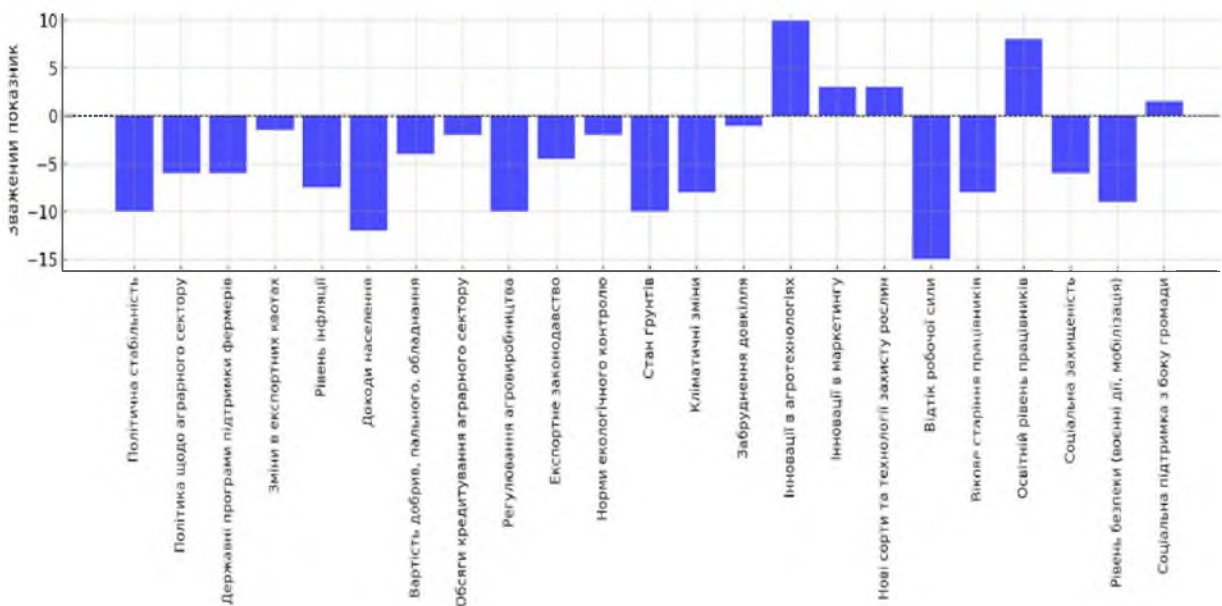


Рис. 2.1. Оцінка зовнішніх факторів, що впливають на сільськогосподарський кооператив

PEST-аналіз є важливим інструментом для оцінки макросередовища, в якому функціонує сільськогосподарський кооператив. Його основна мета – виявлення тенденцій і факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства, але знаходяться поза його прямим контролем. Аналіз здійснювався у чотирьох основних напрямках: політичному, економічному, соціальному та технологічному

середовищах. Оцінювання факторів дозволяє визначити, які з них можуть створити можливості для розвитку, а які несуть загрози. Ця оцінка, проведена в діапазоні від -30 до +30, доповнена коефіцієнтами значущості, які в сумі складають 1. Завдяки цьому аналізу керівництво отримує чітке уявлення про пріоритетні області, що вимагають уваги, а також про можливі виклики для успішної реалізації стратегічних планів.

Важливою складовою цього аналізу є розуміння того, як різні зовнішні фактори можуть взаємодіяти між собою і впливати на діяльність кооперативу в цілому. Наприклад, політичні рішення можуть суттєво змінити економічне середовище, а соціальні тенденції можуть вплинути на технологічні інновації та їх впровадження. Це взаємозв'язок дозволяє не тільки ідентифікувати зовнішні загрози та можливості, а й оцінити, яким чином підприємство може адаптуватися до змін в навколишньому середовищі, що дає йому конкурентні переваги на ринку (додатку Д і рис. 2.2).

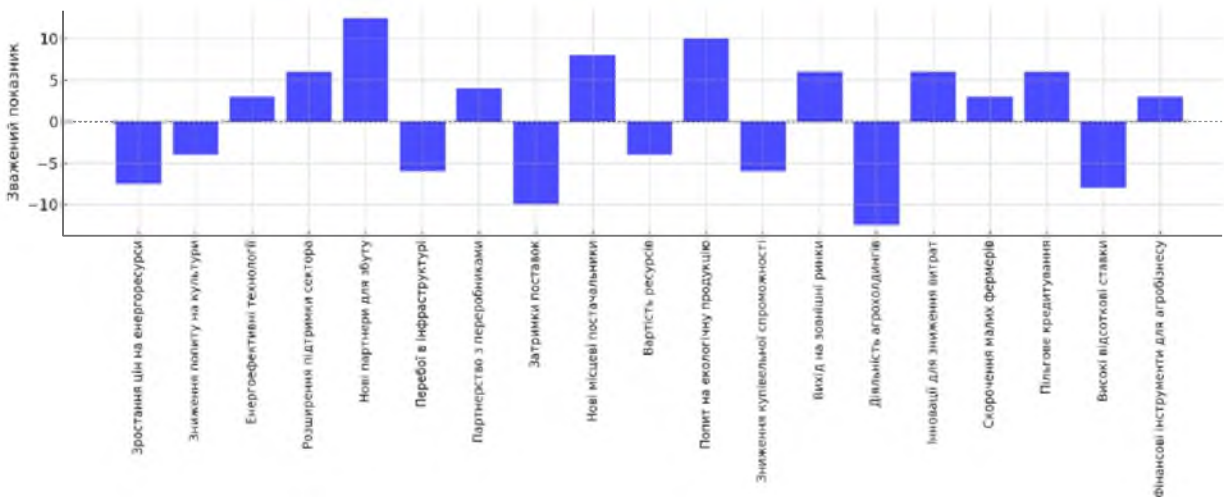


Рис. 2.2. Оцінка впливу мікроекономічних чинників на діяльність сільськогосподарського кооперативу

Аналіз зовнішнього середовища сільськогосподарського кооперативу, наведений у додатку Д та рис. 2.2, дозволяє оцінити вплив ключових факторів на його діяльність, показуючи загальну позитивну тенденцію з інтегральним зваженим показником +9,5.

Серед найбільш суттєвих загроз для підприємства виділяється зростання цін на енергоресурси, таких як газ та електроенергія, що має зважений негативний вплив  $-7,5$ . Логістичні проблеми, спричинені порушеннями в транспортній інфраструктурі, також значно ускладнюють діяльність підприємства, з оцінкою  $-10$ . Крім того, активна діяльність великих агрохолдингів, які домінують на ринку, створює додатковий тиск на дрібніші кооперативи, що відображається негативним показником  $-12,5$ .

Втім, є також ряд факторів, які сприяють розвитку кооперативу. Серед можливостей особливо виділяється зростаючий попит на екологічну та органічну продукцію, що позитивно впливає на підприємство із зваженим показником  $+10$ . Залучення нових партнерів для збуту продукції стало одним із ключових позитивних чинників, із впливом  $+12,5$ . Також важливу роль відіграє державна підтримка аграрного сектору, включаючи програми субсидування, яка забезпечує позитивний вплив у розмірі  $+6$ .

Попри значні виклики, кооператив має можливості для розвитку за рахунок орієнтації на зовнішні ринки, партнерську співпрацю з переробними підприємствами, а також впровадження енергоефективних технологій. Це дозволяє компенсувати негативний вплив кризових чинників і поступово покращувати свою позицію на ринку.

Також було проведено аналіз внутрішньоекономічних чинників діяльності нашого сільськогосподарського кооперативу, зокрема за такими аспектами, як організація та управління, маркетинг, персонал і фінанси (додаток Е).

Отже, як видно з додатку Е та рис. 2.3, основними загрозами для функціонування сільськогосподарського кооперативу є негативні внутрішні економічні фактори, зокрема зменшення контрольованої частки ринку ( $-20$ ), низька оперативність управлінських рішень ( $-25$ ), високий рівень плинності кадрів ( $-30$ ) та суттєве зниження прибутковості діяльності ( $-30$ ). Додаткові труднощі створюють нестабільність грошових потоків ( $-25$ ) та обмежений доступ до нових агротехнологій ( $-25$ ). Ці проблеми значно ускладнюють

збереження конкурентоспроможності кооперативу і загрожують його фінансовій стійкості.

