

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра економіки**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Ігор ВІНІЧЕНКО**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2025 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на тему: « Діагностика інноваційного потенціалу підприємства та розробка**  
**заходів щодо його підвищення »**  
**Освітньо-професійна програма «Економіка»**  
**Спеціальність 051 «Економіка»**  
**Ступінь вищої освіти: Магістр**

**Здобувач**

**Олександр СИРОТА**

**Науковий керівник,  
д.е.н., професор**

**Оксана ГОНЧАРЕНКО**

**Дніпро – 2025**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ  
АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет:** Менеджменту і маркетингу  
**Кафедра:** Економіки  
**Освітньо-професійна програма:** «Економіка»  
**Спеціальність:** 051 «Економіка»  
**Ступінь вищої освіти:** Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ  
 Завідувач кафедри,  
 д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ І.І. Вініченко  
 «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_ **Сироті Олександр Віталійовичу** \_\_\_\_\_  
 (прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** «Діагностика інноваційного потенціалу підприємства та розробка заходів щодо його підвищення»

**Науковий керівник:** Гончаренко Оксана Володимирівна  
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «07» жовтня 2025 р. № 2987.

**2. Термін подання здобувачем роботи:** 09 грудня 2025 року

**3. Вихідні дані до роботи:** Закони і законодавчі акти України, річні звіти, фінансова звітність і бухгалтерська документація ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» за 2022-2024 рр., статистична звітність, наукова література.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** Вступ. 1. Теоретичні основи розвитку інноваційного потенціалу підприємства. 2. Аналіз інноваційного потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД». 3. Обґрунтування напрямів підвищення інноваційного потенціалу підприємства. Висновки та пропозиції.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

1. Формування інноваційного потенціалу підприємства. 2. Структурно-логічна схема методичного підходу оцінки інноваційного потенціалу підприємства. 3. Параметри глобального інноваційного індексу для України, 2024 р.. 4. Динаміка інноваційного індексу України за оцінкою Global Innovation Index., 2022-2024 рр. 5. Структура інноваційного індексу України 2022-2024рр 6. Динаміка

індексу інституційного середовища, 2022-2024 рр. 7. Організаційна структура ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД». 8. Динаміка середньорічної чисельності працівників та відпрацьований ними обсяг годин, 2022-2024 рр. 9. Аналіз коефіцієнтів зносу та придатності у 2022-2024рр. 10. Динаміка виручки від реалізації, 2022-2024рр. 11. Динаміка чистого прибутку (збитку) тис.грн, 2022-2024рр. 12. Компоненти інноваційного потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД». 12. Дерево рішень для проєкту вирощування салату.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної Роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Теоретичні основи розвитку інноваційного потенціалу підприємства	травень 2025	виконано
2.	Аналіз інноваційного потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»	червень-липень 2025	виконано
3.	Обґрунтування напрямів підвищення інноваційного потенціалу підприємства	вересень-жовтень 2025	виконано
4.	Висновки і пропозиції	листопад 2025	виконано
5.	Оформлення кваліфікаційної роботи	листопад-грудень 2025	виконано

Здобувач (ка)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Сирота О.В.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

\_\_\_\_\_ (підпис)

Гончаренко О.В.

(прізвище та ініціали)

## Реферат

**Тема:** «Діагностика інноваційного потенціалу підприємства та розробка заходів щодо його підвищення»

**Дипломна робота магістра:** 115 с., 16 рис., 20 табл., 41 літературне джерело.

**Об'єктом дослідження** є процеси формування, діагностики й реалізації інноваційного потенціалу сучасного підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні аспекти формування, оцінки та розробка заходів щодо підвищення ефективності реалізації інноваційного потенціалу підприємства.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретичних і методичних положень, діагностика та обґрунтування заходів щодо підвищення інноваційного потенціалу підприємства.

Для досягнення визначеної мети вирішені наступні **завдання:**

- узагальнено теоретичні положення щодо формування і розвитку інноваційного потенціалу підприємства;
- систематизовано базові принципи й методичний інструментарій оцінки інноваційного потенціалу;
- досліджено стан інноваційного потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»;
- обґрунтовано рекомендації щодо підвищення інноваційного потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД».

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою дослідження слугували праці вітчизняних й зарубіжних науковців, молодих учених присвячені проблемам інноваційної динаміки та інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. В якості інформаційної бази кваліфікаційної роботи

використані офіційні дані Державної служби статистики України; фінансово-економічна звітність і бухгалтерська документація ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД».

Для реалізації поставлених завдань використані методи аналізу і синтезу; системний, функціональний, економіко-статистичний, графічний інструментарій.

**Наукова новизна** отриманих результатів полягає в узагальненні, поглибленні й удосконаленні теоретичних і методичних підходів до діагностики інноваційного потенціалу сучасного підприємства та обґрунтування резервів його підвищення.

Найсуттєвішими результатами кваліфікаційної роботи, які визначають основні положення її наукової новизни, є такі:

*дістали подальшого розвитку:*

- трактування економічного змісту категорії «інноваційний потенціал підприємства» як сукупності інтелектуальних, технологічних, фінансових, матеріальних, трудових ресурсів та відповідної інфраструктури, які визначають здатність суб'єкта економічної діяльності до продукування новацій, запровадження нововведень та їх комерціалізації;

- ідентифікація елементів діагностики та інтеграція складових ресурсного й результативного підходів для формування критеріїв комплексної оцінки інноваційного потенціалу підприємства;

- визначені резерви підвищення й ефективності використання інноваційного потенціалу за допомогою реалізації інвестиційного проекту вирощування салату із використанням гідропоніки, що сприятиме зростанню прибутковості та диверсифікації виробничої діяльності підприємства.

У роботі узагальнені теоретичні засади формування інноваційного потенціалу сучасного підприємства, розглянуто методичний інструментарій до його оцінювання; проаналізовані складові наявного інноваційного потенціалу

ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”; та проведено його комплексну оцінку. Визначені напрями поліпшення інноваційного потенціалу та обґрунтована перспективність реалізації інвестиційного проекту з вирощування салату на гідропоніці, що сприятиме підвищенню ефективності використання інноваційного потенціалу.

Керівництву підприємства рекомендовано впровадити результати проведених досліджень у практичну діяльність ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”.

**Практичне значення результатів** полягає в можливості їх впровадженні у діяльність суб’єкта господарювання, зокрема ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”, що сприятиме активізації інноваційної діяльності, ефективності функціонування підприємства та зростанню його прибутку.

### **КЛЮЧОВІ СЛОВА**

АГРОПРОМИСЛОВЕ ВИРОБНИЦТВО, ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА, НОВАЦІЯ, НОВОВВЕДЕННЯ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ФІНАНСОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА, ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЕКТ

### **KEY WORDS**

AGRICULTURAL PRODUCTION, DIVERSIFICATION OF ACTIVITIES, EFFICIENCY, INNOVATION, INNOVATIVE ACTIVITIES, INNOVATIVE POTENTIAL, INNOVATIVE ECONOMY, NOVELTY, INNOVATION, PROFITABILITY, FINANCIAL CONDITION OF THE ENTERPRISE, INVESTMENT PROJECT

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	13
1.1. Теоретичні аспекти формування інноваційного потенціалу підприємства.....	13
1.2. Методичний інструментарій оцінки інноваційного потенціалу підприємства.....	24
1.3. Діагностика інноваційного розвитку економіки України та методичні засади його оцінювання.....	32
Висновки до першого розділу.....	43
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД” .....	45
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД” .....	45
2.2. Діагностика інноваційного потенціалу ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД” за його складовими .....	57
2.3. Оцінювання рівня інноваційного розвитку ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД” .....	67
Висновки до другого розділу.....	72
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПОЛІПШЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	77
3.1. Обґрунтування інвестиційного проекту вирощування салату латуку на гідропоніці .....	77
3.2. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного проекту.....	88
Висновки до третього розділу.....	97
ВИСНОВКИ.....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	106
ДОДАТКИ .....	111

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції інноваційний розвиток стає ключовим чинником забезпечення економічної стабільності, зростання й адаптивності як на рівні держави, так і на рівні окремих товаровиробників. Формування інноваційної моделі визначається стратегічним вектором розвитку національного господарства, адже саме інновації створюють передумови для структурних трансформацій, модернізації виробничих процесів, підвищення продуктивності праці й формування конкурентних переваг на глобальних ринках. Особливої актуальності набуває діагностика інноваційного потенціалу сучасних підприємств, ефективності використання ресурсів й реалізації інвестиційних проєктів. В умовах невизначеності й економічних викликів саме інноваційний потенціал стає визначальним у забезпеченні адаптивності й довгострокової конкурентоспроможності та фінансової стійкості сучасного підприємства. З огляду на вищезазначене постає потреба в проведенні теоретичного узагальнення та практичному обґрунтуванні інструментарію оцінки інноваційного потенціалу, резервів його підвищення й формуванні рекомендацій активізації інноваційної діяльності товаровиробника. Це зумовило вибір теми даного дослідження та актуалізує її наукову й практичну значущість.

Національна економіка поступово відходить від традиційної моделі розвитку з домінуванням промислового виробництва та традиційних послуг, натомість з'являються ознаки постіндустріальної моделі, яка базується на творчій праці, високотехнологічних послугах й креативному інноваційному бізнесі. Креативна складова, яка становить основу інноваційної економіки, на сучасному еволюційному етапі виступає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності виробників.

Проблеми становлення та розвитку інноваційної економіки, а також формування інноваційного потенціалу національного господарства й окремих товаровиробників залишаються у центрі уваги вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, серед яких даній проблематиці присвятили наукові праці С.М. Ілляшенко, Н.В. Краснокутська, А.Я. Кузнєцов, І.В. Новікова, М.Т. Пашутенков, А.А. Чухно, В.Г. Федоренко, Л.І. Федулова, Л.М. Шубравська та інші. Водночас, визнаючи значущість наукових напрацювань дослідників, слід зазначити, що окремі аспекти цієї проблематики й надалі потребують наукового узагальнення з огляду на їх актуальність у сучасних умовах господарювання. Зокрема, вимагають уточнення та систематизації теоретичні положення категоріального апарату формування й діагностики інноваційного потенціалу, організації інноваційної діяльності сучасних підприємств, удосконалення методичних підходів й інструментарію до його оцінювання, а також розроблення практичних механізмів та інструментів стимулювання інноваційної активності та активізації інноваційного процесу на мікро-, мезо- та макрорівнях.

Таким чином, наявні проблемні аспекти методологічного і практичного спрямування вимагають подальшого дослідження й розв'язання. Це підкреслює актуальність тематики кваліфікаційної роботи та визначає економічну значущість її наукових результатів.

**Об'єктом дослідження** є процеси формування, діагностики й реалізації інноваційного потенціалу сучасного підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні аспекти формування, оцінки та розробка заходів щодо підвищення ефективності реалізації інноваційного потенціалу підприємства.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретичних і методичних положень, діагностика та обґрунтування заходів щодо підвищення інноваційного потенціалу підприємства.

Для досягнення визначеної мети вирішені наступні **завдання**:

- узагальнено теоретичні положення щодо формування і розвитку інноваційного потенціалу підприємства;
- систематизовано базові принципи й методичний інструментарій оцінки інноваційного потенціалу;
- досліджено стан інноваційного потенціалу ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”;
- обґрунтовано рекомендації щодо підвищення інноваційного потенціалу ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою дослідження слугували праці вітчизняних й зарубіжних науковців, молодих учених присвячені проблемам інноваційної динаміки та інноваційного розвитку суб’єктів господарювання. В якості інформаційної бази кваліфікаційної роботи використані офіційні дані Державної служби статистики України; фінансово-економічна звітність і бухгалтерська документація ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”.

Для реалізації поставлених завдань використані методи аналізу і синтезу; системний, функціональний, економіко-статистичний, графічний інструментарій.

**Наукова новизна** отриманих результатів полягає в узагальненні, поглибленні й удосконаленні теоретичних і методичних підходів до діагностики інноваційного потенціалу сучасного підприємства та обґрунтування резервів його підвищення.

Найсуттєвішими результатами кваліфікаційної роботи, які визначають основні положення її наукової новизни, є такі:

*дістали подальшого розвитку:*

- трактування економічного змісту категорії «інноваційний потенціал підприємства» як сукупності інтелектуальних, технологічних, фінансових, матеріальних, трудових ресурсів та відповідної інфраструктури, які визначають

здатність суб'єкта економічної діяльності до продукування новацій, запровадження нововведень та їх комерціалізації;

- ідентифікація елементів діагностики та інтеграція складових ресурсного й результативного підходів для формування критеріїв комплексної оцінки інноваційного потенціалу підприємства;

- визначені резерви підвищення й ефективності використання інноваційного потенціалу за допомогою реалізації інвестиційного проекту вирощування салату із використанням гідропоніки, що сприятиме зростанню прибутковості та диверсифікації виробничої діяльності підприємства.

У роботі узагальнені теоретичні засади формування інноваційного потенціалу сучасного підприємства, розглянуто методичний інструментарій до його оцінювання; проаналізовані складові наявного інноваційного потенціалу ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”; та проведено його комплексну оцінку. Визначені напрями поліпшення інноваційного потенціалу та обґрунтована перспективність реалізації інвестиційного проекту з вирощування салату на гідропоніці, що сприятиме підвищенню ефективності використання інноваційного потенціалу.

Керівництву підприємства рекомендовано впровадити результати проведених досліджень у практичну діяльність ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”.

**Практичне значення результатів** полягає у сформованих пропозиціях і рекомендаціях щодо їх впровадження у діяльність суб'єкта господарювання, зокрема ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД”, що сприятиме активізації інноваційної діяльності, ефективності функціонування підприємства та зростанню його прибутку.

- **Апробація результатів дослідження.** Основні результати і висновки наукових досліджень доповідались на XIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних

підприємств» (Дніпро, ДДАЕУ, 28-29 квітня 2025 р.), III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (Дніпро, ДДАЕУ, 03-04 жовтня 2024 р.) та опубліковані у розділі колективної монографії Masliaieva Olga, **Syrota Oleksandr**. Ensuring the Sustainability of the Agricultural Sector: Strengthening Market Orientation and Enhancing Competitiveness. Sustainability benchmarks and progress: EU-Ukraine experience. The Academic Research and Publishing UG (i. G.) (AR&P, Hamburg, Germany), 2024. P 218-228. DOI:10.61093/978-3-911748-01-8/2024

**Структура та обсяг дипломної роботи магістра.** Кваліфікаційна робота складається з реферату, вступу, трьох розділів, вісьмох підрозділів, висновків та пропозицій, переліку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 115 сторінок. Перелік використаних джерел становить 41 найменування.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Теоретичні аспекти формування інноваційного потенціалу підприємства

Сучасна світова економіка перебуває на новому етапі розвитку, що ґрунтується на пріоритеті знань, інтелектуальної та творчої діяльності, впровадженні базових і вдосконалених інновацій, а також досягнень науки, технологій та інформаційних систем [31]. У сучасних умовах господарювання успішність будь-якого виробника товарів чи послуг залежить від його здатності створювати й впроваджувати інновації, які стають основою конкурентних переваг.

Залежно від напрямку наукових досліджень в економічній літературі та професійній термінології дедалі частіше застосовуються поняття «інноваційна економіка», «мережева економіка», «креативна індустрія», «інноваційна діяльність», «інновації», «інноваційний потенціал», «креативне середовище», «інформаційна економіка», «економіка знань» тощо [21]. Деякі дослідники вважають окремі категорії тотожними, тоді як інші науковці наголошують на їхніх відмінностях і дискусійності змісту. Зокрема, ключовою характеристикою «інноваційної економіки» визначають її приналежність до одного із типів економічних систем, що функціонує на основі безперервного впровадження інновацій у різні сфери господарської діяльності [31]. Основна мета такої економіки – отримання комерційного ефекту від реалізації нової ідеї, що формується завдяки інтелекту розробників, а не через матеріальне виробництво чи накопичення фінансових ресурсів[12]. Водночас поняття «інноваційна діяльність» трактується як сукупність соціально-економічних відносин, спрямованих на використання наукових досліджень й розробок та їхню подальшу комерціалізацію[5].

Протягом тривалого часу поняття «інновація», «новація» та «нововведення» вважалися синонімами. Попри різні термінологічні підходи та зміст більшість дослідників інноваційної проблематики сходяться на думці, що інновації характеризуються новизною, широкими можливостями впровадження та позитивним ефектом від застосування [9,с.66]. У найзагальнішому розумінні «інновації» визначаються як внесення змін у різні сфери діяльності людини з метою підвищення їхньої ефективності. Водночас серед науковців сформувалися два основні теоретичні підходи до розгляду природи інновацій — процесний і результативний. Так В. Кінгстон, дотримуючись процесного підходу, розглядав інновації як «..процес трансформації нової ідеї або винаходу в соціально значущу продукцію, що має принципово інші, нові техніко-економічні характеристики, або як втілення ідеї у конкретний об'єкт» [28, с. 18]. Й. Шумпетер, який вважається засновником інноваційної теорії, визначав інновації як нові науково-організаційні комбінації ключових виробничих факторів, що виникають під впливом підприємницького таланту [34].

Попри те, що інновації застосовувалися у господарській діяльності протягом тисячоліть, як окрема системна категорія вони стали об'єктом дослідження лише у ХХ столітті. На цьому етапі вагомий внесок у розвиток інноваційної теорії, з точки зору циклічного розвитку суспільного господарства, зробили Й. Шумпетер, Дж. Д. Бернал, М. Кондратьєв, Г. Менш, С. Кузнець, П. Сорокін. У становленні самої інноваційної теорії виокремлюють три основні етапи. Перший (перша третина ХХ століття) був періодом формування системних узагальнень, фундаментальних положень й засад цієї теорії. З онтологічної точки зору саме на цьому етапі набули поширення базисні інновації.

Вагомий внесок у формування теоретичних засад інноваційного розвитку суспільного господарства належить М. Д. Кондратьєву, який поглибив теорію

«довгих хвиль». Він обґрунтовував, що подолання циклічних криз може відбуватися за рахунок впровадження радикальних інновацій, підкреслюючи їхню системоутворюючу роль у розвитку національної економіки[38].

Основи системного аналізу інновацій були закладені Й. Шумпетером. Він надав поняттю «інновація» широке тлумачення та достатньо чітко розмежував його від таких термінів, як «винахід», «дослідження», «розробка». Вчений доводив, що інновації є насамперед «ною комбінацією», комерційним результатом упровадження нових продуктів й виробничих технологій. Шумпетер надавав ключову роль економічним інноваціям й високо оцінював підприємців-новаторів які становлять рушійну силу економічної еволюції [34]. Він стверджував, що саме інновації визначають якісні зміни економічної динаміки, а підприємці-інноватори сприяють трансформаційним процесам у господарській системі.

На другому етапі розвитку теорії інновацій (друга третина ХХ століття) відбулося поглиблення та деталізація основних положень й інноваційних концепцій, закладених у попередній період. Так Дж. Д. Бернал у своїй праці *«Наука в історії суспільства»* обґрунтовував взаємозв'язок між науковими, технологічними та соціальними новаціями, нововведеннями на всіх стадіях онтології суспільства. Вчений доводив, що активний розвиток науки в певний історичний період сприяє економічному зростанню та прискорює технічний прогрес[41].

Значний внесок у подальший розвиток інноваційної теорії зробив німецький дослідник Герхард Менш. Він вивчав взаємозв'язок між темпами економічного зростання, циклічністю економіки та впровадженням базисних нововведень в господарську практику. Вчений розширив концепцію базисних, поліпшуючих та квазіінновацій, досліджуючи їхню роль у довгострокових економічних циклах, а також взаємозв'язок між розвитком ідей, винаходів і

новацій та загальною економічною динамікою. Згідно положень його теорії, процес інноваційного розвитку розпочинається після завершення фази економічної депресії [38]. Ідеї Г. Менша були розвинені його послідовниками. Зокрема, німецький економіст А. Кляйкнехт доводив, що продуктивні нововведення з'являються, переважно, в період депресії, тоді як процесові інновації поширюються на висхідній фазі довгої економічної хвилі. В такому контексті новаторська діяльність розглядається як ключовий чинник, що детермінує хвилеподібний розвиток господарської системи [39, с. 55].

Третій етап розвитку теорії інновацій (з середини 1970-х років) ознаменувався новими теоретичними підходами до розуміння сутності та ролі інновацій в економічній еволюції. У цей період інновації набули онтологічного зв'язку з хвилею епохальних (базисних) технологічних змін, що відбувалися в умовах становлення постіндустріального суспільства. Інноваційний розвиток став ключовим вектором модернізаційних перетворень сучасної економіки [31].

Особливу увагу взаємозв'язку інновацій та економічного зростання приділяв Саймон Кузнець, який продовжив і розвивав ідеї Й. Шумпетера та Дж. Бернала. Вчений доводив, що саме епохальні нововведення сприяють переходу від одного історичного етапу еволюційної динаміки до іншого, прискорюючи темпи економічного розвитку в індустріальну епоху. Дослідник виокремлював три основні ознаки економічного зростання: поступальне збільшення національного доходу та здатність економіки задовольняти дедалі ширший спектр потреб суспільства; технічний прогрес, який є основним чинником економічного зростання та його необхідною передумовою; інституційні, інституціональні та ідеологічні зміни, що відіграють важливу роль у реалізації потенціалу економічного розвитку, закладеного в новітніх технологіях. Таким чином, у концепції С. Кузнеця інновації та епохальні нововведення відіграють вирішальну роль у забезпеченні економічного зростання[41]. Найважливішим

його джерелом стає сучасна наука, знання, інформація які виступають фундаментом для розвитку технологій та суспільного прогресу.

Вагомий внесок у розвиток інноваційної теорії зробив Б. Твісс, який розглядав інновацію як процес перетворення винаходу або наукової ідеї на економічно значущий результат. Він виділяв кілька ключових чинників, що сприяють успішному впровадженню інновацій: орієнтованість на ринок, відповідність стратегічним цілям організації, ефективна система відбору та оцінки проєктів, якісне управління інноваційними процесами та висока адаптивність підприємств до нововведень [12].

Сучасний етап розвитку інноваційної теорії значно збагачений дослідженнями американських учених, зокрема У. Дж. Баумоля, К. Фрімена, Л. Соете, А. Б. Яффі, К. Р. Макконнела, С. Л. Брю, Р. Р. Нельсона та С. Штерна. Кожен із них з різних позицій та методології аналізував зростання інноваційних галузей та їх вплив на економіку, а також досліджував чинники, що сприяють активізації інноваційного процесу.

Окрему увагу питанню циклічності інноваційної динаміки та розвитку інновацій приділяли вітчизняні вчені О. І. Анчишкін, А. Гриценко, В. Геєць, Ю. К. Зайцев, А. А. Чухно та Ю. В. Яковець, які намагалися розкрити закономірності й механізми інноваційних змін в економіці [3].

Нові підходи до обґрунтування інструментарію активізації інноваційної діяльності почали виникати на тлі глобальної кризи світового господарства, що охопила середину 70-х – початок 80-х років ХХ століття. Особливу увагу привернула теорія технологічних укладів, яка акцентувала на поступовій зміні великих технологічно інтегрованих виробничих систем, що є базисом технологічних укладів [5]. В подібній динаміці пріоритет належить розвитку високих технологій, що проникають у майже всі сфери економіки, а ключову

роль набувають нові технологічні системи в умовах нерівноважного економічного розвитку[4].

Основною передумовою переходу від старих до нових технологічних укладів є формування кластеру радикальних інновацій, що включає піонерні нововведення та принципово нові винаходи, які визначають наступний етап розвитку технологій та економічних структур.

Отже, основним науковим досягненням теоретичних досліджень у контексті інноваційного розвитку в другій половині ХХ століття стало вивчення основних закономірностей інноваційної динаміки, систематизація інноваційної проблематики через призму теорії «довгих хвиль» та пов'язаних з ними базисних інновацій. Особливу увагу приділено розширенню впливу інновацій не лише на технологічний базис економіки, а й на інші сфери, такі як наука, політичне й соціальне життя, культура. Окремо досліджувалися й були конкретизовані економічні механізми, які забезпечують продукування та дифузю інновацій, а також відбувся розвиток інноваційного менеджменту, практики та інструментів комерціалізації нових технологій.

Онтологічним підґрунтям для формування постіндустріальної моделі економіки стало визначення ключової ролі інтенсивних факторів економічної динаміки, розширеного відтворення які можуть забезпечити активне впровадження прогресивних наукових та технологічних досягнень.

Термін «інноваційний розвиток» тісно пов'язаний з самою категорією «інноваційності», що описує економічне середовище, поєднання внутрішніх і зовнішніх сприятливих умов, які забезпечують генерацію нових знань та отримання економічної вигоди через їх комерціалізацію[2]. Забезпечення умов для інноваційності економіки сприяє створенню нових концепцій, знань та підходів, на основі яких можна отримати як матеріальну, так і нематеріальну вигоду[6].

