

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

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

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
12 грудня 2022 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Управління інноваційним розвитком підприємств в умовах
цифровізації бізнесу»**

виконав здобувач вищої освіти заочної форми навчання

Діденко Олеся Павлівна

Керівник кваліфікаційної роботи

Наталія ЧЕРНІКОВА

Полтава – 2022 року

ВСТУП

Актуальність теми. Управління інноваційним розвитком підприємств завжди було у полі зору вітчизняних та зарубіжних дослідників, науковців та практиків, оскільки інновації є основною складовою розвитку підприємства, забезпечення його ефективності та конкурентоспроможності, “маркером” відповідності його стратегій сучасним трендам та розробкам тощо. Цифрові трансформації, що відбуваються в Україні та світі, обумовлюють зміну траєкторії інноваційної діяльності підприємств, вимагаючи відповідного удосконалення систем управління такою діяльністю на підприємстві. Оскільки сьогодні увесь бізнес стрімко переходить в онлайн формат, а більшість бізнес-процесів стають віртуальними, тому відбувається зміна стратегій інноваційного розвитку підприємств. У зв’язку з цим тема дослідження є актуальною та потребує удосконалення.

Питанням управління інноваційним розвитком підприємств, а також дослідженню його сучасних траєкторій приділено значну увагу у роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Л.І. Федулова, А.В. Череп, В. Я. Брич, Х.А. Снігур, С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна, В.І. Ляшенко, К.В. Ковтуненко, О.В. Шубравська, Н.М. Краус та інших.

Зв’язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темами: «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України» (д. р. №0118U005208, вересень 2023 р. включно) та “Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки” (д.р. №0122U201560).

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є узагальнення сукупності теоретичних й методологічних засад, а також формування практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму

управління інноваційним розвитком підприємств в умовах цифровізації бізнесу. Відповідно до мети дослідження, передбачається виконання наступних завдань:

- виявити сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств;
- дослідити особливості управління інноваційним розвитком підприємств в умовах цифрових перетворень;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності “ТОВАРИСТВА”;
- провести діагностику системи управління інноваційним розвитком господарюючого суб’єкту;
- розробити рекомендації щодо впровадження цифрових технологій на підприємстві;
- визначити напрями удосконалення систем управління інноваційним розвитком підприємств з використанням цифрових технологій.

Об’єктом дослідження є процеси управління інноваційним розвитком аграрного товаровиробника в умовах цифровізації бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління інноваційним розвитком підприємств агропродовольчої сфери в умовах цифровізації.

Методи дослідження. Методологічною основою даного дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи. Одночасно, при написанні роботи були використані такі методи: структурно-логічний та категоріальний аналіз (з метою узагальнення та визначення суті окремих категорій); SWOT-аналіз (з метою дослідження чинників середовища діяльності підприємства); статистичного аналізу з використанням методів динамічних рядів, відносних величин, табличний та графічний методи (для наочності представлення даних), метод сценаріїв (з метою прогнозування на перспективні періоди) та ін.

Наукова новизна одержаних результатів полягає як в удосконаленні існуючих теоретичних положень, так і практичних рекомендацій щодо

управління інноваційним розвитком підприємств агропродовольчої сфери в умовах цифрових перетворень. Це знайшло відображення у наступному:

набули подальшого розвитку:

система управління інноваційним розвитком підприємства в умовах цифровізації бізнесу, яка базується на всебічному дослідженні зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та визначенні необхідності та доцільності розробки та/або впровадження інновацій з урахуванням тенденцій цифровізації бізнесу в країні та світі.

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

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження мають практичну цінність та можуть бути використані підприємствами агропродовольчої сфери при обґрунтуванні управлінських стратегій їх інноваційного розвитку в умовах цифровізації.

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

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: “Удосконалення поняття бізнес-процесів підприємств в умовах цифрових змін” у фаховому виданні та “Стратегії розвитку інноваційної діяльності в Україні”, “Проблеми ведення бізнесу в умовах воєнного стану” у збірниках наукових праць, 2022 р. (Додаток А).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота виконана на 66 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 59 найменувань. Робота містить 18 таблиць, 4 рисунків та 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

1.1. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств

Глобалізаційні та інтеграційні процеси в економіці змушують вітчизняні підприємства формувати сьогодні власну стратегію з врахуванням внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища. Останніми роками в умовах пандемії та війни майже у всіх галузях економіки спостерігається зниження обсягів виробництва та реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), відбувається відтік висококваліфікованих кадрів за кордон. У зв'язку цим велика кількість вітчизняних підприємств знижують свою ефективність. Слабка інноваційна активність підприємств, у свою чергу, лише погіршує їх фінансові результати. Тому необхідно визначити сучасні тенденції інноваційного розвитку як вітчизняних так і зарубіжних підприємств для досягнення конкурентних переваг та зростання потенціалу на інноваційній основі.

Інноваційному розвитку підприємств присвячено багато наукових праць, як вітчизняних, так і закордонних вчених, а саме: Й. Шумпетера, М. Туган-Барановського, М. Кондратьєва, Г. Меншої, М. Диби, К. Фрімена, Д. Кларка та Л. Суїте, Л. Кобрини, Л. Волощука, Е. Кузнєцова та ін. Автори багато уваги приділяють світовому досвіду з цього питання, досліджують теоретичні, правові та методологічні аспекти інноваційної діяльності. Такі дослідження тривають вже не одне десятиріччя, проте залишаються актуальним й по теперішній час, тому що, рівень інноваційного розвитку підприємств є важливою передумовою їх успішності. Країни, що активно впроваджують інновації, вже давно попереду в економічному розвитку та, як наслідок, в соціальному забезпеченні. Проте, значення поняття інноваційний

розвиток з часом потерпає уточнень та змін, відповідно тим перетворенням, що відбуваються в економіці країни, регіонів та окремих підприємств.

Інноваційний розвиток підприємств є основою їх стійкого розвитку та зміцнення конкурентних позицій держави на світовому ринку. Тому дуже важливим є прогнозування такого розвитку, розробка нових підходів та встановлення нових вимог щодо розв'язання питань реалізації інноваційної політики в режимі реального часу. Але передбачення процесів інноваційного розвитку базується на вивченні теоретичних і правових аспектів за даним питанням, проведенні аналізу динаміки основних показників, встановленні закономірностей та взаємозв'язків між ними.

Вивчення наукових розробок та ідей дослідників процесів інноваційного розвитку показало, що інновації, по-перше, є основою підвищення ефективності та конкурентоспроможності і, по-друге, виникають, зазвичай коли відмічається падіння економіки. Так, Шумпетер Й. вважав основними положеннями теорії інноваційного розвитку підприємств те, що інновації є основою економічного зростання та двигуном прогресу [1]. В теорії М. Кондратьєва, яка є продовженням ідеї М. Туган-Барановського, визначальним чинником у відновленні економічної рівноваги є час, а саме, циклічність закономірностей соціально-економічного розвитку. З його положеннями також збігаються дослідження американського вченого Маркеті, який довів циклічність інноваційного розвитку економіки. К. Фрімен, Д. Кларк та Л. Суїте вперше довели, що темпи економічного зростання залежать від формування, розвитку та старіння технологічних систем [1]. На думку цих авторів, процес поширення інновацій розглядається як механізм розвитку технологічної системи, а основна частина інновацій реалізується в період погіршення кон'юнктури ринку.

Л. Кобрин пропонує під інноваційним розвитком розуміти структурований процес якісно нових змін, пов'язаних з впровадженням економічних, організаційних, технічних, технологічних та інших інновацій [3]. Л. Волощук інноваційним розвитком вважає динамічне зростання за

допомогою сформованої системи власних ресурсів і завдяки використанню наявного або можливого комплексу конкретних дій в часі, спрямованих на розробку, ефективне впровадження та подальшу модифікацію нововведень. [4].

Г. Менш та А. Клайнкнехт пов'язують активне впровадження інновацій з погіршенням стану підприємств, коли вони переходять від стратегії максимізації прибутку до стратегії мінімізації витрат та ризику. Б. Твісс розглядав інноваційний розвиток, як процес, в якому наукова ідея набуває економічного змісту [5].

Кузнєцов Е.А. у своїх наукових працях виділив три етапи розвитку теорії інновацій:

1. Формування фундаментальних основ теорії, період базисних інновацій у сфері наукового пізнання (1910-1930 рр.).

2. Розвиток і деталізація базових інноваційних ідей попереднього періоду (1940-1960 рр.).

3. Новий теоретичний прорив, пов'язаний з освоєнням і поширенням технологічного укладу, хвилею епохальних базисних інновацій в період становлення постіндустріального суспільства (з середини 70-х рр. до нашого часу) [6].

Вважаємо, що третій етап мав би охопити і перші десятиліття ХХІ століття, але вважаємо, що інноваційний розвиток підприємств в сучасних умовах господарювання має новий цифровий формат, і тому пропонуємо доповнити дану періодизацію четвертим етапом, коли розробку і впровадження інновацій не можливо уявити без використання сучасних діджитал технологій.

Детальний аналіз вітчизняної законодавчої бази у сфері інноваційної діяльності підприємств проведено М.І. Диба, який на підставі досліджень констатував, що в Україні сформовано законодавче поле, яке визначає правові засади розвитку наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності. Але автор зазначає, що конкурентоспроможність окремих

підприємств, галузей та всієї національної економіки, підвищення добробуту населення залежить від вибору оптимальної стратегії залучення інноваційного потенціалу на рівні держави та на мікрорівнях, від ефективної інфраструктури та швидкості створення єдиного центру управління творчими процесами, розробки стимулів використання інновацій для суб'єктів господарювання [7].

Дослідження теоретичних питань інноваційного розвитку підприємств доводять, що передумовами його успішності є:

відповідність інноваційного розвитку підприємств загальносвітовим та загальнодержавним стратегіям соціально-економічного розвитку;

структурна перебудова економіки, яка закладає основи та визначає напрями такого розвитку;

відповідність сучасним тенденціям розвитку сфер та галузей;

рівень інвестиційної складової та рівень забезпечення окремих підприємств та в цілому держави науково-інноваційним потенціалом;

якість матеріально-технічного та інформаційного забезпечення даних процесів;

стан розвитку вітчизняної інноваційної інфраструктури та міжнародного науково-технічного співробітництва;

забезпечення захисту інтелектуальної власності, правове врегулювання інших питань пов'язаних з інноваційною діяльністю і розвитком підприємств.

Згідно зі Стратегією інноваційного розвитку України на період 2013 – 2020 роки було заплановано переміщення країни за комплексним індикатором інноваційного розвитку, що визначається Європейським інноваційним табло, з групи “країн, які наздоганяють” мінімум до групи “помірні інноватори”, а за кращих умов – до групи “країн – послідовників”. Таке переміщення мало б забезпечити сталий розвиток економіки, зростання продуктивності праці, віддачі від використання наявних природних ресурсів і людського потенціалу, конкурентоспроможності вітчизняної продукції і

покращення на цій основі рівня і якості життя населення. Також даною Стратегією передбачалось два сценарії розвитку країни:

інерційний (прогноз зростання ВВП до 5,2 %);

інвестиційно-активний (прогноз зростання ВВП до 6,5 %) [8].

Проте такого зростання не відбулось через дію багатьох факторів (перетворення держави на сировинний придаток, низька інвестиційна привабливість країни, залежність від зовнішніх кредитів, збройний конфлікт на Сході України, пандемія та інше). Зростання спостерігається тільки за номінальним ВВП, внаслідок підвищення фактичних цін, в той час, як реальний ВВП (в порівняльних цінах 2010 року) продовжує скорочуватись. Загалом, за рівнем, навіть, номінального ВВП Україна перемістилась з 48 місця у 2014 році, на 56 місце у 2020 році [9].

Україна за рейтингом Глобального інноваційного індексу у 2019 році посідала 47 місце, у 2020 році вона піднялась на дві позиції, а у 2021 – знизилась на чотири позиції та знаходиться на 49 місці зі 132 країн. У 2021 році за тим самим індексом країнами-лідерами інновацій залишаються Сінгапур, Південна Корея, Швейцарія, Ісландія, Ірландія, Гонконг, Фінляндія, США, Японія, Швеція [13].