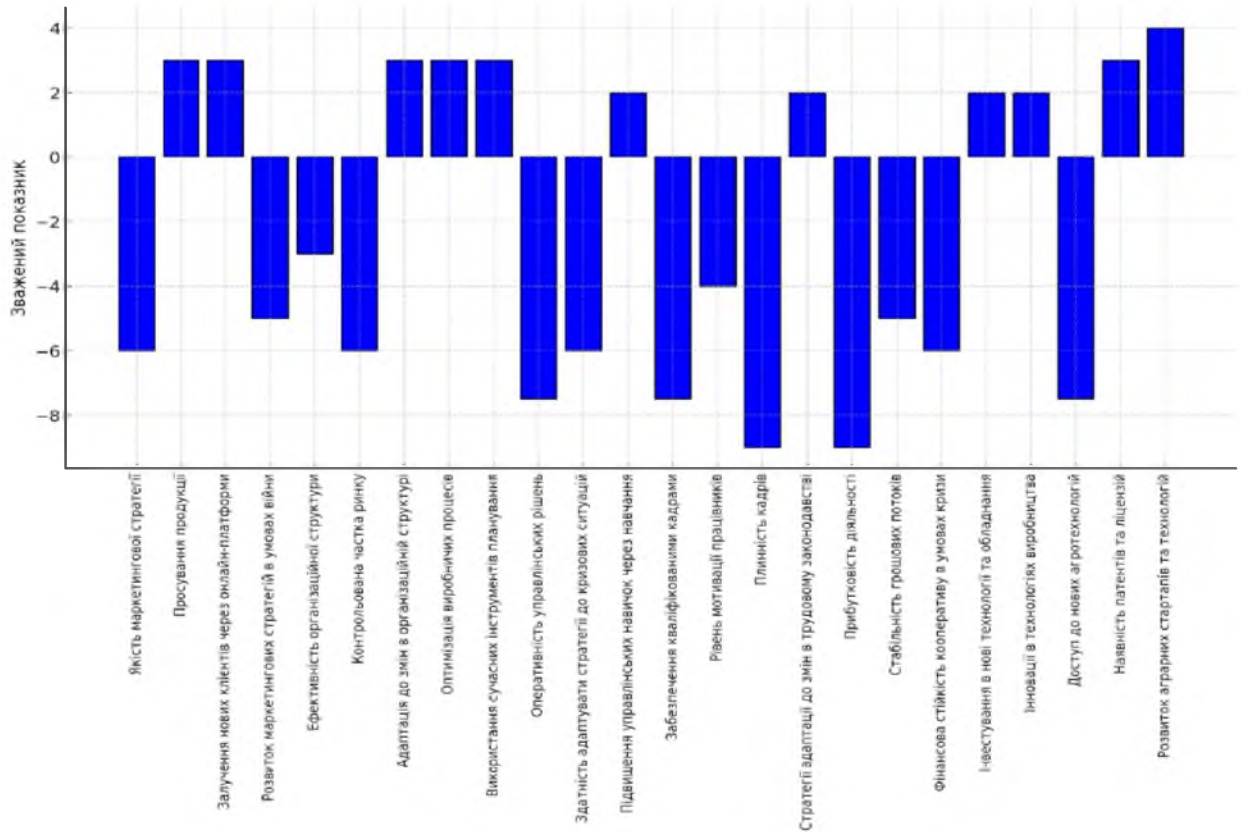


Рис. 2.3. Оцінка впливу внутрішніх економічних факторів на бізнес-процеси сільськогосподарського кооперативу

*Джерело:* розроблено автором на основі звітності підприємства

Попри ці виклики, кооператив має перспективи для розвитку. До них належать впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси, підтримка аграрних стартапів міжнародними організаціями, адаптація до змін у трудовому законодавстві, а також розвиток онлайн-платформ для просування продукції й залучення нових клієнтів. Інвестування в сучасне обладнання також може позитивно вплинути на стабільність кооперативу. Реалізація цих можливостей дозволить відновити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити його фінансову стабільність у довгостроковій перспективі.

Аналіз внутрішніх факторів показує, що серед сильних сторін кооперативу варто виділити якість продукції, широкий асортимент та

перспективи зростання завдяки інвестиціям у сучасні технології. Водночас слабкими ланками є низький рівень кваліфікації персоналу (-25), що ускладнює ефективне функціонування кооперативу, нестабільність грошових потоків (-25) та недостатня ефективність маркетингової стратегії (-20). Ці недоліки значно обмежують гнучкість підприємства та його здатність адаптуватися до змін.

Таким чином, за результатами SWOT-аналізу можна зробити висновок, що сільськогосподарський кооператив має потенціал для збереження стабільності на ринку, однак для цього необхідно зосередитися на усуненні внутрішніх недоліків, таких як кваліфікація персоналу, нестабільність фінансів і адаптація маркетингових інструментів до сучасних умов. Ліквідація цих проблем і використання наявних можливостей забезпечать зміцнення позицій підприємства та сприятимуть його стійкому розвитку.

## **Висновки до розділу 2**

1. Досліджуваний сільськогосподарський кооператив активно розвивається, застосовуючи інноваційні технології для оптимізації виробничих процесів та підвищення ефективності використання основних засобів. Протягом 2019–2023 років вартість основних засобів зросла на 12,64% із найбільшим приростом у категоріях «Будинки, споруди, передавальні пристрої» (3753,54%) та «Машини та обладнання» (554,52%). Це свідчить про активну модернізацію технологічного парку. Водночас рівень зносу основних засобів зріс на 80,65%, що підкреслює необхідність подальшої модернізації для підтримання ефективності.

2. Аналіз фінансових показників засвідчує зростання чистого доходу від реалізації продукції на 10,38% (до 99,938 млн грн у 2023 році). Однак, збільшення адміністративних витрат на 39,69% і збереження від'ємного чистого прибутку свідчать про виклики у досягненні фінансової стабільності. Використання інноваційних технологій дозволяє покращувати показники ефективності, але для подальшого успіху потрібен ретельний

контроль витрат і підвищення рентабельності.

3. У сфері трудових ресурсів кооператив зазнав значного скорочення чисельності працівників на 64,4% через мобілізацію та впровадження автоматизації. Проте, середньорічна заробітна плата зросла на 119,1%, що вказує на підвищення вартості праці. Зменшення фонду робочого часу на 72% свідчить про оптимізацію робочих процесів та інтеграцію інновацій.

У цілому, кооператив продовжує модернізацію та адаптацію до змінюваних умов, зокрема через впровадження новітніх технологій у виробництво та управління. Це дозволяє знижувати витрати, підвищувати продуктивність і зберігати конкурентоспроможність на ринку, що є ключовим фактором для сталого розвитку підприємства в майбутньому.

4. Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій у сільськогосподарському кооперативі показує важливість комплексного підходу для забезпечення його ефективної діяльності та конкурентоспроможності. SWOT-аналіз дозволяє виявити як сильні, так і слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості і загрози, що виникають в умовах змінного ринку. За результатами оцінки, інноваційні технології вже мають позитивний вплив на розвиток кооперативу, зокрема через зростаючий попит на екологічну продукцію та підтримку держави, що має зважений показник +6. Проте, існують і серйозні загрози, зокрема зростання цін на енергоресурси (-7,5) та логістичні проблеми (-10), що потребують уваги для оптимізації витрат.

Проведений PEST-аналіз і оцінка внутрішніх економічних чинників свідчать про необхідність покращення управлінських і маркетингових стратегій, що можуть значно підвищити конкурентоспроможність кооперативу. Такі чинники, як вдосконалення організаційної структури управління (+25) та покращення товарної політики, створюють перспективи для подальшого розвитку. Водночас, внутрішні загрози, зокрема низький рівень кваліфікації персоналу (-20) та відсутність ефективних стратегій

аналізу, потребують негайного вирішення. Загалом, кооператив має стабільну основу для подальшого розвитку, однак успіх залежить від здатності адаптуватися до нових технологічних та ринкових умов.

Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій у сільськогосподарському кооперативі показує важливість комплексного підходу для забезпечення його ефективної діяльності та конкурентоспроможності. SWOT-аналіз дозволяє виявити як сильні, так і слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості і загрози, що виникають в умовах змінного ринку. За результатами оцінки, інноваційні технології вже мають позитивний вплив на розвиток кооперативу, зокрема через зростаючий попит на екологічну продукцію та підтримку держави, що має зважений показник +6. Проте, існують і серйозні загрози, зокрема зростання цін на енергоресурси (-7,5) та логістичні проблеми (-10), що потребують уваги для оптимізації витрат.