Інноваційність є властивістю економіки, яка формується через системні взаємозв'язки організаційно-економічних взаємодій та відносин інноваційного розвитку. Вона проявляється в здатності економіки на всіх рівнях (макро-, мезо-, мікро-) сприяти розробці, впровадженню та поширенню інновацій (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

## Ієрархія рівнів інноваційного розвитку

Структурні рівні	Критеріальна характеристика
Макроекономічний	Спроможність економіки створювати інноваційні товари та послуги, що сприяють збільшенню конкурентоспроможності національної економіки та відповідають вимогам глобальних ринків
Мезо рівень	Спроможність галузі (регіону) генерувати інновації, що відповідають вимогам глобальних або внутрішніх ринків, і забезпечують їх подальше виробництво й дифузії; створення в межах конкретної галузі чи території структур, які підтримують реалізацію безперервного інноваційного процесу та сприяють мобілізації наявних ресурсів для розширення інноваційного потенціалу на рівні галузі (регіону)
Мікро економічний рівень	Спроможність виробників генерувати нові ідеї, знання, створювати інноваційні товари та забезпечувати сприятливі умови для ефективного використання ресурсів на регіональному рівні для розширення (поліпшення) інноваційного потенціалу галузі або регіону
Нанорівень	Здатність конкретної виробника (суб'єкта економіки) бути відкритим до нових розробок і технологічних рішень, ефективно використовувати наявні інноваційні можливості, брати участь в інноваційному процесі

Джерело: власні дослідження

Інноваційність в сучасних умовах постає ключовим фактором соціально-економічного розвитку країни та її регіонів. Основною ознакою інноваційності є активізація інноваційної діяльності, що проявляється в розробці та впровадженні нових інноваційних ідей. Для оцінки рівня інноваційності необхідно визначити ключові критерії та узагальнити показники, які можуть кількісно відобразити фактори розвитку та надати загальну оцінку інноваційного потенціалу.

Ключовими факторами інноваційного розвитку є людський капітал, нові знання і технології, інноваційна інфраструктура, фундаментальні дослідження і розробки, інвестиційні ресурси, технології та їх поширення, а також соціальні та екологічні складові. Результати інноваційної діяльності відображає сукупність показників, що оцінюють ефективність впровадження нових або вдосконалених продуктів, технологій і процесів. До таких показників можемо віднести питому вагу інноваційної продукції в загальному обсязі виробленої підприємством продукції, зокрема частку розроблених і передових технологій у загальній кількості виробничих технологій, питому вагу інноваційних товарів, робіт і послуг у їх загальному обсязі, а також питому частку інноваційних товарів, робіт чи послуг в обсязі реалізації продукції. Окрім того, важливими є ті показники, що визначають вплив інновацій на результативність економічної діяльності підприємства, такі як валовий національний продукт (ВНП) або валовий регіональний продукт (ВРП). Дані показники становлять основу для оцінки інноваційного розвитку.

Таблиця 1.2

## Критерії оцінки інноваційного розвитку

Фактор	Параметри та індикатори оцінки
Людський капітал	Кількість працюючих, зайнятих дослідженнями й розробками, на 10 000 працівників в економіці, осіб; співвідношення здобувачів вищої освіти і підготовлених професіоналів; частка робітників установ з науковим ступенем в загальній кількості робітників організацій, які займаються фундаментальними дослідженнями і розробками, %; витрати організації на підготовку кадрів, пов'язаних з інноваційною діяльністю, млн грн.
Фундаментальні дослідження і розробки	Кількість розроблених провідних технологій, од.; коефіцієнт винахідницької активності (кількість наданих заявок на патенти на 10 000 осіб); загальний обсяг досліджень та розробок, млн. грн; витрати організацій на дослідження та розробки інноваційних продуктів, послуг, методів передачі, новітніх виробничих процесів, млн грн; витрати на фундаментальні дослідження й розробки до ВРП, %.
Використання й створення нових знань і технологій	Кількість використаних провідних технологій для виробництва, од.; витрати організацій на використані технологічні інновації, млн грн; витрати придбання прав на патентування, ліцензії, застосування винаходів, корисних моделей, млн грн; частка виданих патентів на винаходи і корисні моделі в загальній кількості поданих заявок на винаходи й корисні моделі, %; інноваційна активність виробників, %.

## Продовження таблиці 1.2

Впровадження інновацій й результати інноваційної діяльності	Частка використаних новітніх виробничих технологій у загальному обсязі створених, %; частка інноваційних товарів і послуг в обсязі реалізованої продукції, %; частка інноваційних товарів та послуг в загальному обсязі від реалізації товарів, робіт, послуг тих підприємств, які реалізують технологічні інновації, %; ВРП на душу населення, грн
Інноваційна інфраструктура	Частка структур, які здійснюють технологічні інновації від загального обсягу досліджуваних організацій, %; кількість структур, які брали участь у розробці спільних програм й проектів з виконання досліджень і розробок; кількість структур, які здійснюють підготовку аспірантів та докторантів, од.; кількість структур, що навчають й готують персонал, пов'язаний із інноваціями, од.
Інвестиційні ресурси	Обсяг іноземних інвестицій у загальній частці всіх витрат на фінансування технологічних інновацій, %; обсяг власних ресурсів організацій та підприємств у фінансуванні витрат на технологічні інновації, %; частка коштів на фінансування впровадженнь технологічних інновацій, %; обсяг ресурсів бюджету у фінансових ресурсах, спрямованих на технологічні інновації, %; обсяг ресурсів місцевого бюджету у витратах на технологічні інновації, %; частка фінансових ресурсів позабюджетних фондів у витратах на технологічні інновації, %; інвестиційні витрати у основний капітал на душу населення, тис грн
Обмін інноваційними технологіями	Обсяг інноваційних товарів, послуг у загальному експорті товарів та послуг, %; кількість реалізованих спільних проектів для виконання наукових досліджень й розробок, од.; витрати на фінансування новітніх технологій, млн грн.; кількість придбаних інноваційних технологій, програмних ресурсів, од.; кількість переданих для використання інноваційних технологій, програмних розробок, од.
Соціальні компоненти інноваційності	Прогнозовані терміни тривалості життя людини при народженні, років; співвідношення грошових доходів домогосподарства з обсягом прожиткового мінімуму, %; розмір середньодушових доходів населення (за місяць), тис грн.; показники безробіття, %; частка економічно активного населення, %.
Екологічні компоненти інноваційності	Обсяги скидів забрудненої стічної води у поверхневі об'єкти, млн куб. м; знешкоджені обсяги забруднюючих речовин у % від кількості, що відходять із стаціонарного джерела, %; платежі за наднормативні викиди (скид.) забруднюючої речовини, млн. грн.; викид забруднюючої речовини в атмосферне повітря із стаціонарного джерела, тис. т

Джерело: власні дослідження

Отже, на переконання науковців, альтернативи інноваційному шляху розвитку економіки не існує. Саме інноваційний вектор має стати основою для реформ і перетворень, а також конкретних дій у різних сферах життя суспільства, держави та економічних суб'єктів. Це підтверджує той факт, що

успіх у конкурентній боротьбі для виробника залежить від його здатності виявляти нові потреби, знаходити переваги та оперативно впроваджувати у виробництво і реалізацію інноваційні послуги, технології, продукції.

Розробка «інноваційної продукції» або «інноваційних послуг» можлива лише за умови наявності у товаровиробника «інноваційного потенціалу», який вивчається науковцями через призму сукупності ресурсів підприємства або здатності використовувати існуючі інноваційні ресурси, а також через призму досягнення поставлених стратегічних і тактичних цілей інноваційної діяльності. Більшість дослідників розглядають цю категорію виходячи із ресурсного підходу, менша частина науковців підтримує структурний підхід до трактування складових інноваційного потенціалу, деталізуючи основні складові інноваційного потенціалу суб'єкта економічної діяльності, а ще певна кількість дослідників використовує процесний підхід для трактування сутності і складових інноваційного потенціалу [8].

Поряд із категорією «інноваційний потенціал» використовують термін «креативний потенціал». Важливо зазначити, що «інноваційний потенціал» охоплює всі наявні економічні ресурси, які можуть бути залучені до процесу продукування та реалізації інновацій, тоді як «креативний потенціал» є його частиною й, переважно визначається як складова людського капіталу. Таким чином, «креативний потенціал» формується потенційними можливостями людського капіталу, здатних генерувати нові ідеї та створювати умови для їх продукування (інновацій).

Отже, категорію «інноваційний потенціал підприємства» можна трактувати з системних позицій як «інтегральну сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які функціонують у певних соціально-економічних формах, що характеризує можливість або здатність суб'єкта економічної діяльності, під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, створювати й ефективно

впроваджувати інновації для досягнення стратегічних змін, зростання економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Враховуючи результати аналізу наукового доробку з інноваційної проблематики, можна констатувати, що «інноваційний потенціал» визначається науковцями як сукупність різноманітних ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності підприємства; як його «міра готовності» до виконання поставлених цілей і визначених векторів інноваційного розвитку; здатність підприємства розробляти, фінансувати та впроваджувати інноваційні проекти; а також як сукупність ресурсних можливостей товаровиробника до здійснення інноваційної діяльності [9, с.66].

Отже, узагальнюючи здобутки дослідників, можемо зробити висновок, що «інноваційний потенціал підприємства» є його здатністю й готовністю реалізувати інноваційну діяльність за умов наявності необхідних матеріальних, фінансових, інтелектуальних, трудових та інформаційних ресурсів. Формування цього потенціалу залежить від факторів, які можемо поділити на зовнішні та внутрішні (рис. 1.1). Екзогенні фактори представляються елементами зовнішнього середовища, що не піддаються змінам з боку підприємства та є непередбачуваними. Внутрішні фактори, навпаки, піддаються управлінню та коригуванню підприємством. Взаємодія цих факторів відображає ефективність діяльності підприємства та здатність до використання його потенціалу.

Відтак, аналіз та узагальнення різних підходів до визначення економічної сутності та передумов формування й реалізації інноваційного потенціалу дозволяє констатувати різноманітність трактувань цього поняття. Вважаємо, що «інноваційний потенціал підприємства» є сукупністю інтелектуальних, технологічних, фінансових, матеріальних, трудових ресурсів та відповідної інфраструктури, що визначають здатність суб'єкта економічної діяльності до продукування новацій, запровадження нововведень та їх комерціалізації.



Рис. 1.1 Формування інноваційного потенціалу підприємства

Джерело: [9, с.67]

Інноваційний потенціал виступає комплексною характеристикою сучасного підприємства, що формує його здатність до продукування інновацій, при цьому успішна взаємодія між усіма складовими інноваційного потенціалу забезпечується використанням управлінського потенціалу.

## 1.2 Методичний інструментарій оцінки інноваційного потенціалу підприємства

Розробка нових креативних технологій, продуктів та ідей, що впроваджуються в діяльність підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності й підвищення прибутковості, неможлива без ефективного використання сформованого інноваційного потенціалу. Він охоплює промислово-виробничі, кадрові, маркетингові, управлінські, науково-

дослідні, фінансові та інші наявні ресурси. Тому управління цим потенціалом є однією з пріоритетних задач для кожного виробника інноваційної продукції [8].

Підвищення інноваційної активності суб'єктів економічної діяльності неможливе без створення відповідних умов, які включають як зовнішні, так і внутрішні складові. Серед них особливе значення мають покращені умови праці та психологічний клімат на підприємстві, мотивація персоналу до підвищення ефективності роботи, продукування й реалізації креативних ідей, розвиток професійних компетентностей працівників, фінансування розробки та впровадження інноваційних товарів, продуктів, а також удосконалення маркетингової системи.

Отже, всебічна й обґрунтована оцінка наявності й ефективності використання складових інноваційного потенціалу підприємств (національної економіки) є ключовим фактором для визначення та обґрунтування стратегічних інноваційних напрямів розвитку товаровиробника.

Аналіз й узагальнення різних методичних підходів до оцінки інноваційного потенціалу сучасного підприємства показує, що їхнє практичне застосування ускладнене нестачею важливої звітної або облікової інформації, необхідної для діагностики окремих складових інноваційного потенціалу та його комплексної характеристики. До того ж, на більшості підприємств у звітності з управлінського та фінансового обліку відсутні окремі аналітичні показники, що характеризують результативність або ефективність інноваційної діяльності. Ще одну проблему можемо пов'язати безпосередньо із оцінкою інноваційного потенціалу, адже окремі його складові та елементи не піддаються кількісному вимірюванню. У таких випадках більш доцільним є застосування методу експертних оцінок, який ґрунтується на постулатах теорії нечітких множин й суб'єктивних висновках фахівців та не передбачає стандартних розрахунків. Крім того, існує низка методичних підходів, які не завжди можна

коректно застосувати до діагностики конкретних підприємств [19]. Переважна більшість дослідників сходяться на висновках, що для оцінки інноваційного потенціалу необхідно враховувати дві групи показників:

1. Показники для оцінки інноваційного потенціалу на етапі розробки інноваційних продуктів, послуг і технологій, зокрема: частка витрат на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) у загальному обсязі здійснених витрат підприємства; частка наукових й науково-технічних працівників із науковим ступенем у загальній кількості наявного персоналу; частка наукових публікацій тощо.

2. Показники для оцінки інноваційного потенціалу на етапах впровадження нововведень, зокрема: рівень інформаційного забезпечення виконаних робіт, які пов'язані із НДДКР; професійний рівень дослідників, науково-технічних кадрів; рівень прибутковості впровадженої новації тощо.

Перелік та зміст цих показників, на нашу думку, більше відповідає вимогам для здійснення аналізу інноваційного потенціалу науково-дослідних установ або на рівні регіону чи макросистеми.

Серед альтернативних підходів, які розроблені для оцінки інноваційного потенціалу підприємств [19] пропонується діагностика чотирьох складових сформованого інноваційного потенціалу (організаційно-управлінської, ринкової, науково технічної та виробничо-технологічної) за допомогою наданих експертних оцінок та розробленого інтегрального показника ресурсного забезпечення потенціалу суб'єкта економічної діяльності, який можна обчислити за допомогою такої формули:

$$P_{\text{инп}} = \sum_{j=1}^J P_j * w_{ij} \quad (1.1)$$

де,  $P_j$  – інтегральний показник ресурсного забезпечення  $j$ -ої складової інноваційного потенціалу;

$w_{ij}$  – коефіцієнт вагомості, який визначає рівень ресурсного забезпечення за окремими складовими інноваційного потенціалу.

Запропонована методика враховує експертну оцінку ефективності використання кожної із чотирьох складових ресурсного забезпечення підприємства (5 – оцінка «відмінно», 4 – «добре», 3 – «погано», 2 – «незадовільно», 1 – «повна відсутність») та вагомість кожної із складових у формуванні інноваційного потенціалу підприємства. Однак застосування цієї методики для аналізу інноваційного потенціалу може бути не зовсім раціональним, оскільки сам процес оцінки є досить трудомістким й переважно ґрунтується на висновках експертів, що можуть бути дещо суб'єктивними.

Найбільш комплексним, на нашу думку, є методичний підхід, який враховує узагальнені напрацювання групи дослідників інноваційної проблематики [28]. Цей підхід можна реалізувати поетапно (у три етапи). Перший етап включає діагностику структурних складових сформованого інноваційного потенціалу. Другий етап спрямовується на визначення ступеня реалізації внутрішніх інноваційних можливостей товаровиробників. Третій етап передбачає надання оцінки рівню інноваційної активності суб'єкта економічної діяльності.

Аналіз структурних складових інноваційного потенціалу підприємства (I етап) базується на проведенні експертної оцінки, яку пропонується [16] доповнити оцінками складових інноваційного потенціалу (виробничо-технологічної, кадрової, фінансового стану, науково технічної, маркетингової, управлінської, організаційної) з використанням ряду показників і коефіцієнтів. Оскільки не всі з цих показників можуть бути розрахованими, важливо порівняти їх розраховані значення з нормативними критеріями. Для оцінки складових інноваційного потенціалу пропонується використовувати певні показники (додаток А). Ці показники групують за визначеними ознаками і кожній з груп присвоюється відповідний бал, що визначається на основі

отриманих експертних висновків. Результати такої оцінки оформлюються у вигляді аналітичних таблиць (додаток Б).

Оцінку за кожним з елементів та складовими інноваційного потенціалу можна здійснювати за допомогою розробленої шкали [28]: 0 балів - потенціал даної складової майже не використано; 1 бал- низький рівень реалізації потенціалу складової; 2 бали- середній рівень використання; 3 бали — високий рівень реалізації потенціалу.

За результатами діагностики складових інноваційного потенціалу можемо виявити можливості конкретного товаровиробника до реалізації інноваційної діяльності (здійснення інноваційного процесу) або визначити необхідність розвитку певної складової потенціалу для його впровадження. Важливо зазначити, що рівень використання складових потенціалу впливає на конкурентні переваги виробників, адже впровадження інновацій надає можливість скоротити витрати, збільшити прибуток, розширити ринкову присутність, а значить формує переваги перед іншими виробниками.

З використанням розглянутих складових та окресленої методики їх оцінки можна побудувати діаграму у вигляді пелюсток для ілюстрації оцінки інноваційного потенціалу.

Заключний етап діагностики інноваційного потенціалу підприємства передбачає визначення рівня інноваційної активності товаровиробника за допомогою узагальнюючого показника — рівня інноваційної активності, який може бути обчислений за формулою:

$$R_{\text{ін.акт.}} = \sum (R_i * W_i) \quad (1.2)$$

де,  $R_{\text{ін.акт.}}$  – рівень (ступінь) інноваційної активності;

$R_i$  – експертне оцінювання використання  $i$ -го елементу наявного потенціалу, бал;

$W_i$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -того елементу інноваційного потенціалу.

Підсумкову оцінку для визначення рівня інноваційної активності можна здійснювати за такою шкалою: 4,0- низький рівень; 4,1 - 8,0 — середній рівень; 8,1 - 11,55 — високий рівень [28].

Отже, оцінка інноваційного потенціалу може бути здійснена за допомогою багатокритеріального й складного підходу, що вимагає поєднання як експертних оцінок, так і розрахункових показників. Для додаткового виявлення факторів макросередовища, які впливають на стан й реалізацію інноваційного потенціалу, можна застосовувати SWOT-аналіз. Цей інструмент використовується переважно для комплексної оцінки ситуації та обґрунтування стратегічних рішень, спрямованих на підвищення рівня ефективності управлінських дій шляхом впровадження інновацій.

SWOT-аналіз сприяє оцінці існуючих інноваційних ресурсів, які можна використати для вирішення нагальних проблем, виявлення й виключення негативних впливів чинних факторів та перешкод, що виникають під час креативної діяльності. Цей метод дозволяє виявити й зосередитися на критичних проблемах, перспективних інноваційних напрямках і можливостях впливу на ситуацію, щоб досягнення бажаних цілей і результатів стало більш реальним. SWOT-аналіз інноваційного потенціалу може бути проведеним за структурою, поданою в таблиці 1.3.

SWOT-аналіз підприємства дозволяє оцінювати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, враховуючи його сильні та слабкі сторони, а також сформовані можливості та загрози. Серед сильних сторін підприємства можна виокремити розширення асортименту виробленої продукції, що дозволяє залучати нових клієнтів і підвищувати конкурентоспроможність [10]. Крім того, гнучкість і адаптивність сучасного підприємства до кризових умов дозволяє швидко перебудовувати виробничі процеси, що є важливим чинником у періоди

нестабільності[3]. Кваліфікація кадрів, які здатні швидко впроваджувати інновації в умовах змін, також є суттєвою перевагою.

Таблиця 1.3

### SWOT-аналіз інноваційних можливостей підприємства

		Зовнішнє середовище	
		Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище	Сильні сторони	<p><i>Сильні сторони «Strengths»</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення асортименту продукції;</li> <li>- Гнучкість й адаптивність підприємств до кризових умов, здатність швидко перебудовувати процеси з урахуванням нових реалій;</li> <li>- Досвід й кваліфікація кадрів, які мають навички роботи в умовах нестабільності і можуть швидко впроваджувати інноваційні рішення для підтримки й організації виробничих процесів;</li> <li>- Стабілізація валютного курсу позитивно впливатиме на собівартість продукції та прибутковість експортних операцій;</li> <li>- Розширення доступу до необхідних для виробництва ресурсів сприяє стабільному розвитку підприємства.</li> </ul>	<p><i>Слабкі сторони «Weaknesses»</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання кількості товарів-замінників на ринку, а також зміни у вподобаннях, очікуваннях і потребах споживачів;</li> <li>- Підвищення вимог постачальників та розширення їхніх умов співпраці;</li> <li>- Відчутний вплив зовнішніх факторів на впровадження інновацій у діяльність сучасного підприємства;</li> <li>- Проблеми з логістикою та постачанням ресурсів і кінцевої продукції через блокади, знищення інфраструктури, труднощі з транспортуванням товарів і компонентів для виробничого процесу</li> </ul>
	Слабкі сторони	<p><i>Можливості «Opportunities»</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Вихід на нові ринки завдяки унікальним інноваційним рішенням або продуктам;</li> <li>- Зростання попиту на високотехнологічні й екологічно чисті продукти;</li> <li>- Залучення зовнішніх інвестицій у розвиток інноваційних проєктів;</li> <li>- Співпраця з іншими підприємствами та стартапами для створення нових продуктів, послуг, технологій.</li> </ul>	<p><i>Загрози «Threats»</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Погіршення інвестиційного клімату через невизначеність економічної ситуації в країні і високі ризики для бізнесу;</li> <li>- невизначеність і складність прогнозування через військові дії, що створює додаткові ризики для бізнесу у виробничому й логістичному процесах;</li> <li>- Перерозподіл ресурсів на вирішення першочергових потреб оборони і війни, що може зменшувати обсяги фінансування та актуальність інноваційних проєктів;</li> <li>- Невизначеність майбутніх економічних і політичних умов, короткий горизонт планування</li> </ul>

Джерело: [16]

Підприємства стикаються і з низкою слабких сторін, зокрема проблемами з логістикою та постачаннями через блокаду портів, знищення інфраструктури та труднощі з транспортуванням. Крім того, зниження доступності деяких ресурсів через військові дії обмежує виробничі можливості. З точки зору

зовнішнього середовища, підприємство має можливість скористатися зростанням попиту на інноваційні продукти, зокрема на екологічно чисті й технологічно передові вироби. Це дозволяє зміцнити позиції на ринку та залучити додаткові інвестиції в інноваційні проекти. Водночас наявна низка загроз, зокрема погіршення інвестиційного клімату через невизначеність ситуації в країні, що знижує можливість залучення фінансування. Військові дії створюють ризики для виробництва, логістики й загального стану економіки, що може затримати або зупинити інвестиції в інновації. Окрім того, перерозподіл ресурсів на задоволення першочергових потреб війни може обмежити фінансування інноваційних проектів, що є загрозою для подальшого розвитку [16]. Зважаючи на результати аналізу методичних підходів, можемо запропонувати узагальнену схему оцінки інноваційного потенціалу (рис. 1.2).



**Рис. 1.2 – Структурно-логічна схема методичного підходу оцінки інноваційного потенціалу підприємства**

*Джерело: узагальнено автором*

Відтак, для оцінки інноваційного потенціалу сучасних підприємств найефективнішою є комплексна методика, що поєднує різний інструментарій. Системний підхід забезпечує більш змістовний і точний аналіз та діагностику наявного інноваційного потенціалу, а також сприяє обґрунтуванню стратегію й формуванню інноваційної політики для його ефективного використання. Деталізований аналіз дозволяє виявляти резерви та активізувати інноваційну діяльність підприємства-інноватора.

### **1.3. Діагностика інноваційного розвитку економіки України та методичні засади його оцінювання**

Формування та ефективне впровадження інновацій у національній економіці залежать від сформованих еволюційних та інституціональних обмежень. Еволюційні чинники, що впливають на інноваційну динаміку та її подальший вектор, визначаються такими аспектами, як стан розвитку світової економіки та глобального середовища, трансформації моделей інноваційного процесу і його етапами, політичні та соціальні особливості онтології національної економіки, специфіка розвитку фіскальної системи, характеру взаємодії між рівнями влади та економічними суб'єктами різних форм господарювання, розширення мережевих зв'язків, а також інноваційного потенціалу господарської системи й стратегічних орієнтирів бізнес-середовища[7].

Особливості інноваційної динаміки у національному господарстві визначаються факторами та умовами, що детермінуються базовими інститутами економіки і можуть як стимулювати, так і обмежувати поточну інноваційну активність. До таких обмежень належать низька конкурентоспроможність переважної частини виробників; нестача або суттєва обмеженість фінансових

ресурсів для впровадження інновацій; складнощі ситуації на ринку праці та масова міграція наукових кадрів і висококваліфікованих спеціалістів за кордон. Крім того, діяльність українських працівників на міжнародному рівні, в значній мірі, ускладнюють мовні, ментальні й культурні бар'єри. Додатковими негативними чинниками виступають нестабільність національної грошової одиниці та валютного курсу, військові дії і руйнування, низька ефективність управлінських рішень, надмірна бюрократизація, тінізація та корупційні ризики[2].