Безперечною є роль держави у визначенні пріоритетних напрямків інноваційного розвитку, створенні відповідного клімату, підтримці проривних інноваційних технологій. Прикладом країн, які активно стимулювали інноваційну діяльність слід віднести США, Великобританію, Німеччину, Італію, Францію, Японію, Канаду, Бразилію, Австралію. На початку 90-х років минулого століття, державна підтримка втілення інновацій стала поштовхом для розвитку сучасного та конкурентоспроможного бізнесу даних країн [10]. Найрозповсюдженішими урядовими заходами підтримки інноваційної діяльності в перелічених країнах на той час були:

пільгове оподаткування для підприємств, які активно займались науково-дослідною роботою, придбали передові технології, реалізовували ризиковані проекти;

субсидіювання та надання дотацій малому та середньому бізнесу, промисловим підприємствам на реорганізацію бізнес-процесів;

пільгове кредитування в наукомісткій галузі, а також підприємств, які освоювали випуск нової продукції, нові технології, вкладали кошти в раціональне використання енергоресурсів та модернізацію бізнесу;

страхування кредитів;

підтримка венчурних підприємств (Японія та США) шляхом надання пільгових кредитів, страхування засобів, які надавались венчурними фірмами, зменшення податку на прибуток, а також, повернення фінансових коштів, які були вкладені в венчурний бізнес.

В той час, як інноваційно-активні країни стимулювали розробку та впровадження інновацій, в Україні тривав відтік кадрів за кордон, скорочення наукових розробок, старіння основних засобів тощо.

У сучасних умовах господарювання інноваційна політика, як окремих підприємств, так і держави загалом, зростання їх стійкості та конкурентоспроможності має ґрунтуватись на використанні наукового потенціалу. Але динаміка основних показників інноваційності економіки свідчить про деградацію інноваційного потенціалу. Протягом останніх років спостерігається скорочення кількості дослідників в Україні, а також інноваційно-активних підприємств. Зменшуються обсяги фінансування інноваційної діяльності та кількості впроваджених інноваційних продуктів, що підтверджується даними таблиці 1.1.

Без сприяння розвитку наукомістких видів діяльності, неможливо буде здійснити перехід від низькотехнологічної (ресурсної) до високотехнологічної (інноваційної) економіки. У свою чергу, покращення рівня інноваційного розвитку підприємств потребує наукового підходу, який передбачає оцінку факторів, що впливають на інноваційний клімат, аналіз

трендів інноваційного розвитку тощо. В умовах сучасного ринку інновації є ключовим двигуном підприємств і галузей, забезпечуючи їх сталий розвиток, міцну конкурентну позицію, зростання ефективності.

Серед факторів, які визначатимуть успіх інноваційної діяльності слід виділити: формування інноваційної стратегії розвитку, пошук нових можливостей для розвитку бізнесу, розширення інноваційної інфраструктури, розробка та впровадження систем управління інноваційними процесами, розвиток інноваційної культури.

Таблиця 1.1

Основні показники інноваційності України за період з 2011 – 2020 року

Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1. Кількість дослідників, тис. осіб	133,7	130,4	122,1	115,8	101,4	90,2	63,7	59,4	57,6	51,1
2. Кількість інноваційно-активних підприємств, од.	1462	1679	1758	1715	1609	824	834	759	777	782
3. Кількість впроваджених інноваційних видів продукції, од.	2408	3238	3403	3138	3661	3136	4139	2387	3843	2148
технологічних процесів, од.	2045	2504	2188	1576	1743	1217	3489	1831	2002	2318
4. Обсяг фінансування інноваційної діяльності, млн грн	8046	14334	11481	9563	7696	13814	23229	9118	12180	14221

Складено автором на підставі [11, 12]

Сьогодні пріоритетом інноваційного розвитку підприємств є розробка та впровадження сучасних прогресивних технологій, спрямування на екологізацію та ресурсоощадження виробництва. Креативність та інтелект людини стає сьогодні не менш важливим фактором інноваційного розвитку підприємств, ніж забезпечення необхідними засобами виробництва.

Перспективний аналіз інноваційного розвитку підприємств передбачає розробку стратегії такого розвитку та має містити наступні елементи:

визначення загальної стратегії розвитку підприємств;
виявлення “слабких місць” та застарілих технік, технологій та методики;
встановлення предмету інноваційного розвитку на підприємстві;
розробка плану інноваційного розвитку підприємства;
оцінка ефективності реалізації плану та можливих наслідків.

Стратегією інноваційного розвитку держави до 2030 року, затвердженої Кабінетом Міністрів України, передбачено комплекс заходів щодо:

стимулювання та підтримки створення інновацій на законодавчому рівні;

розв’язання проблем розвитку стартапів, виходу на серійне виробництво;

правового захисту інтелектуальної власності;

налагодження зв’язків вітчизняних інноваторів з партнерами (представниками бізнесу, держави);

фінансового та кадрового забезпечення реалізації стратегії.

Мета Стратегії полягає у розбудові національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність [13].

Сучасні напрями інноваційного розвитку підприємств, як в Україні, так і у світі визначаються рівнем інформатизації суспільства, автоматизації виробничих процесів, цифровізації економіки загалом. В умовах цифровізації економіки інновації стають основою ефективності шляхом скорочення робочих місць та прискорення процесів. Впровадження цифрових технологій сприяє формуванню нових моделей бізнесу. Взаємозв’язок інноваційного

розвитку підприємств з основними напрямками цифровізації представлено в доповіді О. Пищуліної щодо трендів, ризиків та соціальних детермінант цифрової економіки. Згідно з даним дослідженням, такими напрямками є:

1. Механізм блокчейн, який ґрунтується на інноваційних способах прискорення передачі інформації і замикання її у певні типи внутрішніх протоколів інформаційних систем.

2. Цифровий банкінг створює нові методи передачі і квітування оплати, використання мобільних додатків зі спеціалізованим цифровим кодуванням.

3. Інтернет речей, який функціонує завдяки підключенню та комп'ютеризації різних систем і їх повної автоматизації з використання Інтернету.

4. Цифровізація бізнесу та виробничих процесів можлива за умов інноваційних розробок у сфері інформатизації.

5. Підходи в роботі Big Data пов'язані з розробкою інноваційних аналітичних інструментів різної спрямованості, а також з автоматизацією механізмів планування і прогнозування різних економічних показників [14].

Загалом, використання цифрових технологій в інноваційному розвитку підприємств, надає їм конкурентні переваги за рахунок зниження витрат внаслідок уникнення посередників під час забезпечення необхідними матеріально-технічними засобами й послугами, реалізації продукції, покращення комунікативної складової, переходу на електронну документацію, прискорення оперативного реагування на негативні зміни в діяльності підприємств, зростання продуктивності праці завдяки впровадженню автоматизованих систем та ін.

1.2. Особливості управління інноваційним розвитком підприємств в умовах цифрових перетворень

Створення сприятливих умов для розвитку інноваційного бізнесу та цифрової економіки для України, як і для більшості зарубіжних країн, є пріоритетним напрямком. В свою чергу, вітчизняні тенденції цифрового інноваційного розвитку визначаються загальносвітовими.

Якщо 3-4 роки тому державна політика була спрямована на формування інноваційної моделі економіки, то сьогодні фундаментальною основою всіх видів діяльності є цифровізація. Роль інновацій тут полягає в швидкому реагуванні на зміни потреб ринку в умовах формування та поширення цифрового простору.

Успішне та ефективне функціонування підприємств сьогодні напряму залежить від їх здібності активно запроваджувати та комерціалізувати цифрові інноваційні технології. Провідні спеціалісти вважають, що будь-які інновації будуть застарілими, якщо вони йдуть в розріз з цифровими технологіями. В свою чергу, цифровізація, на їх думку, дорівнює модернізації [15].

Інноваційний розвиток будь-якої галузі сьогодні неможливий без використання цифрових технологій. Інновації є паливом змін в цифровій економіці. Так, розвиток мобільного зв'язку, мобільного Інтернету, пошукових систем, «хмарних технологій», систем електронної комерції, Інтернету речей, соціальних мереж сприяв зростанню ролі інноваційних цифрових технологій у багатьох сферах економічної діяльності та соціального розвитку. Зокрема, створюються єдині бази даних, укладаються електронні договори, застосовуються електронні розрахунки та підписи, просуваються товари та послуги у мережі (торгівельні майданчики в Інтернеті не обмежені), змінюються основи бізнес-моделей та виробничих процесів тощо.

У вітчизняній та зарубіжній літературі є безліч трактувань понять “інновації” та “інноваційна діяльність”, але немає визначення “інноваційного розвитку”, навіть у самому Законі України “Про інноваційну діяльність” [16]. З огляду на вищесказане, пропонуємо сучасне визначення поняття

інноваційного розвитку, яке розглядатиметься як процес переходу від традиційних форм і методів діяльності всіх сфер і галузей національної економіки до цифрових з метою підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності.

Перші позитивні зрушення відбулися в законодавчій сфері з вищезазначених питань у 2018-2020 рр.. Групою експертів світових та вітчизняних лідерів високотехнологічного ринку за сприяння та підтримки Міністерства економічного розвитку та торгівлі України, Комітету Верховної Ради України з питань інформатизації та зв'язку та Адміністрації Президента України була ініційована та здійснена розробка документу «Цифровий порядок денний України 2020», в якому викладено принципи розвитку України в цифровому просторі і є основою для розвитку цифрової економіки.

Після чого удосконалення законодавчої бази для розвитку в Україні інноваційних проектів та цифрової економіки відбувається в наступному напрямку:

Схвалено Кабінетом Міністрів України Стратегію здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затверджено План заходів щодо реалізації даної стратегії [15].

Готується концепція нової редакції Закону України “Про інноваційну діяльність”;

Готується до погодження Закон України “Про державну підтримку малого і середнього бізнесу в сфері інновацій” (Закон про підтримку Start Up-проектів).

Нова державна політика в сфері підтримки інновацій спрямована на: виконання плану заходів щодо реалізації цифрової економіки України до 2025 року;

запровадження використання сучасної термінології у цифровій сфері відповідно до європейських практик;

визначення індексів, індикаторів та методики оцінювання цифрового розвитку України відповідно до міжнародних практик;

забезпечення проведення регулярних оцінювань цифрового розвитку та визначення прогностичних показників цифрового розвитку України до 2025 року;

реалізацію національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України та спрямованої на усунення законодавчих, інституційних та інших бар'єрів розвитку цифрової економіки, формування відповідних умов, стимулів, мотивацій, попиту та потреб для використання цифрових технологій бізнесом та громадянами [17];

підвищення ефективності роботи комітету Верховної Ради України з питань цифрової трансформації;

розроблення плану заходів із стимулювання та підтримки запровадження технології блокчейн у сфері державного управління та інших сферах;

стимулювання економіки та залучення інвестицій;

пожвавлення та розвиток внутрішнього ринку ІКТ, доступність інформаційних технологій для громадян;

забезпечення платформи для проведення швидких та нових по якості реформ ("цифрові реформи");

підвищення конкурентоспроможності та ефективності вітчизняної економіки та її секторів.

За даними державної служби статистики протягом останнього десятиріччя спостерігається поступове збільшення питомої ваги підприємств, що здійснюють інновації. Загальна сума витрат на інновації також збільшилась переважно за рахунок вкладання коштів у дослідження і розробки та придбання машин, обладнання і програмного забезпечення. Основними джерелами фінансування інноваційної діяльності є власні кошти та інші джерела. Майже третину впроваджених нових технологічних

процесів складають маловідходні ресурсозберігаючі технології, а 25-30% від впроваджених у виробництво інноваційних видів продукції – це нові види техніки. Проте, питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової катастрофічно знижується із 6,7% у 2010 році до 0,7% у 2020 році [18].

Найважливішими партнерами всіх підприємств, що здійснюють інновації є постачальники обладнання, матеріалів, компонентів та програмного забезпечення. Спостерігається пряма залежність між розмірами підприємств та їх інноваційною активністю.

Вітчизняні виробники товарів, робіт та послуг віддають сьогодні перевагу впровадженню не інноваційних видів продукції, а нових процесів. Такі тенденції властиві всім галузям економіки та, зокрема, промисловим підприємствам.

Лідерами із впровадження інновацій серед регіонів України є Харківська, Дніпропетровська, Львівська, Запорізька, Київська області та м. Київ. Серед аграрних підприємств – лідерів інновацій, слід виділити такі як: КЕРНЕЛ, Астарта-Київ, Укрлендфармін, МХП (Міронівський хлібопродукт) та ін.

В умовах цифровізації економіки до існуючої інноваційної інфраструктури, складовими якої є: фінансово-кредитні установи; зони інтенсивного науково-технічного розвитку (технополіси); технопарки (наукові, індустріальні, агропарки); інноваційні центри (технологічні, регіональні, галузеві); центри трансферу технологій; інкубатори (інноваційні, технологічні, інноваційного бізнесу); консалтингові (надання консультацій) фірми, компанії та інше, слід також додати:

інтелектуальний потенціал кожного підприємства, що здійснює інноваційний розвиток;

фірми та компанії з розробки спеціалізованого програмного забезпечення з урахуванням напрямів та умов діяльності підприємств (рисуюнок 1.1).