Проведений аналіз внутрішніх економічних чинників показує, що кооперативу необхідно покращити маркетингові та управлінські стратегії, щоб підвищити свою конкурентоспроможність. Зокрема, маркетингові стратегії, такі як просування продукції та залучення нових клієнтів через онлайн-платформи, мають позитивну динаміку з оцінками +3, що відкриває можливості для розвитку. Водночас, існують внутрішні загрози, зокрема зниження ефективності організаційної структури (-3) та управлінських процесів (-8,5), а також значні проблеми з персоналом, як-от низька кваліфікація кадрів (-7,5) і високий рівень плинності кадрів (-9). Це створює серйозні ризики для подальшого розвитку. У фінансовій сфері, зокрема через погіршення прибутковості та стабільності грошових потоків (-18), також є значні загрози. Проте, можливості для покращення фінансової ситуації залишаються через інвестиції в нові технології та інновації в НДДКР (+2), що можуть забезпечити фінансову стійкість. Загалом, кооператив має потенціал для розвитку, але успіх залежить від здатності швидко реагувати на загрози і максимально використовувати наявні можливості.

## РОЗДІЛ 3

### РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### **3.1. Розробка стратегій управління інноваціями та оцінки їх ефективності**

Розробка стратегії впровадження інноваційних технологій для сільськогосподарського кооперативу потребує системного підходу, який враховує поточні потреби підприємства і довгострокові цілі розвитку. Ця стратегія повинна бути інтегрована в основні бізнес-процеси, відповідати ресурсним можливостям кооперативу та сприяти підвищенню його конкурентоспроможності на ринку. Основними складовими такої стратегії є аналіз ринку, адаптація до змін, інвестиції в сучасні технології, навчання персоналу та формування інноваційної культури.

Одним із основних напрямків є впровадження технологій точного землеробства, які дозволяють більш ефективно використовувати ресурси. Використання дронів та сенсорів для моніторингу стану ґрунтів і рослин, управління поливом та внесенням добрив на основі реальних даних сприяє підвищенню врожайності, зменшенню витрат на добрива і воду, а також зниженню негативного впливу на навколишнє середовище. Технології точного землеробства стають основою для оптимізації виробничих процесів і адаптації до змін клімату, що важливо для сталого розвитку аграрного сектору.

Іншою важливою складовою є використання цифрових платформ для управління кооперативом. Ці системи дозволяють здійснювати централізоване управління процесами, аналізувати дані в реальному часі, приймати обґрунтовані рішення щодо використання ресурсів і розподілу витрат. Впровадження таких платформ спрощує моніторинг діяльності, підвищує прозорість та дозволяє оперативно реагувати на зміни в умовах ринку або в ході виробничого процесу, що підвищує загальну ефективність кооперативу.

Модернізація техніки є ще одним важливим елементом стратегії. Впровадження сучасної автоматизованої техніки, зокрема тракторів та комбайнів з високим рівнем автоматизації, знижує витрати на робочу силу, підвищує точність виконання робіт і забезпечує економію пального. Поєднання нової техніки з цифровими платформами дозволяє максимально ефективно управляти агротехнічними процесами та досягати значних результатів у плані продуктивності.

Розвиток інфраструктури зберігання та переробки також має велике значення для підвищення доданої вартості продукції. Будівництво сучасних сховищ з системами контролю температури та вологості дозволяє зберігати продукцію в оптимальних умовах, зменшуючи втрати і зберігаючи якість на протязі довшого часу. Інвестиції в обладнання для переробки сільськогосподарської продукції відкривають нові можливості для диверсифікації та розширення асортименту, що є важливим для зміцнення конкурентоспроможності кооперативу.

Одночасно з технічними вдосконаленнями важливим є підвищення кваліфікації членів кооперативу через освітні програми та тренінги. Інновації не мають ніякої користі, якщо персонал не може ними ефективно користуватися. Тому важливо інвестувати в навчальні програми, проводити тренінги та семінари, спеціально адаптовані до потреб аграрної сфери, а також забезпечувати постійну підтримку на етапі впровадження. Це дозволяє кооперативу створювати культуру інновацій, де кожен працівник активно прагне до удосконалення агропроцесів і використовує сучасні технології. Навчання та постійне підвищення компетенцій забезпечують ефективне використання нових технологій, а також сприяють розвитку колективного досвіду. Важливим елементом є впровадження системи наставництва, яка дозволяє обмінюватися досвідом між працівниками та адаптувати нові технології на практиці.

Забезпечення екологічної сталості є ще одним пріоритетом. Використання технологій, які зменшують споживання води, оптимізують використання добрив і знижують викиди парникових газів, допомагає

мінімізувати вплив на навколишнє середовище та забезпечує кооперативу відповідність сучасним екологічним стандартам. Це також підвищує репутацію кооперативу серед споживачів та партнерів, що важливо для його довгострокового успіху (додаток Ж).

Важливим аспектом реалізації стратегії інновацій є партнерство з науковими установами, місцевими громадами, екологічними організаціями та іншими зацікавленими сторонами. Така співпраця дозволяє отримати доступ до новітніх наукових розробок, фінансових ресурсів і технологій, що сприяє ефективнішому впровадженню інновацій і відповідає сучасним вимогам ринку.

Успішна реалізація інновацій вимагає постійного моніторингу та оцінки результатів. Визначення ефективності нових технологій через аналіз продуктивності, витрат, якості продукції та екологічних показників дозволяє вчасно коригувати стратегію, адаптувати її до нових умов і зберігати конкурентоспроможність на ринку. Ретельний моніторинг також дає змогу своєчасно виявляти проблеми та знаходити оптимальні рішення для їх усунення.

Сталий розвиток кооперативу, спрямований на зниження впливу на довкілля, забезпечує довгострокову стійкість і привабливість для споживачів. Інтеграція екологічних принципів і сучасних інформаційних технологій створює умови для підвищення конкурентоспроможності та стійкості до зовнішніх факторів. Регулярний моніторинг і аналіз ефективності дозволяють своєчасно адаптувати стратегію, мінімізуючи ризики і підвищуючи загальну результативність.

Таким чином, впровадження інновацій у сільськогосподарському кооперативі дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів, знизити витрати, покращити якість продукції та зберегти екологічну сталість. Це забезпечує кооперативу конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до швидко змінюваних умов аграрного ринку, сприяючи його сталому розвитку в майбутньому.

Одним із ключових аспектів цієї роботи є створення ефективної системи управління часом апарату управління, що дозволяє оптимізувати процеси розробки стратегій, оцінки їх ефективності та реалізації інноваційних підходів. Зокрема, для сільськогосподарських кооперативів важливо раціонально розподіляти час між основними видами діяльності: плануванням стратегій, аналізом ринку, взаємодією з партнерами та організацією внутрішніх комунікацій.

У таблиці представлено денний розподіл часу апарату управління кооперативу, який враховує основні напрямки роботи, пов'язані з управлінням інноваціями.

*Таблиця 3.1*

**Денний розподіл часу апарату управління для виконання стратегічних завдань, год**

Період дня	Вид роботи			
	Розробка стратегії розвитку продукту	Взаємодія з партнерами та постачальниками	Аналіз ринку та конкурентів	Організація внутрішніх комунікацій
з 8:00 до 12:00	3	2	1	-
з 12:00 до 16:00	2	2	1	-
з 16:00 до 20:00	1	1	-	3

Керівництво планує в день витратити 6 годин на розробку стратегії розвитку продукту, 5 годин на взаємодію з партнерами та постачальниками, 2 години на аналіз ринку та конкурентів, і 3 години на організацію внутрішніх комунікацій.

Планування робочого часу:

- 6 годин для розробки стратегії.
- 5 годин для взаємодії з партнерами.
- 2 години для аналізу ринку.
- 3 години для внутрішніх комунікацій.

Позначимо змінні:

- $x_{ij}$  - кількість годин, витрачених на виконання завдань в періоди часу:
- $x_{11}$ ,  $x_{12}$ ,  $x_{13}$ ,  $x_{14}$  - години для завдань у першому періоді (з 8:00 до

12:00);

-  $x_{21}, x_{22}, x_{23}, x_{24}$  - години для завдань у другому періоді (з 12:00 до 16:00);

-  $x_{31}, x_{32}, x_{33}, x_{34}$  - години для завдань у третьому періоді (з 16:00 до 20:00).