Взаємодія інституціональних та еволюційних чинників, а також сформовані їх синергією обмеження визначають вектор й напрями розвитку економічних процесів[21]. Одним із непрямих доказів впливу інституційних та фундаментальних факторів на інноваційний розвиток макроекономіки є показники інтегральних індексів, які відображають результативність функціонування формальних інституційних механізмів активізації інноваційної динаміки [25]. Аналіз показників інноваційних рейтингів свідчить про недостатню ефективність регулюючих впливів і управлінських рішень, що призводить до відсутності або обмеженості позитивних змін у стимулюванні інноваційної діяльності як з боку державних інституцій, так і бізнес-середовища.

У 2024 році серед ключових переваг інноваційного розвитку країни експерти виділили достатньо високий рівень людського капіталу, систему вищої освіти, наявний науковий потенціал та активну інтеграцію українських дослідників у міжнародні гранти і проєкти [25]. Значну роль відіграє й ІТ-сектор, розвиток стартап-екосистем та зростання частки тих підприємств, що впроваджують цифрові технології [33].

Разом із тим, залишається низка невирішених проблем: неефективність сформованих державних інституцій у підтримці інноваційного розвитку,

обмежене фінансування фундаментальних досліджень, несприятливе бізнес-середовище для інноваційних виробників та слабкий захист інтелектуальної власності в країні. Згідно з міжнародними рейтингами, у 2024 році Україна посіла 55 місце у Глобальному інноваційному індексі, що доводить певний прогрес, проте країна суттєво відстає за рівнем комерціалізації інноваційних рішень [25]. Водночас у Європейському інноваційному табло країна зберігає позицію серед групи країн із низьким рівнем інноваційної активності, що вказує на необхідність посилення інституційної підтримки інноваційних підприємств й стартапів [13]. Індекс дозволяє оцінювати інноваційний потенціал країн на основі понад 80 показників і включає інституції, стан людського капіталу, інфраструктуру, розвиток ринку й бізнесу. Незважаючи на негативні тенденції, які пов'язані з тривалою війною, Україна демонструє позитивні результати в окремих сферах інноваційної діяльності [24]. Зокрема, наша країна займає одне з перших місць за кількістю корисних моделей за походженням і друге місце за зайнятістю жінок, які мають вищу освіту [9]. Також можемо відзначити четверте місце за витратами на програмне забезпечення [36]. Однак спостерігається зниження показників у сферах ефективності інституцій, стану людського капіталу та наукових досліджень, що може свідчити про потребу в додаткових заходах і зусиллях для підтримки й розвитку інноваційної екосистеми в нашій країні [25].

За результатами 2024 року Україна займає 60-те місце в Глобальному інноваційному індексі серед групи у 133 країни, погіршивши позицію порівняно з 55-м місцем у 2023 році. Слабкими сторонами залишається стабільність умов, створених для бізнесу (123-те місце) та ефективність урядових рішень (99-те місце), а високий рівень політичної нестабільності в країні створює додаткові ризики для підприємницької активності. У сфері регуляторної якості формальних норм Україна займає 90-ту позицію, однак слабка правова система

(115-те місце) залишається значним викликом для економічної динаміки. Водночас бізнес-середовище демонструє відносно кращу результативність – 72-га позиція за стабільністю політики та 54-та за підтримкою підприємництва в країні [24].

Україна відносно добре інвестує в освіту, займаючи 16-те місце, але стикається з проблемами у тривалості шкільного навчання (76-те місце). Вища освіта розвинена (49-те місце), однак дослідження та інноваційні розробки відстають через брак фінансування в сфері досліджень і розробок. За доступом до інформаційних та комунікаційних технологій країна займає 56-те місце, хоча їх використання на практиці є менш ефективним (74-те місце). Онлайн-сервіси уряду добре розвинені (34-те місце), проте загальна інфраструктура залишається достатньо слабкою, зокрема в аспектах логістики (76-те місце) та капіталоутворення (125-те місце) [24]. Виробництво електроенергії за обсягами займає 60-те місце, а в екологічній стійкості є сталі проблеми з енергоефективністю (115-те місце)[32].

Кредитування бізнесу й науки в Україні є слабким, займаючи 100-те місце, з обмеженим доступом до кредитів для стартапів й мікрофінансових структур. Інвестиційний потенціал країни обмежений (103-те місце), з низькою ринковою капіталізацією інвестицій та обсягом венчурного капіталу. Торгові показники, зокрема диверсифікація промисловості, її продукції та розміри ринку, мають середні рівні (50-те місце). Науково-дослідницька співпраця між університетами та промисловою сферою знаходиться на середньому рівні (67-ме місце), а кількість угод зі створення спільних підприємств є досить низькою (120-те місце). Показники імпорту високих технологій та іноземних інвестицій також суттєво відстають (67-ме та 88-ме місця відповідно)[24].

Проаналізуємо позицію України за зазначеними показниками у 2024 році, а також виявимо основні слабкі та сильні інноваційні сторони країни, що

впливають на її конкурентоспроможність. З метою наочного порівняння та ілюстрації цих показників побудуємо радарну діаграму (рис. 1.3), яка дозволяє візуально оцінювати місце України серед інших країн за виділеними критеріями, а також виявити ті ключові фактори, які потребують підсилення або удосконалення для підвищення інноваційного потенціалу.

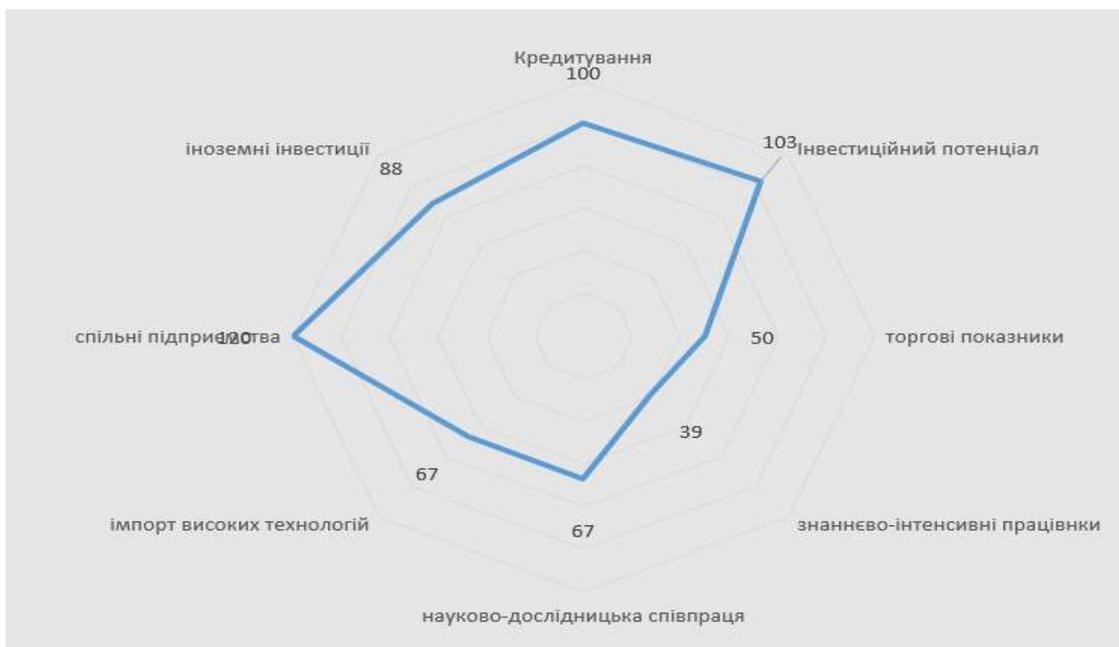


Рис. 1.3 Параметри глобального інноваційного індексу України, 2024 р.  
Джерело: узагальнено за [25, с.6]

Аналіз складових Глобального інноваційного індексу (ГІІ) України за 2024 рік виявив як позитивні аспекти, так і проблемні фактори, які вплинули на інноваційний потенціал країни. Серед сильних сторін можна відзначити високий рівень людського капіталу (41-ше місце) та розвиток знаннєвої й технологічної діяльності (28-ме місце), що вказує на прогрес у даних сферах. Однак, достатньо низькі позиції за іншими складовими доводять наявність суттєвих проблем: стан розвитку ринків (102-ге місце), якість сформованої інфраструктури (96-те місце), умови ведення бізнесу (58-ме місце) та ефективність державних інституцій (56-те місце), – потребують значних покращень. Порівняно з попередніми роками, макросистема знизилася з 45-го

місця в 2020 р. до 60-го у 2024 р., що свідчить про певні труднощі на шляху до інноваційного розвитку [25, с.15-17]. Для покращення інноваційного потенціалу Україні важливо інвестувати в модернізацію інфраструктури, сприяти розвитку бізнес-середовища, покращувати ефективність державних інституцій та стимулювати розвиток ринкових механізмів, які орієнтовані на підтримку інновації[26, с.20-25]. Впровадження зазначених регулюючих заходів сприятиме зміцненню інноваційної екосистеми та покращить позиції України в Глобальному інноваційному індексі [24, с.17].

Аналіз інноваційного розвитку України за показниками 2024 р. показує певні зміни в порівнянні з попередніми роками. Зокрема, в Global Innovation Index 2024 Україна посіла 60-те місце серед 133 країн, що є зниженням рейтингу порівняно з 55-ю позицією у 2023 році. Зниження інноваційності країни може бути пов'язаним із низькими показниками в таких сферах, як інтенсивність фундаментальних і прикладних досліджень, концентрація науковців, ефективність системи вищої освіти та патентна активність[24,26]. Водночас можемо спостерігати покращення в інноваційній активності, зокрема, через підвищення продуктивності та збільшення чисельності інноваційних товаровиробників.

У Global Startup Ecosystem Index 2024 Україна посіла вже 46-те місце, покращивши свою позицію на три пункти в порівнянні з 2023 роком. Загалом, незважаючи на певні труднощі, Україна здатна демонструвати прогрес у розвитку інноваційної та стартап-екосистеми, що може позитивно вплинути на її конкурентоспроможність в глобальному вимірі [24,28]. Рейтинг України за Глобальним інноваційним індексом (2020-2024 рр) подано у таблиці 1.4. Аналіз даних Глобального інноваційного індексу (ГІІ) України за 2020-2024 роки, демонструє певні зміни у динаміці інноваційних вхідних та вихідних показниках.

Таблиця 1.4

## Динаміка ГП України за 2020-2024 рр.

Рік	ГП(позиція)	Інноваційні Вхідні Показники	Інноваційні (вихідні) Показники
2020	45	71	37
2021	49	76	37
2022	57	75	48
2023	55	78	42
2024	60	78	54

У 2020 році Україна мала 45-те місце за ГП, з інноваційними вхідними показниками на рівні 71, що вказує на умовно високий рівень інвестиційних вкладень в інновації, наявність певної інфраструктури та стан людського капіталу. Проте, інноваційні вихідні показники були суттєво нижчими – 37 місце, що свідчить про достатньо низьку ефективність дифузії інновацій в країні. У 2021 році Україна знизилася до 49-го, що може бути пов'язаним із незначним зменшенням обсягу інвестицій в інновації (інноваційні вхідні показники склали – 76), але вихідні показники залишалися на тому ж рівні, що й в попередньому році (37). У 2022 році Україна знизилася до 57-го місця, що вказує на зменшення ефективності інноваційної діяльності. Вхідні показники (75) залишалися більш стабільними, проте вихідні показники покращилися (48 місце), що свідчить про збільшення кількості тих інноваційних продуктів та послуг, що виходять на ринок.

У 2023 році Україна покращила своє становище до 55-го місця за ГП, з інноваційними вхідними показниками на рівні значення – 78, що вказує на покращення інвестиційних можливостей та розвиток інфраструктури для інновацій. Однак вихідні показники знову продемонстрували зниження до 42-го місця, що може вказувати на складнощі із реалізацією інновацій.

У 2024 році Україна зайняла тільки 60-те місце за ГП, що є певним зниженням у порівнянні з попереднім періодом. Вхідні показники залишилися

на рівні 78, однак вихідні значно покращились (54 місце), що може свідчити про певне зростання інноваційної активності, зокрема в розробці нових технологій та впровадженні інноваційних проєктів [24,25].

Загалом, хоча вхідні показники інновацій в країні залишаються досить високими, ефективність реалізації інновацій залишається достатньо проблемною, що вказує на необхідність покращення базових умов для впровадження наукових розробок у виробництво і бізнес. Радарна діаграма відображає показники Global Innovation Index для України за 2022, 2023 та 2024 роки (рис. 1.4) відображає зміни в інноваційній динаміці.

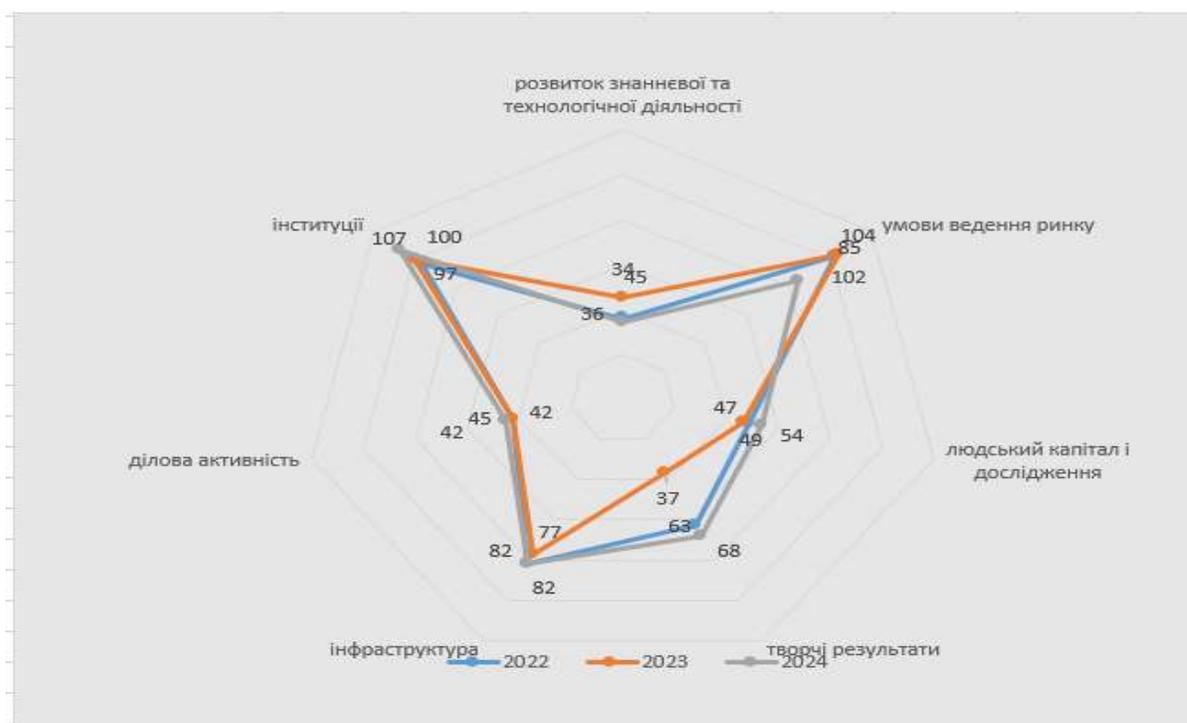


Рис. 1.4 Динаміка інноваційного індексу України за оцінкою Global Innovation Index, 2022-2024рр.

Джерело: побудовано за [24]

Індекс оцінює рівень інноваційного розвитку, враховуючи такі чинники, як ефективність наукових досліджень та розробок, бізнес-середовище, людський капітал тощо. Діаграма демонструє зміни позиції України в глобальному рейтингу інновацій, що є важливим критерієм для оцінки її

конкуентоспроможності. Аналіз подібних змін дозволяє оцінювати вплив реформ і політичних ініціатив, що спрямовані на покращення інноваційної діяльності в країні та є важливим інструментом для моніторингу прогресу України у сфері інновацій (рис. 1.5).

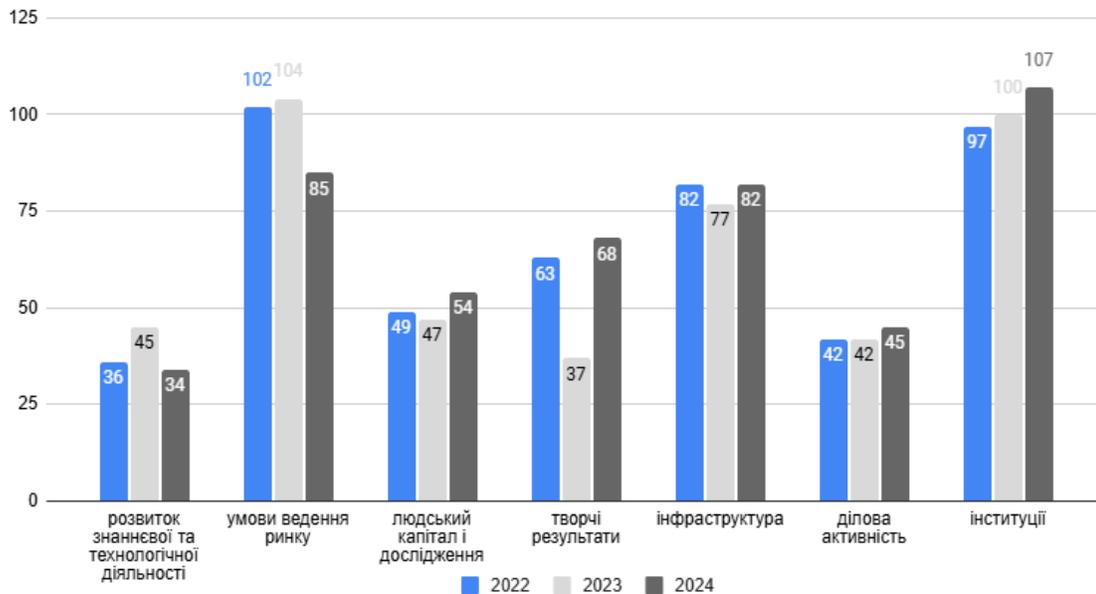


Рис. 1.5 Структура інноваційного індексу України 2022-2024рр  
Джерело: побудовано за [24]

Війна в Україні суттєво впливає на ключові економічні показники, створює значні виклики для знаннєвої та технологічної діяльності, бізнесу й інституціональної стабільності. Помітне падіння індексу розвитку знаннєвої й технологічної діяльності (з 45 до 34) свідчить про обмеженість доступу до інвестицій у науку, відтік кадрів і скорочення фінансування інновацій. Водночас, умови функціонування ринку покращилися (з 104 до 85), що можна пов'язати зі структурними реформами й міжнародною підтримкою. Людський капітал та дослідження продемонстрували зростання (з 47 до 54), однак військові дії та руйнування створюють ризики для функціонування освітньої та наукової сфери. Відчутне погіршення творчих і креативних результатів (з 37 до 68) спричинене обмеженнями у сфері культури та зменшенням фінансування

креативної економіки. Показник інфраструктури залишився стабільним (82), що свідчить про ефективність заходів підтримки критичних об'єктів завдяки міжнародній допомозі і грантам. Ділова активність знизилася (з 42 до 45) через ускладнені умови для ведення бізнесу, мобілізацію працівників та порушення логістичних процесів й ланцюгів. Інституціональне середовище також зазнало негативних змін (з 100 до 107), що доводить регуляторну нестабільність. Загалом війна має значний деструктивний вплив на національну економіку, хоча окремі її сфери демонструють адаптивність та збереження потенціалу завдяки реформам й міжнародній підтримці.

Зміни інституціонального середовища за 2022, 2023 і 2024 роки, демонструють як загальний рівень регуляторної ефективності, так і його ключові складові. Зокрема, аналізуються показники операційної стабільності для вітчизняного бізнесу, ефективність уряду, регуляторного середовища й інституцій, якості регулювання, верховенства права й сформованості бізнес-середовища. Для кожного року формуються як абсолютні значення індексу, так і відповідні місця країни у рейтингу. Це дозволяє оцінювати динаміку змін, визначити сильні й слабкі сторони інституціонального середовища та простежити тенденції його динаміки (рис 1.5).

Аналіз динаміки інституціонального середовища в країні за 2022–2024 роки вказує на поступове і доволі повільне покращення стану державного управління, регуляторної політики та загальних умов для ведення й розвитку бізнесу. Загальний інституційний показник зріс з 30.8 у 2022 році до 47.4 у 2024 році, а позиція країни в даному рейтингу покращилася з 107 до 97 місця. Це вказує на певні позитивні зрушення у сфері державного регулювання і ефективності уряду. Водночас 2023 р. став особливо складним для бізнес-структур, що проявилася у різкому падінні показників операційної стабільності.

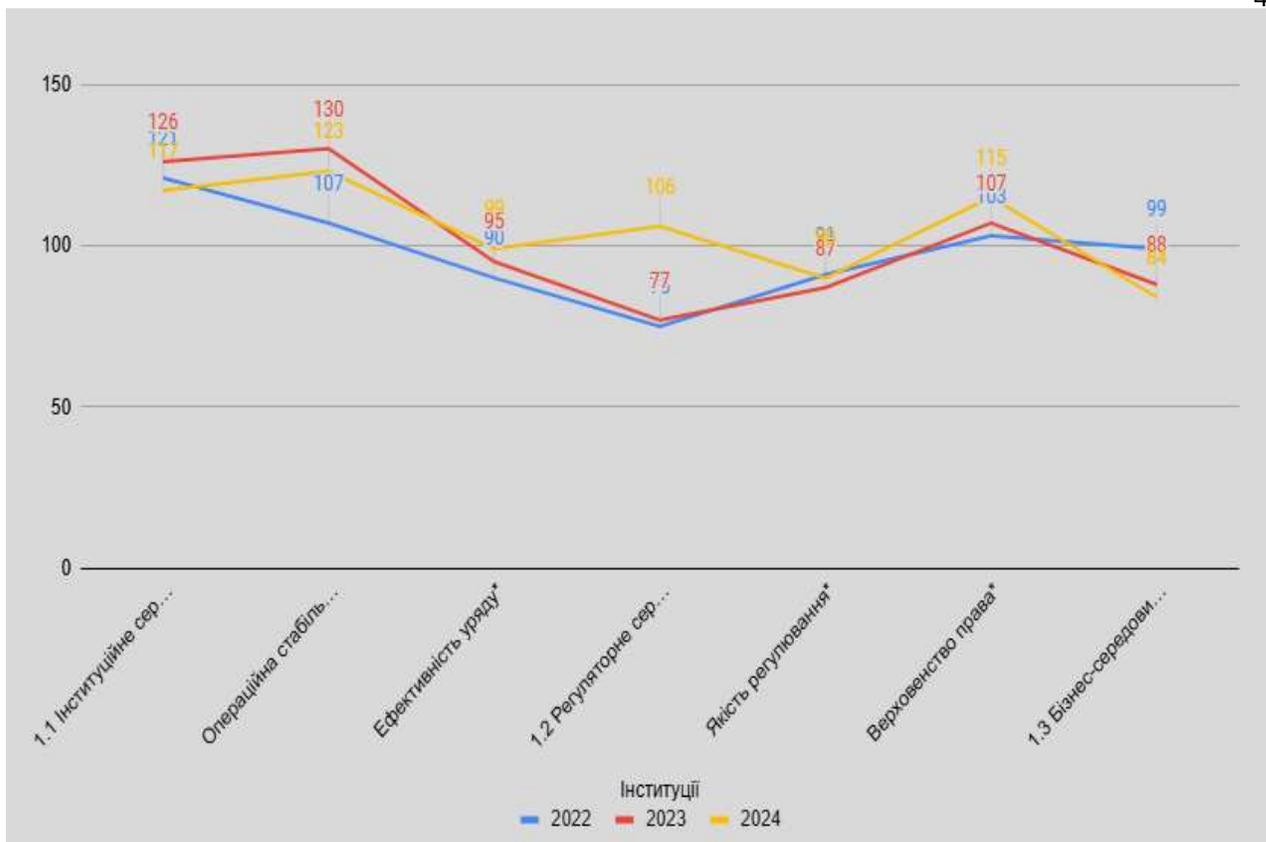


Рис. 1.5 Динаміка індексу інституційного середовища, 2022-2024 рр

Джерело: побудовано за [25]

У 2024 році ситуація почала повільно відновлюватися, що може бути наслідком адаптації бізнесу до нових умов, впровадження економічних реформ та міжнародної підтримки. Деяке покращення регуляторного середовища та підвищення ефективності державних інституцій свідчать про зусилля уряду щодо стабілізації національної економіки. Однак, незважаючи на певні позитивні зміни, бізнес-середовище залишається досить нестабільним, а верховенство права потребує заходів із подальшого зміцнення. Для сталого розвитку важливо продовжувати реформи, спрямовані на покращення правової системи, залучення інвестиційних ресурсів та підтримку підприємництва.

## Висновки до першого розділу

1. В результаті дослідження встановлено, що інновації виступають ключовим фактором забезпечення розвитку сучасної економіки та формування конкурентних переваг підприємств. Інноваційна модель економіки ґрунтується на знаннях, творчості, креативі та розробці й використанні новітніх технологій. Поняття інновацій набуло системного тлумачення, а їх системоутворюючі характеристики були визначені завдяки науковим працям Й. Шумпетера, Г. Менша, С. Кузнеця та інших.