Рис. 1.1. Інноваційна інфраструктура в умовах цифровізації

Критерії оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства в умовах цифровізації містять в собі:

- 1) аналіз рівня цифровізації виробничих процесів, обліку та контролю, планування та прогнозування, управління персоналом, фінансовим станом та інше;
- 2) оцінку якості та відповідність сучасності використовуваних цифрових технологій;
- 3) розрахунок недоотриманого прибутку в наслідок використання застарілих технологій та методів управління;
- 4) оцінку можливостей підприємства (фінансових, інтелектуальних) щодо підвищення рівня цифровізації бізнес-процесів;
- 5) розробку та вибір альтернативних варіантів інноваційного розвитку підприємства в умовах цифровізації тощо.

Сучасний цифровий інноваційний розвиток підприємств має відбуватись в наступні етапи:

1. Аналіз рівня цифровізації бізнес-процесів підприємства та його відповідності існуючим на даний час в країні і світі цифровим можливостям.

2. Виявлення на якому етапі та ділянці відбувається відставання у використанні цифрових технологій (так звані “слабкі місця”).

3. Залучення існуючих цифрових інноваційних технологій або розробка власних.

4. Розрахунок економічного ефекту від розширення сфери використання цифрових інновацій.

Будь-які трансформації в суспільстві тягнуть за собою певні наслідки.

Так, розширення сфери використання цифрових технологій призведе до:

зменшення кількості посередників для забезпечення процесу виробництва та реалізації продукції, товарів, робіт і послуг;

скорочення штату працівників окремих підприємств і як наслідок збільшення безробіття в країні;

старіння знань та компетентностей.

Поряд з тим, це і поява нових можливостей, а саме:

підвищення продуктивності праці;

скорочення виробничих витрат;

підвищення конкурентоспроможності підприємств;

створення нових сучасних робочих місць.

Запорукою успішних цифрових інноваційних перетворень є дотримання наступних вимог: довіра та безпека; відповідність запитам та вимогам споживачів ІТ-послуг; системний підхід та системне мислення; не тільки знати, але й діяти; компетенції фахівців мають відповідати цифровій економіці (постійне оновлення знань).

Висновки до розділу 1

Дослідження показали, що інноваційний розвиток вітчизняних підприємств знаходиться в занепаді. З одного боку в країні є всі можливості для здійснення такої діяльності, зокрема, достатньо добре сформована законодавча база, є досвід розвинених держав в цьому питанні, власні напрацювання та готовність до проведення подальших розробок і нововведень. Але, поряд з наявними можливостями, є й ряд перешкод, таких як, відсутність державного стимулювання бізнесу до більш активної інноваційної діяльності, дуже низька фінансова підтримка стартапів, недостатність та постійне скорочення наукових кадрів та інше. Але сучасний світ, попри всі можливості та перепони, вимагає від підприємств повної або часткової заміни виробничих процесів, бізнес-моделей, способів управління, на такі, що будуть відповідати сучасним трендам, вимогам ринку, забезпечуватимуть конкурентоспроможність та ефективність їх діяльності.

Враховуючи сучасний стан підприємств, зовнішні і внутрішні чинники та існуючий технологічний рівень вітчизняних галузей, не можна розраховувати на швидкий успіх на світових ринках. Тільки вміле використання науково-технічного потенціалу, інноваційних технологій, забезпечення державою структурної перебудови економіки та законодавче стимулювання інноваційної діяльності виступає реальним засобом інтегрування до європейського співтовариства. Підприємствам сьогодні необхідно розвивати інноваційну діяльність на всіх етапах створення і виробництва продукції. Головним завданням держави є створення дієвого механізму інноваційного розвитку вітчизняних підприємств з урахуванням сучасних тенденцій та цифрових перетворень, з відповідним правовим та фінансовим забезпеченням.

Найбільш привабливими сьогодні є підприємства які працюють за системою «дослідження-розробка-виробництво» для стимулювання виробництва високотехнологічної конкурентоспроможної продукції. Тому визначення напрямків інноваційної діяльності та запровадження

інноваційних технологій у виробництво й управління можуть стати основою успішної діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Підприємство засноване в 1994 р. і з того часу здійснює свою господарську діяльність на території Полтавської області на підставі Статуту.

Підприємство є юридичною особою, має самостійний баланс, власні основні засоби та оборотні кошти, рахунки в установах банків, круглу печатку і кутовий штамп зі своєю назвою.

Дане підприємство здійснює виробничо-господарську діяльність за рахунок власної та орендованої землі у власників земельних часток (паїв).

В своєму розпорядженні підприємство має 4839 га земельних угідь. В структурі земельних угідь переважають сільськогосподарські угіддя – понад 97%, частка ріллі в яких складає понад 85 %.

Підприємство є одним з передових підприємств Полтавської області. Воно було одним з перших, яке здійснювало роботу з виробництва і реалізації елітної рослинницької і тваринницької продукції, також надавало послуги зі зберігання продукції в елеваторі.

Основною метою діяльності агропромислового підприємства є забезпечення потреб населення нашої держави у високоякісній сільськогосподарській продукції і продуктах харчування, її переробка, впровадження інноваційних підходів у веденні господарської діяльності, залучення інвестиційних ресурсів, сприяння розвитку зовнішньоекономічної діяльності, надання широкого спектру послуг зі зберігання сільськогосподарської продукції, а також раціональне використання наявних природних ресурсів.

Предметом діяльності Підприємства є:

виробництво сільськогосподарської продукції рослинництва (виращування зернових і зернобобових культур, технічних культур, овочевих культур відкритого та закритого ґрунту, картоплі);

виробництво сільськогосподарської продукції тваринництва (виращування ВРХ, виробництво молока, свинарство, птахівництво).

Надання послуг із зберігання сільськогосподарської продукції на елеваторах, а також послуг машинно-тракторного парку.

Організаційну структуру Підприємства представлено на рисунку 2.1.

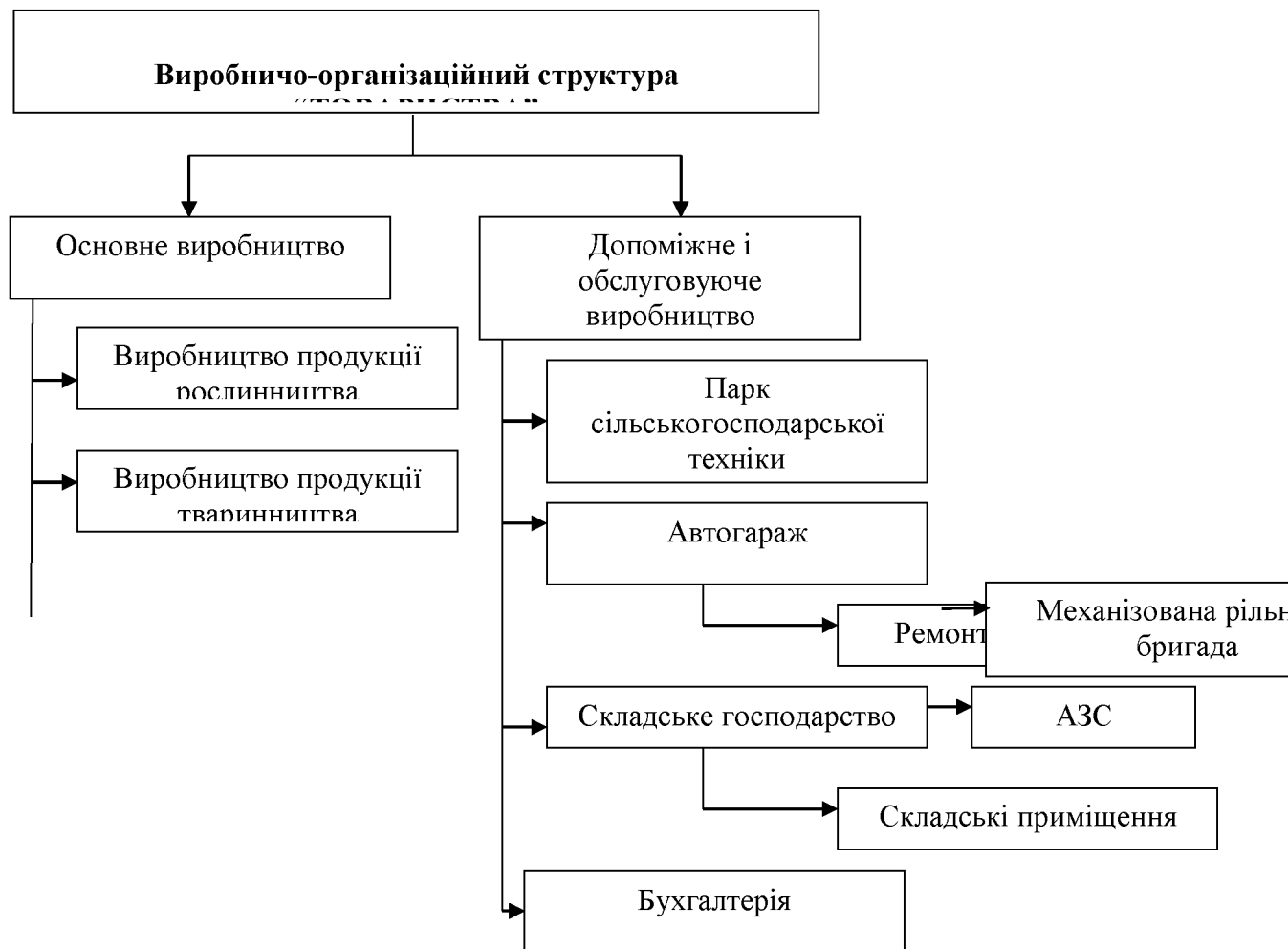


Рис. 2.1. Виробничо-організаційна структура Підприємства

Основні види культур, які вирощується на підприємстві є озима та яра пшениця, жито, ячмінь ярий та озимий, соняшник, гречка, горох та ін. У галузі тваринництва йде наросування поголів'я худоби, свиней та птиці.

Обидві галузі характеризуються застосуванням сучасних технологій, а саме: автоматизований процес роздачі комбікормів у годівниці, новітні технології кліматконтролю, самостійне виробництво кормів з власноруч вирощених зернових і зернобобових культур.

Поєднання в комплексі новітнього обладнання, збалансованих комбікормів, племінної роботи і працелюбності працівників сприяють високій продуктивності праці і виробництву продукції високої якості.

Підприємство в своїй структурі має також елеваторний комплекс для зберігання сільськогосподарської продукції.

Продукція реалізується як на ринках Полтавської області, так і за її межами та за кордоном.

Оскільки працівники є основною конкурентною перевагою, підприємство широко інвестує кошти у розвиток їх професійно-технічних та соціальних навичок. З метою належної структуризації начальних та освітніх заходів, враховуються побажання самих співробітників, керівників підрозділів, стратегічне бачення керівництва щодо розвитку Підприємства.

У 2021 році підприємство почало застосовувати нову модель компетенцій, яка поєднує існуючу культуру та нові цінності, що призведе підприємство до успіху в майбутньому. Дана модель стала основою для всіх ключових HR-процесів: оцінка компетенцій використовується при підборі кадрів, підвищенні у посаді, має вплив на план професійного навчання та розмір заробітної плати.

Підприємство приділяє особливу увагу професійному розвитку та підготовці працівників, організовує модульні практичні тренінги, що проводяться внутрішніми та зовнішніми спеціалістами для агрономів, інженерів та інших фахівців. Перш за все, забезпечується розвиток професійно-технічних та комунікативних навичок. Аналіз динаміки показників кадрового потенціалу підприємства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Показники кадрового потенціалу підприємства

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р., % від	
						2017 р.	2020 р.
Загальна чисельність працівників	125	116	115	114	104	81,8	91,2
за віком:							
до 25 років	9	8	8	9	7	77,8	77,8

26-35 років	32	30	31	31	27	84,4	87,1
36-50 років	50	48	51	48	46	92,0	95,8
старші 50 років	36	30	25	26	24	66,7	92,3
за статтю:							
чоловіки	74	66	64	67	58	78,4	86,6
жінки	51	50	51	47	46	90,2	97,9
за рівнем:							
керівники	11	9	10	9	8	72,7	88,9
фахівці	49	51	48	50	47	95,9	94,0
робітники	65	56	58	55	49	75,4	89,1
% жінок у керівному складі	5	4	5	4	4	90,9	90,0

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

На кінець 2021 року чисельність працівників підприємства складала 104 особи (штатні працівники), що на 16% менше, ніж 2017 року та на 9 % менше ніж у попередньому 2020 році року. Скорочення штату працівників пов'язана з діяльністю щодо підвищення продуктивності праці. Аналіз показав, що співвідношення кількості працюючих чоловіків та жінок протягом всього аналізованого періоду зберігається на рівні 60 % на 40 % відповідно. Скорочення персоналу відбувається переважно за рахунок керівників та робітників (майже на чверть у 2021 році у порівнянні з 2017 роком та більше ніж на 10 % - від 2020 року, а кількість фахівців скоротилась на 5 %.