Математична модель:

Цільова функція: Мінімізація робочого часу.

$$Z_{\min} = 3x_{11} + 2x_{12} + 1x_{13} + 0x_{14} + 2x_{21} + 2x_{22} + 1x_{23} + 0x_{24} + 1x_{31} + 0x_{32} + 0x_{33} + 3x_{34}$$

Обмеження:

1. Час для розробки стратегії (6 годин):  $x_{11} + x_{21} + x_{31} = 6$
2. Час для взаємодії з партнерами (5 годин):  $x_{12} + x_{22} + x_{32} = 5$
3. Час для аналізу ринку (2 години):  $x_{13} + x_{23} + x_{33} = 2$
4. Час для організації внутрішніх комунікацій (3 години):  
 $x_{14} + x_{24} + x_{34} = 3$
5. Максимальна кількість робочих годин в кожному періоді не повинна перевищувати 4 години:  $x_{11} + x_{12} + x_{13} + x_{14} \leq 4$   
 $x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} \leq 4$   
 $x_{31} + x_{32} + x_{33} + x_{34} \leq 4$

Ця модель дозволяє керівництву оптимально розподілити час для виконання основних завдань, мінімізуючи витрати часу в кожному періоді.

$$x_{11} + x_{12} + x_{13} + x_{14} = 4$$

$$x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} = 4$$

$$x_{31} + x_{32} + x_{33} + x_{34} = 4$$

$$x_{11} + x_{21} + x_{31} \leq 5$$

$$x_{12} + x_{22} + x_{32} \leq 4$$

$$x_{13} + x_{23} + x_{33} \leq 1$$

$$x_{14} + x_{24} + x_{34} \leq 2$$

$$x_{11}, x_{12}, x_{13}, x_{14}, x_{21}, x_{22}, x_{23}, x_{24}, x_{31}, x_{32}, x_{33}, x_{34} \geq 0$$

Задача розв'язана в середовищі MS Excel за допомогою «Пошук рішення» (додаток 3).

Отримані результати дають змогу зробити висновок, що мінімальні витрати часу на кожен вид діяльності дозволяють оптимізувати робочий процес керівництва підприємства. зокрема:

Таблиця 3.2

**Розподіл часу для виконання стратегічних завдань**

Період дня	Розробка стратегії	Взаємодія з партнерами	Аналіз ринку	Внутрішні комунікації
8:00-12:00	2,5	0,3	0,3	1
12:00-16:00	1	2	0,3	1
16:00-20:00	1,5	1,5	0	0

– розробка стратегії отримує найбільше часу в період з 8:00 до 12:00 (2,5 год) і також виділяється суттєвий час у другій половині дня. це забезпечує стратегічну спрямованість підприємства та його розвиток.

– взаємодія з партнерами інтенсивно відбувається з 12:00 до 16:00 (2 год), що дозволяє ефективно організовувати співпрацю з постачальниками та партнерами, забезпечуючи ключові операційні процеси.

– аналіз ринку та конкурентів вимагає найменшої кількості часу (всього 0,3 год на кожен з перших двох періодів), що говорить про те, що основні дані вже зібрані та використовуються для коротких оглядів і оцінок.

– організація внутрішніх комунікацій найактивніше здійснюється вранці та вдень, що забезпечує ефективне управління та координацію діяльності підлеглих у першій половині дня, коли важливі рішення та завдання найчастіше потребують уваги.

Такий розподіл часу дозволяє мінімізувати втрати часу та ресурси, сконцентрувавши зусилля керівництва на ключових аспектах управління, що сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

### **3.2. Пропозиції щодо впровадження сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів**

Ефективне навчання та підтримка персоналу в сільськогосподарському кооперативі створюють міцну основу для впровадження інноваційних технологій. Однак для реалізації потенціалу цих технологій також необхідно організувати єдиний інформаційний простір підприємства. Це є успіхом в інтеграції сучасних агротехнологій та управління виробничими процесами.

Напрями організації єдиного інформаційного простору підприємства повинні забезпечити специфіку аграрного сектору та включати різноманітні елементи, які сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності кооперативу. По-перше, необхідно створити централізовану систему збору та аналізу даних, що охоплює всі аспекти виробництва: від моніторингу статусу обґрунтованого та рослин до контролю за витратами на ресурси та управління запасами. Ця інформація дозволяє агрономам, менеджерам та іншим спеціалістам приймати обґрунтовані рішення на основі актуальних даних.

По-друге, необхідно впровадити інтегровані програмні рішення для управління виробництвом, які можуть автоматизувати обробку даних та забезпечити доступ до них усім учасникам процесу. Використання сучасних систем управління дозволяє спростити планування, моніторинг і звітність, що зменшує затрати часу та використовує на управлінські процедури.

По-третє, необхідно забезпечити доступ до єдиного інформаційного простору через мобільні платформи. Це дозволяє працівникам, які перебувають на шляху або в інших віддалених локаціях, оперативно отримувати важливу інформацію, а також вносити дані про виконану роботу. Наприклад, агрономи можуть у реальному часі фіксувати стан культури, а трактористи - звітувати про виконані роботи.

Крім того, єдиний інформаційний простір має бути орієнтований на співпрацю та обмін знаннями між членами кооперативу. Впровадження

платформи для спільної роботи дозволяє зібрати та опрацювати колективний досвід, що сприятиме швидкому вирішенню проблем і впровадженню нових ідей. Це також створює можливості для спільного навчання та підвищення кваліфікації працівників.

Завдяки організації єдиного інформаційного простору, сільськогосподарський кооператив може інтегрувати інноваційні технології у всі аспекти виробництва, що дозволяє досягти високої продуктивності, зниження витрат і підвищення якості продукції. Це стане основою для подальшого розвитку та конкурентоспроможності на ринку, а також створить живе середовище для впровадження нових ідей та технологій.

Для успішної автоматизації роботи документообігу сільськогосподарського кооперативу необхідно не тільки впровадити вже відомі підходи, а й звернути увагу на нові та прогресивні рішення, які можуть забезпечити не лише ефективність, але й значну конкурентну перевагу на ринку. Далі запропоновано деякі ключові пропозиції та інновації для інтеграції системи електронного документообігу (ЕДО), орієнтованої на майбутнє.

Одним із найперспективніших напрямків є створення «розумного» документообігу з використанням штучного інтелекту (ШІ). Для підвищення ефективності роботи системи документообігу кооперативу варто інтегрувати елементи ШІ. AI може аналізувати великі обсяги документів, автоматично класифікувати їх, виявляти помилки або невідповідності та навіть пропонувати оптимізацію робочих процесів. Використання таких технологій значно зменшить ручну роботу з обробки документів і підвищить точність операцій, дозволяючи керівникам і співробітникам більше зосереджуватися на стратегічних завданнях. ШІ може також бути корисним для аналізу великих обсягів історичних даних, прогнозування та створення моделей ефективної роботи підприємства, виявлення потенційних ризиків або пошуку можливостей для підвищення рентабельності.

Ще однією важливою інновацією є впровадження блокчейн-технологій

для підвищення безпеки. Блокчейн стає все більш популярним інструментом для забезпечення прозорості та безпеки у документації. Для сільськогосподарського кооперативу це може бути революційним кроком: кожен документ, контракт або угода, завантажена в систему, буде надійно зафіксована в блокчейні, що унеможливить несанкціоновані зміни або підробку інформації. Блокчейн також сприятиме відстеженню всіх операцій, підвищуючи рівень довіри серед учасників кооперативу та партнерів. Ця технологія особливо корисна для довгострокових контрактів, фінансових документів та операцій, пов'язаних з міжнародною співпрацею, де важлива прозорість і захист від шахрайства.

Ще одним важливим етапом є інтеграція хмарних рішень для зберігання та обробки даних. Хмарні платформи надають величезні можливості для сільськогосподарських кооперативів, особливо тих, що мають розподілену структуру. Інтеграція хмарних технологій у систему ЕДО дозволить працівникам отримувати доступ до документів з будь-якої точки світу, незалежно від їх фізичного розташування. Це не лише підвищить гнучкість роботи, але й зменшить витрати на фізичні сервери та підтримку ІТ-інфраструктури. Хмара також дозволяє швидко масштабувати систему документообігу у разі розширення кооперативу або зростання обсягу документації. Зберігання даних у хмарі підвищує стійкість системи до збоїв і забезпечує безперервний доступ до інформації, навіть у разі технічних проблем на місцевих пристроях (додаток II).