2. Інноваційний потенціал підприємства формується під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, серед яких ключову роль відіграє людський, фінансовий й інформаційний капітал. Успішне управління ресурсними складовими потенціалу підвищує ефективність діяльності сучасного підприємства, а визначення структури інноваційного потенціалу є необхідним етапом у стратегічному плануванні. Інноваційний потенціал підприємства визначено як сукупність інтелектуальних, технологічних, фінансових, матеріальних, трудових ресурсів та відповідної інфраструктури, які визначають здатність суб'єкта економічної діяльності до продукування новацій, запровадження нововведень та їх комерціалізації.

3. Існує низка методичних підходів та відповідного інструментарію до оцінки інноваційного потенціалу: ресурсний, структурний і процесний. Кожен з них має свої переваги, але їх синтез дозволяє надати комплексну оцінку стану й складовим, а також динаміці інноваційного потенціалу підприємства. Інтегральний підхід дозволяє здійснити глибоку діагностику та виявити резерви зростання підприємства на основі інновацій. Також актуальним є виділення креативного потенціалу як складової людського ресурсу.

4. Інноваційний потенціал підприємства може бути оціненим за низкою факторів, серед яких – стан людського капіталу, інвестиційне забезпечення, інфраструктура, результативність інноваційної діяльності. Комплексна оцінка на основі індикаторів дозволяє визначити інноваційність національної економіки на макро-, мезо- та мікрорівнях.

5. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу мають складнощі в реалізації внаслідок обмеженості даних та неможливості кількісної оцінки. Використання експертних оцінок як інструментарію теорії нечітких множин частково компенсує обмеженість традиційного інструментарію і вимагає професіоналізму та обґрунтованого вибору вагомих коефіцієнтів.

SWOT-аналіз інноваційного потенціалу сприяє формуванню широкої оцінки внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства, визначенню його сильних і слабких сторін, можливостей й загроз. Даний метод ефективний для стратегічного планування і діагностики інноваційної діяльності. У поєднанні з кількісною оцінкою подібний інструментарій забезпечує комплексність оцінки потенціалу підприємства.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»**

### **2.1. Організаційно-економічна характеристика ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»**

Приватним підприємством «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» отримано реєстрацію за адресою: м. Дніпро, вул. Панікахи, буд. 2. До складу зареєстрованого підприємства входять офісні приміщення, де наявне комп'ютерне обладнання та засоби друку інформації, модеми, джерела безперебійного живлення, робочі інструменти, сучасні прилади, інвентар, програмне забезпечення та інший склад засобів, які потрібні для ефективної, безперебійної виробничо-господарської діяльності. У розпорядженні суб'єкта господарювання є 3 виробничих приміщення для зберігання металу, металевих руд, товарної продукції і продуктів, що виробляються та використовуються у процесі виробництва. ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» є середнім за розмірами землекористування, близько розташоване до пунктів й місць реалізації продукції, має достатньо стійкі транспортні зв'язки, наближене до сприятливого району для вирощування озимої пшениці, кукурудзи, картоплі та інших культур, а також виробництва продукції садівництва і овочівництва.

Виконавчим органом підприємства, що здійснює управління поточною виробничою діяльністю є колегіальний орган: виконавча дирекція. Основними видами діяльності підприємства є (за кодами КВЕД): 01.11 «Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур й насіння олійних культур»; 01.13 «Вирощування овочів й баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів»; 01.24 «Вирощування зерняткових та кісточкових фруктів»; 01.25 «Вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев та чагарників»; 01.28 «Вирощування пряних, ароматичних й лікарських культур»; 46.71 «Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом»; 46.72 «Оптова торгівля

металами й металевими рудами»; 46.77 «Оптова торгівля відходами й брухтом»; 49.41 «Вантажний автомобільний транспорт»; 52.29 «Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту».

ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» має чітко структуровану організаційну структуру, яка забезпечує ефективне управління підприємством та сприяє стабільному розвитку. Керівництво підприємством здійснює Генеральний директор, який відповідає за реалізацію загальної стратегії, прийняття ключових рішень й координацію діяльності всіх підрозділів. Для виконання своїх ключових функцій підприємство поділене на ряд спеціалізованих відділів, кожен з яких виконує власні завдання, спрямовані на забезпечення ефективної роботи.

Виробничий відділ є основним структурним підрозділом, що безпосередньо відповідає за організацію й контроль виробничих процесів. Працівники даного відділу планують та координують проведення сільськогосподарських робіт, контролюють дотримання технологічних норм й стандартів, забезпечують своєчасність виконання агротехнічних заходів. Це дозволяє підприємству стабільно виробляти високоякісну продукцію.

Відділ з продажу організовує збут виробленої продукції, займається формуванням і реалізацією комерційної політики, пошуком та підтримкою клієнтів, виконанням планів продажу. Він забезпечує безпосередній зв'язок між підприємством і ринком, супроводжує реалізацію виробленої продукції й розвиток партнерських відносин.

Бухгалтерія веде облік фінансових операцій, контролює рух грошових коштів, формує облікову і фінансову звітність, забезпечує дотримання податкового законодавства й фінансової дисципліни на підприємстві. Даний відділ відповідає за правильність й прозорість фінансових потоків.

Відділ кадрів реалізує функцію підбору, оформлення й адаптації персоналу, організовує навчання та розвиток співробітників, веде кадрову документацію, контролює дотримання норм трудового законодавства. Ефективна робота цього відділу забезпечує стабільність кадрового складу і мотивацію працівників.

Планово-фінансовий відділ здійснює стратегічне фінансове планування, бюджетування витрат, аналізує економічну діяльність підприємства, його фінансові показники, контролює витрати і доходи. Його діяльність спрямована на забезпечення фінансової стійкості і раціональне використання ресурсів.

Відділ зберігання і обліку продукції відповідає за організацію належного зберігання виробленої сільськогосподарської продукції, веде облік товарно-матеріальних цінностей, контролює рух та залишки продукції на складах, що забезпечує збереження якості й мінімізацію втрат.

Агрономічний відділ поєднує декілька спеціалізованих підрозділів. Відділ захисту рослин, насінництва та селекції відповідає за захист посівів від шкідників й хвороб, підбір та вирощування якісного насіння, проведення селекційної роботи, що сприяє підвищенню показників врожайності та якості продукції. Підрозділ планування та технології вирощування займається розробкою й уточненням агротехнологічних карт, планує посівні кампанії, впроваджує новітні технології у процес вирощування сільськогосподарських культур, що сприяє оптимізації виробничих процесів.

Загалом, організаційна структура ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» побудована в такий спосіб, щоб забезпечити ефективне функціонування підприємства за всіма напрямками його діяльності – від стратегічного управління й виробництва до продажу, фінансів та технічного забезпечення. Кожен з відділів відіграє важливу роль у досягненні визначених цілей підприємства, сприяє його сталому розвитку й конкурентоспроможності на ринку.

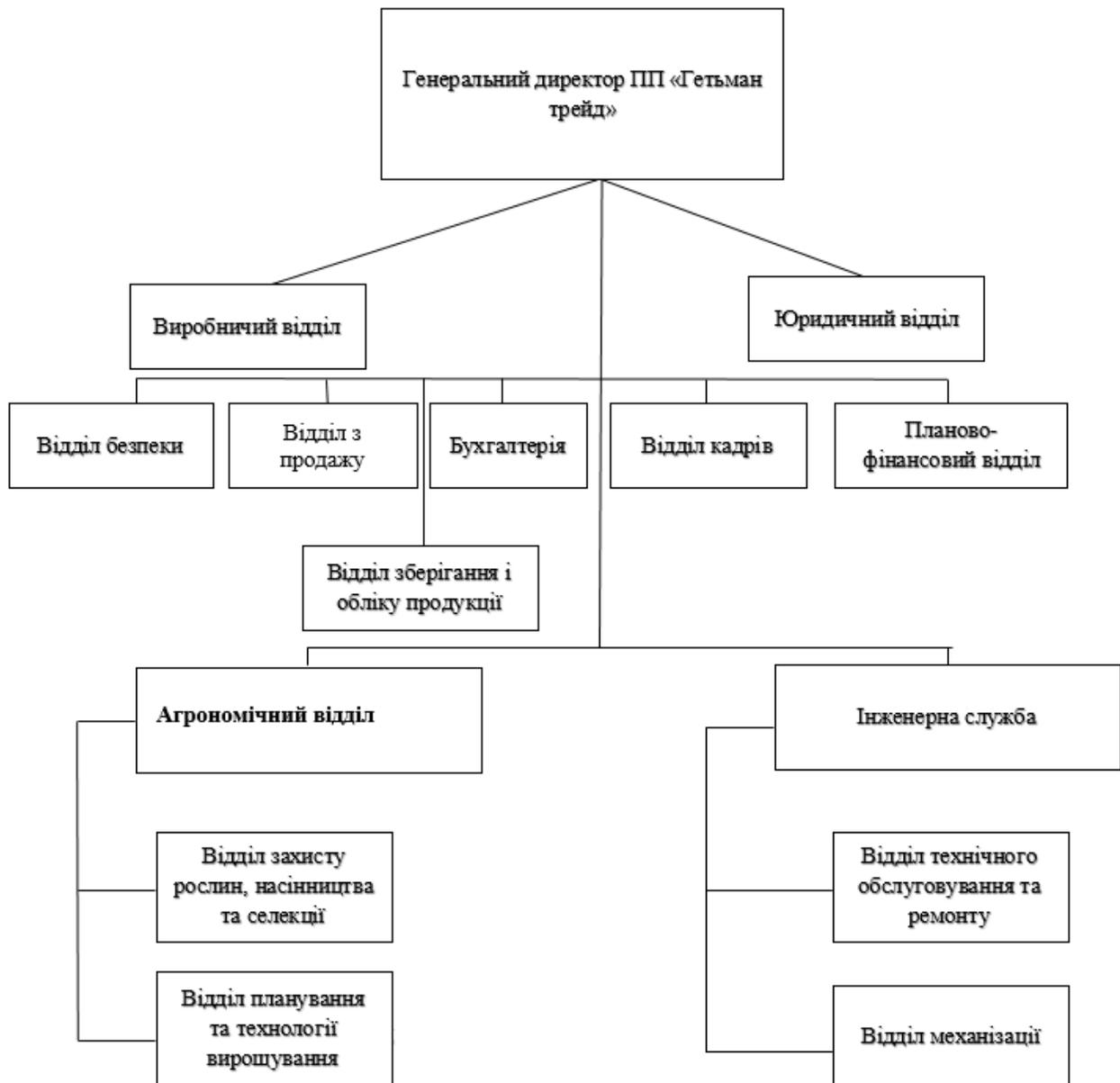


Рис. 2.1 Організаційна структура ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

Підприємство використовує орендовані землі, які є придатними для ведення сільськогосподарського виробництва. Ефективність та склад використання земельних ресурсів товаровиробника подано у таблиці 2.1.

У 2024 році площа сільськогосподарських угідь підприємства становила 3775, 0 га, що на 5% менше порівняно з 2022 р.. Основну частину угідь, як і у

попередньому періоді, займає рілля — 3680 га, або 97,48% від усіх площ, що свідчить про її зростаючу питому вагу, попри загальне зменшення площ. Посівні площі за аналізований період скоротилися до 3515 га, що становить 94,90% від рівня 2022 року. Показник ефективності використання ріллі також знизився — з 0,97 до 0,96, тобто на 1,60%, тоді як коефіцієнт розораності, навпаки, підвищився до 0,97.

Середньорічна чисельність працівників у 2024 році скоротилася на 11,70% у порівнянні з 2022 р. і становила 68 осіб. Водночас на одного працівника припадало вже 55,51 га сільськогосподарських угідь, що більше на 7,5%, а площа ріллі на 1 працівника зросла на 9,20% й досягла 54,12 га. Це свідчить про підвищення навантаження на персонал та інтенсифікацію використання земельних ресурсів.

Таблиця 2.1

Динаміка і структура земельних ресурсів, землезабезпеченість ПП  
«ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		2024 у % до 2022
	га	%	га	%	га	%	
Площа сільськогосподарських угідь	3975,0	100	3975,0	100	3775,0	100	95,0
з них: <i>рілля</i>	3815,0	95,97	3815,0	95,97	3680,0	97,48	96,5
Посівна площа	3705,0	93,2	3697,0	93,01	3515,0	93,1	94,9
Коефіцієнт використання ріллі	0,97	X	0,97	X	0,96	X	98,4
Коефіцієнт розораності землі	0,96	X	0,96	X	0,97	X	101,6
Середньорічна чисельність працівників, осіб	77	X	75	X	68	X	88,3
Припадає на 1 працівника: с/г угідь	51,62	X	53,0	X	55,5	X	107,50
ріллі	49,55	X	50,87	X	54,12	X	109,2

Трудовий потенціал є одним із найважливіших факторів забезпечення інноваційної активності для підприємства. Навіть за умов обмежених матеріально-технічних ресурсів, низької якості земель або браку фінансування, саме людський капітал із творчим, креативним підходом та сучасними знаннями здатен не тільки стабілізувати ситуацію, а й стимулювати розвиток у напрямі продукування та впровадження інновацій. Тому, наявність серед колективу молодих, мотивованих й високопрофесійних працівників істотно впливає на підвищення продуктивності праці і покращення фінансових показників. Водночас нестача кваліфікованого персоналу може стати перешкодою для досягнення запланованих виробничих показників, тоді як надлишок кадрів призводить до їх неповної завантаженості й зниження ефективності праці.

Таким чином, ефективне регулювання трудового потенціалу як на рівні підприємства, так і на державному рівні виступає невід'ємною складовою загальної системи управління. Оцінка забезпеченості приватного підприємства трудовими ресурсами та результати аналізу ефективності їх використання подані у таблиці 2.2.

Аналіз складу та ефективності використання трудових ресурсів та відповідних показників свідчить, що середньорічна чисельність працівників знизилася на 11,69%, що призвело до скорочення загальної кількості відпрацьованих людино-годин. Водночас середній обсяг відпрацьованого часу на одного працівника зріс на 2,9%, що свідчить про зростання інтенсивності праці.

Річний запас робочого часу на кінець періоду зменшився, але коефіцієнт його використання залишився стабільним й навіть дещо зріс. Трудозабезпеченість приватного підприємства знизилася, що може впливати на обсяги виконаних робіт.

Таблиця 2.2

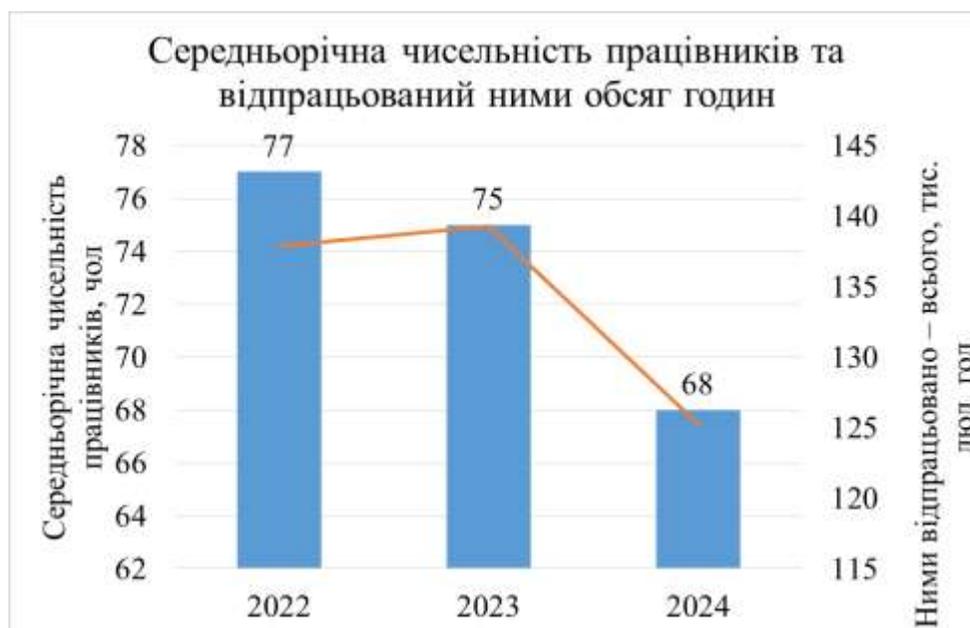
## Показники використання трудового потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 у % до 2022
Площі сільськогосподарських угідь, га	3975,0	3975,0	3775,0	94,97
Середньорічна чисельність робітників, чол	77	75	68	88,31
Відпрацьовано – всього, тис люд. год.	137,85	139,27	125,28	90,88
Відпрацьовано одним середньорічним працівником, люд-год.	1790,20	1856,90	1842,30	102,9
Річний запас робочого часу, т люд. / год.	148,23	144,38	130,90	88,31
Коефіцієнт використання робочого часу	0,93	0,96	0,96	102,9
Трудо-забезпеченість	1,94	1,89	1,8	92,99
Виручка (дохід) на 1 середньорічного працівника, тис грн.	2093,90	2407,70	2434,30	116,25

Разом із тим, зменшення чисельності персоналу супроводжувалося повільним зростанням продуктивності: виручка на працівника збільшилася на 16,25%. Це свідчить про оптимізацію використання трудових ресурсів й певне покращення ефективності праці.

Значущою складовою матеріально-технічної бази економічного суб'єкта, а отже й основою його інноваційного потенціалу, виступають засоби і предмети праці, які вартісно можуть бути виражені у вигляді основних та оборотних фондів підприємства. Ефективність виробничої діяльності у значній мірі визначається наявністю, потужністю й технічним станом таких засобів. Водночас, ті ресурси, які є в розпорядженні підприємства, не завжди повністю відповідають його реальним потребам, що змушує виробника нести додаткові витрати. Це можуть бути витрати на зберігання невикористаних у процесі

виробництва ресурсів або на їх ремонт й технічне обслуговування, що зрештою негативно позначиться на загальних результатах господарювання.



**Рис 2.1 Динаміка середньорічної чисельності працівників та відпрацьованого ними обсягу годин**

Одним із пріоритетних завдань товаровиробника є раціональне, цілеспрямоване і своєчасне формування та модернізація наявних виробничих фондів, які мають відповідати інноваційним потребам, вимогам сучасного технологічного розвитку та перспективним планам підприємства. Підсумки аналізу майнового стану підприємства, що розглядається, наведено в таблиці 2.3.

Аналіз показників майнового стану за період 2022–2024 років свідчить про незначне зростання коефіцієнту зносу основних засобів з 0,38 до 0,40, що вказує на збільшення зношеності обладнання та наявної інфраструктури. Водночас коефіцієнт придатності знизився з 0,62 до 0,60, що підтверджує тенденцію до погіршення технічного стану виробничих активів. Коефіцієнт

оновлення залишився на достатньо низькому рівні (0,01), що вказує на недостатнє оновлення основних фондів. Показник вибуття коливався, але несуттєво, досягнувши значення 0,04 у 2023 р., однак у 2024 р. повернувся до значення 0,02.

Таблиця 2.3

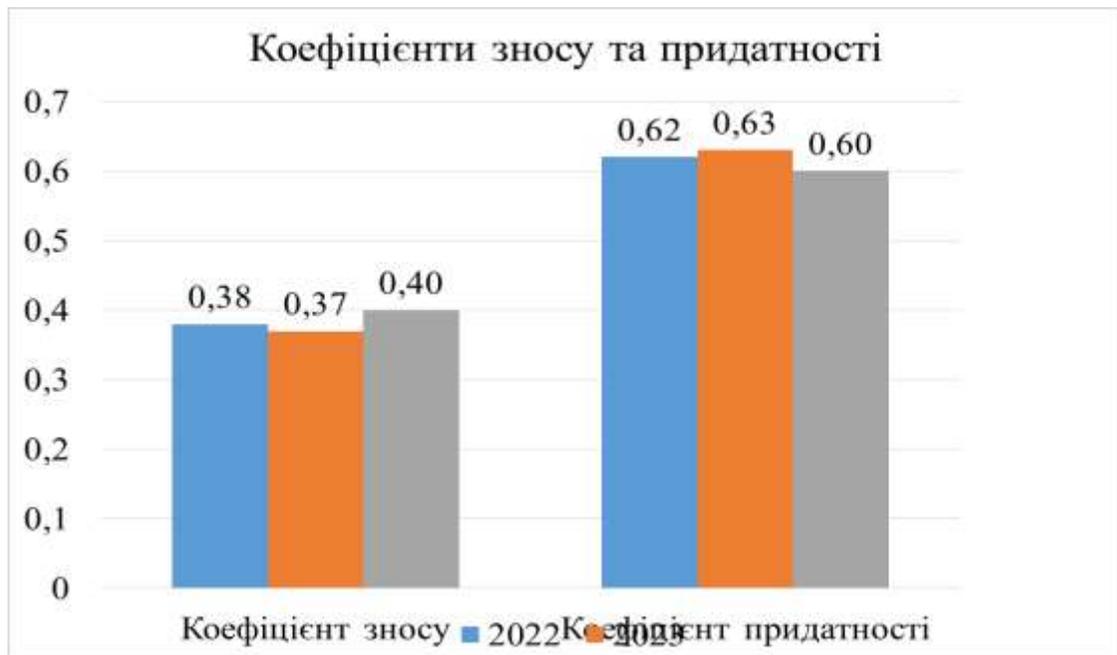
## Показники майнового стану ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 до 2022 (+/-)
Коефіцієнт зносу	0,38	0,37	0,4	0,02
Коефіцієнт придатності	0,62	0,63	0,6	-0,02
Коефіцієнт оновлення	0,00	0,01	0,01	0,01
Коефіцієнт вибуття	0,02	0,04	0,02	0,0
Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	102716,70	98608,07	96635,90	94,08
Сума зносу основних засобів на кінець звітного періоду, тис. грн.	39032,36	36485	38654,40	99,03
Залишкова вартість основних засобів на кінець звітного періоду, тис. грн.	63684,40	62123,10	57981,50	91,05

Первісна вартість основних засобів підприємства зменшилась на 5,92%, що свідчить про відсутність масштабних інвестицій у оновлення. Незважаючи на таку тенденцію, сума зносу майже залишилася стабільною, що вказує на поступове старіння основних фондів. Залишкова вартість наявних активів знизилася на 8,95%, що також підтверджує зниження матеріально-технічного потенціалу підприємства. Отже, проведений аналіз свідчить про недостатню інвестиційну активність й поступове погіршення стану основних засобів, що може впливати на ефективність виробництва у майбутньому періоді.

Загалом, проведений аналіз свідчить про недостатню інвестиційну активність й поступове погіршення стану основних засобів підприємства, що може вплинути на показники ефективності. Можна порекомендувати

менеджменту сприяти оновленню та модернізації матеріально-технічної бази для підвищення конкурентоспроможності.



**Рис.2.2 Коефіцієнти зносу та придатності 2022-2024рр.**

Для визначення рівня забезпеченості та ефективності використання виробничих фондів проведемо розрахунок відповідних показників, результати якого наведені у таблиці 2.4.

Аналіз показників діяльності підприємства за період 2022–2024 рр, дозволяє відзначити певні зміни у структурі та ефективності використання ресурсів. Середньорічна вартість основних фондів поступово зменшувалася і у 2024 році склала 93,23% відносно рівня 2022 року, що свідчить про певне скорочення матеріальної бази підприємства. Площа сільськогосподарських угідь також знизилася на 5,03%, що може впливати на обсяг виробництва. Водночас середньорічна вартість оборотних засобів зросла на 11,3%, що вказує на збільшення оборотного капіталу.

