

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Економіки та менеджменту  
Кафедра Економіки і підприємництва

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**БОРИСЕНКО ЯНА ВОЛОДИМИРІВНА**

УДК 330.338: 004:658

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

«Інноваційний вектор розвитку підприємства в умовах діджиталізації»

051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

\_\_\_\_\_ Я. В. Борисенко

Керівник роботи

**Бугайчук Віта Віталіївна**

к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва

Житомир – 2020

**Висновок кафедри** \_\_\_\_\_

за результатами попереднього захисту: \_\_\_\_\_

Протокол засідання кафедри \_\_\_\_\_

№ \_\_ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище ,ім'я, по батькові)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ захистив (ла)

(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_

за шкалою ECTS \_\_\_\_\_

за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище ,ім'я, по батькові)

## АНОТАЦІЯ

**Борисенко Я.В.** «Інноваційний вектор розвитку підприємства в умовах діджиталізації» – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка». – Поліський національний університет, Житомир, 2020.

У кваліфікаційному дослідженні розглянуто поняття «діджиталізація» та визначено ієрархію формування в умовах підприємства. Означено найбільш впливові фактори розвитку діджиталізації. Проаналізовано показники оцінки рівня діджиталізації в умовах підприємства. Проведено діагностику господарської діяльності підприємства та запропоновано інноваційні діджетал технології підвищення ефективності діяльності підприємства. Проведено розрахунок прогнозу показників діяльності на перспективу.

**Ключові слова:** діджиталізація, оцифрування інформації, інноваційний напрям, підприємство.

**Borisenko Yana V.** «**Innovative vector of enterprise development in the conditions of digitalization**». Qualifying work manuscript.

Qualification work for the master's degree in specialty 051 –Economics. Polissia National University, Zhytomyr, 2020.

In the qualification research the concept of "digitalization" is considered and the hierarchy of formation in the conditions of the enterprise is defined. The most influential factors in the development of digitalization are identified. The indicators of estimation of the level of digitalization in the conditions of the enterprise are analyzed. Diagnosis of economic activity of the enterprise is carried out and innovative digital technologies of increase of efficiency of activity of the enterprise are offered. The calculation of the forecast of activity indicators for the future is carried out.

**Key words:** digitalization, digitization of information, innovation direction, enterprise.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ВЕКТОРА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ .....	7
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПСП «СОКІЛЬЧА» .....	12
РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПСП «СОКІЛЬЧА» В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	21
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	29
ДОДАТКИ.....	33

## ВСТУП

Сучасні ринкові умови потребують швидкого реагування суб'єктів господарської діяльності в напрямках утримання конкурентних позицій та безперервного прибутку. Використання інноваційних технологій у господарській діяльності та їх цифровізація розкривають нові можливості у розвитку підприємств. Діджиталізація є новим напрямом для оптимізації господарської діяльності, оцінки потенційних можливостей розвитку та ефективності використання усіх задіяних у виробництві ресурсів. Проблеми розвитку діджиталізації у підприємстві є актуальним та враховуючи його новизну на українських теренах потребує детального дослідження.

Питаннями розвитку діджиталізації, її впровадження та успішної реалізації займаються такі науковці: Лавренюв Н., Мелех Н., Сагайдак М., Тимошенко Н., Теплюк М., Шаравара О., Шваб К., Швиданенко Г. ті інші. Дослідження проведені науковцями є інформативними та свідчать про глибину актуальності даного питання в умовах ринкової динамічності. Проте, дослідження діджиталізації в умовах функціонування вітчизняних підприємств з врахуванням їх зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку досліджено частково, що і сприяло до вибору теми.

Метою кваліфікаційної роботи є процес обґрунтування інноваційного вектора розвитку підприємства в умовах діджиталізації та прогнозування результатів від його впровадження.

Досягнення поставленої мети передбачало вирішення таких завдань: дослідити поняття «діджиталізація» та ієрархію реалізації даного напрямку розвитку в умовах підприємства; визначити вектор впровадження діджиталізації у підприємстві; обґрунтувати інноваційні напрями розвитку підприємства та визначити їх ефективність в умовах діджиталізації.

Об'єктом дослідження є процес впровадження інноваційних технологій виробництва продукції у господарську діяльність ПСП «Сокільча» з використанням елементів діджиталізації. Предметом дослідження є сукупність

теоретичних, методичних та практичних аспектів формування ефективного інноваційного вектора розвитку підприємства.

В процесі дослідження було використано набір загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: загальнонаукові та спеціальні методи були використані для вивчення сутності понять «діджиталізація», «цифрова економіка», «оцифровка інформації», «хмарні можливості»; метод системності та порівняльний аналіз були використані при розгляді законодавчої бази та літературних джерел, що охоплюють досліджувані питання; синтез використовувався для вивчення економічного та соціального розвитку підприємства в умовах діджиталізації, а також визначення напрямів оцифрування інформації, що виникає в процесі господарської діяльності.

Розвиток цифрової економіки відкриває перед підприємствами великі можливості інформаційного контролю усіх сфер діяльності, своєчасного виявлення мінливості факторів впливу на господарську діяльність та їх нейтралізація, як попередник втрат. ПСП «Сокільча» є підприємством, що постійно розвивається, впроваджує у господарську діяльність інноваційні технології та техніку, тому пошук інноваційних напрямів розвитку підприємства в умовах діджиталізації є ще одним вектром для досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Практичний аспект дослідження полягає у визначенні та впровадженні інноваційних напрямів розвитку підприємства в умовах діджиталізації, що дозволить ефективно функціонувати підприємству в різних умовах, а також забезпечити безперебійний виробничий процес в умовах всесвітньої пандемії Covid-19.