Використання інтернету речей (IoT) також є важливою складовою для моніторингу і управління процесами. IoT можна використовувати для автоматизації не тільки документообігу, але й фізичних процесів у сільськогосподарському кооперативі. Наприклад, датчики IoT можуть відстежувати умови зберігання продукції, стан ґрунту, погодні умови або стан техніки на полях. Усі ці дані можна автоматично інтегрувати в систему документообігу, де вони будуть використовуватися для створення звітів, аналізу продуктивності та планування майбутніх робіт. Це дозволить

автоматизувати процеси звітності та контролю за виробництвом, а також забезпечити своєчасне оновлення інформації для всіх учасників кооперативу.

Не менш важливим є розвиток системи для інтерактивного керування бізнес-процесами через мобільні додатки. Сільськогосподарські працівники часто знаходяться на віддалених об'єктах або в полі, тому важливо забезпечити доступ до електронного документообігу через мобільні платформи. Розробка інтуїтивних і зручних мобільних додатків дозволить співробітникам оперативно переглядати та затверджувати документи, вводити дані про виконані роботи чи доступ до аналітики прямо з поля. Такі додатки можуть також включати функції голосового керування для зручності працівників, зайнятих на польових роботах, що ще більше підвищить ефективність і зручність роботи з системою документообігу.

Запровадження електронного документообігу також сприяє екологічній складовій та сталому розвитку. Це дозволить сільськогосподарському кооперативу зробити свій внесок у сталий розвиток, зменшивши обсяг використання паперових документів та зберігання їх у фізичних архівах. Це допоможе скоротити витрати на матеріали та зберігання, а також зробить бізнес більш екологічно відповідальним, що сьогодні є важливою складовою стратегії сталого розвитку. Крім того, автоматизовані процеси дозволять ефективніше використовувати ресурси, що також сприятиме більш екологічно дружнім практикам у сільському господарстві.

Правильно організована технологія роботи з документами дозволить досягти значних результатів. Перш за все, це підвищення ефективності управління, оскільки автоматизація документообігу суттєво знижує потребу в ручній роботі, що дозволяє зменшити кількість помилок, пов'язаних із людським фактором. Система зможе швидко знаходити необхідні документи, відстежувати їхній статус і автоматично повідомляти відповідальних осіб про необхідність виконання дій. Це сприяє прискоренню процесу прийняття рішень і дає можливість керівництву оперативно реагувати на зміни в процесах виробництва.

Крім того, перехід на електронний документообіг дозволяє зменшити витрати на друк, зберігання та транспортування паперових документів. Автоматизація бізнес-процесів скоротить витрати на робочу силу, необхідну для обробки документації, а хмарні рішення знизять витрати на підтримку IT-інфраструктури, зменшуючи потребу у власних серверах і складних системах резервування. Таким чином, відбувається оптимізація витрат на всіх етапах роботи з документами.

Ще одним важливим результатом є підвищення прозорості та контролю. Система електронного документообігу дозволяє відстежувати всі етапи обробки документів, включаючи інформацію про те, хто і коли вніс зміни або підписав документ. Це сприяє підвищенню прозорості процесів і надає керівництву можливість контролювати їх у режимі реального часу. Впровадження блокчейн-технологій забезпечить додатковий рівень безпеки, гарантуючи, що документи не можуть бути змінені або підроблені після підписання.

Електронна система документообігу також прискорює взаємодію між підрозділами кооперативу та його партнерами. Завдяки єдиному інформаційному простору та мобільним рішенням всі підрозділи, включаючи віддалені або польові, матимуть доступ до актуальної інформації та документації в реальному часі. Це дозволить швидко обмінюватися даними з партнерами, постачальниками або клієнтами, що в свою чергу прискорить співпрацю та виконання замовлень. Крім того, електронний підпис дає можливість швидко укладати угоди без необхідності фізичних зустрічей.

Сучасна система електронного документообігу також стане основою для подальших інновацій у кооперативі. Дані, зібрані та організовані в єдиній системі, можуть бути використані для глибокого аналізу та прогнозування, що дозволить удосконалювати управлінські процеси, підвищувати продуктивність і знижувати ризики. Впровадження таких рішень забезпечить кооперативу гнучкість і адаптивність до нових технологій у майбутньому, а також сприятиме розвитку довгострокових інновацій.

Важливим аспектом є також забезпечення відповідності законодавчим

вимогам. Електронний документообіг дозволяє автоматично зберігати історію змін у документах, що спрощує аудит і підтвердження відповідності стандартам та вимогам законодавства. Це також полегшує підготовку звітності для контролюючих органів і зменшує адміністративне навантаження на підприємство.

Завдяки швидкому доступу до інформації та документів, керівництво кооперативу зможе приймати більш обґрунтовані та своєчасні рішення. Автоматизовані аналітичні інструменти дозволяють швидко аналізувати дані, порівнювати результати роботи з попередніми періодами та прогнозувати розвиток бізнесу на основі актуальних даних, що сприяє поліпшенню якості прийняття рішень.

Окрім цього, система електронного документообігу має потенціал для масштабування та адаптації. Завдяки гнучкій архітектурі система може бути легко адаптована до нових вимог ринку та дозволяє безперешкодно додавати нові підрозділи або види діяльності, інтегруючи їх у вже існуючу систему без необхідності перебудови інфраструктури з нуля.

Правильно організована технологія електронного документообігу є важливим елементом для ефективного управління сільськогосподарським кооперативом. Вона не тільки спрощує роботу з документами, але й створює основу для впровадження інших інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей (IoT). Завдяки таким рішенням кооператив зможе підвищити свою продуктивність, скоротити витрати та забезпечити собі конкурентну перевагу на аграрному ринку.

Впровадження електронного документообігу неможливе без використання сучасних інформаційних систем, які допомагають автоматизувати та інтегрувати всі ключові процеси підприємства. Оскільки ринок електронного документообігу постійно розвивається, кооперативи також повинні адаптуватися до нових технологій та інструментів, що доступні для їхньої галузі. Сьогодні електронний документообіг дедалі більше використовується не лише великими підприємствами, а й малим та

середнім бізнесом. Для сільськогосподарських кооперативів важливо вибрати систему, яка зможе оптимально вирішити їхні потреби, забезпечуючи як ефективність у роботі з документами, так і можливість інтеграції з іншими бізнес-процесами.

На території України існує декілька основних систем електронного документообігу, які отримали широке поширення та визнання серед користувачів різних галузей. Кожна з цих систем має свої особливості та переваги, що можуть бути корисними для сільськогосподарського кооперативу. Вибір платформи для електронного документообігу залежить від ряду факторів, включаючи розмір кооперативу, специфіку його діяльності, обсяг документів і необхідність інтеграції з іншими системами управління. Важливо оцінити всі можливості та функції системи перед її впровадженням, щоб вибір відповідав реальним потребам підприємства.

Для сільськогосподарського кооперативу, що має територіально розподілену структуру, доцільно обирати системи, які мають підтримку хмарних технологій, що дозволить забезпечити доступ до документів у будь-якому місці та в будь-який час. Інтеграція з бухгалтерськими програмами та іншими внутрішніми системами управління виробничими процесами також є важливим критерієм. Після вибору системи необхідно пройти кілька етапів для її успішного впровадження. Важливо розробити план інтеграції, який враховує підготовку персоналу, налаштування всіх необхідних функцій, а також поетапний перехід на нову систему. Паралельно важливо забезпечити безперебійну роботу старої системи, щоб уникнути можливих перебоїв у документаційному процесі під час переходу.

Для того, щоб нова система функціонувала максимально ефективно, необхідно провести навчання для всіх користувачів. Важливо, щоб кожен працівник розумів, як працювати з електронними документами, підписувати їх за допомогою ЕЦП і використовувати всі функції системи для щоденної роботи.

Таблиця 3.3 надає порівняння основних систем електронного

документообігу, зокрема їх переваги та недоліки, що допоможе оцінити відповідність кожної з них для впровадження в сільськогосподарському кооперативі.