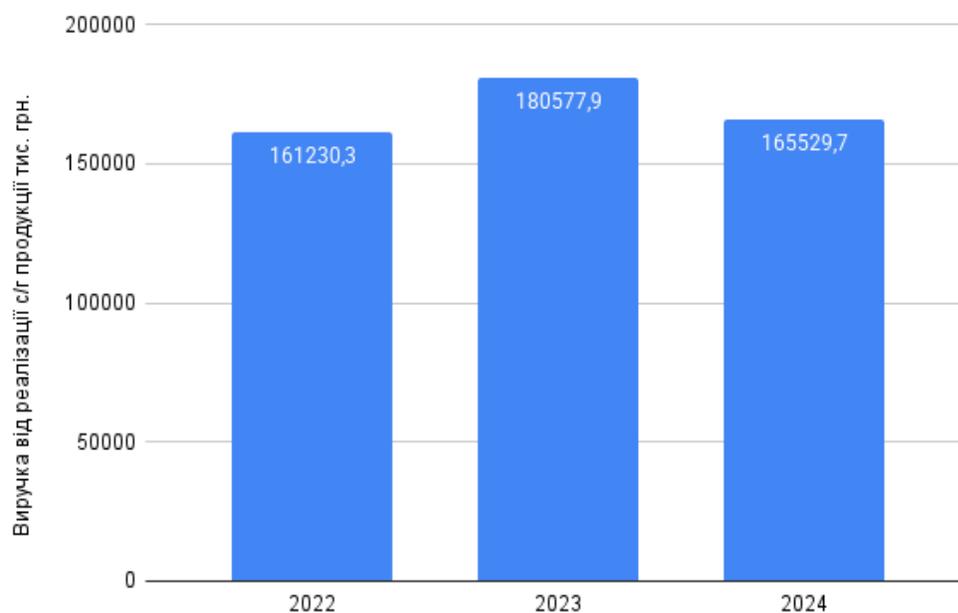
Таблиця 2.4

**Показники забезпеченості та економічної ефективності використання  
виробничих фондів підприємства**

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 у % до 2022
Середньорічна вартість основн. фондів, тис. грн	64411,7	62903,7	60052,3	93,23
Площа сільськогосподарських угідь, га	3975	3975	3775	94,97
Середньорічна вартість оборот-х засобів, тис грн.	121183,2	127242,4	134876,9	111,3
Виручка від реалізації с/г продукції тис. грн.	161230,3	180577,9	165529,7	102,67
Середньорічна численність працівників, осіб	77	75	68	88,31
Фондооснащеність, грн.	1620,42	1582,48	1590,79	98,17
Фондоозброєність, грн.	836,52	838,72	883,12	105,57
Фондомісткість (за чистим доходом), грн.	0,40	0,35	0,36	90,81
Фондовіддача (за чистим доходом), грн.	2,50	2,87	2,76	110,12
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	1,33	1,42	1,23	92,24
Тривалість одного обороту оборот-ного капіталу, дні	274,30	257,20	297,40	108,41
Припадає оборотних засобів на 100 грн. основних, грн.	188,10	202,30	224,60	119,38
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	21,20	312,60	-18,80	-40,0
Вартість активів, тис. грн.	203772,40	214322,20	223253,4	109,56
Рентабельність активів, %	0,01	0,15	-0,01	-0,02
Витрати- всього, тис.грн	161209,10	180265,30	165548,3	102,69

Виручка від реалізації сільськогосподарської продукції у 2024 р. була вищою на 2,67% у порівнянні із 2022 р., хоча у 2023 спостерігався більш суттєвий її приріст. Середньорічна чисельність працівників знизилася на

11,69%, що може свідчити про певну оптимізацію персоналу або вплив зовнішніх факторів, зокрема й повномасштабного вторгнення росії та військових дій на території України. Фондооснащеність дещо зменшилась до 98,17%, тоді як фондоозброєність зросла до 105,57%, що підтверджує зростання вартості основних фондів на одного працівника.



**Рис 2.3 Динаміка виручки від реалізації, 2022-2024 рр**

Показник фондомісткості знизився до 90,81%, що свідчить про більш ефективне використання основних фондів у виробничому процесі. Водночас фондовіддача зросла до 2022 р. і зменшилася до 2023 р. (110,12% до показника 2022 р.), що є слабким сигналом до підвищення продуктивності основних засобів. Коефіцієнт обороту оборотного капіталу знизився до 92,24%, а тривалість обороту збільшилася на 8,41%, що може свідчити про уповільнення обороту коштів.

Рентабельність активів у 2024 році є від'ємною, що свідчить про збитковість підприємства, у порівнянні з позитивним показником у 2023 році.

Загальні витрати у 2024 році збільшилися на 2,69%, що, ймовірно, вплинуло на фінансовий результат.



**Рис2.4. Динаміка чистого прибутку (збитку) тис.грн, 2022-2024рр**

Дослідження показників операційної діяльності за інформацією фінансової звітності доводить, що протягом досліджуваного періоду (2022-2024 рр) ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» демонструє тенденцію до оптимізації ресурсів, однак потребує стимулів й вочевидь запровадження інноваційних рішень для підвищення прибутковості й поліпшення оборотності капіталу.

## **2.2. Діагностика інноваційного потенціалу ПП “ГЕТЬМАН ТРЕЙД” за його складовими**

Оцінювання перспектив розширення інноваційного потенціалу підприємства передбачає дослідження його фінансових ресурсів та аналіз діяльності й можливостей конкурентів. Для досягнення зазначеної мети

застосовується інструментарій фінансової діагностики, що охоплює моніторинг таких складових: майновий стан; рівні ліквідності активів і здатності підприємства виконувати фінансові зобов'язання; рівня автономності та структури джерел фінансування; показники прибутковості та ефективності; ділова активність.

Діагностика зазначених показників у межах кожного із напрямів дає змогу визначити ступінь фінансової стабільності підприємства в умовах високих ризиків та оцінити його здатність залучати зовнішнє фінансування для реалізації інноваційної діяльності. Одним із ключових елементів фінансового аналізу виступає дослідження майнового стану товаровиробника, що характеризується обсягом, структурою, розміщенням й ефективністю використання ресурсів, а також потенціалом фінансового забезпечення діяльності.

Модернізація основних засобів сучасного підприємства можлива за умови забезпечення його платоспроможності, кредитоспроможності та достатнього рівня ліквідності. Саме зазначені показники беруть до уваги потенційні кредитори та ділові партнери під час визначення умов і укладення контрактів. Дослідження значень і змін у динаміці зазначених показників і коефіцієнтів дозволяє оцінити потенційну можливість своєчасного погашення заборгованостей і дотримання умов договорів. Аналіз показників ліквідності та платоспроможності досліджуваного підприємства здійснено на основі інформації, наведеної в таблиці 2.5.

За період 2022–2024 років спостерігаються зміни в стані ліквідності та структурі оборотних активів досліджуваного підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності на кінець 2024 року зменшився до 2,03 порівняно з 2,28 у 2022-му, що вказує на зниження можливості підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання поточними активами. Незважаючи на подібну

динаміку, показник залишається у межах нормативного значення (1,5–2,5), отже підприємство загалом здатне забезпечувати платоспроможність. Швидка ліквідність у 2024 році становила 0,35, що є більшим, ніж у 2022 році (0,30), але не досягає до рекомендованого рівня (0,6–0,8), що дозволяє зробити висновок про недостатню мобільність активів.

Таблиця 2.5

## Показники ліквідності та платоспроможності ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	202 «+»; «-» до 2017
Коефіцієнт поточної ліквідності (к-т покриття)	2.28	2.62	2.03	-0.25
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	0.30	0.42	0.35	0.06
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.03	0.03	0.02	-0.01
Коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів	0.023	0.021	0.017	-0.01
Питома вага оборотних коштів в активах, %	68.39	70.65	73,1	4.71
Питома вага запасів в поточних активах, %	86.96	84.03	82.64	-4.31
Поточні активи, тис грн	139360.7	151418.5	163201.1	117.11
Поточні зобов'язання, тис грн	61131.7	57867	80371.2	131.47
Грошові кошти та поточні фінансові інвестиції, тис грн	1817.75	1934.08	1416.21	77.91
Дебіторська заборгованість, тис грн	16359.74	22241.97	26907.95	164.48
Запаси, тис грн	121183.2	127242.4	134876.9	111.3
Величина чистих оборотних активів (роб-ий функціонуючий капітал), тис грн	78229,0	93551.46	82829.87	105.88

Абсолютна ліквідність за результатами розрахунків знизилася з 0,03 до 0,02, що також демонструє зменшення частки найліквідніших засобів для негайного покриття боргів. Коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів на кінець періоду знизився з 0,023 до 0,017, що вказує на зменшення здатності досліджуваного підприємства маневрувати власними ресурсами без залучення зовнішніх.

Питома вага оборотних активів у структурі загальних активів зросла з 68,39% до 73,10%, тобто досліджуване підприємство стало більш орієнтованим

на короткострокові активи, що можна вважати ознакою підвищення гнучкості, але також свідчити про зменшення інвестиційних вкладень у довгострокові проекти. При цьому, необхідно відмітити, що питома вага запасів у поточних активах підприємства знизилася з 86,96% до 82,64%, що є позитивним фактором, з точки зору оптимізації структури активів. Обсяг поточних активів зріс на 17,11% і склав на кінець періоду 163201,1 тис. грн у 2024 році, що демонструє деяке зростання ресурсної бази. Поточні зобов'язання підприємства у 2024 році зросли на 31,47% та становили 80371,2 тис. грн, що є, в певній мірі, тривожним сигналом через можливе зростання боргового навантаження підприємства. Грошові кошти та фінансові інвестиції підприємства зменшилися на 22,09%, що вказує на погіршення грошового забезпечення господарської діяльності.

Обсяг дебіторської заборгованості приватного підприємства суттєво зріс – з 16359,74 тис грн у 2022 році до 26907,95 тис грн у 2024, що може створювати потенційні ризики через уповільнення обороту коштів. Запаси підприємства зросли на 11,3%, однак таке зростання відбувається повільнішими темпами, що є потенційною загрозою для ліквідності. Позитивною тенденцією є зростання чистих оборотних активів приватного підприємства на 5,88%, до 82829,87 тис. грн, що вказує на збереження робочого капіталу на достатньо стабільному рівні. Загалом, фінансовий стан підприємства характеризується певною напруженістю: показники ліквідності знижуються, а боргове навантаження зростає. Водночас, формально зберігається позитивна динаміка за деякими показниками — збільшення обсягу оборотних активів й зменшення питомої ваги запасів у їхній структурі.

Подібний стан свідчить про спроби приватного підприємства адаптуватися до ринкових умов й підвищити ефективність використання своїх ресурсів. Проте необхідно звернути увагу на доволі низьку абсолютну

ліквідність й високий рівень дебіторської заборгованості, що може обмежувати фінансову гнучкість приватного підприємства. Товаровиробнику доцільно впровадити заходи, орієнтовані на оптимізацію грошових потоків й посилення контролю за дебіторами. Посилення фінансової дисципліни має на меті покращення платоспроможності. Зростання зобов'язань при наявному зниженні темпів приросту активів потребує більш виваженої кредитної політики. Водночас, зменшення коефіцієнту покриття свідчить про необхідність утримати поточні активи на належному рівні. Динаміка структури активів приватного підприємства демонструє його орієнтацію на короткострокові операції, що має як позитивні, так і негативні прояви.

Стан фінансової стійкості відіграє ключову роль у процесах формування та реалізації інноваційного потенціалу підприємств. Рівень цієї стійкості залежить від співвідношення між власними й залученими фінансовими ресурсами, що дозволяє оцінювати ступінь автономії господарюючого суб'єкта від зовнішніх джерел фінансування. Одним із визначальних чинників в даному процесі є обрана підприємством стратегія фінансування, особливо, це має ключове значення для стану довгострокових активів і запасів. Для оцінки фінансової стабільності приватного підприємства розглянемо структуру його капіталу (Табл. 2.6).

Аналіз даних таблиці 2.6 дозволив констатувати наступне: упродовж 2022–2024 років фінансовий стан підприємства зазнав деяких змін. Коефіцієнт незалежності у 2024 р. становив 0,64, що на 0,01 нижче значення 2022-му і свідчить про незначне зменшення частки власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування. Паралельно із цим, відбулося зростання коефіцієнту концентрації позикового капіталу з 0,35 до 0,36, що може вказувати на деяке збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт

фінансової залежності виріс до 1,56, що на 0,02 більше порівняно з 2022 роком та підтверджує підвищення впливу позикових коштів.

Таблиця 2.6

## Показники фінансової незалежності та структури капіталу підприємства

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 у % та «+»; «-» до 2022
Коефіцієнт незалежності (автономії власного капіталу)	0.65	0.7	0,64	-0,01
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0.35	0.3	0.36	0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	1.54	1.43	1.56	0.02
Коефіцієнт фінансової стабільності (стійкості)	1.86	2.33	1.78	-0,08
Коефіцієнт заборгованості	0.54	0.43	0.56	0.02
Показник фінансового лівериджу	0.08	0.04	0,0	-0.08
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0.59	0.62	0.58	-0.01
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0.07	0.04	0,0	-0.07
Коефіцієнт структури залученого капіталу	0.14	0.10	0,0	-0.14
Коефіцієнт інвестування	2.06	2.39	2.38	0,32
Власний капітал, тис грн	132452,10	150025,50	142882.2	107.87
Поточні зобов'язання, тис грн.	61131,70	57867,0	80371.2	131.47
Довгострокові пасиви, тис грн.	10188,60	6429,70	0	0,0
Позиковий капітал- всього, тис грн.	71320,30	64296,70	80371,20	112.69
Вартість активів, тис грн	203772,4	214322,20	223253,40	109.56

Водночас коефіцієнт фінансової стабільності на кінець періоду зменшився з 1,86 до 1,78, що може вказувати на послаблення загальної фінансової стійкості. Зростання коефіцієнту заборгованості з 0,54 до 0,56 також свідчить про певне посилення боргового навантаження. Суттєве зниження фінансового лівериджу з 0,08 до 0,00 вказує на зниження ризику, пов'язаного з ефектом фінансового важеля. Коефіцієнт маневреності власних коштів дещо зменшився на кінець періоду (з 0,59 до 0,58), що свідчить про зниження гнучкості у використанні капіталу підприємства. Коефіцієнт довгострокового залучення

позикових коштів знизився з 0.07 до нульового значення, тобто підприємство повністю втратило джерело довгострокового фінансування. Також повністю нівельований коефіцієнт структури залученого капіталу (з 0,14 до 0,0), що означає зміну в підходах підприємства до фінансування. Коефіцієнт інвестування виріс із 2,06 до 2,38, що вказує на зростання інвестиційної активності за рахунок власного капіталу. Обсяги власного капіталу у 2024 році становили 142882,2 тис грн, що на 7,87% більше у порівнянні з 2022 роком, хоча в динаміці можна спостерігати спад порівняно з 2023 роком. Поточні зобов'язання підприємства зросли до 80371,2 тис грн, що перевищує рівень 2022 року на 31,47% й свідчить про зростання короткострокових боргів виробника.

Сума позикового капіталу демонструє зростання на 12,69 %, вона досягла 80371.2 тис. грн, що підтверджує посилення зовнішньої залежності. Вартість активів збільшилася на 9.56% і в 2024 році вона становила 223253.4 тис. грн, що свідчить про зростання ресурсної бази підприємства. Загалом структура капіталу зазнала змін в напрямку зростання короткострокової заборгованості й зменшення довгострокових зобов'язань. Позитивним фактом є збереження відносно високого рівня власного капіталу підприємства та активізація його інвестиційної діяльності. Негативним моментом можна визнати поступове зростання боргового навантаження, що потребує заходів посилення контролю над структурою джерел фінансування. Підприємству важливо зосередитися на залученні довгострокових джерел для фінансування з метою підвищення фінансової стійкості. Варто також звернути увагу на заходи із збереження гнучкості використання власного капіталу та ефективного управління обсягами поточних зобов'язань. Аналіз показує, що попри досягнуті окремі позитивні зрушення, існують ще й загрози для фінансової стабільності, які потребуватимуть управлінського реагування. Отже, фінансове становище

досліджуваного підприємства є відносно стабільним, однак можна виокремити тенденцію до зростання короткострокової заборгованості, що важливо враховувати при формуванні фінансової політики.

Фінансова стабільність підприємств в умовах ринкової економіки значною мірою обумовлена рівнем його ділової активності. Саме завдяки активності у реалізації господарської діяльності підприємство має змогу виходити на новий ринок, розширювати номенклатуру своєї продукції та забезпечити конкурентоспроможність. Основою для ділової активності є спроможність менеджменту й персоналу швидко й ефективно приймати та реалізувати оптимальні управлінські рішення. Показники, що характеризують ділову активність ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД», подано в таблиці 2.7.

Упродовж 2022–2024 років досліджені показники ділової активності підприємства зазнали певних коливань, що підтверджує неоднозначність тенденцій в стані й управлінні оборотними процесами. Коефіцієнт трансформації капіталу підприємства знизився з 0,80 до 0,76, що свідчить про уповільнення оборотності активів. Разом із тим, оборотність дебіторської заборгованості суттєво погіршилася, відбулося її зниження з 10,95 до 6,74, яке означає, що підприємство довший час чекає надходжень від покупців.

Водночас коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості виріс із 2,07 до 2,29, що доводить прискорення розрахунків із постачальниками. Оборотність матеріально-виробничих запасів скоротилася із 1,33 до 1,23, що може означати уповільнення використання ресурсів підприємства у виробництві. Коефіцієнт оборотності власного капіталу товаровиробника залишився майже незмінним (зростання відбулося на 0,01), що свідчить про досягнуту стабільність у використанні власних фінансових ресурсів. Показник оборотності серед основних засобів зріс з 2,50 до 2,76, що можемо трактувати як ефективніше використання основного капіталу.

Таблиця 2.7

## Показники ділової активності ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 у % та «+»; «-» до 2022
Коефіцієнт трансформації капіталу	0.80	0.86	0.76	-0.05
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10.95	9.36	6.74	-4.21
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2.07	2.66	2.29	0.21
Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів	1.33	1.42	1.23	-0.10
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1.12	1.28	1.13	0.01
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,5	2.87	2.76	0.25
Період обороту активів	454.76	422.54	482.44	27.68
Період обороту дебіторської заборгованості (K1)	33.34	39.02	54.18	20.86
Період обороту запасів (K2)	274.4	257.6	297.4	23,0
Період обороту кредиторської заборгованості (K3)	175.99	137.06	159.5	-16.49
Фінансовий цикл (K1+K2-K3)	131.72	159.59	192.06	60.35
Середній підсумок балансу, тис грн	200879.7	209047.3	218787.8	108.91
Середня дебіторська заборгованість, тис грн	14723.8	19300.9	24575.0	166.91
Середня кредиторська заборгованість, тис грн	77739.2	67808.5	72333.9	93.05
Середні виробничі запаси, тис грн	121183.2	127242.4	134876.9	111,3
Середня величина власного капіталу, тис грн	143510.2	141238.8	146453.9	102.05
Виручка від реалізації с/г продукції, тис грн	161230.3	180577.9	165529.7	102.67

Період обороту активів підприємства подовжився до 482,44 днів, що є негативною тенденцією, а період інкасації дебіторської заборгованості значно зріс — з 33,34 до 54,18 днів, що погіршує стан ліквідності. Період обороту запасів виробника теж зріс на 23 дні, що свідчить про затримку обігу матеріальних ресурсів. Період обороту кредиторської заборгованості скоротився з 175,99 до 159,5 днів, тобто приватне підприємство почало розраховуватися із постачальниками швидше. Як наслідок подібного стану, фінансовий цикл підприємства подовжився з 131,72 до значення 192,06 днів, що свідчить про тенденцію погіршення загального обороту грошових коштів. Середній підсумок балансу збільшився на 8,91%, що доводить розширення ресурсної бази. Дебіторська заборгованість суттєво зросла — майже в 1,7 раз, що свідчить про потенційні проблеми із платоспроможністю покупців. Кредиторська заборгованість у підприємства знизилася на 6,95%, що вказує на зменшення обсягу набутих боргів перед постачальниками. Виробничі запаси підприємства зросли на 11,3%, що доводить уповільнення їх обороту. Власний капітал залишається відносно стабільним, з незначним зростанням на 2,05%. Виручка підприємства зросла несуттєво (на 2,67%), що доводить відсутність значного приросту доходів підприємства. Загалом, темпи зростання витратних статей перевищують темп приросту виручки, що може знизити показники ефективності. Уповільнення ділової активності підприємства відбиває зростання фінансового циклу, дебіторської заборгованості й запасів. Виявлені тенденції вказують на необхідність вжиття управлінських заходів, спрямованих на посилення контролю за оборотним капіталом й оптимізацію управління запасами та дебіторською політикою.

### **2.3. Оцінювання рівня інноваційного розвитку ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»**

Для здійснення всебічної оцінки інноваційного потенціалу досліджуваного підприємства буде застосовано удосконалену та пропонувану методику, основні положення якої викладені в підрозділі 1.2, з урахуванням результатів діагностики зовнішніх факторів та внутрішніх показників, які подані у підрозділах 2.1–2.2.

Для здійснення розрахунків з оцінки зовнішніх факторів формування інноваційного потенціалу проаналізуємо показники, що характеризують маркетингову, науково-технічну, управлінську діяльність виробника та кадровий потенціал. Зокрема, розглянемо поточну інформацію щодо підвищення кваліфікації працівників, кількості співробітників із вищою освітою, вікової структури зайнятого персоналу та частки кадрів, які залучені до наукових розробок. Вихідна інформація подана за трирічний період (табл. 2.8).

З метою розрахунку показників, що характеризують науково-технічний потенціал, проаналізуємо дані підприємства щодо обсягів витрат на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи, впровадження інновацій, а також обсяг виробленої підприємством інноваційної продукції. Упродовж досліджуваного періоду (2022–2024 рр.) основним завданням для підприємства було виявлення потенційних резервів для підвищення ефективності діяльності за допомогою скорочення або оптимізації виробничих витрат, нарощення випуску виробленої продукції з високим ринковим попитом, збільшення виручки від реалізації за рахунок освоєння нових каналів збуту та нових ринків, а також розширення спектра послуг аграрно-промислового спрямування.

Таблиця 2.8

## Показники інноваційного потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Середньорічна чисельність працівників, осіб	77	75	68
Кількість прийнятих робітників протягом звітного року (осіб)	1	1	2
Кількість звільнених працівників протягом звітного року, осіб	3	8	1
Коефіцієнт обороту прийнятих кадрів	0.01	0.01	0.02
Коефіцієнт обороту вибуття кадрів	0,03	0.10	0.01
Кількість робітників, які підвищували кваліфікацію протягом 3-х років, осіб	7	7	9
Кількість працівників, що мають вищу освіту, осіб	23	22	20
Кількість працівників до 35 років, осіб	40	43	42
Фонд оплати праці підприємства, тис грн.	13527.4	13932,0	13423,20
Середньомісячна заробітна плата на одного працівника, грн	14640,0	15480,0	16450,0
Працівники, які приймали участь у науково-технічних розробках, осіб	-	-	-
Витрати на НДДКР та освоєння нововведень, тис грн.	-	-	210,00
Матеріальні витрати, тис. грн.	110761,30	124749,90	114093,90
Обсяг створеної інноваційної продукції, тис грн.	-	-	132.60
Кількість патентів, винаходів, тов. знаків, промислових зразків, ноу-хау	-	-	-
Прибуток, отриманий від реклами товарів, послуг, тис грн.	4,10	-	-
Витрати на презентацію й рекламу, тис грн.	94,20	-	-
Балансова вартість комп'ютерної й оргтехніки для управлінського складу, тис грн.	387,05	446,10	481,0
Чисельність управлінського персоналу, осіб	4	4	4

Протягом 2022–2024 років в діяльності підприємства спостерігається поступове зниження середньорічної чисельності робітників — із 77 у 2022 році до 68 у 2024-му, що підтверджує зменшення загального кадрового потенціалу. Кількість прийнятих працівників залишається доволі низькою, хоча у 2024 році вона подвоїлася порівняно з попередніми періодами, але досягнула лише 2 осіб. Натомість у 2023 році відбулося суттєве зростання кількості звільнень — 8

працівників, що зумовило зростання значення коефіцієнта обороту вибуття кадрів до 0,10, що є стало найвищим показником за аналізовані періоди.

У 2024 році можна відмітити тенденцію до покращення – лише 1 працівник звільнився, а коефіцієнти прийняття й вибуття збалансувалися. Позитивним є й збільшення кількості працівників, які підвищували кваліфікацію: з 7 у 2022–2023 рр. до 9 у 2024 р., що вказує на певне підвищення уваги до розвитку персоналу. Водночас, можемо спостерігати незначне скорочення кількості працівників з вищою освітою — з 23 до 20 осіб. Молодь віком до 35 років становить достатньо стабільно високу частку персоналу, з незначними коливаннями: 40 осіб у 2022 році, 43 у 2023, 42 – у 2024 році. Фонд оплати праці коливається, але у 2024 році сталося зниження до 13423,2 тис. грн. порівняно з 2023 роком. Попри це, середньомісячна заробітна плата на підприємстві зростала щороку й досягла 16 450 грн у 2024 році, що відбулося в умовах зменшення чисельності кадрів при збереженні рівня оплати. У 2024 році витрати на НДДКР склали 210 тис. грн, також вироблено обсяг інноваційної продукції на рівні 132,6 тис. грн, що вказує на факт інноваційної активності. Спостерігалася позитивна динаміка й в оновленні технічного забезпечення управлінського персоналу приватного підприємства: балансова вартість комп'ютерної та оргтехніки зросла з 387,05 тис. грн у 2022 до 481 тис. грн у 2024 році. Кількість управлінців залишилася сталою — 4 особи, що підтверджує стабільність управлінської структури. Загалом аналіз наведених показників показує повільне, але поступове зростання інноваційної діяльності, але кадрові проблеми та низький рівень наукових ініціатив все ще залишаються бар'єрами для ефективного розвитку приватного підприємства (Додаток Б).

На основі проведеної діагностики та сформованої оцінки складових інноваційного потенціалу (Додаток Б) можемо зробити ряд висновків. Найвищий рівень показників продемонстровано у сфері сформованості виробничого потенціалу, де підсумкова зважена оцінка становить 0,95, що

свідчить про відносно високе використання виробничих потужностей, технологічний рівень процесів й достатню гнучкість функціонування виробництва.

Фінансова складова також характеризується достатньо високим рівнем (0,85), що вказує на задовільну ліквідність й фінансову стійкість, які створюють передумови для інвестування в інноваційний розвиток. Кадровий потенціал, управлінська та маркетингова складові інноваційного потенціалу отримали однаковий середній рівень при оцінюванні (0,80), що свідчить про достатню якість професійної підготовки кадрів, адаптивність персоналу, ефективність управлінських процесів, а також гнучкість у просуванні продукції на ринку.