Трудові відносини на підприємстві регулюються національним законодавством. Кадри є найціннішим активом і підприємством постійно підтримується конкурентний рівень заробітної плати працівників. З цією метою відбувається постійний моніторинг ринку праці. Грошова компенсація складається з фіксованої частини, яка встановлюється на рівні, який відповідає або перевищує базовий показник по галузі сільськогосподарської діяльності, та бонусів, що залежить від численних КРІ. Окрім регулярної компенсації, працівники одержують разові грошові заохочення за активні досягнення в роботі, оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності техніки безпеки праці та ін.

Підприємство чітко дотримується принципу, що у випадку скорочення штату співробітників з метою оптимізації продуктивності праці (що неминуче у аграрному бізнесі), фонд заробітної плати не зменшується, а розподіляється серед інших членів команди. Статистична звітність підприємства свідчить навіть про збільшення фонду заробітної плати штатних працівників (як основної так і додаткової). За 5 років він збільшився більше ніж на 70 % (з 1153 млн грн до 1976 млн грн).

Аналіз основних і оборотних активів підприємства, їх структуру та динаміку наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Показники структури, динаміки та зносу основних засобів
підприємства**

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р., % від	
						2017 р.	2020 р.
Земельні ділянки	409	409	409	409	409	-	-
Будинки, споруди та передавальні пристрої	21719	23291	25096	25886	27590	127,0	106,6
Машини та обладнання	48817	68247	76022	87830	98061	200,1	111,6
Транспортні засоби	8969	11134	11110	14069	17053	120,1	121,2
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	1560	1732	1868	2086	2770	177,6	132,8
Інші основні засоби	335	345	407	459	458	136,7	99,8
Разом	81789	98726	114910	130738	146320	178,9	111,9
<i>Коефіцієнт зносу</i>	<i>0,43</i>	<i>0,40</i>	<i>0,42</i>	<i>0,44</i>	<i>0,43</i>	-	-

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Аналіз структури основних засобів виробництва за 2017 – 2021 рр. показав, що за аналізований період майже 60-70 % займають машини та обладнання, на другому місці – будинки, споруди та передавальні пристрої (20-25 %), на третьому – транспортні засоби (10-12%), на четвертому – інструменти, прилади та інвентар (1,5-2,0 %), менше одного відсотка займають інші основні засоби та земельні ділянки. Середньорічна вартість основних засобів у 2021 році у порівнянні з 2017 роком збільшилась на 78,9

%, а у порівнянні з 2021 роком – на 11,9%. Коефіцієнт зносу основних засобів свідчить про те, що вони зношені більше ніж на 40 %.

Динаміка фінансових результатів підприємства за останні п'ять років представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка фінансових результатів підприємства

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2017 р., +/-
Основні показники звіту про фінансові результати, тис. грн.						
Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	54923	63454	75940	97045	132721	77798
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	54946	44540	55554	64917	58768	3822
Валовий прибуток	14525	18914	19386	32128	73953	59428
Фінансовий результат від операційної діяльності	8124	11782	7662	20854	62526	54402
Чистий прибуток	9251	11843	8654	21665	62598	53347
Основні показники руху грошових коштів, тис. грн.						
Чистий грошовий потік від операційної діяльності	10875	-7011	-63	3841	34635	23760
Чистий грошовий потік від інвестиційної	-18357	61	43	62	72	-18285
Активи та зобов'язання, тис. грн						
Поточні зобов'язання	1825	1937	5064	4014	4232	2407
Поточні активи	59137	63572	71042	66762	87817	28680
Довгострокові активи	58309	55750	129228	75134	75962	17653
Капітал	107328	119332	134407	141869	163779	46451

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Дані таблиці 2.3 свідчать про те, що протягом 2017 – 2022 років підприємство нарощувало свій капітал, а фінансові результати діяльності зросли у рази при зростанні собівартості реалізованої продукції за аналізований період лише на 7 %, що свідчить про ефективне управління його виробничою діяльністю.

Підприємство є відповідальним платником податків, який у повному обсязі сплачує усі необхідні податкові платежі. Таким чином підприємство

надає пряму підтримку місцевим громадам, оскільки значна частина податків сплачується безпосередньо до місцевих бюджетів.

Також, Підприємство активно взаємодіє з місцевими громадами. Села в Україні страждають від високих показників бідності, прискорення урбанізації, відсутності доступу до основних послуг та інфраструктури. Підприємство орендуючи землі переважно у місцевих жителів та, будучи надійним довгостроковим партнером, поділяє відповідальність, дбає про зростання добробуту місцевих громад у регіонах своєї присутності.

Для того, щоб краще зрозуміти потреби місцевих громад та отримати зворотній зв'язок щодо соціальної діяльності, підприємство має: професійних менеджерів із зв'язків з громадськістю, що є представниками підприємства у сільських регіонах. Вони забезпечують комунікацію з власниками земельних ділянок та представниками місцевої влади. Робота цієї команди дуже корисна та ефективна, це одна з ключових переваг конкурентоспроможності, оскільки в Україні така практика не досить популярна серед інших сільгоспвиробників, постійний діалог з органами місцевої влади.

Підприємство є соціально орієнтованим. Так, протягом аналізованого періоду підприємство активно нарожувало обсяг інвестицій у підвищення добробуту місцевих громад. Вони складаються переважно з інвестицій в інфраструктуру, школи та дитячі садочки, а також благодійні пожертви та інші соціальні витрати на розвиток спорту, мистецтва та дозвілля

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

В умовах ринкової економіки всі підприємства несуть повну відповідальність за свої обов'язки перед фінансово-кредитною системою, постачальниками, власними працівниками, а також за результати своєї виробничо-фінансової діяльності. Здатність підприємства своєчасно погасити свої боргові зобов'язання характеризує його фінансове положення.

Кожне підприємство намагається досягти стабільного фінансового положення, тобто створити достатній об'єм фінансових ресурсів, які є гарантом своєчасності розрахунків з постачальниками, бюджетом і іншими гілками фінансової системи, подальшого економічного і фінансового розвитку підприємства.

Також, стабільне фінансове становище надає підприємствам можливості залучення інвестицій, впровадження та/або розробки інновацій, здійснення діяльності відповідно до сучасних трендів у світовій та зарубіжній сфері агровиробництва тощо.

Метою оцінки фінансового положення підприємства є пошук резервів збільшення його прибутковості, рентабельності і платоспроможності.

Аналіз фінансової діяльності і контроль за нею на підприємстві полягає в перевірці виконання фінансових, кредитних і касових планів, цільового використання засобів, платоспроможності підприємства, своєчасності і повноти виконання фінансово-кредитних операцій, аналізу балансу і звітів.

Для визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства ми проведемо повний аналіз фінансової діяльності, ґрунтуючись на даних річної фінансової звітності за 2017 – 2021 роки. На першому етапі проаналізуємо активи, зобов'язання і власний капітал підприємства, спираючись на дані форми №1 фінансової звітності «Баланс».

Показники балансу підприємства досліджуються шляхом горизонтального і вертикального аналізу і на підставі розрахунків відносних показників. Для дослідження підприємства ми використовуватимемо спрощену методику аналітичного дослідження активів і зобов'язань підприємства шляхом визначення їх динаміки і структури у сфері постійного і оборотного капіталу і власних і позикових джерел фінансування [9].

Таблиця 2.4

Аналіз і оцінка активів і зобов'язань підприємства

Показники	На 31.12.2021	На 31.12.2021	Відхилення
-----------	---------------	---------------	------------

	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Активи						
1. Необоротні активи	75962	46,4	79342	34,6	3380	104,4
2. Оборотні активи	87817	43,6	149758	65,3	61945	170,5
Всього	163779	100	229100	100	65321	139,9
Зобов'язання						
1. Власні	159547	97,4	222145	97,0	62598	139,2
2. Позикові	4232	2,6	6955	3,0	2723	164,3
Всього	163779	100	229100	100	65321	139,9

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Розглядаючи показники, узагальнені в таблиці 2.4, можна визначити, що загальна вартість майна підприємства збільшилася за 2021 рік на 65321 тис. грн або на 39,9 %. Приріст вартості майна здійснювався нерівномірно. Якщо необоротні активи в оцінці за залишковою вартістю зросли на 3380 тис. грн (4,4 %), то оборотні активи - на 61945 тис. грн (70.5%). Слід зазначити, що за період, який ми аналізуємо, збільшилася значна маса майна оборотних активів.

Приріст вартості активів здійснюється за рахунок власного капіталу (65598 тис. грн) і позикового капіталу (2723 тис. грн). Підприємство на 97 % здійснює свою господарську діяльність за рахунок власного капіталу, який збільшився на 39,2%.

При проведенні фінансово-економічного аналізу, важливе значення має розрахунок показників ліквідності і платоспроможності підприємства. Ліквідність підприємства показує його можливість погасити свою заборгованість. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності доцільно визначати з врахуванням проведеної оцінки окремих активів по можливій сумі доходів. Коефіцієнти ліквідності визначаються відношенням величини ліквідного майна, яке може бути використане для оплати боргів до поточних зобов'язань. По суті, ліквідність підприємстві – це ліквідність його активів.

Платоспроможність – це можливість підприємства своєчасно задовольняти платіжні вимоги постачальникам, повертати кредити і позики, видавати заробітну плату, вносити платежі до бюджету. Підприємство

вважається платоспроможним, якщо сума поточних активів більше або дорівнює його зовнішнім поточним зобов'язанням.

Залежно від того, якими платіжними засобами підприємство має можливість здійснити оплату своїх зобов'язань, розраховують три рівні платоспроможності: загальний коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності і коефіцієнт абсолютної ліквідності [23].

Узагальнимо коефіцієнти за даними фінансової звітності підприємства в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники ліквідності підприємства

Показники	2020 рік	2021 рік	Відхилення	Критичне значення
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	13,1	23,3	10,3	>1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,3	1,5	0,2	>0,5
Коефіцієнт незалежної (забезпеченою) ліквідності	2,5	4,3	1,8	>0,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,4	1,5	1,1	>0,2
Частина оборотних активів в загальній сумі активів	0,4	0,5	0,1	
Частина виробничих запасів в оборотних активах	0,6	0,8	0,2	>0,5

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

По суті, коефіцієнти ліквідності визначають рівень платоспроможності підприємства. У нашому випадку коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2020 році дорівнював 0,4. Впродовж наступного року грошові кошти підприємства значно збільшилися, коефіцієнт абсолютної ліквідності покращав і став в 2021 році рівний 1,5 або збільшився на 1,1. Цей показник свідчить про те, що на 2021 рік 15% поточних зобов'язань підприємство може зараз погасити.

Слід зазначити, що загальний стан платоспроможності підприємства є дуже хорошим. Про це свідчить загальний коефіцієнт покриття, який за один рік збільшився з відмітки 13,1 до значення 23,3.

Мобілізувавши всі оборотні кошти на звітну дату, підприємство може повністю покрити платіжні зобов'язання.

Фінансова стабільність підприємства є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. Вона залежить від структури зобов'язань підприємства і характеризується співвідношенням власного і позикового капіталу.

Фінансова стійкість передбачає те, що ресурси, вкладені в підприємницьку діяльність, повинні окупитися за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток забезпечувати самофінансування і незалежність підприємства від зовнішніх притягнених джерел формування майна.

Фінансово стійким можна рахувати таке підприємство, яке за рахунок власних активів здатне забезпечити запаси, не допустити необґрунтованої кредиторської заборгованості, своєчасно розрахуватися за свої зобов'язання.

Аналіз фінансової стійкості підприємства здійснюється за наступними показниками (таблиця 2.6).

Дані розрахунків (таблиця 2.6) свідчать: фінансове положення підприємства, яке аналізується, трохи погіршало, оскільки коефіцієнт автономії зменшився порівняно з початком звітної періоду на 0,19 пунктів. Одночасно, значення цього коефіцієнта вище від критичного значення, яке прийняте в світовій практиці. На кінець звітної періоду 76% майна підприємства покривалося за рахунок власного капіталу, а значить, фінансування господарської діяльності за рахунок притягнених засобів здійснюється в допустимих кордонах.