Таблиця 3.3

**Основні систем електронного документообігу, включаючи їхні переваги та недоліки для сільськогосподарського кооперативу**

Програма	Переваги	Недоліки	Початкова сторінка програм
M.E.Doc	- Підтримка обміну податковою звітністю	- Складний інтерфейс для нових користувачів	
	- Інтеграція з бухгалтерськими системами	- Обмежена функціональність для управління внутрішніми процесами	
	- Зручний обмін фінансовими документами з контрагентами		
Вчасно	- Швидкий обмін електронними документами	- Обмежена кількість функцій для великих підприємств	
	- Простий та інтуїтивний інтерфейс	- Залежність від стабільності інтернет-з'єднання	
	- Легкість інтеграції з іншими системами		
Діло	- Автоматизація внутрішнього документообігу	- Вимагає додаткових налаштувань для інтеграції з іншими системами	
	- Зручний контроль за документами між підрозділами	- Високі витрати на впровадження для малого бізнесу	
	- Можливість відстеження виконання завдань		
АСКОД	- Комплексне управління документами	- Складність впровадження для середніх і малих підприємств	
	- Підтримка інтеграції з іншими системами	- Високі вимоги до IT-інфраструктури	
	- Наявність інструментів для моніторингу та контролю бізнес-процесів		
Documentum	- Гнучка система управління процесами	- Висока вартість впровадження та підтримки	
	- Підтримка управління проектами та комунікаціями	- Потрібне навчання персоналу для ефективного використання	
	- Можливість масштабування для великих підприємств		

Для порівняння різних систем електронного документообігу, які

можуть бути використані в сільськогосподарських кооперативах, наведено таблицю, що містить основні функції, вартість та розробників кожної з них. Це дозволить оцінити, яка система найкраще відповідає потребам кооперативу.

Таблиця 3.4

**Порівняння систем електронного документообігу: функціональні можливості, вартість та розробники**

Система електронного документообігу	Основна функція	Вартість (дол.) в перерахунку на одне робоче місце	Розробник (країна)
М.Е.Дос	Обмін податковими та фінансовими документами	\$100-\$150 на рік	Інтелект-Сервіс (Україна)
Вчасно	Швидкий обмін електронними документами з партнерами	\$50-\$100 на рік	ТОВ «Вчасно» (Україна)
Діло	Автоматизація внутрішнього документообігу	\$200-\$300 на рік	НВП «Інтерсистемс» (Україна)
АСКОД	Комплексне управління документами	\$300-\$500 на рік	ТОВ «Інтелектуальні системи» (Україна)
DIRECTUM	Автоматизація бізнес-процесів та управління проектами	\$500-\$1000 на рік	Documentum (США)

Аналізуючи таблицю 3.4, можна стверджувати, що система електронного документообігу «М.Е.Дос» є найоптимальнішим вибором для впровадження інноваційних технологій у сільськогосподарському кооперативі. Ця система дозволяє вважати електронні документи оригіналами завдяки використанню електронного цифрового підпису, що значно спрощує процес обміну документами. Відтепер кооператив може обходитись без тривалого пересилання податкових накладних та інших первинних документів через пошту або факс.

Завдяки «М.Е.Дос» відправлення електронного документа займає всього одну хвилину, тоді як паперові документи потребують 4-6 днів для

доставки. Це не лише економить час, але й значно знижує витрати на папір, поштові послуги та кур'єрів. Крім того, використання системи не вимагає додаткових фінансових витрат, оскільки обмін первинними документами вже включено в стандартний пакет обслуговування.

Запровадження інноваційних технологій електронного документообігу «М.Е.Дос» дозволить значно покращити управлінські процеси в сільськогосподарському кооперативі. Це сприятиме злагодженій роботі всіх підрозділів підприємства, спростить документообіг і підвищить його ефективність. Впровадження системи також забезпечить збільшення продуктивності праці співробітників за рахунок зменшення часу на створення, обробку та пошук документів, а також забезпечить швидкий доступ до інформації.

Система електронного документообігу «М.Е.Дос» має такі ключові переваги в контексті впровадження інноваційних технологій:

- Швидка установка і налаштування без додаткових складнощів.
- Відсутність потреби в додатковому програмному забезпеченні (повністю побудована на веб-технологіях).
- Легка навчальна база, що дозволяє швидко освоїти систему без витрат на навчання.
- Можливість впровадження силами самого підприємства без необхідності додаткових фінансових вкладень.
- Значне скорочення витрат часу на документообіг.

З урахуванням високих очікуваних економічних вигод від впровадження системи електронного документообігу «М.Е.Дос», реалізація цього проекту є цілком обґрунтованою та перспективною для розвитку інноваційних технологій у сільськогосподарському кооперативі.

У таблиці 3.5 представлені основні етапи впровадження системи електронного документообігу, зокрема для системи «М.Е.Дос», а також відповідний період часу для кожного етапу та орієнтовна вартість. Це допоможе зрозуміти загальні витрати та часові рамки для успішного

впровадження цієї системи.

Таблиця 3.5

**Оцінка етапів впровадження системи електронного документообігу  
та їх вартість**

Рекомендовані етапи	Період часу, дні	Вартість за рік, тис. грн
Дослідження, вибір та впровадження системи електронного документообігу («М.Е.Дос»)	10	20
Підготовка технічного завдання на проектування системи	5	5
Оплата праці спеціаліста з програмування	120	100
Розробка проекту системи та технічної документації	3	15
Тестування системи перед запуском	7	5
Навчання персоналу користуванню системою	5	7
Запуск системи в експлуатацію	3	3
Моніторинг і підтримка системи в перші місяці	10	5
Всього		160

Таким чином, загальна сума коштів для впровадження системи електронного документообігу в сільськогосподарському кооперативі складе 160000,0 грн, а оплата праці спеціаліста з програмування та забезпечення цієї системи становитиме 102480,0 грн на рік з урахуванням відрахувань (рекомендована заробітна плата – 25 тис. грн). Для впровадження системи електронного документообігу «М.Е.Дос» кооперативу знадобиться 43 дні.

Щоб прорахувати економічний ефект від впровадження системи електронного документообігу «М.Е.Дос» для сільськогосподарського кооперативу, нам потрібно врахувати кілька факторів:

Загальна сума витрат на впровадження системи становить 160000 грн. Ця сума включає витрати на програмне забезпечення, навчання персоналу та технічну підтримку. Щорічні витрати на паперові документи (друк, зберігання, пересилання) оцінюються в 40000 грн. Впровадження електронного документообігу дозволяє суттєво зменшити ці витрати, оскільки зменшується потреба в паперових документах.

В результаті впровадження системи кооператив заощаджує 100 годин на рік, що може бути оцінено в 20000 грн. Цей час можна використовувати для більш продуктивної діяльності. Завдяки швидшому доступу до

документів і спрощеній обробці даних, передбачається збільшення продуктивності на суму 15000 грн. Це також включає поліпшення процесів, що в свою чергу може призвести до зростання доходів.

Таблиця 3.6

**Розрахунок загального економічного ефекту від впровадження системи електронного документообігу**

Показник	Сума (грн)
Витрати на впровадження	160000
Зменшення витрат на паперовий документообіг	40000
Заощаджений час (в грошовому еквіваленті)	20000
Збільшення продуктивності	15000
<b>Загальний економічний ефект</b>	<b>-96000</b>

В результаті розрахунків загальний економічний ефект становить - 96000 грн. Це свідчить про те, що в поточних умовах, з огляду на витрати на впровадження та очікувані вигоди, система не приносить фінансового прибутку в перший рік. Цей аналіз допоможе кооперативу ухвалити рішення щодо доцільності впровадження системи електронного документообігу «М.Е.Дос». Оцінка витрат та вигод дозволяє зрозуміти, що система має потенціал для зменшення витрат та підвищення продуктивності, проте вимагає ретельного планування та подальшої оцінки для досягнення економічного ефекту в майбутньому.

Для того щоб визначити термін окупності впровадження системи електронного документообігу «М.Е.Дос», ми можемо використовувати формулу:

$$\text{Термін окупності} = \frac{\text{Витрати на впровадження}}{\text{Економічний ефект на рік}}$$

Вихідні дані:

Витрати на впровадження: 160000 грн.

Економічний ефект на рік:

- Зменшення витрат на паперовий документообіг: 40000 грн.
- Заощаджений час (в грошовому еквіваленті): 20000 грн.
- Збільшення продуктивності: 15000 грн.

Економічний ефект на рік=40000+20000+15000=85000 грн

Розрахунок терміна окупності

$$\text{Термін окупності} = \frac{160000}{85000} \approx 1.88 \text{ років}$$

При наведених умовах термін окупності впровадження системи електронного документообігу «М.Е.Дос» становить приблизно 1,88 року (приблизно 1 рік і 10 місяців). Це означає, що через цей час кооператив почне отримувати чистий прибуток від впровадження системи.