Достатньо проблемною ланкою виступає науково-технічна складова інноваційного потенціалу, з підсумковим показником на рівні 0,45, що свідчить про низький рівень інвестицій у НДДКР, відсутність достатньої наукової активності та низьку активність наукового персоналу в інноваційному процесі. За результатами діагностики складових інноваційного потенціалу можемо визнати його помірний рівень, із наявністю достатньо сильних виробничо-фінансових позицій, проте з нагальною потребою у активізації науково-дослідної діяльності й формуванні та зміцненні інноваційної інфраструктури. Можна порекомендувати приватному підприємству зосередити зусилля на розвитку науково-технологічної бази, що сприятиме довгостроковій конкурентоспроможності підприємства.

Врахуємо результати проведеного аналізу підприємства за складовими його інноваційного потенціалу і використаємо бальний метод оцінки (таблиця 2.9). Ілюстрація наданої бальної оцінки складових інноваційного потенціалу досліджуваного підприємства подана на рис. 2.1.

Розрахуємо рівень інноваційного потенціалу і інноваційної активності ПП «Гетьман Трейд» за формулою:

$$P_{\text{Інн.пот.}} = \sum (P_i * W_i) \quad (2.1)$$

де,  $P_{\text{Інн.пот.}}$  – рівень інноваційного потенціалу;

$P_i$  – експертна оцінка ефективності використання  $i$ -ої складової інноваційного потенціалу, бали.

$W_i$  –вагові коефіцієнти  $i$ -го елемента інноваційного потенціалу.

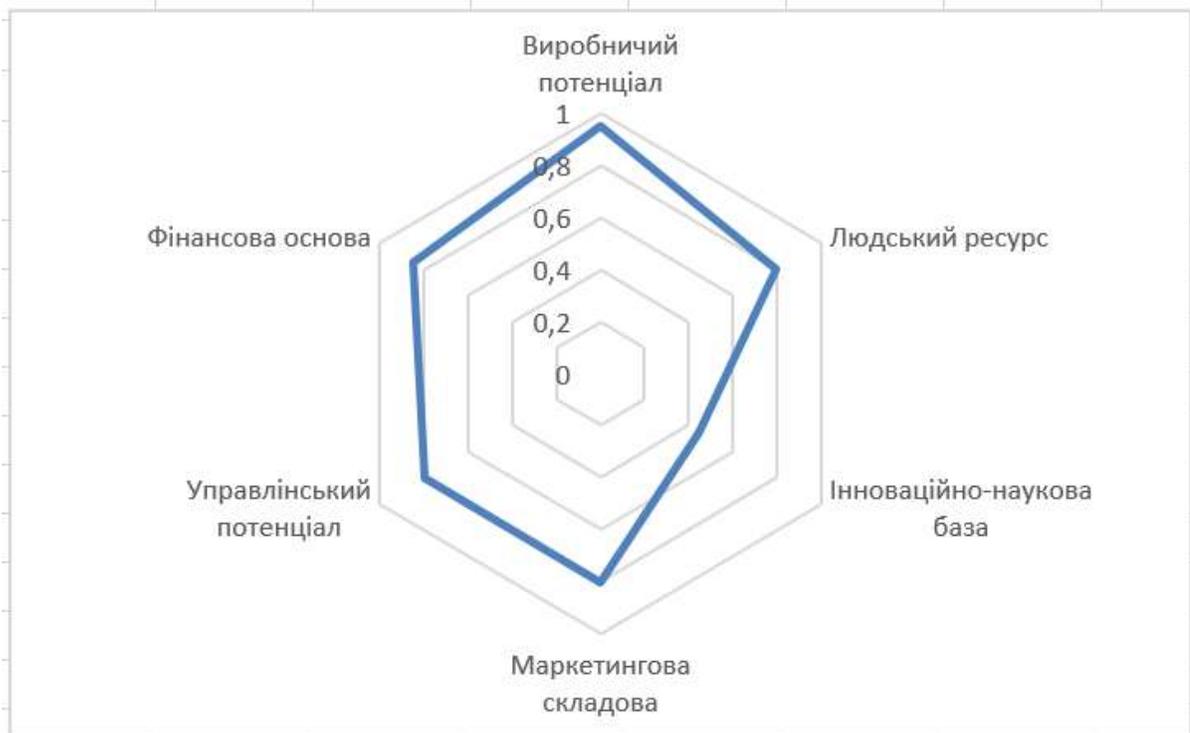


Рис. 2.5. Компоненти інноваційного потенціалу ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»

$$P_{\text{Інн.пот.}} = \sum [(0,18*5) + (0,18*5) + (0,17*5) + (0,14*5) + (0,16*5) + (0,17*5)] = 5,0$$

Рівень сформованого інноваційного потенціалу доцільно оцінювати за такою шкалою:

- 0 – 4,00 – низький рівень,
- 4,10 – 8,00 – середній рівень,
- 8,10– 11,55– високий рівень [28].

Отже, в ході проведеного комплексного аналізу компонентів інноваційного потенціалу визначено, що найнижчу оцінку мають науково-технічна й маркетингова складові інноваційного потенціалу, вони мають невисокий і найнижчий рівень застосування відповідно.

Для підвищення ефективності даних складових підприємству доцільно оптимізувати бізнес-стратегію й розробити сучасну маркетингову політику з акцентом на цифрові канали комунікації та системний аналіз ринку. Варто впровадити інструменти моніторингу потреб споживачів й конкурентного середовища, що сприятиме більш точному позиціонуванню виробленої продукції. Підвищення рівня маркетингової активності забезпечить зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Активізація науково-технічної діяльності потребує пошуку додаткових фінансових ресурсів, креативних ідей і організаційних змін, постійного розвитку професійної кваліфікації працівників, формування інноваційної політики.

### **Висновки до другого розділу**

1. Оцінка фінансово-господарських результатів діяльності ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» свідчить про його належність до категорії середніх за розміром суб'єктів господарювання, основним напрямом роботи яких є вирощування продукції рослинництва та надання послуг, переважно аграрного спрямування.

2. Підприємство користується земельними ділянками на умовах оренди, які характеризуються придатністю для здійснення сільськогосподарської діяльності. У 2024 році площа сільськогосподарських угідь становила 3775 га, що на 5% менше порівняно з 2022 роком. Основну частину угідь, як і раніше, займала рілля — 3680 га, або 97,48% усіх площ, що свідчить про її зростаючу

питому вагу, попри загальне зменшення площ. Посівна площа за аналізований період скоротилася до 3515 га, що становить 94,9% від рівня 2022 року.

3. Середньорічна чисельність робітників у 2024 році скоротилася на 11,7% у порівнянні з 2022 роком і становила 68 осіб. Водночас на одного працівника припадало вже 55,51 га сільськогосподарських угідь, що більше на 7,5%, а площа ріллі на одного працівника зросла на 9,2% і досягла 54,12 га. Аналіз складу та ефективності трудових показників свідчить, що середньорічна чисельність працівників знизилася на 11,69%, що зумовило скорочення загальної кількості відпрацьованих людино-годин. Водночас середній обсяг відпрацьованого часу одним працівником зріс на 2,91%, що свідчить про підвищення рівня інтенсивності праці.

4. Оцінка майнового стану підприємства за 2022–2024 роки засвідчує незначне підвищення рівня зношеності основних засобів — коефіцієнт зносу зріс із 0,38 до 0,40, що свідчить про поступове старіння обладнання й виробничої інфраструктури. Одночасно спостерігається зниження коефіцієнта придатності з 0,62 до 0,60, що підтверджує негативну динаміку технічного стану активів. Показник оновлення залишився низьким (0,01), що вказує на обмежене надходження нових основних фондів. Рівень вибуття змінювався незначно: у 2023 році ( 0,04), а в 2024 знову зменшився до 0,02. Первісна вартість основних засобів скоротилася на 5,92%, що свідчить про відсутність значних капіталовкладень у їх оновлення. Залишкова вартість зменшилася на 8,95%, що додатково свідчить про ослаблення матеріально-технічного потенціалу підприємства. У цілому, спостерігається низька інвестиційна активність і тенденція до зниження технічного рівня, що потенційно негативно впливатиме на виробничі результати.

5. Оцінка рівнів ліквідності на основі фінансової звітності засвідчує, що у 2022–2024 роках відбулися зміни в структурі оборотних активів та показниках

ліквідності підприємства. У 2024 році коефіцієнт поточної ліквідності знизився до 2,03 порівняно з 2,28 у 2022-му, що свідчить про послаблення здатності покривати короткострокові зобов'язання за рахунок обігових коштів. Попри зменшення, показник залишається в межах допустимого діапазону (1,5–2,5), що дозволяє зробити висновок про дотримання загальної платоспроможності. Значення швидкої ліквідності зросло з 0,30 до 0,35, але залишається нижчим за рекомендовану межу (0,6–0,8), що свідчить про обмежену доступність швидко реалізованих активів. Абсолютна ліквідність скоротилася до 0,02 у 2024 році порівняно з 0,03 у 2022-му, що вказує на зменшення частки грошових коштів та їх еквівалентів для негайного погашення зобов'язань. Показник маневреності власних обігових ресурсів знизився з 0,023 до 0,017, що свідчить про зменшення гнучкості у використанні внутрішніх фінансових ресурсів без залучення зовнішнього капіталу.

б. Аналіз фінансової стійкості підприємства та його структури капіталу показує, що у 2024 році коефіцієнт незалежності знизився до 0,64 (на 0,01 менше, ніж у 2022 році), що свідчить про незначне зменшення частки власного капіталу. Одночасно зросли коефіцієнти концентрації позикового капіталу (з 0,35 до 0,36) і фінансової залежності (до 1,56), що вказує на посилення зовнішнього впливу. Фінансова стабільність погіршилася (коефіцієнт зменшився з 1,86 до 1,78), а боргове навантаження зросло (коефіцієнт заборгованості — з 0,54 до 0,56). Зниження фінансового лівериджу до 0,00 свідчить про зменшення ризику важеля. Несуттєве скорочення коефіцієнта маневреності (з 0,59 до 0,58) свідчить про зниження гнучкості у використанні капіталу. Підприємство не залучає довгострокові позики, що змінило структуру фінансування (зниження відповідних коефіцієнтів до 0). Коефіцієнт інвестування зріс до 2,38, що вказує на активніше використання власних коштів. Власний капітал збільшився на 7,87% порівняно з 2022 роком, а поточні

зобов'язання зросли на 31,47%, що свідчить про зростання короткострокових боргів.

7. Оцінка показників ділової активності дозволила визначити, що у 2022–2024 роках ділова активність підприємства демонструвала нестабільність, зокрема через зниження коефіцієнта трансформації капіталу з 0,80 до 0,76 та погіршення оборотності дебіторської заборгованості з 10,95 до 6,74. Оборотність запасів знизилась, що свідчить про уповільнення їх використання, водночас оборотність кредиторської заборгованості зросла, вказуючи на прискорення розрахунків з постачальниками. Період обороту активів подовжився до 482 днів, а фінансовий цикл — до 192 днів, що свідчить про погіршення обігу коштів. Значне зростання дебіторської заборгованості (в 1,7 рази) та збільшення запасів на 11,3% посилюють навантаження на оборотний капітал. Кредиторська заборгованість знизилася на 6,95%, власний капітал зріс на 2,05%, виручка — лише на 2,67%. Така динаміка свідчить про випередження витрат доходами, що знижує ефективність діяльності. Загалом, підприємству можна рекомендувати посилити контроль за обігом коштів, дебіторською політикою та управлінням запасами.

8. Оцінюючи складові інноваційного потенціалу підприємства слід визначити, що найвищу ефективність підприємство продемонструвало у сфері сформованості виробничого потенціалу (0,95), що свідчить про високе використання потужностей, присутність сучасних технологій у виробничому процесі та гнучкість виробництва. Високий рівень фінансового потенціалу (0,85) вказує на достатньо стабільну ліквідність й прийнятну фінансову стійкість. Кадровий, управлінський та маркетинговий потенціали оцінені на середньому рівні (по 0,80), що свідчить про належну якість персоналу, ефективне управління та ринкову адаптивність.

9. Застосування удосконаленої методики в межах комплексного аналізу складових інноваційного потенціалу дозволило виявити, що найнижчу оцінку мають науково-технічна й маркетингова складові інноваційного потенціалу, вони отримали невисокий і найнижчий рівень застосування відповідно.

Для підвищення ефективності даних складових підприємству доцільно оптимізувати бізнес-стратегію й розробити сучасну маркетингову політику з акцентом на цифрові канали комунікації та системний аналіз ринку. Варто впровадити інструменти моніторингу потреб споживачів й конкурентного середовища, що сприятиме більш точному позиціонуванню виробленої продукції. Активізація науково-технічної діяльності потребує пошуку додаткових фінансових ресурсів, креативних ідей і організаційних змін, постійного розвитку професійної кваліфікації працівників, формування інноваційної політики. Загалом інноваційний потенціал оцінюється як помірний, із сильними виробничими й фінансовими позиціями.

## **РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПОЛІПШЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

### **3.1. Обґрунтування інвестиційного проєкту вирощування салату латуку на гідропоніці**

ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» постійно працює над удосконаленням технологічних процесів, запроваджує нові сорти овочевих культур та активно розвиває вирощування культур у закритому ґрунті. Зважаючи на сучасний стан ринку та умови конкуренції, розширення асортименту продукції є необхідним кроком для забезпечення конкурентоспроможності, збільшення прибутків й задоволення споживчого попиту.

Серед вирощування зелені у закритому ґрунті виробники наразі зосереджують увагу на таких культурах, як кріп, петрушка, цибуля, салат, м'ята та базилік. Враховуючи ринковий попит й особливості технології вирощування, для досліджуваного підприємства, нба наше переконання, доцільним є впровадження вирощування зелені у закритому ґрунті, зокрема, вирощування листя салату.

Листя салату набуло значної популярності в ресторанному бізнесі завдяки своїм смаковим властивостям, низькій калорійності та високому вмісту вітамінів й мікроелементів. Воно є ключовим інгредієнтом у багатьох стравах здорового харчування, включаючи дієтичні салати, фітнес-бургери та веганські страви. Крім того, салат широко використовується і в приготуванні ролів, сендвічів, смузі та навіть гарячих страв[4]. Завдяки розвитку сучасних технологій зберігання та транспортування свіже листя салату можна довший період зберігати без втрати його якості. Попит на листя салату постійно зростає, оскільки споживачі все більше віддають свої переваги здоровому харчуванню, а

ринок ресторанного бізнесу та роздрібної торгівлі активно розширює асортимент страв і пропозицій на його основі.

Основними каналами реалізації листя салату, в умовах сьогодення, є мережі супермаркетів, кафе та ресторани, підприємства харчової й переробної промисловості, які виготовляють готові салати, свіжі овочеві суміші та інші продукти на базі зелені. Вивчення асортименту в супермаркетах м. Дніпро показує, що переважно продаються сорти салату з ніжним і хрустким листям, такі як айсберг та ромен. Враховуючи особливості вирощування та рівень конкуренції, можемо порекомендувати підприємству вирощувати сорти салату з м'яким, але ароматним листям, такі як батавія або дуболистий салат, які користуються попитом серед споживачів, а також мають привабливий вигляд на прилавках[4].

Для ресторанів і кафе доцільно вирощувати сорти салату з м'яким листям і ніжним смаком, зокрема ромен чи батавію, оскільки ці сорти ідеально підходять для складування в салатах і для використання у вигляді гарнірів. Для підприємств харчової та консервної промисловості можна рекомендувати вирощувати різні сорти, зокрема лолло-россу та фрізе, які використовуються для виготовлення готових овочевих сумішей і салатів.

Гідропоніка може бути визнана інноваційним методом вирощування рослин і все більше стає перспективним напрямом для розвитку сучасного аграрного виробництва. Вона дозволяє оптимізувати використання матеріальних ресурсів, підвищувати врожайність й забезпечувати стабільність виробництва незалежно від різноманіття ґрунтово-кліматичних умов[36].

У межах нашого дослідження, що зосереджене на обґрунтуванні інвестиційного проєкту вирощування салату латуку на гідропоніці, важливо оцінити ефективність різних методів цього підходу, зокрема водної культури, агрегатопоніки, іонітопоніки та аеропоніки. Аналізуючи ці технології, можна

обґрунтувати оптимальну модель ведення власного бізнесу, яка сприятиме підвищенню конкурентоспроможності приватного підприємства та забезпечить раціональне використання ресурсів[20].

Вирощування листя салату методами водної культури (DWC) на гідропоніці має значні переваги. По-перше, цей метод забезпечує швидке зростання подібних рослин завдяки постійному доступу до поживних речовин й кисню. По-друге, він дозволяє заощадити воду, оскільки система використовує замкнений цикл живлення, мінімізуючи її втрати. По-третє, відсутність ґрунту зменшує ризик зараження культури хворобами та шкідниками, що покращує якість кінцевої продукції. Також цей підхід забезпечує стабільніший урожай протягом року, незалежно від погодних умов. Крім того, пропонований метод дає можливість автоматизувати процеси догляду, знижуючи витрати на робочу силу. Ще однією перевагою виступає оптимальне використання простору, що робить систему ефективною навіть для невеликих ферм. Загалом, DWC є перспективним рішенням для екологічного та рентабельного виробництва салату[20].

Вирощування листя салату методом гідропоніки за допомогою системи глибоководного культивування (DWC) включає кілька основних етапів. Спочатку насіння салату висівають у субстрати, такі як мінеральна вата або кокосовий субстрат й зберігають при температурному режимі 18–22°C до появи сходів, що зазвичай займатиме 3–5 днів. Після цього пророщену розсаду переносять вже у гідропонну систему DWC, де корені мають постійний доступ до поживного розчину й кисню[4]. Важливо забезпечити рослини умовами для росту, зокрема підтримувати освітлення на рівні 12–16 годин на добу, використовуючи LED-лампи й підтримуючи температуру розчину у межах 18–24°C. Також необхідно регулярно перевіряти рН розчину (підтримувати його в межах 5,5–6,5) та електропровідність (ЕС) на рівні 600–1200 ppm. Для догляду

за рослинами вкрай важливо забезпечити постійну аерацію розчинів, доливати воду для підтримки необхідного обсягу та замінювати розчин кожного 2–3 тижні. Збір врожаю можна починати вже через 25–45 днів після дати посіву, залежно від сорту, зрізаючи зовнішні листки або ж всю рослину.

Для вирощування листя салату на площі 5000 м<sup>2</sup> підприємству можна рекомендувати збудувати теплицю розміром 50 м x 100 м. Така площа забезпечить ефективне вирощування салату методом водної культури (DWC), з оптимальними умовами для рослин та можливостями автоматизації процесу. Для цього можна звернутися до компаній, що спеціалізуються на будівництві теплиць. Сучасні технології будівництва дозволяють повністю автоматизувати процеси: керування всіма етапами (клімат-контроль, сортування та пакування тощо) здійснюється за допомогою комп'ютерних систем[6,с.45-47]. У таких теплицях, за умови забезпечення автоматизації, працює не більше 10 осіб. Вартість будівництва таких теплиць коливається від 140 до 400 євро за 1 м<sup>2</sup>, залежно від кількості внутрішніх систем й устаткування[20,с.17]. З урахуванням технології вирощування листя салату на гідропоніці та потреби в обладнанні, вартість будівництва теплиці може складати 200 євро за 1 м<sup>2</sup>. Отже, сума вкладення інвестиційних ресурсів для будівництва теплиці розміром 5 000 м<sup>2</sup> буде складати 46 000 000 грн ( $5\ 000 * 200 * 46 = 46\ 000\ 000$  грн).

Визначення доцільності впровадження пропонованого інвестиційного проєкту почнемо з того, що на початку розрахуємо усі витрати на виробництво продукції. Враховуючи, що у перший рік впровадження період виробництва продукції буде обмеженим лише шістьма місяцями, відповідно витрати на вирощування листя салату в перший рік будуть вдвічі меншими, ніж у наступуючі роки[6,с. 38-40].

Для вирощування листя салату на площі 5000 м<sup>2</sup> методом глибоководного культивування (DWC) розрахунок води базуватиметься на

кількох важливих факторах. Перш за все, визначаємо щільність посадки. Зазвичай на одному квадратному метрі розміщується близько 20 рослин салату. Отже, на площі  $5000 \text{ м}^2$  ми маємо  $5000 \text{ м}^2 \times 20 \text{ рослин} = 100\,000$  рослин.

Далі необхідно враховувати середнє споживання води для однієї рослини. Для методу DWC звичайно застосовується витрата води від 7 до 10 літрів на одну рослину на весь цикл вирощування (приблизно 45-60 днів). Якщо припустити, що кожна рослина потребує 8 літрів води за цикл, загальна кількість води на живлення всіх рослин складе:  $100\,000 \text{ рослин} \times 8 \text{ літрів} = 800\,000$  літрів води. Цей обсяг води є необхідним для забезпечення росту салату на площі  $5000 \text{ м}^2$  за один цикл вирощування. Враховуючи кількість циклів на рік, для вирощування салату можна проводити від 6 до 8 циклів на рік, залежно від умов вирощування, клімату, освітлення та температури в теплиці[20, с.22].

Оскільки салат росте швидко, він може бути зібраний за 45 днів, що дозволяє організувати кілька циклів протягом року. Якщо припустити, що на одному циклі потрібно 40-60 днів (приблизно 1,5-2 місяці), то на рік можемо отримати:  $365 \text{ днів} / 60 \text{ днів} \approx 6$  циклів. Загальна потреба води для 6 циклів вирощування листя салату на методі гідропоніки з використанням глибоководного культивування (DWC) буде складати 1200000 літрів. Вода після першого циклу не спускається. Вона залишається для подальших виробничих циклів. Лише за потреби додається. В першому циклі потрібно 800000 літрів води, а для наступних 5 циклів буде потрібно лише 10% від цієї кількості, тобто 80000 літрів води для кожного циклу. Таким чином, загальна кількість води на всі цикли становить 800000 літрів для першого циклу і 400000 літрів для решти восьми циклів, що дає загальну потребу у 1200000 літрів води за весь період.

Для вирощування салату на площі  $5000 \text{ м}^2$  методом глибоководного культивування (DWC) необхідно  $1200 \text{ м}^3$  води на 6 циклів. Якщо вартість  $1 \text{ м}^3$  води складає 31,36 грн [30], то загальна вартість води для 6 циклів становитиме:

(1200 м<sup>3</sup> × 31,36 грн = 37632 грн.) Отже, для забезпечення потреб у воді протягом 6 циклів підприємству доведеться витратити 37.63 тис. гривень на водопостачання. Наступною статтею витрат виступає насіння. Важливою складовою є вибір відповідних сортів салату для вирощування на гідропоніці. Підприємству рекомендуємо вирощувати декілька сортів салату, які відповідають вимогам гідропонного вирощування. Кожен з цих сортів має свої особливості, що робить їх ідеальними для вирощування в умовах водної культури. Вибір сортів є ключовим для забезпечення високої врожайності та якості продукції в рамках нашого проєкту. Для визначення переліку та кількості сортів спочатку розглянемо можливі варіанти вибору сорту:

Таблиця 3.1

**Характеристика сортів салату для вирощування на гідропоніці**

Сорт салату	Особливості	Форма	Швидкість росту	Умови вирощування	Норма висіву
Латук (Lactuca sativa)	Швидко росте, стійкий до низ-их температур, ніжне листя	Листя гладке, зелене або червоне	30-40 днів	Температура 18-22°C, тепл.умови	3-4 г на 1 м <sup>2</sup>
Ромен (Romaine)	Твердий та хрусткий, стійкий до спеки, відмінний для закусок	Листя прямостояче, хрустке	45-50 днів	Температура 18-20°C, рівне осв-ня	4-5 г на 1 м <sup>2</sup>
Фрізе (Frisée)	Декоративне листя, гіркуватий смак, викор-ся для салатів	Листя хвилясте, з відтінками	40-45 днів	Температура 18-22°C, теплиці	5-6 г на 1 м <sup>2</sup>
Батавія (Batavia)	Хрустке, солодкуватий смак, стійкий до температурних змін	Листя велике, зелене або червоне	35-40 днів	Температура 18-22°C, теплиці	4-5 г на 1 м <sup>2</sup>
Грінгаус (Greenhouse)	Адаптований до тепличних умов, висока врожайність	Листя велике, зелене	35-40 днів	Температура 20-22°C, рівне освітлення	3-4 г на 1 м <sup>2</sup>
Лолло Росса (Lollo Rosso)	Декоративне листя, насичений червоний колір, приємний смак	Листя кучеряве, червоне	30-50 днів	Температура 18-22°C, тепличні умови	3-4 г на 1 м <sup>2</sup>
Лолло Бланка (Lollo Blanca)	Солодкий смак, кучеряве зелене листя	Листя кучеряве, зелене	30-40	Температура 18-22°C, рівне освітлення	3-4 г на 1 м <sup>2</sup>

Для нашого проєкту рекомендується використовувати сорти салату, такі як латук, ромен, фрізе, лолло росса та батавія, які добре підходять для гідропоніки. Вони мають швидкий ріст, високу врожайність і гарно адаптуються до тепличних умов, що забезпечить ефективне вирощування на водній культурі. Сорти салату латук мають м'які, гладкі листя зеленого кольору, ромен — з великими, хрусткими, темно-зеленими листками, що утворюють щільну головку. Фрізе відрізняється кучерявим, світло-зеленим листям, лолло росса — червоними, кучерявими краями, а батавія має великі, хвилясті листя світло-зеленого кольору. (Рис.3.1 )



**Рис. 3.1** Різновиди сортів салату

Для вирощування салату на площі 5000 м<sup>2</sup> на один цикл потрібно 100 000 рослин, оскільки на кожному квадратному метрі розміщується близько 20 рослин. Враховуючи, що в одному пакеті насіння міститься 1500 насінин, на 100 000 рослин потрібно 70 пакетів. Ціна одного пакету коливається від 9.50 грн до 14 грн, отже, вартість насіння для одного циклу складе від 666 грн до 980 грн.