Таблиця 2.6

Показники фінансової стійкості підприємства

Показники	Критичне значення	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)

Коефіцієнт автономії	>0,5	0,97	0,97	0
Маневреності робочого капіталу		0,95	0,97	0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	<2	1,06	1,32	0,26
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5	0,34	0,65	0,31
Коефіцієнт концентрації притягненого капіталу	<0,5	0,41	0,03	-0,39
Коефіцієнт поточних зобов'язань	>0,5	1,00	1,00	0,00
Коефіцієнт співвідношення притягненого і власного капіталу	<0,5	0,06	0,04	-0,02
Коефіцієнт забезпечення власними засобами	>0,1	1,71	0,78	-0,93
Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	17,78	27,56	9,77

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Підприємництво завжди здійснюється в певних економічних умовах і тому може бути успішним лише у разі, коли власник підприємства здатний адекватно оцінити ці умови, визначити напрями можливих змін, пристосувати свій бізнес до цих умов, максимально використовуючи закладені можливості.

І так, аби приймати ефективні рішення і мати можливість впливати на довкілля, в якому доводиться функціонувати підприємству, йому необхідно здійснювати пошуки найкращих взаємозв'язків між набором економічних ресурсів і кількістю економічних благ, що виробляються за допомогою цих ресурсів [24].

Оцінка ділової активності –це та основа, на якій ґрунтуються раціональні і розумні рішення про об'єми і об'єкти використання майна.

Ділова активність підприємства характеризується абсолютними і відносними результативними показниками використання ресурсів і об'ємами господарської діяльності. Узагальнимо ці показники за даними фінансової звітності підприємства в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники ділової активності підприємства

Показники	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)
Дохід(виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	97045	132721	35676
Валовий прибуток(збиток), тис. грн	32128	73953	41825
Продуктивність праці, тис люд.-год.	1,9	2,6	0,7
Оплата праці працівникам, тис. грн	1694,5	1975,8	281,3
Фондомісткість господарської діяльності	0,39	0,36	-0,03
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	6,88	7,55	0,67
Трудомісткість господарської діяльності	0,05	0,09	0,04
Матеріаловіддача	1,2	1,3	0,1

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Дані таблиці 2.7 показують, що в звітному періоді підприємство підвищило свою ділову активність, про що свідчить підвищення доходів від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 35676 тис. грн це було досягнуто шляхом підвищення обсягів виробництва і об'ємів продажів. Наявність достатньої кількості трудових, матеріальних ресурсів забезпечує підприємство достатніми умовами функціонування. Підвищення значення матеріаломісткості характеризує ефективність матеріальних ресурсів.

Кінцевий результат роботи підприємства оцінюється рівнем ефективності його господарської діяльності. Прибуток і відносний показник прибутку – рентабельність є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарювання.

Одночасно, абсолютна сума прибутку не характеризує рівень ефективності господарської діяльності. Аби зробити висновок про рівень ефективності господарювання, отриманий прибуток необхідно порівняти з понесеними витратами або активами, які забезпечують підприємницьку діяльність.

Рентабельність – це відносний показник, тобто рівень прибутковості, який вимірюється у відсотках.

Показник рентабельності показує скільки копійок прибутку отримує підприємство при здійсненні витрат в 1 грн. [31].

Для оцінки рівня ефективності господарської діяльності підприємства узагальнено показники за даними фінансової звітності в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники рівня ефективності господарської діяльності підприємства

Показники	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)
1. Валова рентабельність виробничих витрат	0,13	0,19	0,06
2. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	7,51	5,95	-1,56
3. Коефіцієнт окупності чистого доходу	8,51	9,01	0,50
4. Рентабельність господарської діяльності	13,40	20,20	6,80
5. Рентабельність підприємства	8,30	13,80	5,50
6. Валова рентабельність виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	21,60	24,50	2,90
7. Рентабельність активів	24,50	23,60	-0,90
8. Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,75	0,78	0,03
9. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,33	1,27	-0,06
10. Коефіцієнт покриття активів	0,38	0,39	0,01
11. Коефіцієнт окупності активів	2,40	2,60	0,20
12. Коефіцієнт покриття власного капіталу	0,32	0,31	-0,01
13. Коефіцієнт окупності власного капіталу	3,10	2,98	-0,12
14. Загальна економічна рентабельність	37,40	38,80	1,40
15. Комерційна рентабельність	15,60	14,97	-0,63

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Наведені в таблиці 2.8 дані свідчать про ефективну господарську діяльність підприємства і його ділову активність. Підприємство є прибутковим, оскільки сума продажів перевищує витрати на виробництво, управління підприємством і продаж продукції.

Так, за даними таблиці 2.8 видно, що рентабельність господарської діяльності підприємства, яке аналізується, в 2021 році збільшилася на 6,8 % і складає 20,2%. Позитивним моментом також є значний рівень рентабельності продажу продукції (товарів, робіт, послуг), а також активів. Збільшення розмірів цих показників свідчить про підвищення ефективності господарювання підприємства.

Одночасно показники рентабельності роботи підприємства забезпечують досить високі доходи працівникам і власникам.

2.3. Діагностика системи управління інноваційним розвитком підприємства

Підприємство – велике агропромислове підприємство, діяльність якого базується на приватній власності його засновників, оренді, де працюють наймані працівники. Тому оптимальну організацію управління визначає вже в процесі виробничої діяльності сам керівник підприємства. Основні засади управління підприємством закріплені в його статуті. Керівництво підприємством здійснює директор, в обов'язки якого входить керівництво виробничо-господарською та фінансовою діяльністю підприємства. Він уповноважений представляти підприємство у всіх установах, організаціях, розпоряджається майном та фінансовими засобами, укладати договори, контракти, угоди від імені підприємства.

Директор здійснює загальне керівництво діяльністю підприємства, безпосередньо приймає певні стратегічні і тактичні рішення. Директору підпорядковується керівники окремих структурних підрозділів, усі накази, що видає директор надходять через його заступника до нижче стоячих ланок виконавців. Усі ланки працівників господарства виконують лише ту роботу яка на них покладена, за виконання якої вони несуть повну відповідальність перед директором підприємства.

Функціональні керівники та заступники директора, які розміщені на одному ієрархічному рівні, здійснюють управління підприємством в межах своїх функціональних обов'язків. Враховуючи стрімкий розвиток на підприємстві тваринницької галузі і переробного напрямку, їх виокремили в окремі структурні підрозділи з окремими директорами, яким підпорядковуються усі цехи і служби і даних підрозділах.

Уся управлінська робота в досліджуваному підприємстві зводиться до таких початкових процесів, а саме: постановки задачі; планування і прогнозування; координація і ухвалення рішень; маркетинг; мотивація діяльності; контроль за виконання поставлених задач. Це дає можливість керівнику підприємства ефективно здійснювати свої координаційні дії щодо подальшого управління підприємством.

Окремим видом управлінської діяльності є управління інноваційним розвитком підприємства. Тому й система управління таким розвитком має будуватися на засадах спеціальних інноваційних програм, а інструментом реалізації даних програм має бути комбінація процесного і проектного підходів до управління інноваційним розвитком підприємства.

Проте, сьогодні лише великі сільськогосподарські підприємства, зокрема, агрохолдинги, які мають земельний фонд десятки і сотні тисяч гектарів, мають змогу впроваджувати власні або запозичені інновації, формувати відповідну систему управління інноваційним розвитком як сучасний та ефективний вид управлінської діяльності.

На підприємстві об'єктом управління інноваційним розвитком є власне інновації та інноваційний процес, а також економічні відносини, які виникають між керівництвом підприємства як суб'єктом інноваційної діяльності й учасниками ринку інновацій.

У свою чергу, керівництво підприємства та інноваційні менеджери розробляють механізм управління інноваційним процесом на підприємстві та форми його реалізації тощо.

У таблиці 2.9 наведено розподіл процесів управління інноваційним розвитком на аналізованому підприємстві по функціях із закріпленням за виконавцями.

Таблиця 2.9

Функціональний розподіл управління інноваційним розвитком на підприємстві

Функції	Зміст	Виконавці
Планування	- встановлення цілей інноваційної діяльності; - планування створення нових видів продукції, удосконалення технологічних процесів, удосконалення форм і методів управління тощо; - розподіл завдань між учасниками інноваційних впроваджень; - виявлення необхідних ресурсів для реалізації інноваційних впроваджень; - економічні розрахунки для аналізу доцільності запланованих інновацій.	Директор, заступники директора, бухгалтерія
Організація	- розподіл функцій та створення структури управління інноваційними проектами; - організація процесу реалізації та розробки нових технологій та продукції; - організація праці персоналу в процесі реалізації інновацій; - розробка мотиваційної системи працівників у інноваційної діяльності.	Заступники директора, головні спеціалісти
Мотивація	- управління процесом мотивації персоналу	Заступники директора, бухгалтері
Контроль	- збір інформації про стан та результати інноваційної діяльності; - аналіз результатів інноваційної діяльності; - аналіз технічного рівня нововведень.	Бухгалтерія

Аналіз діяльності підприємства у п. п. 2.1 та 2.2 свідчить про те, що підприємство має ресурсний потенціал, а також показники ефективності діяльності, які свідчать про спроможність підприємства вести інноваційну діяльність, впроваджувати сучасні технології тощо.

Дослідимо в динаміці здійснення підприємством капітальних інвестицій та результати аналізу представимо у таблиці 2.10.

Дані таблиці 2.10 свідчать, що підприємство здійснює капітальні інвестиції у придбання (виготовлення) основних засобів (найбільший показник був у 2017 р. – 18357 тис. грн, а найнижчим у 2020 році – 11487 тис. грн.) та придбання (виращування) довгострокових біологічних активів (показник коливається від 9 тис грн у 2019 році до 141 тис. грн у 2018 році).

Таблиця 2.10

Аналіз капітальних інвестицій на підприємстві, тис. грн

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р., % від	
						2017 р.	2020 р.
Придбання (виготовлення) основних засобів	18357	16150	16885	11487	15881	86,5	138,3
Придбання (вирощування) довгострокових біологічних активів	21	141	9	13	-	-	-
Разом	18378	16291	16894	11491	15881	86,4	138,1

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Також нами було досліджено напрями використання амортизаційних відрахувань. Підприємства можуть використовувати амортизаційні відрахування: на будівництво об'єктів; придбання (виготовлення) та поліпшення основних засобів; придбання (створення) нематеріальних активів; погашення отриманих на капітальні інвестиції позики.

Досліджуване підприємство всі нараховані амортизаційні відрахування використовував у 2017 – 2019 рр. на придбання (виготовлення) та поліпшення машин та обладнання, а у 2020 та 2021 рр. частину відрахувань (10-12 %) направляв на придбання (виготовлення) та оновлення інших основних засобів. Загалом обсяг використаних амортизаційних відрахувань у на підприємстві змінювався за останні п'ять років відповідно: 2017 р. – 7761 тис. грн; 2018 р. – 8604 тис. грн; 2019 р. – 9261 тис. грн; 2020 р. – 10540 тис. грн; 2021 р. – 12501 тис. грн.

З метою дослідження інноваційної активності підприємства проведемо розрахунок таких коефіцієнтів, як: забезпеченості інтелектуальною власністю; кваліфікації персоналу зайнятого в інноваційній сфері; забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери; освоєння нової техніки; освоєння нової продукції; інноваційного зростання. Результати розрахунку наведено у таблиці 2.11, а інформацію щодо інтерпретації отриманих показників дивіться у додатку Б.

Таблиця 2.11

Розрахунок інноваційної активності підприємства

Показник	Формула розрахунку	2017	2018	2019	2020	2021
1. Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю	Права на комерційні позначення, права на об'єкти промислової власності, авторські права/нематеріальні активи	0	0	0,05	0,05	0,04
2. Коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері	Чисельність працівників зайнятих в інноваційній сфері/чисельність працівників підприємства	0,05	0,05	0,07	0,07	0,07
3. Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери	Вартість виробничого устаткування, пов'язаного з технологічними інноваціями/вартість устаткування виробничого призначення – вартість виробничого обладнання	0,14	0,15	0,18	0,22	0,23
4. Коефіцієнт освоєння нової техніки; освоєння нової продукції	Вартість введених основних засобів/середньорічну вартість основних засобів	0,16	0,24	0,26	0,27	0,25
5. Коефіцієнт освоєння нової продукції	Обсяг реалізації нової продукції/обсяг реалізації	0,18	0,20	0,24	0,27	0,16
6. Коефіцієнт інноваційного зростання	Витрати підприємства на інноваційну діяльність/загальний обсяг витрат підприємства	0,22	0,25	0,24	0,32	0,39

Дані коефіцієнти свідчать про низьку інноваційну активність підприємства. Ні по одній позиції підприємство за останні п'ять років не є ні лідером інновацій, ні інноваційним послідовником. Хоча за останні три роки спостерігається тенденція нарощування вартості нематеріальних активів, а також підвищення рівня показників та їх наближення до нижньої межі стратегії інноваційного послідовника. Тому, якщо підприємство збереже існуючі тенденції та темпи росту показників, то через 2-3 роки значно підвищить свою інноваційну активність та, як наслідок, підвищить свою інноваційну активність по окремим показникам та в цілому та зможе вийти в лідери інновацій.