Рекомендований перелік заходів щодо удосконалення системи впровадження інноваційних технологій сільськогосподарського кооперативу на 2025-2030 роки у вигляді таблиці 3.7.

Цей перелік заходів допоможе сільськогосподарському кооперативу впровадити інноваційні технології, адаптуватися до змін у ринку та підвищити ефективність своєї діяльності в період 2025-2030 років.

Підсумовуючи рекомендації щодо удосконалення системи впровадження інноваційних технологій сільськогосподарського кооперативу на період 2025-2030 років, важливо акцентувати увагу на кількох ключових аспектах. По-перше, на початковому етапі необхідно провести детальний аналіз потреб кооперативу та оцінити можливості впровадження нових технологій. Це дозволить зрозуміти, які інновації можуть бути найбільш вигідними і ефективними для конкретних умов роботи.

По-друге, важливим є налагодження співпраці з агрокомпаніями, науковими установами та університетами. Така колаборація надасть доступ до передових технологій та нових знань, що сприятиме впровадженню інноваційних рішень, які можуть значно підвищити ефективність діяльності кооперативу.

Не менш важливим є проведення тренінгів для працівників. Впровадження нових технологій вимагає від персоналу підвищення кваліфікації та адаптації до нових умов роботи. Тому систематичне навчання співробітників стане запорукою успішної інтеграції інновацій.

Таблиця 3.7

**Рекомендований перелік заходів щодо удосконалення системи  
впровадження інноваційних технологій сільськогосподарського  
кооперативу на 2025-2030 рр.**

Рік	Заходи	Опис	Відповідальний відділ	Орієнтовні витрати (тис.грн)	Очікувані результати
2025	Аналіз потреб кооперативу	Оцінка потреб і можливостей впровадження нових технологій.	Менеджмент, аналітики	30,00	Чітке розуміння потреб ринку та ресурсів.
2025	Пошук партнерів у сфері інновацій	Співпраця з агрокомпаніями, університетами та науковими установами.	Менеджмент	20,00	Нові технології та рішення для впровадження.
2026	Проведення тренінгів для персоналу	Навчання працівників новим технологіям та методам роботи.	HR-відділ	50,00	Підвищення кваліфікації працівників.
2026	Впровадження системи управління даними	Інтеграція системи збору та аналізу даних для моніторингу ефективності.	ІТ-відділ	100,00	Покращення прийняття рішень на основі даних.
2027	Запуск пілотних проєктів	Випробування нових технологій на невеликих ділянках.	Менеджмент, агрономи	70,00	Оцінка ефективності нових рішень.
2028	Оцінка результатів пілотних проєктів	Аналіз успішності впроваджених технологій та їх економічного ефекту.	Аналітики	10,00	Визначення найуспішніших технологій.
2028	Масштабування успішних технологій	Впровадження перевірених технологій на більших площах.	Менеджмент, агрономи	200,00	Збільшення виробництва та прибутків.
2029	Моніторинг і оцінка впроваджених технологій	Постійний контроль за ефективністю нових технологій.	ІТ-відділ, аналітики	30,00	Оперативне коригування стратегії.
2030	Створення стратегії на основі отриманих даних	Розробка стратегії розвитку кооперативу на основі аналізу результатів.	Менеджмент	20,00	Чіткий план розвитку на наступні роки.
<b>Всього</b>				<b>530,00</b>	

Крім того, варто звернути увагу на інтеграцію систем управління даними та моніторингу ефективності. Впровадження таких систем допоможе приймати обґрунтовані рішення на основі детальної аналітики, що, в свою

чергу, позитивно вплине на продуктивність кооперативу. Запуск пілотних проектів для тестування нових технологій також є важливим етапом. Це дозволить з'ясувати ефективність впроваджених рішень на практиці перед їх масштабуванням, що мінімізує ризики і забезпечить стабільний результат.

Необхідно постійно моніторити результати впроваджених технологій. Це дозволить своєчасно вносити корективи у стратегію, підвищуючи загальну ефективність роботи кооперативу. На основі отриманих даних та результатів впровадження нових технологій варто сформулювати чітку стратегію розвитку кооперативу на майбутнє, що допоможе закріпити досягнуті успіхи та продовжити розвиток.

Впровадження цих рекомендацій надасть сільськогосподарському кооперативу можливість адаптуватися до нових умов ринку, впроваджувати інновації та підвищувати свою конкурентоспроможність. Успішне виконання цих заходів забезпечить стабільне зростання та підвищення ефективності діяльності кооперативу.

### **Висновки до розділу 3**

1. Розробка стратегії управління інноваціями для сільськогосподарського кооперативу має бути спрямована на інтеграцію новітніх технологій, зокрема точного землеробства. Впровадження дронів і сенсорів для моніторингу стану ґрунтів дозволяє знизити витрати на добрива та воду на 20-30%, одночасно підвищуючи врожайність на 15-20%. Це забезпечує сталий розвиток кооперативу, швидко компенсуючи витрати на технології. Важливим кроком є також впровадження цифрових платформ для управління кооперативом, що може знизити витрати на 10-15%, підвищити прозорість та скоротити час на прийняття рішень на 25%. Ці системи дозволяють ефективно моніторити процеси та адаптуватися до змін на ринку. Модернізація техніки, наприклад, автоматизованих тракторів та комбайнів, допомагає зменшити витрати на робочу силу на 25-30% і зекономити до 10% пального, що підвищує продуктивність і знижує витрати. Розподіл робочого часу керівництва також

відіграє важливу роль у підвищенні ефективності. Зокрема, оптимізація витрат часу на стратегію, взаємодію з партнерами та внутрішні комунікації дозволяє збільшити продуктивність підприємства на 10-12%, що забезпечує його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

2. Впровадження сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів сільськогосподарського кооперативу має величезний потенціал для підвищення ефективності та зниження витрат. Однією з основних пропозицій є створення єдиного інформаційного простору, який включає централізовану систему збору та аналізу даних. Завдяки автоматизації збору інформації про витрати на ресурси, стан рослин та управління запасами, кооператив зможе значно скоротити час на прийняття рішень і покращити планування виробництва. Це дозволить зменшити операційні витрати на 10-15% і підвищити продуктивність праці на 20-25%.

Ще однією ключовою пропозицією є інтеграція систем управління фермерським господарством (ФМС), що дозволяє автоматизувати не тільки обробку даних, але й забезпечує доступ до них у реальному часі. Впровадження таких технологій допоможе зменшити час на управлінські процедури, звітність та моніторинг, що, у свою чергу, сприятиме зниженню витрат на управлінський персонал на 12-18%.

Важливим напрямом є також автоматизація документообігу, зокрема через впровадження електронного документообігу (ЕДО) на базі системи «М.Е.Дос». Відправлення електронних документів займає лише одну хвилину, в той час як паперові документи потребують до 6 днів для доставки. Це дозволяє зменшити витрати на поштові послуги, кур'єрів та папір, а також покращити доступ до документів. В результаті, система здатна скоротити витрати на документообіг на 30-40% і значно підвищити швидкість обробки документів, що вплине на загальну продуктивність кооперативу.

## ВИСНОВКИ

1. Інноваційні технології є важливим фактором для розвитку підприємств, оскільки забезпечують підвищення їх ефективності, конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до змін. Вони включають як технологічні, так і організаційні нововведення, що дозволяють оптимізувати виробничі процеси, покращити взаємодію з клієнтами та впроваджувати нові бізнес-моделі. Впровадження новітніх технологій дозволяє компаніям зменшити витрати, підвищити якість продукції та обслуговування клієнтів, а також створювати нові можливості для розвитку.

Інновації відіграють ключову роль у сучасному бізнесі, оскільки допомагають швидше реагувати на зміни на ринку та забезпечують стійкість підприємств у глобальній конкуренції. Успішна інтеграція таких технологій, як автоматизація, великі дані, штучний інтелект і хмарні платформи, є необхідною умовою для досягнення довгострокового успіху та забезпечення конкурентних переваг.

2. Об'єктом дослідження виступало підприємство Полтавського району, яке є сільськогосподарським кооперативом. За період з 2019 по 2023 роки на підприємстві відбулося суттєве оновлення матеріально-технічної бази, зокрема за рахунок значних інвестицій у будівлі, споруди та машини, що свідчить про активну модернізацію виробничих процесів. Зокрема, вартість будинків і споруд зросла на 3753,54%, а машини та обладнання - на 554,52%. Однак, зростання зносу основних засобів на 80,65% вимагає додаткових інвестицій у заміну застарілих активів для забезпечення стабільної роботи підприємства.