Для 6 циклів необхідно закупити насіння 6 разів. Таким чином, розрахунок вартості насіння для циклів виглядає так: - мінімальна вартість на 6 циклів ( $666\text{грн} \times 6 = 3990\text{ грн}$ ); максимальна вартість на 6 циклів:  $980\text{ грн} \times 6 = 5880\text{ грн}$ . Отже, загальна вартість насіння для 6 циклів варіюється від 4000 грн до 5880 грн.

Для ефективного вирощування рослин у гідропонних системах використовуються спеціальні мінеральні добрива, які забезпечують рослини необхідними макро- та мікроелементами [6, с.40-42]. Для вирощування салату на гідропонній системі можна використати добриво Flora Series від Terra Aquatica (GHE), яке складається з трьох основних компонентів: FloraGro, FloraBloom та FloraMicro. FloraGro забезпечує рослину азотом, що сприяє розвитку листя та кореневої системи, FloraBloom підтримує розвиток рослин на пізніших етапах, а FloraMicro містить мікроелементи, необхідні для ефективного засвоєння поживних речовин. Це добриво легко налаштовується для різних фаз росту та підходить для всіх типів гідропонних систем. Flora Series дозволяє забезпечити оптимальне живлення для салату, підвищуючи його врожайність та якість [6, с.44-46].

Для вирощування салату на гідропоніці з використанням мінерального добрива необхідно врахувати норми витрат добрива. Якщо норма добрива становить 5 мл на 1 літр води, то для нашої площі ( $5000\text{ м}^2$ ) та з урахуванням 6 циклів, розрахуємо кількість необхідного добрива. Загальна кількість добрива на 1 цикл складає ( $1200000 \times 5 = 6000000\text{мл} = 6000\text{л}$ ). вартість 1 л добрив складає 250 грн. для 6 циклів вартість добрив буде складати :  $6000 \times 250 \times 6 = 9000000$ . У загальному для 6 циклів потрібно 36000 літрів добрива. Якщо вартість 1 літра добрива становить 250 грн здійснюється в пляшках місткістю 1 л [4, с.51]. Таким чином, для вирощування салату на гідропонній системі з використанням добрива вартість на 6 циклів становитиме 9000000 грн

Для розведення мінеральних добрив необхідно використовувати воду у кількості 1200м<sup>3</sup> на 6 циклів вирощування салату. Норма розведення добрива становить 5 мл на 1 літр води, але ця кількість не змінює загальний обсяг води, який вже був розрахований для зрошення. Таким чином, для розведення добрив витрачається вся кількість води, необхідна для зрошення, що становить 1200м<sup>3</sup> за 6 циклів.

Якщо врахувати лише холодні місяці (5 місяців) для опалення теплиці площею 5000 м<sup>2</sup>, розрахунки виглядають наступним чином. При роботі опалювальної системи 10 годин на день протягом 5 місяців (по 30 днів у місяці) загальна кількість годин роботи складає 1500 годин. Для цього обсягу енергії (750,000 кВт·год) необхідно 90,361 м<sup>3</sup> газу, оскільки один кубічний метр газу дає 8,3 кВт·год енергії. При вартості газу 24 грн/м<sup>3</sup>, вартість газу для опалення теплиці за 5 холодних місяців становить приблизно 2168664грн

Важливою статтею витрат для теплиці є освітлення, яке необхідне для забезпечення оптимальних умов росту рослин. Оскільки теплиця працює в умовах обмеженого природного освітлення, для забезпечення стабільного процесу вирощування потрібне штучне освітлення протягом значної частини року. У даному розрахунку врахуємо витрати на електроенергію для освітлення та заміну ламп, які забезпечать необхідну інтенсивність освітлення на протязі всього року. Для розрахунку витрат на освітлення теплиці на 5000 м<sup>2</sup> з використанням 150 ламп потужністю 400 Вт, потрібно визначити загальну потужність ламп. Кожна лампа має потужність 400 Вт, отже, 150 ламп мають загальну потужність  $150 * 400 = 48\ 000$  Вт, або 48 кВт.

Далі, враховуючи, що лампи працюватимуть по 6 год. на добу протягом 275 днів протягом року, загальна кількість спожитої електроенергії становитиме:  $(48\ \text{кВт} * 6\ \text{годин} * 275\ \text{днів} = 79200\ \text{кВт·год на рік})$ . З урахуванням тарифу 4.32 грн/кВт·год, витрати на освітлення теплиці протягом

року становитимуть:  $(79200 \text{ кВт}\cdot\text{год} * 4.32 \text{ грн} = 342144 \text{ грн})$  Таким чином, загальні витрати на освітлення теплиці на  $5000 \text{ м}^2$  за рік складуть 342144 грн.

Для проєкту з вирощування листя салату на площі  $5000 \text{ м}^2$  за допомогою гідропоніки та глибоководного культивування (DWC), корисний термін використання теплиці орієнтовно становить 20 років. Це враховує використання металевої конструкції та полікарбонатного покриття, яке є оптимальним для таких умов, оскільки воно добре зберігає тепло та стійке до погодних умов. За правильного догляду та обслуговування теплиця може забезпечити стабільну продуктивність протягом цього терміну. Щорічна сума амортизаційних нарахувань для теплиці розраховуємо за допомогою прямолінійного методу, згідно з яким вартість будівництва теплиці складає 46 000 000 грн, а термін служби — 20 років. За цією формулою, щорічна сума амортизаційних нарахувань становить 2300000 грн  $(46\,000\,000 \text{ грн} / 20 \text{ років})$ .

Для нашого проєкту, що включає вирощування листя салату на гідропоніці, планується задіяти 10 працівників. Серед них повинні бути фахівці для виконання технічних й агрономічних завдань, а також адміністративний персонал для управління процесами та забезпечення безперебійної роботи. Витрати на оплату праці для нашого проєкту будуть враховувати законодавчі (мінімальну заробітну плату) та соціальні внески. Мінімальна заробітна плата на 2025 рік становить 7 700 грн на місяць. Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) для роботодавців складає 22% від заробітної плати працівників. Річні витрати на оплату праці для 10 працівників без урахування соціальних внесків складають 924 000 грн, а з урахуванням соціальних внесків — 1 126 080 грн на рік.

Для розрахунку витрат на транспортування, з урахуванням актуальної ціни дизельного палива на січень 2025 року (49.50 грн за літр), необхідно врахувати кілька факторів. Витрата пального для вантажного автомобіля складає 15 літрів на 100 км, а припустимо, що кожна з чотирьох машин долає

100 км на день. Таким чином, витрати на паливо для однієї машини на день складають 742.5 грн (15 л × 49.5 грн). Для чотирьох машин на день це буде 2970 грн, а за рік, враховуючи 250 робочих днів, загальна сума витрат на паливо складе 742500 грн. Окрім цього, витрати на технічне обслуговування та ремонти складають 8% від вартості пального, що для 4 машин за рік дорівнює 59400 грн.

Якщо вартість однієї машини становить 801 900 грн, то амортизація для однієї машини на рік становить 114 557,14 грн. Для чотирьох машин на рік амортизація складе 458228.56 грн. Таким чином, загальні витрати на транспортування для чотирьох машин за рік складають 1 260 128,56 грн, враховуючи витрати на паливо, технічне обслуговування та ремонти, а також амортизацію.

Інші операційні витрати заплануємо на рівні 6% від загальної суми витрат. Це дозволить врахувати непередбачувані витрати і забезпечити належну фінансову стабільність підприємства.

Для визначення та представлення керівництву проекту підприємства визначимо загальну суму операційних витрат, пов'язаних з виробництвом та реалізацією салату та спрогнозуємо витрати на наступні роки. Для цього врахуємо показник рівня інфляції 13,4%, який опубліковано на сайті Національного банку України. Зведену інформацію занесемо в таблицю 3.2.

У рамках розробки інвестиційного проекту вирощування салату латуку на гідропоніці для приватного підприємства було детально проаналізовано витрати на виробництво та визначено ключові показники ефективності. Прогнозовані витрати на 2026-2029 роки включають основні статті, такі як оплата праці, амортизація, мінеральні добрива, витрати на воду, насіння, освітлення та транспортування. Враховуючи поступове збільшення витрат у наступні роки, ми також передбачили 6% для інших витрат, що забезпечує покриття додаткових витрат на непередбачувані обставини.

Таблиця 3.2

**Поточні витрати на вирощування і реалізацію салату**

Статті витрат	Складові витрат			
	2026	2027	2028	2029
Оплата праці, тис грн	1126.08	1276.97	1276.97	1276.97
Амортизаційні відрахування, тис.грн	2300	2608.2	2608.2	2608.2
Мінеральні добрива, тис.грн	9000	10206	10206	10206
Вартість води, тис.грн	37.63	42.67	42.67	42.67
Вартість насіння, тис.грн	4	4.54	4.54	4.54
Витрати на опалення, тис.грн	2168.6	2459.2	2459.2	2459.2
Витрати на освітлення, тис.грн	342.14	387.9	387.9	387.9
Витрати на транспортування, тис.грн	1260.1	1428.9	1428.9	1428.9
Інші операційні витрати, тис.грн	974.3	1104.8	1104.8	1104.8
Всього, тис.грн	17212.8	19519.2	19519.2	19519.2

Проект орієнтований на забезпечення стабільного доходу підприємству за рахунок збільшення виробничих потужностей й ефективного використання сучасних технологій (гідропоніки). Застосування гідропоніки дозволить зменшити витрати на оренду земельних ділянок, оптимізувати водоспоживання й мінімізувати використання хімічних добрив, що позитивно позначиться на екологічності виробництва та підвищенні якості кінцевої продукції.

**3.2. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного проекту**

З урахуванням технології вирощування листя салату на гідропоніці та потреби в обладнанні, вартість будівництва теплиці може складати 200 євро за

1 м<sup>2</sup>. Отже, сума вкладення інвестиційних ресурсів для будівництва теплиці розміром 5 000 м<sup>2</sup> складатиме 46 000 000 грн (5 000 \* 200 \* 46 = 46 000 000 грн).

Таблиця 3.3

## Витрати операційної діяльності, тис.грн.

Показники	2026	2027	2028	2029	Всього
Прямі матеріальні витрати	11552.3	13100.31	13100.31	13100.31	50853.23
Прямі трудові витрати (оплата праці, соціальні відрахування)	1126.08	1276.97	1276.97	1276.97	4 956.99
Разом, прямі витрати	12678.4	14377.3	14377.3	14377.3	55810.3
Операційні витрати - разом	974.3	1104.8	1104.8	1104.8	4288.7
у т.ч. адміністративні й інші витрати	974.3	1104.8	1104.8	1104.8	4288.7
Амортизаційні відрахування	2300	2608.2	2608.2	2608.2	10124.6
Всього витрат операційної діяльності	15952.7	18090.3	18090.3	18090.3	70223.6

Упродовж аналізованого періоду загальні витрати операційної діяльності мають тенденцію до зростання, що зумовлено збільшенням прямих витрат та амортизаційних відрахувань. Прямі матеріальні витрати становлять найбільшу частку у структурі витрат, що пов'язане з необхідністю закупівлі ресурсів для виробництва. Водночас прямі трудові витрати залишаються стабільними після першого ж року розрахунків.



Рис. 3.2 Динаміка прямих матеріальних витрат, тис.грн, 2026, 2027рр

Операційні витрати, зокрема адміністративні та інші витрати, також мають сталий рівень, що свідчить про оптимізацію управлінських процесів. У підсумку загальні витрати операційної діяльності на кінець прогнозного періоду сягнуть 70 223,6 тис. грн, що необхідно враховувати при оцінці ефективності господарської діяльності. Динаміку витрат операційної діяльності підприємства за 2026–2029 роки, що включає прямі матеріальні та трудові витрати, операційні витрати, амортизацію та загальну суму витрат, подано на рис. 3.3.



**Рис. 3.3** Динаміка витрат операційної діяльності, тис.грн, 2026- 2029 рр.

Для розрахунку надходжень від операційної діяльності використовуємо такі дані: загальна кількість рослин становить 150 000, середня вага однієї рослини – 300г (0,33 кг), а втрати продукції складають 6%. Отже, загальна маса врожаю без урахування втрат становить:  $100000 \times 0,33 = 33000$  кг. З урахуванням можливих втрат 6%, отримуємо фактичний обсяг продукції:  $33000 - 1980 = 31020$  кг. Ціна реалізації 1 кг салату – 300 грн, тому загальні надходження обчислюємо як:  $31020 \times 300 = 9306$  тис. грн.

Всього 6 циклів, тому загальні надходження за 6 циклів становитимуть –  $9306 \cdot 6 = 55836$  тис.грн. Оскільки ціна за 1 кг не змінюється, надходження для кожного року (2026-2029) залишаються однаковими. Розрахунок подано у таблиці.

Таблиця 3.4

### Надходження за операційною діяльністю

Вид продукції / рік	Ціна за 1 кг, грн	Загальний обсяг продукції (з урахуванням прогнозованих витрат 6,0%), кг	За 6 циклів	Загальний обсяг надходжень, тис.грн.
Салат , 2026 рік	300	31020	186120	55836
Салат , 2027рік	300	31020	186120	55836
Салат 2028 рік	300	31020	186120	55836
Салат 2029 рік	300	31020	186120	55836

На основі вищенаведених даних сформуємо бюджет проєкту й подамо результати у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

### Бюджет проєкту, тис.грн.

Статті доходів/витрат	2026	2027	2028	2029
1 Кошти на початок реалізації проєкту	46000	85883.3	123629	161374.7
2 Надходження операційної діяльності	55836	55836	55836	55836
3 Разом наявні кошти, (1+2)	101836	141719.3	179465	217210.7
4 Витрати операційної діяльності	15952.7	18090.3	18090.3	18090.3
5 Разом грошові ви-плати	15952.7	18090.3	18090.3	18090.3
6 Кошти на кінець року, (3-5)	85883.3	123629	161374.7	199120.4
7 Грошовий потік за операційною діяльністю, (2-4)	39883.3	37745.7	37745.7	37745.7

Бюджет проєкту демонструє стабільні фінансові надходження та позитивний грошовий потік, що свідчить про його доцільність. Протягом 2026-2029 років спостерігається стабільний приріст коштів у результаті операційної діяльності.

На початку проєкту в 2026 році потрібні значні початкові кошти у розмірі 46 000 тис. грн, а протягом наступних років надходження від операційної діяльності залишаються сталими (55836 тис. грн щорічно), що дозволяє зберігати високий рівень фінансової стабільності. Витрати по операційній діяльності поступово зростають, з 15952.7 тис. грн у 2026 році до 18090.3 тис. грн у 2027-2029 роках. Проте, навіть при цьому, грошовий потік залишається позитивним. Кошти на кінець року збільшуються з 85883.3 тис. грн у 2026 році до 199120.4 тис. грн у 2029 році, що підтверджує успішне фінансування операційної діяльності та створення фінансових резервів для майбутнього розвитку.

Загалом, проєкт демонструє гарні фінансові результати та здатність до стабільного зростання, що дозволяє планувати подальші інвестиції та розвиток на наступні роки. Розрахунок основних фінансових показників інвестиційного проєкту на період 2026–2029 років подаємо у таблиці 3.6. Вона включає дані щодо суми інвестицій, очікуваних вигод, поточних витрат, прибутку, відсотків за кредитом та амортизації. Також розраховані чисті грошові потоки та їх дисконтоване значення з урахуванням ставки дисконтування 20%. Представлені дисконтовані вигоди та витрати дозволяють оцінити ефективність проєкту та визначити його фінансову привабливість у довгостроковій перспективі.

Дисконтовані грошові потоки показують, що за рахунок високих коефіцієнтів дисконтування на початку проєкту, найбільша теперішня вартість припадає на 2026 рік, що має найбільший дисконтований грошовий потік.

Кожен наступний рік показує зниження дисконтованих грошових потоків, але проєкт залишає стабільну фінансову віддачу протягом усього періоду.

Таблиця 3.6

### Показники ефективності проєкту

Показники	2026	2027	2028	2029
Сума інвестицій, тис.грн.	46000			
Вигоди по проєкту, тис. грн.	55836	55836	55836	55836
Поточні витрати по проєкту, тис.грн.	15952.7	18090.3	18090.3	18090.3
Очікуваний прибуток, тис грн.	39883.3	37745.7	37745.7	37745.7
Відсотки по кредиту (25%), тис.грн.	2300	2300	2300	2300
Амортизація, тис грн.	2300	2608.2	2608.2	2608.2
Коефіцієнт дисконтування (R-20%)	0.83	0.69	0.57	0.48
Чистий грошовий потік, тис.грн.	23930.6	19963.6	19963.6	19963.6
Дисконтований грошовий потік, тис.грн.	19862.4	13774.8	11379.3	9582.3
Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проєкту, тис.грн.	19862.4	33637.2	45016.5	54598.8
Дисконтовані вигоди, тис. грн.	48252.8	40326.5	33313.2	28053.2
Дисконтовані витрати, тис. грн.	15149.7	14281.9	11798.1	9935.3

Дисконтовані вигоди та витрати, як і чисті грошові потоки, демонструють сталий рівень протягом усіх років, що підтверджує ефективність проєкту в умовах обраної ставки дисконтування. Загальний дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проєкту показує позитивну динаміку, що вказує на економічну життєздатність і вигідність інвестицій.

Отже, проєкт є економічно ефективним, з прогнозованим стійким прибутком, а також з позитивною динамікою дисконтованих грошових потоків, що робить його привабливим для інвесторів.

Економічна ефективність інвестиційного проєкту визначається на підставі таких показників, як: чиста теперішня вартість, чиста теперішня

вартість модифікована, рентабельність інвестицій, коефіцієнт вигод / витрат, період окупності проєкту (Таблиця 3.7).

Таблиця 3.7

**Індикатори ефективності інвестиційного проєкту вирощування салату на гідропонії**

Показник	Значення
NPV, тис.грн	8598.8
NPV <sub>m</sub>	98780.7
Рентабельність інвестицій, %	18.7
Коефіцієнт вигоди/затрати	2.93
Строк окупності проєкту	3

За результатами розрахунків оцінено ефективність інвестиційного проєкту. Чиста приведена вартість (NPV) становить 8598,8 тис. грн., що свідчить про прибутковість проєкту. Модифікована чиста приведена вартість (NPV<sub>m</sub>) дорівнює 98780,7 тис. грн., що підтверджує значний економічний ефект. Рентабельність інвестицій (ROI) складає 18,69%, що вказує на прийнятний рівень прибутковості. Коефіцієнт вигоди/затрати (BCR) дорівнює 2,93, що свідчить про те, що кожна вкладена гривня приносить майже три гривні вигоди, а отже, інвестиції є доцільними. Окупність проєкту настає на початку 2028 року, що означає швидке повернення вкладених коштів. Загалом, аналіз показує, що реалізація даного проєкту є економічно обґрунтованою та фінансово вигідною.

В умовах невизначеності та нестабільності як внутрішніх, так і зовнішніх чинників інвестиційні проєкти піддаються певним ризикам. Для оцінки ризиків інвестиційного проєкту був застосований метод аналізу чутливості, який дозволяє визначити, як зміна ключових фінансових параметрів, таких як доходи та витрати, впливає на результативні показники проєкту, зокрема на чисту приведену вартість (NPV). У таблиці представлені різні сценарії змін цих параметрів на  $\pm 10\%$  та їх вплив на значення NPV. Такий аналіз дозволяє

оцінити чутливість проєкту до можливих коливань у фінансових показниках і допомагає зрозуміти, які фактори можуть мати найбільший вплив на його економічну ефективність. Результати оцінки ризиків за допомогою цього методу дають змогу визначити потенційні загрози та розробити стратегії для мінімізації негативних впливів.

Таблиця 3.8

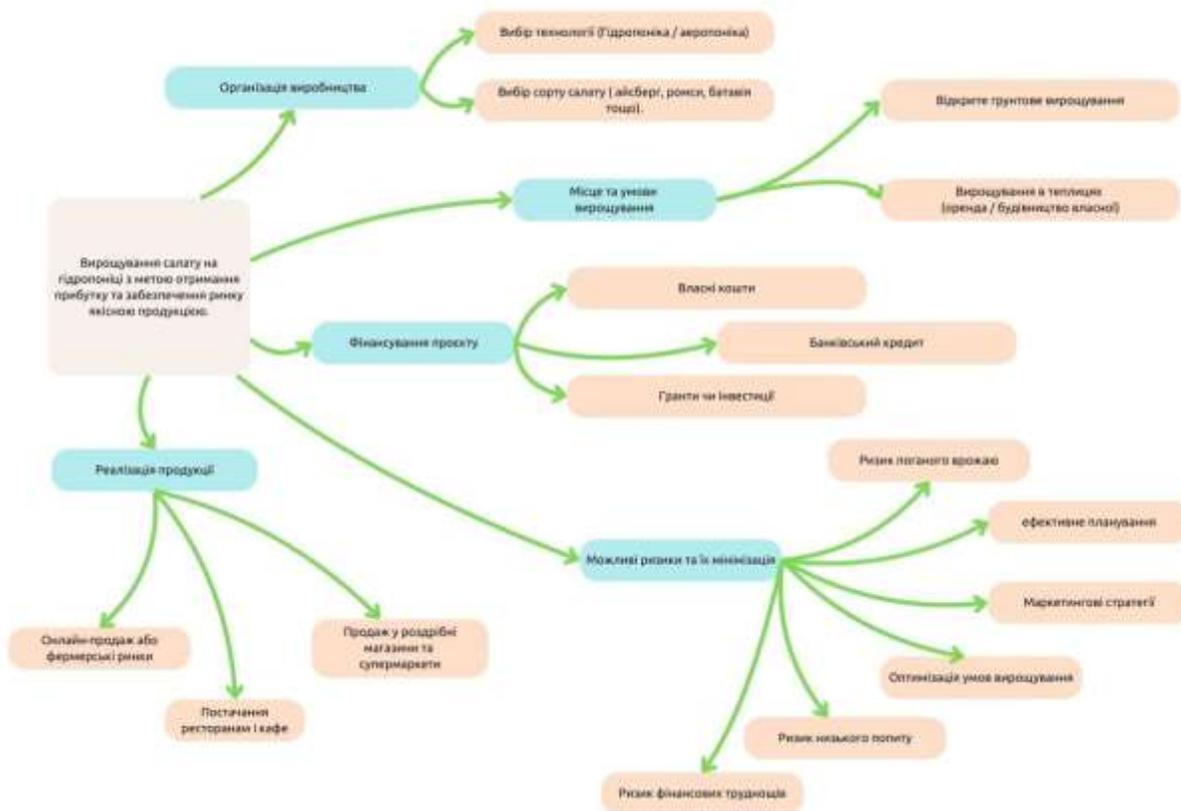
### Оцінка ризиків за методом аналізу чутливості

Зміна доходів,%	Зміна витрат,%	NPV, тис.грн
-10%	-10%	-6713.24
-10%	0%	-13735.6
-10%	+10%	-20757.9
0%	-10%	15621.1
0%	0%	8598.8
0%	+10%	1576.44
+10%	-10%	37955.5
+10%	0%	30933.2
+10%	+10%	23910.84

Отже, якщо доходи зменшаться на 10%, а витрати зростуть на 10%, то NPV стане від'ємним (-20757,96 тис. грн.), що вказує на ризик збитковості. Якщо доходи збільшаться на 10%, а витрати зменшаться на 10%, то NPV зросте до 37955,56 тис. грн., що підтверджує високу чутливість проєкту до змін у фінансових параметрах. Проєкт залишається прибутковим за незначних змін витрат та доходів, але при значних коливаннях можливий збиток.

Оцінка ризиків є ключовим етапом у процесі прийняття управлінських рішень, особливо у сфері інвестиційних проєктів. Одним із найефективніших методів аналізу ризиків є метод дерева рішень, який дозволяє візуально представити можливі альтернативи, оцінити ймовірності подій і вибрати оптимальний сценарій розвитку.