Проведемо кореляційно-регресійний аналіз показників інноваційної активності підприємства та їх вплив на прибутковість підприємства. Для побудови моделі возьмемо наступні показники:

- Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери;
- Коефіцієнт освоєння нової техніки;
- Коефіцієнт освоєння нової продукції;
- Коефіцієнт інноваційного зростання.

Чистий прибуток підприємства виберемо зі звітів про фінансові результати за 2017 – 2021 рр. наведені у додатку Б. Узагальнені показники для проведення аналізу впливу показників інноваційної діяльності на його прибуток наведемо у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Показники інноваційної активності підприємства

Рік	Чистий прибуток, тис. грн	Показники			
		Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери	Коефіцієнт освоєння нової техніки	Коефіцієнт освоєння нової продукції	Коефіцієнт інноваційного зростання
2017	9251	0,14	0,16	0,18	0,22
2018	11843	0,15	0,24	0,20	0,25
2019	8654	0,18	0,26	0,24	0,24
2020	21665	0,22	0,27	0,27	0,32
2021	62598	0,23	0,25	0,16	0,39

Джерело: побудовано авторами

Рівняння лінійної багатофакторної регресії, яке комплексно описує взаємодію всіх факторних ознак, матиме вигляд:

$$Y = a_0 + b_1 * x_1 + b_2 * x_2 + b_3 * x_3 + b_4 * x_4, \quad (2.1)$$

Де Y – чистий прибуток, тис. грн; X_1 - Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери; X_2 - Коефіцієнт освоєння нової техніки; X_3 - Коефіцієнт освоєння нової продукції; X_4 - Коефіцієнт інноваційного зростання.

Дуже важливим кроком у кореляційно-регресійному аналізі є перевірка моделі, яку ми отримуємо, – мультиколінеарність.

Зведемо вхідні дані умовно взятого підприємства до кореляційної матриці. За допомогою цієї матриці вимірюється сила взаємозв'язку між певними факторними величинами та результативним показником. Для цього було використано надбудову в MS Excel «Аналіз даних/Кореляція». Результати були занесені до таблиці 2.12.

Для аналізу отриманих даних використаємо шкалу Чеддока, яка спрямована на оцінку тісноти зв'язку між вибраними показниками та чистим прибутком (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Результати кореляційно-регресійного аналізу чинників
інноваційної активності**

Показник	Чистий прибуток, тис. грн	Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери	Коефіцієнт освоєння нової техніки	Коефіцієнт освоєння нової продукції	Коефіцієнт інноваційного зростання
Чистий прибуток, тис. грн	1				
Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери	0,934073	1			
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,997647	0,909310775	1		
Коефіцієнт освоєння нової продукції	0,905378	0,926254012	0,898549899	1	
Коефіцієнт інноваційного зростання	0,424543	0,460261003	0,388680555	0,105332098	1

Джерело: розраховано автором

Відповідно до шкали Чеддока (табл. 2.13) спостерігається значний зв'язок між коефіцієнтом забезпеченості устаткуванням, необхідної для

інноваційної сфери, коефіцієнтом освоєння нової техніки та коефіцієнтом освоєння нової продукції. Слід констатувати, що між вищезазначеними чинниками спостерігається явище мультиколінеарності (рис. 2.2).

Відповідно до рис. 2.1 побудовано рівняння лінійної регресії:

$$Y=9873x+1013655,8 \quad (2.3)$$

Це рівняння демонструє, що за зростання коефіцієнта забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери, на 1% обсяг чистого прибутку збільшиться на 9873 од. При цьому коефіцієнт детермінації становить 87,2%.

Далі побудуємо рівняння регресії залежності чистого прибутку від коефіцієнту освоєння нової техніки (рис. 2.2) та від коефіцієнту освоєння нової продукції (рис. 2.3).

$$\text{Рівняння регресії має вигляд: } Y=8053,4x+840742,9 \quad (2.4)$$

З цього рівняння можемо дійти висновку, що при збільшенні коефіцієнта освоєння нової техніки на 1% чистий прибуток зросте на 8053,4 од. Коефіцієнт детермінації дорівнює 99,5%, тому модель є адекватною.

Відповідно до рис. 2.3

$$\text{Рівняння регресії має такий вигляд: } Y= 4958,6x+22298 \quad (2.3)$$

За зростання коефіцієнту освоєння нової продукції на 1% величина чистого прибутку зросте на 4958,6 од. Коефіцієнт детермінації становить 82%. Проведений кореляційно-регресійний аналіз чинників інноваційної активності підприємства довів об'єктивну необхідність їх вираховування під час формування напрямів стратегії управління інноваційною діяльністю та прибутковістю.

Для підвищення рівня інноваційності підприємству необхідно привертати більше уваги інформаційно-аналітичному забезпеченню підприємства, впровадженню сучасних цифрових технологій, розробці інноваційних проектів, забезпеченню підвищення кваліфікації персоналу та підбору персоналу, який володіє навиками роботи із сучасними технологіями, зниженню частки матеріальних витрат у загальній їх сумі,

запровадження альтернативних джерел енергії тощо. У третьому розділі даної дипломної роботи наведено рекомендації щодо втілення даних пропозицій у практичну діяльність підприємства.

Дослідження системи управління інноваційним розвитком підприємства показало, що підприємство володіє достатньо сильним внутрішнім інноваційним потенціалом, що в поєднанні з факторами зовнішнього середовища надає можливість успішно реалізовувати всі інноваційні стратегії. Проте, інновації на підприємстві носять, переважно, стихійний випадковий характер. Форма управління інноваційною діяльністю на підприємстві - це стрімка реакція на ті чи інші події, коли все вирішується на тактичному (оперативному) рівні без розробки відповідних стратегій.

Низька інноваційна активність підприємства обумовлена не стільки недостатністю фінансових ресурсів, скільки недосконалістю системи управління інноваційною діяльністю. Тому, для підвищення ефективності управління інноваційним розвитком підприємства пропонуємо створити проектний та маркетинговий відділи, які будуть займатися розробкою та реалізацією інновацій на підприємстві, що сприятиме впровадженню нових технологій та вдосконаленню системи виробництва та реалізації продукції. Також необхідно проводити постійне підвищення кваліфікації працівників підприємства, опанування ними новітніх технік і технологій. Підприємство на сучасному етапі господарювання володіє достатньо високим рівнем інноваційних можливостей, тому є готовим до інноваційних впроваджень.

Висновки до розділу 2

Основною метою діяльності агропромислового підприємства є забезпечення потреб населення нашої держави у високоякісній сільськогосподарській продукції і продуктах харчування, її переробка, впровадження інноваційних підходів у веденні господарської діяльності,

залучення інвестиційних ресурсів, сприяння розвитку зовнішньоекономічної діяльності, надання широкого спектру послуг зі зберігання сільськогосподарської продукції, а також раціональне використання усіх наявних природних ресурсів.

Підприємство має ряд конкурентних переваг, як у галузі виробництва, так і переробки та організації господарської діяльності. Серед сільськогосподарських підприємств Полтавської області аналізоване підприємство займає лідируючі позиції за розміром земельного банку, що дає йому можливості для подальшого розвитку та зростання.

Підприємство має хороший імідж серед партнерів та споживачів, який базується на високій якості продукції, застосуванні сучасних технологій та фінансовій стійкості. Це гарантує підприємству високу інвестиційну привабливість, але слід відмітити, що не всі наявні можливості ним використані.

Підприємство має задовільне фінансове становище, високий рівень платоспроможності, фінансової стійкості. Проте, дослідження управління інноваційним розвитком підприємства, дало змогу зробити висновок про те, що підприємство не дуже активно проводить дослідження та розробки у сфері інновацій. Але, якщо не прискорити роботу по впровадженню сучасних технік, технологій, методик та ін., можна втратити конкурентні позиції та перейти у стан, коли підприємство буде “наздоганяти” своїх конкурентів, що у майбутньому може стати загрозою для його виробничо-господарської та фінансової діяльності. Тому у третьому розділі даної роботи буде запропоновано рекомендації щодо удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах цифровізації бізнесу.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

3.1. Розробка рекомендацій щодо впровадження інновацій на підприємстві

Як відомо, головною метою управління інноваційним розвитком будь-якого підприємства є комплексне й системне управління його інноваційною діяльністю шляхом раціонального використання інноваційного та техніко-економічного потенціалу задля підвищення ефективності господарювання.

Для подолання недостатнього рівня інноваційно-технологічної оснащеності підприємства пропонуємо реалізувати такі заходи, які сприятимуть підвищенню рівня його інноваційності та, як наслідок, його конкурентоспроможності, зокрема:

впровадження інноваційних методів господарювання;

розвиток інтелектуального потенціалу на підприємстві та активізація взаємодії з науково-дослідними установами;

вдосконалення організаційно-економічного механізму техніко-технологічного забезпечення;

підвищення кваліфікації працівників підприємства та покращення рівня їх підготовки;

участь у грантовій діяльності та державних програмах щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрної галузі.

розробка та реалізація стратегій інноваційного розвитку підприємства;

інвестування власних коштів та/або залучення зовнішніх інвесторів для впровадження сучасних технологій у виробничу діяльність підприємства;

розробка та впровадження в практичну діяльність механізмів стимулювання інноваційної діяльності;

впровадження систем екологічного менеджменту для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства як внутрішньому, так і на зовнішніх ринках тощо.

Пропонуємо впровадження інновацій на підприємстві здійснювати у етапи, наведені на рис. 3.1.



Інноваційна система підприємства складається з: інноваційного потенціалу; інноваційної інфраструктури; технологічної системи; маркетингового забезпечення (рис. 3.2.).



Рис. 3.2. Інноваційна система підприємства

Інноваційний потенціал у поєднання з інноваційною інфраструктурою забезпечує інноваційний процес. При взаємодії інноваційного потенціалу та технологічної системи здійснюється безпосередньо розробка інновацій. Наявна технологічна система та маркетингове забезпечення визначають систему та механізм організації виробництва. Напрями розвитку інноваційної інфраструктури визначається результатами маркетингового дослідження ринкового попиту. Таким чином всі складові інноваційної системи підприємства є взаємопов'язаними, та впливають на ефективність інноваційної діяльності підприємства.

З метою забезпечення ефективної та збалансованої роботи інноваційної системи підприємства пропонуємо розробити інноваційну політику. Інноваційна політика має бути пов'язана з загальною політикою підприємства та стратегією його розвитку, визначати умови та мету здійснення інноваційної діяльності. Вона може бути окремим документом або блоком у загальній політиці підприємства.

Ключовими принципами інноваційної політики підприємства має бути:

збереження й розвиток інноваційного середовища шляхом розвитку інноваційної інфраструктури, що забезпечує підтримку інноваційної діяльності на усіх її етапах;

інноваційна продукція шляхом розроблення ефективної системи моніторингу відповідності виготовленої продукції до міжнародних стандартів якості й порівнювання їх з аналогами конкурентів;

екологічна безпека інноваційного процесу за рахунок підвищення екологізації виробничих процесів;

удосконалення технологічних інноваційних процесів шляхом модернізації існуючих наукоємнісних виробництв, розроблення і введення інноваційних виробничих програм зі зниження матеріаломісткості, фондомісткості виробництва.

Інноваційна політика повинна містити наступні розділи:

1. Діагностика потенційних можливостей підприємства.
2. Дослідження ринку інновацій як вітчизняних та зарубіжних.
3. Визначення видів інноваційної діяльності.
4. Прогнозування ефекту від впровадження інновацій.
5. Встановлення джерел фінансування інноваційної діяльності.
6. Забезпечення безперервності створення або впровадження сучасних інноваційних розробок.

Основні напрями інноваційного розвитку підприємства у рослинництві та тваринництві та очікувані від цих заходів результати наведено у додатку В. Дані напрями мають забезпечити підвищення врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності тварин, покращення якості продукції рослинництва та тваринництва, зниження витрат на виробництво продукції обох галузей, збереження родючості ґрунтів та підвищення екологічної безпеки в цілому.