3. Інноваційні технології, які впроваджує кооператив, мають позитивний вплив на підвищення продуктивності та зниження витрат. Це стосується як модернізації матеріально-технічної бази, так і автоматизації внутрішніх процесів, що дозволяє зменшити помилки та підвищити ефективність роботи персоналу. Водночас, середньорічна залишкова вартість

основних засобів збільшилася на 303% з 16929,5 тис. грн у 2019 році до 69247 тис. грн у 2023 році.

4. Фінансові результати діяльності кооперативу вказують на певні покращення, проте зростання собівартості та низький рівень валового прибутку вимагають подальших кроків для оптимізації витрат. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 10,38%, однак це не забезпечило суттєвого зростання прибутку. Суттєве збільшення адміністративних витрат на 39,69% і збереження від'ємного чистого прибутку свідчать про виклики у досягненні фінансової стабільності.

5. Зміни в чисельності персоналу, зокрема зменшення середньої кількості працівників на 64,4%, також свідчать про оптимізацію організаційної структури через використання інноваційних технологій та автоматизації виробництва. Це, хоча й зменшило витрати на оплату праці на 76,6%, дозволило підвищити середню заробітну плату на 119,1%. Тренд на оптимізацію трудових ресурсів є важливим аспектом, оскільки він свідчить про зростання ефективності праці при меншій кількості працівників.

Загалом, аналіз результатів показує, що підприємство активно працює над поліпшенням своєї матеріально-технічної бази та зниженням витрат через інноваційні технології. Проте для забезпечення стабільної фінансової стійкості необхідно продовжувати модернізацію, зокрема в частині оновлення основних засобів і вдосконалення управлінських процесів.

6. За результатами SWOT-аналізу виявили, що кооператив стикається з такими проблемами як зменшення контрольованої частки ринку (-20), низька оперативність управлінських рішень (-25), високий рівень плинності кадрів (-30) та суттєве зниження прибутковості діяльності (-30). Додаткові труднощі створюють нестабільність грошових потоків (-25) та обмежений доступ до нових агротехнологій (-25). Також кооператив має слабку позицію в патентуванні (-20) та недостатні стратегії для адаптації до змін ринку.

PEST-аналіз показує зовнішні загрози, зокрема зростання цін на енергоресурси (-7,5) та проблеми з інфраструктурою (-10). Однак є можливості, зокрема попит на екологічну продукцію (+10) і залучення нових

партнерів для збуту продукції (+12,5). Державна підтримка аграрного сектору також надає додаткові можливості для розвитку (+6).

Внутрішні проблеми включають погіршення якості маркетингової стратегії (-20), ефективності організаційної структури (-15), оперативності управлінських рішень (-25) та забезпечення кваліфікованими кадрами (-25). Також спостерігається погіршення прибутковості діяльності (-30) і стабільності грошових потоків (-25). Однак є й позитивні фактори, зокрема покращення просування продукції (+15), залучення нових клієнтів через онлайн-платформи (+10), адаптація до змін в організаційній структурі (+10) та оптимізація виробничих процесів (+15). Ці фактори допоможуть зберегти конкурентоспроможність в умовах кризових ситуацій.

Звідси, кооператив має потенціал для розвитку, але для досягнення успіху необхідно оптимізувати фінансові потоки, удосконалити маркетинг та організаційну структуру, а також залучити нових партнерів для розвитку екологічної продукції.

З метою формування та реалізації ефективного впровадження інноваційних технологій у бізнес-процеси підприємству рекомендовано наступні пропозиції:

1. Впровадження інновацій в сільськогосподарському кооперативі має суттєвий вплив на ефективність його діяльності, зниження витрат та покращення якості продукції. Для досягнення цих результатів необхідно здійснити ряд стратегічних кроків, які забезпечать довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Зокрема, Впровадження технологій точного землеробства дозволяє значно зменшити витрати на ресурси. Використання дронів та сенсорів для моніторингу стану ґрунту і рослин дає змогу знизити витрати на добрива на 15-20%, а на воду – на 10-15%. Це сприяє підвищенню врожайності та зменшенню витрат на 10-12%. Використання цифрових платформ для управління дозволяє знизити витрати на управлінські процеси до 10%, що забезпечує більш ефективне використання ресурсів і знижує загальні витрати. Інвестиції в модернізацію

техніки, зокрема автоматизованих тракторів і комбайнів, дозволяють зменшити витрати на робочу силу на 25%, а також заощадити до 15% пального. Встановлення сучасних сховищ та обладнання для переробки продукції дозволяє знизити втрати на 10-12%, що покращує якість та зберігає продукцію. Інвестиції в навчальні програми для персоналу дозволяють підвищити ефективність використання нових технологій, що, в свою чергу, сприяє зростанню продуктивності на 10-15%.

2. Результати оптимізації розподілу часу управлінського апарату кооперативу дозволяють досягти значних економічних переваг. За допомогою математичного моделювання зменшено витрати часу на стратегічні завдання. Наприклад, на розробку стратегії виділяється 2,5 години в першій половині дня, що забезпечує фокус на стратегічних питаннях, та 1,5 години - у другій половині дня, що сприяє продовженню стратегічної роботи. Витрати часу на аналіз ринку знижені до 0,3 години в кожному з перших двох періодів, що вказує на ефективність раніше зібраних даних.

Взаємодія з партнерами займає 2 години в проміжку з 12:00 до 16:00, що оптимізує співпрацю без перевантаження. Організація внутрішніх комунікацій відбувається активно протягом першої половини дня (1 година вранці та 1 година вдень), що сприяє ефективній координації діяльності.

Завдяки оптимізації робочого часу можна очікувати економії до 10-15% від загальних витрат на адміністративне управління, що дозволяє перенаправити ресурси на розвиток та інвестиції в інновації. Це підвищить продуктивність і конкурентоспроможність кооперативу, знижуючи операційні витрати і підвищуючи фінансові результати.

3. Впровадження CRM-систем позитивно вплине на економічні показники підприємства, сприяючи збільшенню продажів на 20-25% завдяки кращій взаємодії з клієнтами та персоналізованим пропозиціям. Це не лише підвищує задоволеність клієнтів, а й знижує витрати на залучення нових, оскільки лояльні клієнти забезпечують стабільні доходи. Використання Big

Data дозволить оптимізувати запаси та прогнозувати попит, що може зменшити витрати на складські послуги на 15-20%. Застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах, зокрема для прогнозування попиту, надасть змогу знизити витрати на закупівлі на 10-15%, мінімізуючи надлишкові запаси. Хмарні технології забезпечать економію на інфраструктурі: витрати на апаратне забезпечення можуть скоротитися на 25-30% завдяки відмові від дорогих серверів. Автоматизація та оптимізація процесів сприятимуть зростанню продуктивності праці на 20-35%, дозволяючи працівникам зосереджуватися на важливих завданнях. Інвестиції в інновації створять додаткові можливості для розширення ринків і розвитку нових продуктів, що може збільшити доходи підприємства на 10-15%.

4. Впровадження інноваційних технологій, зокрема системи електронного документообігу «М.Е.Дос», значно підвищує ефективність сільськогосподарського кооперативу. Хоча витрати на впровадження складають 160 0 тис. грн, економія на паперовому документообігу (до 40 тис. грн на рік) та зекономлений час (еквівалентно 20 тис. грн) забезпечують економічний ефект в першому році, який зменшується до 96 тис. грн.

Термін окупності системи - 1,88 року, після чого кооператив почне отримувати чистий прибуток. Протягом цього часу зекономляться значні ресурси, зокрема на обробку, зберігання та пересилання документів.

5. Рекомендації для 2025-2030 років передбачають витрати 530 тис. грн на інтеграцію систем управління даними, тренінги для персоналу та тестування нових технологій, що дозволить знизити ризики впровадження і підвищити ефективність.

Ці заходи допоможуть кооперативу адаптуватися до нових ринкових умов і підвищити свою конкурентоспроможність. Враховуючи вигоди від інновацій, кооператив має значний потенціал для стабільного розвитку в майбутньому. Впровадження таких технологій є економічно обґрунтованим і забезпечить сталий розвиток кооперативу.