Метод дерева рішень застосовується для структурування процесу прийняття рішень шляхом графічного відображення різних варіантів вибору, що дозволяє систематизувати ризики, визначити їх вплив та спрогнозувати наслідки. У контексті інвестиційного проєкту з вирощування салату на гідропоніці, метод дерева рішень використовується для оцінки ключових аспектів, таких як вибір технології вирощування, пошук фінансування, аналіз ринку збуту та оцінка можливих ризиків. Такий підхід дозволяє обґрунтовано приймати рішення та мінімізувати невизначеність у процесі реалізації проєкту. (Рис.3.3)



**Рис. 3. 3. Дерево рішень для проєкту вирощування салату**

Оцінку економічної ефективності проєкту, за допомогою розрахунку рівня рентабельності, розглянемо в таблиці. Аналіз цих показників є важливим

для визначення фінансової стабільності та потенціалу прибутковості проєкту в довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.9

**Показники економічної ефективності вирощування салату на гідропоніці**

Показники	Салат	
	2026	2027-2029
Поточні витрати по проєкту, тис.грн	15952.7	18090.3
Очікуваний прибуток, тис грн.	39883.3	37745.7
Рівень рентабельності, %	249.8	208.7

Наведені розрахунки показують, що рівень рентабельності проєкту значно перевищує 100% при аналізі за досліджуваний період, що свідчить про високу ефективність використання вкладених коштів. У 2026 році рентабельність складає близько 249.8%, тобто на кожен витрачений гривню підприємство очікує отримати приблизно 2.5 гривні прибутку, а в 2029 році цей показник зменшується до 208.7%, але також є досить прибутковим, оскільки на кожен витрачений гривню очікуємо отримати 2 грн прибутку. Загальний рівень рентабельності залишається високим, що вказує на стабільність проєкту та його здатність приносити прибуток навіть у довгостроковій перспективі.

**Висновки до третього розділу**

1. Проведене обґрунтування інвестиційного проєкту вирощування салату латуку на гідропоніці підтвердило доцільність його реалізації, що сприятиме підвищенню та ефективному використанню інноваційного потенціалу підприємства. Такий підхід спрямований на диверсифікацію діяльності та підвищення прибутковості. Вирощування культури на гідропоніці відповідає

сучасним технологічним трендам. Це створює умови для впровадження інноваційних рішень у сільському господарстві.

2. Перевагами проєкту є мінімальні потреби у землі, воді, зниження витрат на засоби захисту та використання добрив. Це дозволяє зменшити собівартість продукції й підвищити якість. Екологічність та можливість цілорічного виробництва додають конкурентних переваг. Усе це дозволяє підприємству реагувати на потреби ринку.

3. У процесі економічного обґрунтування розраховано основні фінансові показники, зокрема чистий прибуток, термін окупності, рівень рентабельності. Результати свідчать про ефективність інвестицій. Проєкт демонструє швидке повернення вкладених коштів. Це підвищує привабливість для інвесторів і відкриває нові можливості фінансування. Розраховані індикатори ефективності запропонованого інноваційного проєкту доводять, що він є ефективним й доцільним до впровадження, адже чиста модифікована вартість перевищує розрахункову суму потрібних інвестицій на 52780,7 тис. грн, рентабельність інвестиційних вкладень складає 18,69%, а період окупності самого проєкту (3 роки) не перевищує період його існування.

4. Реалізація проєкту дозволяє залучити нові трудові ресурси, активізувати внутрішній потенціал підприємства та підвищити рівень технологічності. Це відповідає стратегічній меті — розвитку інноваційного потенціалу. Підприємство отримує змогу освоїти нові ринки. Також це позитивно впливає на імідж і стійкість до зовнішніх викликів.

5. Інвестиційний проєкт інтегрується в загальну інноваційну стратегію ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД». Він сприяє формуванню нової моделі виробництва на основі знань, ефективних технологій і сталого розвитку. Це відповідає сучасним тенденціям у сфері сільського господарства. Підприємство позиціонується як інноваційно активний суб'єкт господарювання.

6. Загалом, проєкт є прикладом практичної реалізації результатів теоретичних досліджень і оцінки інноваційного потенціалу. Він підтверджує важливість впровадження інновацій у щоденну діяльність підприємств. Рекомендовано підтримати реалізацію проєкту на рівні підприємства. Це дозволить забезпечити довгостроковий ефект і підвищити загальну ефективність функціонування підприємства.

## ВИСНОВКИ

На основі проведених досліджень і розрахунків в кваліфікаційній роботі можемо зробити наступні висновки та пропозиції:

1. Інновації виступають визначальним фактором розвитку сучасної економіки та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Саме вони забезпечують формування нових бізнес-моделей, дозволяють адаптуватися до змін зовнішнього середовища та стимулюють економічне зростання. Інноваційна діяльність створює додаткову вартість за рахунок впровадження нових технологій, продуктів та організаційних рішень. У сучасних умовах вона стає ключовою умовою стійкості підприємств на ринку.

Інноваційна економіка ґрунтується на знаннях, креативності та використанні сучасних технологічних рішень. Вона дозволяє ефективно перетворювати наукові відкриття на практичні результати та нові конкурентні переваги. Таке поєднання науки, виробництва й управління формує основу для сталого розвитку. Застосування інновацій у сільському господарстві сприяє раціональному використанню ресурсів і зростанню продуктивності.

2. Інноваційний потенціал підприємства формується під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, серед яких ключову роль відіграє людський, фінансовий й інформаційний капітал. Успішне управління ресурсними складовими потенціалу підвищує ефективність діяльності сучасного підприємства, а визначення структури інноваційного потенціалу є необхідним етапом у стратегічному плануванні. Інноваційний потенціал підприємства визначено як сукупність інтелектуальних, технологічних, фінансових, матеріальних, трудових ресурсів та відповідної інфраструктури, які визначають здатність суб'єкта економічної діяльності до продукування новацій, запровадження нововведень та їх комерціалізації.

3. Серед методичних підходів та відповідного інструментарію до оцінки інноваційного потенціалу найбільш поширеними стали ресурсний, структурний і процесний. Кожен з них має свої переваги, але їх синтез дозволяє надати комплексну оцінку стану й складовим, а також динаміці інноваційного потенціалу підприємства. Інтегральний підхід дозволяє здійснити глибоку діагностику та виявити резерви зростання підприємства на основі інновацій. Інноваційний потенціал підприємства може бути оціненим за низкою факторів, серед яких – стан людського капіталу, інвестиційне забезпечення, інфраструктура, результативність інноваційної діяльності.

4. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу мають обмеження в застосуванні внаслідок обмеженості даних та неможливості кількісної оцінки. Використання експертних оцінок частково компенсує обмеженість традиційного інструментарію і вимагає професіоналізму та обґрунтованого вибору вагомих коефіцієнтів.

SWOT-аналіз інноваційного потенціалу сприяє формуванню широкої оцінки внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства, визначенню його сильних і слабких сторін, можливостей й загроз. Даний метод ефективний для стратегічного планування і діагностики інноваційної діяльності. У поєднанні з кількісною оцінкою подібний інструментарій забезпечує комплексність оцінки потенціалу підприємства.

5. ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» належить до категорії середніх за розміром суб'єктів господарювання, основним напрямом роботи яких є вирощування продукції рослинництва та надання послуг, переважно аграрного спрямування. Це визначає його галузеву спеціалізацію та ринкове позиціонування. Завдяки цьому підприємство забезпечує стабільні результати діяльності, проте зіштовхується з обмеженнями щодо швидкої диверсифікації. Розвиток

підприємства вимагає поєднання традиційних аграрних підходів із сучасними інноваційними рішеннями.

6. За період 2022–2024 рр. підприємство зменшило площу сільськогосподарських угідь на 5% та скоротило чисельність персоналу майже на 12%. Це призвело до зростання навантаження на одного працівника, що вказує на підвищення інтенсивності праці. Хоча такий процес може свідчити про оптимізацію виробництва, він одночасно створює ризики виснаження трудових ресурсів. Довгостроково це потребує збалансованого підходу до управління персоналом.

7. Майновий стан підприємства характеризується поступовим старінням основних засобів. Зростання коефіцієнта зносу з 0,38 до 0,40 і зниження придатності з 0,62 до 0,60 свідчать про негативну динаміку технічної бази. Низький коефіцієнт оновлення та скорочення первісної вартості основних засобів підтверджують слабку інвестиційну активність. Це обмежує можливості технологічного розвитку та вимагає оновлення інфраструктури.

8. Ліквідність підприємства зберігається на допустимому рівні, проте демонструє негативну тенденцію. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2024 році знизився до 2,03, а швидка й абсолютна ліквідність залишаються нижчими за нормативи. Це вказує на обмежену можливість швидко погашати зобов'язання за рахунок високоліквідних активів. У перспективі це може вплинути на фінансову стійкість підприємства.

9. Фінансова стійкість підприємства характеризується зменшенням частки власного капіталу та зростанням короткострокових зобов'язань. Хоча власний капітал збільшився майже на 8%, підвищення боргового навантаження створює ризики зовнішньої залежності. Погіршення показників фінансової стабільності вимагає пошуку нових джерел фінансування. Необхідно підвищувати ефективність використання власних ресурсів і контролювати боргову політику.

10. Показники ділової активності свідчать про нестабільність у використанні оборотних коштів. Зниження оборотності запасів і дебіторської заборгованості призводить до подовження фінансового циклу. Це обмежує можливості швидкої реалізації продукції й ускладнює управління грошовими потоками. Для поліпшення ситуації потрібне посилення контролю за обігом коштів і дебіторською політикою.

11. Оцінка складових інноваційного потенціалу підприємства виявила, що найвищу ефективність підприємство має у сфері сформованості виробничого потенціалу (0,95), що свідчить про високе використання потужностей, присутність сучасних технологій у виробничому процесі та гнучкість виробництва. Високий рівень фінансового потенціалу (0,85) вказує на достатньо стабільну ліквідність й прийнятну фінансову стійкість. Кадровий, управлінський та маркетинговий потенціали оцінені на середньому рівні (по 0,80), що свідчить про належну якість персоналу, ефективне управління та ринкову адаптивність.

12. Застосування удосконаленої методики в межах комплексного аналізу складових інноваційного потенціалу дозволило виявити, що найнижчу оцінку мають науково-технічна й маркетингова складові інноваційного потенціалу, вони отримали невисокий і найнижчий рівень застосування відповідно. Для підвищення ефективності даних складових підприємству доцільно оптимізувати бізнес-стратегію й розробити сучасну маркетингову політику з акцентом на цифрові канали комунікації та системний аналіз ринку. Варто впровадити інструменти моніторингу потреб споживачів й конкурентного середовища, що сприятиме більш точному позиціонуванню виробленої продукції. Активізація науково-технічної діяльності потребує пошуку додаткових фінансових ресурсів, креативних ідей і організаційних змін, постійного розвитку професійної кваліфікації працівників, формування інноваційної політики. Загалом

інноваційний потенціал оцінюється як помірний, із сильними виробничими й фінансовими позиціями.

13. Одним із найперспективніших напрямів розвитку підприємства є диверсифікація виробництва. Впровадження інноваційних проєктів дозволяє знизити залежність від сезонності та ринкових ризиків. Це створює умови для розширення ринків збуту та підвищення прибутковості. Така стратегія відповідає сучасним викликам аграрного сектору.

14. Інвестиційний проєкт із вирощування салату латуку на гідропоніці довів свою економічну ефективність. Його перевагами є низьке використання земельних і водних ресурсів, екологічність виробництва та можливість цілорічного отримання врожаю. Проєкт забезпечує швидку окупність інвестицій і відкриває перспективи для залучення зовнішніх інвесторів. Він створює реальні передумови для підвищення прибутковості підприємства.

15. У процесі економічного обґрунтування розраховано основні фінансові показники, зокрема чистий прибуток, термін окупності, рівень рентабельності. Результати свідчать про ефективність інвестицій. Проєкт демонструє швидке повернення вкладених коштів. Це підвищує привабливість для інвесторів і відкриває нові можливості фінансування. Розраховані індикатори ефективності запропонованого інноваційного проєкту доводять, що він є ефективним й доцільним до впровадження, адже чиста модифікована вартість перевищує розрахункову суму потрібних інвестицій на 52780,7 тис. грн, рентабельність інвестиційних вкладень складає 18,69%, а період окупності самого проєкту (3 роки) не перевищує період його існування.

16. Загалом, упровадження інноваційних рішень у діяльність ПП «ГЕТЬМАН ТРЕЙД» створює підґрунтя для формування нової моделі господарювання. Вона базується на поєднанні традиційних аграрних практик із сучасними технологіями та підходами сталого розвитку. Це дозволяє підвищити

конкурентоспроможність, забезпечити довгострокову фінансову стабільність і сформуванати стратегічні перспективи зростання. Таким чином, підприємство може зайняти лідерські позиції серед інноваційно активних аграрних компаній.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 р. № 36 // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 36. – 266 с
2. Бовін А. А. Управління інноваціями в організації. Омега. 2006. 415 с. С. 211-212
3. Василик Н.М. Систематизація теорій креативної економіки / Н.М. Василик, Н.В. Герасимяк // Економіка та управління: сучасний стан і перспективи розвитку: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 23-24 листопада 2017 р.). С. 13-18.
4. В'юнова Р.Р. Підходи для оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Суспільство: політика, економіка, право*. 2015. № 2. С. 27-31
5. Гуменна О. В. Управління розробкою креативних рішень в організації/  
URL: <https://www.ukraine2030.org/uk/blog/view/103-Upravlinnja-rozrobkoju-kreativnih-rishen-v-organizaciyi>.
6. Державна служба статистики/ URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.08.2025)
7. Давимука С. А., Федулова Л. І. *Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови* : монографія / С. А. Давимука, Л. І. Федулова ; ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України”. Львів, 2017. 528 с
8. Денисова О. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та структура . URL: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/38-vosma-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-konferentsiya-naukova-dumka-suchasnosti-i-majbutnogo/100-innovatsijnij>
9. Дончак , Л. Г. ., Мартусенко, . І. В. ., & Шкварук , Д. Г. . (2021). Інноваційний потенціал підприємства та напрями підвищення ефективності його використання. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, (1(48), 65–69.

10. Єпіфанова І.Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка і суспільство*. Випуск №3. 2016. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3\\_ukr/33.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/33.pdf) (дата звернення: 18.08.2025)

11. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник / За ред. П. П. Микитюка. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с

12. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія Вип. Херсон: Грінь Д.С., 2016. 854 с, с. 8

13. Іщенко Ю.Д. Креативна діяльність в Україні: методика дослідження та просторові тенденції. *Укр. геогр. журн.* 2018, 1(101). С. 39-46. URL:: <https://doi.org/10.15407/ugz2018.01.039>. (дата звернення: 22..08.2025)

14. Киризиук С.В. Міжнародні та вітчизняні тенденції розвитку креативної економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. - Випуск 6. Частина 1., 2014. С. 68-72.

15. Клименко К.О., Мохонько Г.А. Стан розвитку інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості в Україні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. I Міжнар. наук.*- 85 практ.конф. м.Київ, 23 квітня 2020 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 184-185

16. Кучинський В. А. Оцінка і розвиток інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 65 (1107). – С. 139-147.

17. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (проект постанови) - URL:: <https://www.nerc.gov.ua/storage/app/uploads/public/638/8dd/2b1/6388dd2b16dc1642249025.pdf>

18. Насіння базилик URL::: <https://yaskravaklumba.com.ua/ua/shop/category/semena/semena-prianyh-kultur/bazilik> (дата звернення: 22..08.2025)

19. Назаренко І.Л. Методика оцінки інноваційного потенціалу локомотивного депо. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 37, 2012. С. 254 – 258.

20. Промислові теплиці. Тепличний бізнес. URL:::  
<http://economstroy.com.ua/lubimy-ychastoks/7013-gidroponi-tepluzi.html>

21. Пакуліна А. А., Євсєєв А. С. Інноваційна та креативна економіка як умова модернізації національного господарства України *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 192-200.

22. Рзаєв Г.І. Показники рентабельності як аналітичні ознаки прояву ризику за умов невизначеності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 5. С. 73 – 77

23. Реалізація пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та отримані результати у 2020 р. : Аналітична довідка URL: [http:// www. mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua)

24. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku->

25. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні у 2020 році: науково-аналітична записка. К.: УкрІНТЕІ, 2021. 39 с.

26. Сіденко В.Р. Глобальні структурні трансформації та тренди економіки України. *Економіка і прогнозування*. 2018. № 2. С. 7–29.

27. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства URL: [http://pidruchniki.ws/1593110641366/ekonomika/metodika\\_marzhinalnogo\\_analizu\\_pributku](http://pidruchniki.ws/1593110641366/ekonomika/metodika_marzhinalnogo_analizu_pributku)

28. Сидич О.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства URL: [http://www.confcontact.com/Okt/18\\_Smerich.php](http://www.confcontact.com/Okt/18_Smerich.php).

29. Сотнікова Ю.В. Креативна економіка в Україні: реальність чи перспектива? *Інфраструктура ринку*. - Випуск 3., 2017. С. 123-127.

30. Тарифи на опалення в сезоні 2022-2023 URL:

<https://dnepr.express/post/tarifi-na-opalennya-v-sezoni-2022-2023-skilki-platititut-meshkanci-dnipra>

31. Ушкаренко Ю. В. Креативна економіка: сутність поняття та значення для України в умовах європейської інтеграції *Економіка і суспільство*. 2018 - № 18. - С. 67-72.

32. Халатур С. М., Гончаренко О. В., Хомук Н. Д. Інструментарій фінансового інжинірингу для комплексної оцінки фінансового стану підприємств. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 39–44.

33. Швиданенко Г. О. Розвиток інноваційного бізнесу в умовах становлення економіки знань *Інвестиції: практика та досвід* № 11/2018. С. 43-48.

34. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу, пер. з англ. Київ. Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.

35. Шубравська О.В., Прокопенко К.О. Забезпечення продовольчої безпеки України: повоєнний контекст. *Економіка України*. 2022. № 7. С. 21—42.

36. Advanced Hydroponics of Holland в Україні URL : <https://prom.ua/ua/Advanced-hydroponics-of-holland;2.html>

37. Advanced Hydroponics of Holland URL: [https://growing.com.ua/udobreniya/advanced\\_hydroponics\\_of\\_holland](https://growing.com.ua/udobreniya/advanced_hydroponics_of_holland)

38. Mensh, G. Das technologische Patt: Innovationen ubervinden die Depression [Text] / G. Mensh. – Frankfurt, 1975. P. 18–19.

39. Kleinknecht, A. Innovation Patterns in Crisis and Prosperity. Scumpeters Long Cycle Reconsidered. L., Macmillan Prtss, 1987.

40. Khalatur , S., Honcharenko , O., Karamushka, O., Solodovnykova, I., & Shramko, I. (2022). Paradigm transformation of the economic crises modeling. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(45), 285–297

41. Kingston, W. The Political Economy of Innovation (Studies in Industrial Organization) [Text] / W. Kingston. Springer, 1984. - 272 p.

# ДОДАТКИ

## Глобальний інноваційний індекс 2022, 2023, 2024

Показник	2024 р.		2023 р.		2022 р.	
	Значення	Місце	Значення	Місце	Значення	Місце
<b>Інституції</b>	30.80	107	38.40	100	47.40	97
1.1 Інституцій-не середовище	28.80	117	17.20	126	50.90	121
1.1.1 Операційна стабільність для бізнесу*	26.70	123	9	130	46.50	107
1.1.2 Ефективність урядування*	31	99	25.50	95	42	90
1.2 Регуляторне середовище	25.30	106	58.90	77	61.60	75
1.2.1 Якість регулювання*	33.10	90	34.90	87	37.50	91
1.2.2 Верховенство права*	17.50	115	20.40	107	28.70	103
1.3 Бізнес -середовище	38.20	84	39.20	88	34.10	99
<b>Людський капітал й дослідження</b>	34.30	54	35.60	47	36.60	49
2.1 Освіта	58.90	43	60.90	31	61.90	26
2.1.1 Витрати на освіту, % до ВВП	5.90	16	5.60	24	5.40	27
2.1.2 Державне фінансування на одного учня, середня освіта, % ВВП на душу населення	28.50	10	28.50	10	29.40	12
2.1.3 Очікувана тривалість навчання, рок-в	13.30	76	14.90	56	14.90	56
2.2 Вища освіта	37.20	49	38.20	37	38.20	40
2.2.1 Охоплення вищою освітою, % загальна	70.70	44	82.70	21	82.70	19
2.2.2 Випускники у галузі науки та інженерії, %	25.70	40	25.70	43	24.30	41
2.2.3 Частка іноземних здобувачів вищої освіти, %	4.90	50	4.90	50	4	57
2.3 Дослідження й розробки (R&D)	7	69	7.80	68	9.60	59
2.3.1 Дослідники, еквівалент повної зайнятості (FTE) на млн. осіб населення	580.80	66	587.50	66	846.20	54
2.3.2 Сукупні витрати на R&D, % до ВВП	0.30	70	0.30	76	0.40	68
2.3.3 Світові корпоративні інвестори в R&D, топ-3, млн. дол. США	0	41	0.00	40	0	38
2.3.4 Рейтинг QS університетів, топ-3*	16.90	56	20.10	53	20.30	48
<b>3. Інфраструктура</b>	35.50	82	36.90	77	38.70	82
3.1 Інформаційно-комунікаційні технології (ICTs)	75.60	56	72.60	59	74.90	63
3.2 Загальна інфраструктура	13.80	117	16.30	105	19.60	111
3.3 Екологічна стійкість	17.30	81	21.90	74	21.50	86
<b>4. Розвиненість ринку</b>	25.70	85	23.20	104	23.40	102
4.1 Кредитування	13.80	100	4.90	124	5.30	124
4.2 Інвестиції	2.60	103	1.20	107	1.40	107
4.2.1 Капіталізація ринку, % ВВП	4.30	80	4.30	75	28.40	97

Продовження Додаток А						
<b>5. Розвиненість бізнесу</b>	<b>31.80</b>	<b>45</b>	<b>32.40</b>	<b>48</b>	<b>32.30</b>	<b>48</b>
5.1 Кваліфіковані працівники	45.80	39	44.60	42	45.20	42
5.2 Інноваційні зв'язки	23.70	63	19.40	77	21.30	78
5.3 Абсорбція знань	25.80	69	33.20	66	30.60	63
<b>6. Виходи знань та технологій</b>	<b>31.10</b>	<b>34</b>	<b>30.00</b>	<b>45</b>	<b>32.90</b>	<b>36</b>
6.1 Створення знань	32.80	29	32.90	28	30.40	29
6.2 Вплив знань	27.80	60	25.30	71	32.80	48
6.3 Дифузія знань	32.50	35	31.80	48	35.40	42
<b>7. Креативні виходи</b>	<b>23.70</b>	<b>68</b>	<b>34.60</b>	<b>37</b>	<b>19.80</b>	<b>63</b>
7.1 Нематеріальні активи	25.80	69	52.40	19	29.70	62
7.2 Креативні товари й послуги	6.60	89	6.00	82	8.90	87
7.3 Онлайн креативність	36.40	39	27.60	44	11	42

**Бальна оцінка параметрів інноваційного потенціалу Приватного підприємства «ГЕТЬМАН ТРЕЙД»**

Складові ІІІ	Параметри	Вага	Бали	Зважена оцінка
1. Виробничий потенціал	1.1. Рівень використання потужностей підприємства		2	
	1.2. Технологічна досконалість процесів		2	
	1.3. Гнучкість функціонування виробництва		1	
			1	
<b>Підсумкова оцінка виробничого потенціалу</b>		<b>0,18</b>	<b>5</b>	<b>0,9</b>
2. Кадровий потенціал	2.1. Професійна підготовка працівників		2	
	2.2. Адаптивність персоналу до змін		1	
	2.3. Мотиваційна система підприємства		1	
	2.4. Креативність та ініціативність кадрів		1	
<b>Підсумкова оцінка людського ресурсу</b>		<b>0,18</b>	<b>5</b>	<b>0,9</b>
3. Науково-технологічний потенціал	3.1. Частка НДДКР у витратах на виробництво		2	
	3.2. Витрати на впровадження технічних рішень		1	
	3.3. Інтенсивність застосування наукових рішень		1	
	3.4. Частка наукового персоналу в структурі		1	
<b>Підсумкова оцінка інноваційно-наукової бази</b>		<b>0,17</b>	<b>5</b>	<b>0,85</b>
4. Маркетингова складова	4.1. Ефективність каналів дистрибуції		2	
	4.2. Гнучкість у ціноутворенні		1	
	4.3. Активність рекламної політики		1	
	4.4. Результативність збутової структури		1	
<b>Підсумкова оцінка маркетингової складової</b>		<b>0,14</b>	<b>5</b>	<b>0,7</b>
5. Управлінський потенціал та організаційна структура	5.1. Інноваційність організаційної структури		2	
	5.2. Відповідність культури потребам інновацій		1	
	5.3. Комплексність менеджменту		1	
	5.4. Інформаційна забезпеченість управління		1	
<b>Підсумкова оцінка управлінського потенціалу</b>		<b>0,16</b>	<b>5</b>	<b>0,80</b>
6. Фінансова складова	6.1. Показник ліквідності (абсолютна)		2	
	6.2. Показник ліквідності (швидка)		1	
	6.3. Показник ліквідності (загальна)		1	
	6.4. Фінансова стійкість		1	
<b>Підсумкова оцінка фінансового потенціалу</b>		<b>0,17</b>	<b>5</b>	<b>0,85</b>