В сучасних умовах інтелектуалізації економіки в інноваційному секторі держава має виконувати функцію врегулювання та фінансування впровадження науково-технічних знань і розробок у процесі створення інноваційних технологій. Проте й самі підприємства не повинні стояти осторонь, та чекати, поки “все хтось вирішить” або поки “все само владнається”. В умовах постійно зростаючої конкуренції питання інноваційного розвитку може стати ключовим у забезпеченні ефективної та прогресивної діяльності.

Пропонуємо поступово впроваджувати у роботу підприємства такі новітні технології як: роботи, датчики (врожайності та біометрії тварин), генну інженерію, та інше (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Сучасні технології рекомендовані до впровадження на підприємстві
(Джерело: запропоновано автором на підставі тенденцій, що спостерігаються у аграрній сфері)

Технології глобального позиціонування (GPS), географічні інформаційні системи (GIS), технології оцінки врожайності, технології змінного нормування, технології дистанційного зондування землі (ДЗЗ), рішення технології «інтернет речей» (IoT) – все це є системи точного землеробства, комплексні високотехнологічні системи аграрного менеджменту. Йдеться про систему вирощування польових сільськогосподарських культур. Система вирощування сільськогосподарських культур, із застосуванням даних технологій, передбачає максимальне врахування потреб рослин у місці їх вирощування (конкретній ділянці поля). Визначення цих потреб та їх практичне задоволення передбачає: отримання із застосуванням космічної зйомки, дронів, пересувних метеостанцій інформації про умови і результати вирощування сільськогосподарських культур з високим рівнем їх

диференціації у рамках певного поля, даних про перебіг окремих технологічних операцій; швидке опрацювання, оцифровування, накопичення відповідної інформації у зручній для подальшого використання формі; оперативне практичне використання інформації (баз даних), що забезпечує значне підвищення ефективності управління виробництвом продукції рослинництва.

Серед елементів технологій точного землеробства, що знайшли практичне застосування в Україні, та можуть бути рекомендовані підприємству слід виділити:

- впровадження системи паралельного водіння (автопілотування), яка дає змогу мінімізувати пропуски і перекриття при суміжних проходах агрегатів, що забезпечує суттєву економію пально-мастильних матеріалів, насіння, добрив, засобів захисту рослин, а також підвищує продуктивність праці механізаторів, дає змогу працювати в умовах поганої видимості;

- планування за даними моніторингу полів, аналізу стану ґрунту, погодних умов окремих технологічних операцій (термінів їх проведення, обсягу внесення мінеральних добрив і агрохімікатів тощо), що дає змогу оптимізувати витрати;

- управління логістикою, контроль за допомогою встановлених на техніці датчиків витрат пального, насіннєвого матеріалу, агрохімікатів, переміщення зібраного врожаю, що запобігає як порушенню технології виробництва, так і втратам (зокрема й крадіжкам) товарно-матеріальних цінностей.

Ефективність даних систем вже підтверджені практикою та за оцінками експертів, окремі їх елементи застосовують на 20-30% оброблюваних площ [35]. Можна рекомендувати керівництву підприємства пакети відповідних послуг таких фірм, які працюють на вітчизняному ринку, а саме: «Farmers Edge», «Start Farming», «Комплексний Агросервіс», «AgriLab», «Ері-дон Тех», «Гільдія інжиніринг» та ін.).

На думку фахівців, максимальний ефект очікується за комплексного використання даних цифрових систем. Такі системи використовують сьогодні переважно великі підприємства, хоча, на думку фахівців, у тій чи іншій мірі їх можуть успішно застосовувати й невеликі господарства із земельним банком від 100 га [41]. Тому, вважаємо доцільним впровадження даних систем у діяльність підприємства враховуючи розмір його земельного банку, а також, необхідним розробку й реалізацію на різних організаційних рівнях заходів зі стимулювання впровадження точного землеробства у досліджуваному підприємстві. підприємствах.

Доволі високу ефективність застосування мають система паралельного водіння (автопілотування), хоча ця технологія є доволі дорогою: оснащення одиниці техніки сягає кількох тисяч доларів США. Та за достатньо повного завантаження техніки у великих підприємствах в Україні відповідні витрати можуть окупитися упродовж одного року [29]. Окрім оптимізації витрат ефект від впровадження точного землеробства досягається також за рахунок підвищення врожайності і якості сільськогосподарської продукції, поліпшення якості угідь, зниження антропогенного навантаження на довкілля [36].

Цифрова трансформація систем управління передбачає використання цифрових інструментів на всіх його етапах, а саме: планування, організації, мотивації і контролю.

Для здійснення професійного моніторингу товарно-матеріальних цінностей підприємства пропонуємо впроваджувати відповідне програмне забезпечення. Витрати на нього становлять декілька доларів на гектар у рік, але це значно менше ніж середньостатистичні втрати від розкрадання врожаю, пального, насіння, добрив тощо [47].

Ринок пропонує широкий набір варіантів послуг із застосування технологій точного землеробства, різних за напрямками, масштабами, вартістю. Ймовірно, керівництво сільськогосподарського підприємства схилитиметься до тактики поступового їх впровадження. Тоді потрібно буде

визначитися з переліком та черговістю оптимізації окремих процесів. Порівняльний аналіз результатів (до і після застосування технологій точного землеробства, на площах, оброблюваних за традиційною та інноваційною технологіями) дає змогу встановити отриманий ефект та окупність здійснених витрат. Залежно від рівня останньої плануються подальші кроки з впровадження технологій точного землеробства на підприємстві.

Сучасні інформаційні технології знаходять застосування і у тваринництві. Використання мініатюрних датчиків дає змогу безперервно отримувати інформацію про здоров'я і самопочуття окремих тварин, їх місцезнаходження тощо. Це виводить на новий якісний рівень управління виробництвом продукції тваринництва. Тому формування потенціалу для впровадження сільськогосподарських підприємствах інноваційних розробок з застосуванням інноваційних технологій не повинно обмежуватися потребами рослинницьких галузей.

Аналіз програмного забезпечення, яке може бути рекомендоване керівництву підприємства до впровадження для покращення організації управління його діяльністю, наведено у додатку В. У наступному пункті даного розділу, проведено аналіз доцільності впровадження ERP-системи у практичну діяльність підприємства та розрахунок економічної ефективності від її застосування.

Отже, формування інноваційного потенціалу підприємства включає комплекс заходів, які слід розглядати у рамках єдиного механізму формування й використання інноваційного потенціалу підприємства.

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження цифрових технологій на підприємстві

У прагненні максимально автоматизувати і оптимізувати процеси, пов'язані з управлінням зовнішніми і внутрішніми ресурсами підприємств,

західні компанії розробляють і впроваджують спеціалізовані системи управління. Існує величезна кількість зарубіжних компаній, що займаються розробкою і впровадженням систем управління на підприємствах різного рівня і різних галузей, однак варто відзначити, що дані системи практично не впроваджуються на підприємствах вітчизняного середнього і малого сегментів бізнесу.

Для покращення ресурсного забезпечення інноваційного розвитку вважаєт доцільним впровадження ERP-системи (від. англ. – «Enterprise Resource Planning» - управління ресурсами підприємства). Нові горизонти бізнесу і нові завдання вимагають частого перегляду бізнес-процесів, а збільшення обсягів накопичуваних даних - нових, більш досконалих засобів управління ними. Система управління підприємством дозволяє топ-менеджменту і власникам бізнесу підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість компанії, за рахунок оптимізації і стандартизації бізнес-процесів з використанням кращих світових практик та забезпечення прозорості операційної та фінансової діяльності і застосування IT-інструментів. Використання інструментів ERP-системи надає можливість управляти компанією на основі завжди достовірної та актуальної інформації для прийняття зважених рішень.

Відповідно зі словником APICS (American Production and Inventory Control Society), термін ERP-система – це методологія ефективного планування і управління всіма ресурсами підприємства, які необхідні для здійснення продажів, виробництва, закупівель і обліку при виконанні замовлень клієнтів у сферах виробництва, дистрибуції і надання послуг [54].

ERP система - це потужна сучасна технологія, яка може допомогти оптимізувати використання ресурсів підприємства, скоротити витрати, визначити реальну собівартість і, в цілому, змінити спосіб ведення бізнесу. ERP рішення охоплюють безліч бізнес-процесів компанії, складних операцій, що виконуються фронт і бек-офісами: від організації бухгалтерського та податкового обліку, управління складськими запасами, виробництвом,

логістикою, людськими ресурсами та розвитком персоналу, до супроводу електронної комерції та управління відносинами з клієнтами або підрядниками (CRM(від. англ. – «Customer relationship management» - управління відносинами з клієнтами)) в тому числі, які необхідно інтегрувати для створення єдиної системи та забезпечити потреби кінцевого користувача. Мету, сутність та ефективність системи представимо у вигляді таблиці (Табл. 3.2).

Головним є наступний функціональний набір ERP-системи [58]:

ведення конструкторських і технологічних специфікацій, що визначають склад вироблених виробів, а також матеріальні ресурси і операції, необхідні для їх виготовлення;

формування планів продажів і виробництва;

планування потреб в матеріалах і комплектуючих výroбах, термінів і обсягів поставок для виконання плану виробництва продукції;

управління запасами і закупівлями: ведення договорів, реалізація централізованих закупівель, забезпечення обліку і оптимізації складських і цехових запасів;

планування виробничих потужностей від укрупненого планування до використання окремих верстатів і устаткування;

оперативне управління фінансами, включаючи складання фінансового плану і здійснення контролю його виконання, фінансовий і управлінський облік;

управління проектами, включаючи планування етапів і ресурсів, необхідних для їх реалізації.

Таблиця 3.1

Сутність впровадження ERP-системи

Мета	Сприяння потокам інформації між всіма бізнес-функціями всередині підприємства, а також підтримка зв'язків з учасниками бізнес- процесів за допомогою різних видів комунікацій.
Принципи	Створення єдиного сховища даних , що містить всю корпоративну бізнес- інформацію і забезпечує одночасний доступ до неї будь-якого необхідного числа співробітників підприємства, наділених відповідними повноваженнями.

Ефект від застосування	Підвищення контролюваності всіх складових бізнесу і забезпечення фундаменту подальшого зростання і розвитку компанії. Веде до підвищення прибутку компанії. Дозволяє компанії значно підвищити ефективність діяльності та конкурентоспроможність: прозорість діяльності компанії для керівників і власників бізнесу; можливість приймати виважені управлінські рішення, засновані на точних і актуальних даних; висока швидкість реакції на ринкові зміни за рахунок оперативного управління бізнес-процесами на основі актуальної інформації; можливість планувати і моделювати різні варіанти розвитку компанії; швидке і ефективне рішення оперативних питань управління фінансовими потоками; цикл отримання доходу - від накладної до отримання готівки; план-факт аналіз витрат і контроль відхилень; можливість контролювати реальні витрати, доходи і прибуток; підвищення якості продукції, що випускається; скорочення загальної вартості володіння інформаційними системами.
------------------------	---

Джерело: складено автором на підставі [49; 57; 61]

Вартість ERP-системи значно поступається зростанню прибутку в компанії, яка впровадила цю систему. Але, як і в будь-якій системі, тут є свої недоліки і обмеження, про які необхідно знати, щоб уникнути подальших труднощів.

Основні складності на етапі впровадження ERP-систем виникають з наступних причин: недовіра власників компаній високотехнологічним рішенням, в результаті - слабка підтримка проекту з їх боку, що робить здійснення проекту важким; опір департаментів в наданні конфіденційної інформації зменшує ефективність системи.

Безліч проблем, пов'язаних з функціонуванням ERP, виникають через недостатнє інвестування в навчання персоналу, а також у зв'язку з недоробленістю політики занесення і підтримки актуальності даних в ERP.

Обмеження по даній системі: невеликі компанії не можуть дозволити собі інвестувати достатньо грошей в ERP і навчити всіх співробітників; впровадження є досить дорогим; система може страждати від проблеми «слабкої ланки» - ефективність всієї системи може бути порушена одним департаментом або партнером; проблема сумісності з колишніми системами.

Існує хибна думка, що іноді ERP-систему складно або неможливо адаптувати під документообіг компанії і її специфічні бізнес-процеси.

Насправді будь-якому впровадженню ERP-системи передує етап опису бізнес-процесів компанії, найчастіше пов'язаний з подальшим етапом бізнес-реінжинірингу. По суті ERP-система являє собою віртуальну проекцію компанії.

ERP-системи в найближчому майбутньому стануть невід'ємною частиною системи менеджменту будь-якого підприємства, будь то невелика торгова фірма або транснаціональна корпорація. Вже зараз впровадження ERP-системи є виправданим кроком на шляху підвищення ефективності управління для будь-якої компанії. Для підприємств впровадження комплексних інформаційних систем має безсумнівну вигоду, матиме значний економічний ефект, а також дозволить суттєво підвищити інвестиційну привабливість компанії.

Для ефективного здійснення інноваційного розвитку, зокрема, впровадження ERP-систем, на підприємстві повинна бути впроваджена ефективна система мотивації співробітників щодо інноваційної діяльності, яку представлено у вигляді таблиці у додатку Д. Дана система мотивації включає заходи щодо морального та матеріального стимулювання, відповідно до мети, визначеної для різних груп співробітників.

Проведемо оцінку впровадження ERP – системи. Спочатку проведемо аналіз витрат, що потрібні будуть для впровадження ERP-системи, до складу яких буде включено:

- вартість устаткування та програмного забезпечення, до якого входять витрати на закупівлю, ліцензію, амортизацію та комплектуючі;

- управлінські витрати і витрати на персонал, де враховано заробітну плату за категоріями, відрахування ЄСВ, витрати на навчання IT-персоналу, обслуговування техніки;

- витрати на розвиток, до яких включено оплату послуг консультацій та сервісних організацій;

- загальні витрати на зв'язок, до яких включено витрати на оренду ліній і каналів зв'язку, на інтернет, вартість корпоративних мереж передачі даних;

вартість діяльності користувачів у зв'язку з наявністю ПК.

Загальні витрати на впровадження ERP –системи представимо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Витрати на впровадження ERP –системи на підприємстві, тис. грн.

Клас витрат	Сума
Загальна річна вартість устаткування та програмного забезпечення	1800
Усього управлінських витрат і витрат на персонал на рік	1790
Всього щорічні витрати на розвиток	730
Загальні витрати на зв'язок	350
Загальна річна вартість діяльності користувачів у зв'язку з наявністю ПК	863
Всього	5533

Оскільки повернення від інвестицій в ERP систему йде не від самої системи, а від підвищення ефективності бізнес процесів, які вона інтегрує, то не є можливим точно вирахувати можливий дохід. Згідно аналітичних даних та досвіду компаній, збільшення прибутку за рік складає близько 3-5 %, що потім щорічно зростає [45]. Вирахуємо величину можливого доходу, взявши за базовий рік величину прибутку базового 2021 року.

Дохід від впровадження (2023) = $265620 * 0,03 = 7668,6$ тис. грн.

Розрахуємо чистий приведений дохід у перший рік реалізації (Табл. 3.3). Ставку дисконтування приймемо за 30 %.

Визначимо термін окупності проекту: $PP = 55330/7968,6 = 0,69$

Тобто термін окупності проекту становить близько 8 місяців.

Розрахуємо за формулою індекс прибутковості: $PI = 6135,82/55330 = 1,1$

Згідно з одержаних результатів індекс прибутковості за проектом становить 1,1, тому проект вважається ефективним.

Таблиця 3.3

Розрахунок NPV проекту впровадження ERP – системи

Рік	Доходи, тис. грн	Витрати, тис. грн	Чистий грошовий	Дисконтний	Дисконтований грошовий
-----	---------------------	----------------------	--------------------	------------	---------------------------

			потік, тис. грн	множинник $I = 30 \%$	потік, тис. грн
1	2	3	4=2-3	5	6=4*5
2022	0	5533	-5533	1	-5533
2023	7968,6	0	7968,6	0,77	6135,822
Чиста приведена вартість					602,822

Прект прибутковий, оскільки $NPV > 0$.

Представимо результати всіх розрахунків у вигляді таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Результати оцінки ефективності впровадження ERP-системи

Показник	Значення	Критерій ефективності
NPV	602.822	> 0
PP	8 місяців	< 5 р.
PI	1,1	> 1

Запропонований проект є ефективним і має низький рівень ризику. Так як індекс рентабельності інвестицій перевищує 1, а термін окупності менше 1 року, можна вважати проект доцільним до впровадження на підприємстві.

Також, відмітимо, що за оцінками аналітиків, запровадження ERP-систем призводить до: скорочення складських запасів підприємства на 8-35 %, зростання продуктивності праці на 8-27 %, збільшення кількості виконаних замовлень на 7-20 % [53].

Висновки до розділу 3

У даному розділі дипломної роботи було представлено на розсуд підприємства рекомендації щодо удосконалення управління інноваційною діяльністю. Зокрема, запропоновано комплекс заходів спрямованих на покращення його інноваційної діяльності на підприємстві, які дозволять підвищити інноваційну активність та конкурентоспроможність, а також алгоритм здійснення інноваційної діяльності на підприємстві. Визначено складові інноваційної системи підприємства, а саме: інноваційний потенціал,

інноваційна інфраструктура, технологічна складова та маркетингове дослідження. Збалансованість даних складових по якісних та кількісних показниках буде сприяти підвищенню ефективності інноваційної діяльності на підприємстві. Проведено аналіз сучасних цифрових технологій, ефективність використання яких підтверджено досвідом вітчизняних та закордонних підприємств аграрної сфери, а також які можуть бути рекомендовані до впровадження на підприємстві для підвищення рівня інноваційності, покращення фінансових результатів діяльності та привабливості на внутрішньому та зовнішньому ринках.

В даному розділі було представлено рекомендації щодо удосконалення інноваційної діяльності на підприємстві та можливостей впровадження сучасних технологій. Зокрема, запропоновано комплекс заходів, які сприятимуть підвищенню рівня інноваційності підприємства та, як наслідок, його конкурентоспроможності; етапи інноваційної діяльності та систему інноваційного розвитку підприємства. Також, рекомендовано розробити інноваційну політику на підприємстві та запропоновано її орієнтовну структуру та принципи інноваційної діяльності.

Розглянуто сучасні технології, досвід застосування яких провідними підприємствами галузі та зарубіжними аграрними підприємствами свідчить про їх ефективність.

Для покращення ресурсного забезпечення інноваційного розвитку пропонуємо підприємству встановити нове програмне забезпечення – ERP-систему управління ресурсами. З цією метою було розроблено проект, розраховано витрати на його реалізацію та ефективність від впровадження.

Чиста приведена вартість проекту впровадження ERP-системи становить 112100 грн, а термін окупності близько 8 місяців. Тому дані проекти варто прийняти.

Таким чином, інноваційний розвиток залежить від наявності ресурсів та їх характеристик. Наявні у підприємства ресурси варто спрямовувати у проекти, що сприятимуть його розвитку.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна зробити висновок, що цифрова трансформація охоплює сьогодні увесь бізнес. Вона видозмінює як діяльність окремих працівників та окремих бізнес-процесів, так і систему управління в цілому підприємством та його бізнес-середовище. Сільськогосподарська галузь не є виключенням, тому інноваційний розвиток аграрних підприємств має відбуватись з урахуванням цифрових змін та прогресивних технологій.

Управління інноваційним розвитком в умовах цифровізації бізнесу полягає у використанні цифрових можливостей, розробці та/або впровадженню сучасних розробок з урахуванням існуючих технологій, які можуть бути використанні у діяльності сільськогосподарських підприємств.

Цифрова трансформація, з одного боку, визначає сьогодні напрями інноваційного розвитку підприємств, а з іншого боку, підприємства, які підтверджують ефективність використання сучасних технологій є, по суті, їх рекламою.

Інноваційний шлях розвитку вітчизняних підприємств з використання цифрових технологій надає їм можливість отримати конкурентні переваги завдяки: скороченню часу на виконання бізнес-процесів при одночасному підвищенні їх якості; оптимізації та економії витрат, зниження рівня непродуктивних витрат; покращенню комунікацій; підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень та інше.

Вивчення теоретичних питань за темою дослідження показало, що інноваційний розвиток з урахуванням сучасних цифрових трендів є основою стійкого розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності.

За даними Глобального індексу інновацій Україна посідала у 2021 році 49 місце зі 139 країн, що на дві позиції нижче за 2019 рік.

Лідерами інновацій в аграрній галузі сьогодні є МХП (Миронівський хлібопродукт), Кернел, Астарта, Нібулон, Укрлендфармін, а серед регіонів – Харківська, Дніпропетровська, Львівська, Запорізька, Київська області та м. Київ.

Пріоритетними напрямками інноваційного розвитку підприємств даної галузі є впровадження сучасних технологій, спрямування на екологізацію та ресурсоощадження виробництва. Хоча, в цілому по Україні, спостерігається скорочення кількості інноваційно активних підприємств та дослідників. Так, за останнє десятиріччя ці показники зменшились майже у двічі.

Зв'язок інноваційного розвитку підприємств з їх цифровізацією прослідковується у роботах більшості сучасних науковців і практиків й підтверджується реалізацією нової державної політики в сфері інновацій та зростанням суми витрат на інновації за рахунок вкладення коштів у розробки та придбання машин, обладнання і програмного забезпечення.

Досліджуване підприємство здійснює сільськогосподарську діяльність з 1994 року. Аналіз його діяльності свідчить про те, що підприємство займається виробництвом та реалізацією продукції рослинництва та тваринництва. У структурі товарної продукції рослинництва найбільшу питому вагу займають зернові та зернобобові культури (протягом 2017 – 2021 років даний показник коливається в межах 70 – 75 %), соняшник (20-25 %) та невелику питому вагу займають картопля, овочеві культури закритого та відкритого ґрунту, плодово-ягідні культури (загалом 10 – 15 %). У галузі тваринництва підприємство має м'ясо-молочне спрямування, а саме виробництво м'яса свиней, великої рогатої худоби, овець, птиці свійської, молока та яєць.

Всебічний аналіз досліджуваного підприємства свідчить про його фінансово-економічну стабільність. Дане підприємство має у своєму розпорядженні більше 4 тис. га сільськогосподарських угідь та штат

працівників загальною кількістю - 104 особи (станом на 2021 рік). За останні п'ять років площа угідь істотно не змінювалась, а чисельність працівників скоротилась на 18 % при одночасному нарощуванні обсягів виробництва продукції, що свідчить про зростання продуктивності праці. Аналіз структури та стану основних засобів підприємства показує, що за період з 2017 року по 2021 рік збільшується середньорічна вартість основних засобів, переважно за рахунок таких груп як: машини та обладнання, транспортні засоби, інструменти прилади та інвентар. Це говорить про оновлення парку сільськогосподарської техніки та покращення техніко-технологічного оснащення. За даний період коефіцієнт зносу основних засобів дорівнював в середньому 40 %.

Фінансові результати діяльності підприємства за аналізований період зросли в рази, а собівартість реалізованої продукції зросла лише на 7 %, що підтверджує ефективність управління його виробничою діяльністю.

Підприємство здійснює свою діяльність за рахунок власного капіталу (питома вага позикового капіталу становить лише 3 % у загальній його сумі), є платоспроможним, фінансово незалежним та стійким, підвищує свою ділову активність. Рентабельність господарської діяльності у 2021 році становить 20 %, а рентабельність капіталу – 24 %, що майже на 10 % вище за показники попереднього періоду.

Дослідження інноваційної активності підприємства показало, що не дивлячись на задовільне ресурсне забезпечення та високі показники ефективності його діяльності, воно не входить а ні до категорії інноваційних лідерів, а ні до інноваційних послідовників. Проте, за останні три роки спостерігається позитивна динаміка даних показників, що свідчить про підвищення інноваційної активності підприємства. Можна зробити висновок, що підприємство має можливість успішно реалізовувати інновації, але це носить, переважно, стихійний випадковий характер, а управління інноваційною діяльністю відбувається на оперативному рівні, як стрімка реакція на ті чи інші події, без розробки чітких стратегій.

У зв'язку з вищевикладеним, а також для покращення управління інноваційним розвитком підприємства в умовах цифровізації бізнесу, пропонуємо:

1) реалізувати комплекс заходів, які сприятимуть підвищенню рівня його інноваційності та конкурентоспроможності, а саме: впроваджувати інноваційні методи господарювання; розвивати інтелектуальний потенціал; підвищувати кваліфікацію працівників з урахуванням викликів цифрового світу; покращувати техніко-технологічне забезпечення; вводити механізм стимулювання інноваційної діяльності; приймати участь у грантовій діяльності та направляти інвестиції на цифровізацію бізнес-процесів; врахувати екологічну складову в інноваційній діяльності тощо;

2) дотримуватись алгоритму реалізації інновацій на підприємстві від оцінки діяльності агропродовольчої сфери та виявлення проблем функціонування власного підприємства до реалізації інновацій та отримання бажаного ефекту шляхом розробки ідей та перетворення їх на інноваційний продукт;

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

4) розробити інноваційну політику підприємства для забезпечення ефективної та збалансованої роботи інноваційної системи;

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

6) встановити ERP-систему - нове програмне забезпечення з комплексної автоматизації управління ресурсами підприємства, доцільність

впровадження якої підтверджено відповідними розрахунками, а також досвідом вітчизняних та зарубіжних підприємств.