Результати дослідження опубліковано в наукових збірниках: матеріалах всеукраїнської науково-практичної конференції «Пріоритетні напрями розвитку економіки: наукові дискусії», 20 травня 2020 (м. Житомир), та науково-практичному журналі «Причорноморські економічні студії» №59, 2020.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з короткої анотації на українській та англійській мовах, вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, додатків, списку використаної літератури.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ВЕКТОРА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

Діджиталізація за економічним змістом є системою оцифровки даних за допомогою інформаційних технологій нового покоління. Запровадження та ефективна реалізація діджиталізації на підприємстві дозволить пришвидшити процес обробки інформації, складання звітності та знизити трудомісткість виробничих і управлінських процесів.

Під дефініцією «діджиталізація», слід розуміти, трансформацію різних інформаційних потоків у «цифру». Тобто, відповідний процес дозволяє оптимізувати господарську діяльність за допомогою обробки та трансформації великих масивів інформації [26, С. 90]. Безперечно використання інформаційних і комунікаційних технологій сприяє скороченню часу на збір інформації, відповідних розрахунків, систематизацію даних, а також надає можливість дистанційно здійснювати звітність діяльності підприємства. У виробничій сфері діджиталізація дозволяє використання окремих технологій та техніки без залучення трудового потенціалу, що скорочує трудоємність процесу та витрати на заробітну плату.

Основними проблемами на шляху розвитку цифрової трансформації постають обмежений бюджет та застаріла мережева інфраструктура. До негативних факторів відносяться також непрозорість роботи кінцевих споживачів, низька кваліфікація кадрів та невисока зацікавленість керівництва в проведенні цифрових ініціатив [37]. Процес впровадження діджиталізації у підприємстві вимагає донавчання та перекваліфікації окремих працівників у контексті застосування інноваційних технологій. Проте, прийнятий напрям економічного розвитку підприємства є доцільним, адже скорочує об'єми рутинної адміністративної роботи та зменшує навантаження на працівників виробничих підрозділів, і водночас, збільшуються об'єми виробництва продукції.

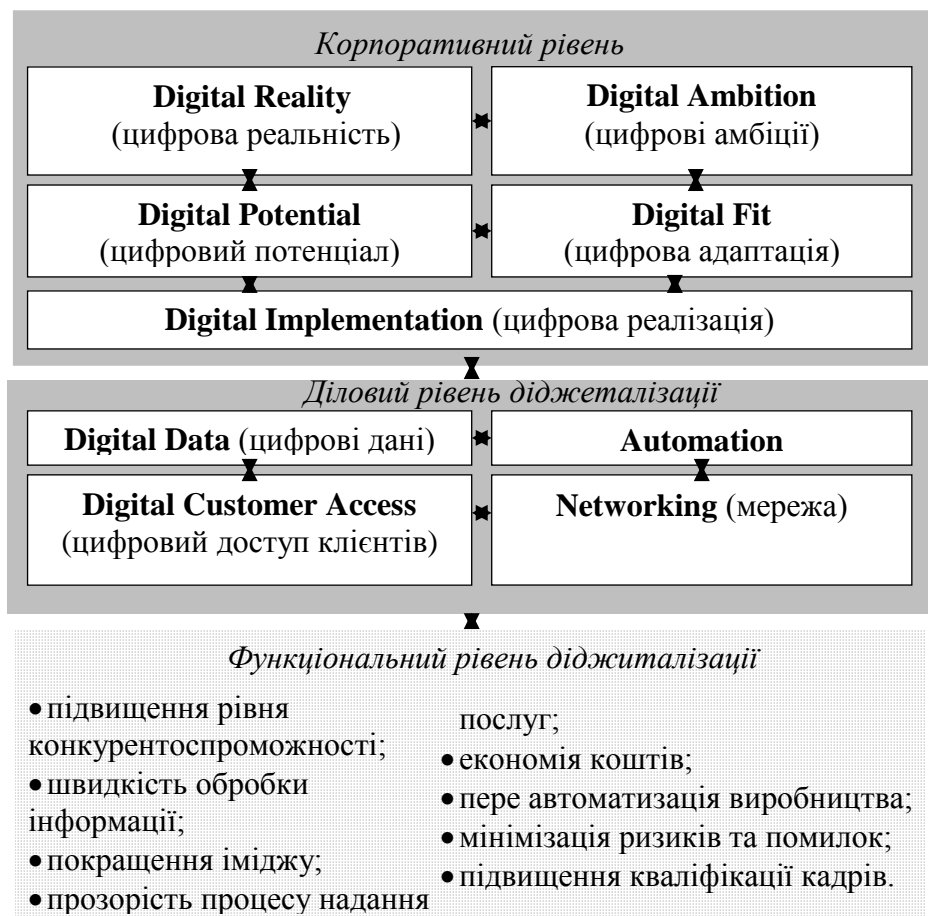
Процес впровадження діджиталізації на підприємстві потребує забезпечення потужною системою Internet, яка в більшості випадків відсутня на підприємствах, особливо віддалених від обласних центрів. Така ситуація є однією з найголовніших проблем, яка не дозволяє в повній мірі реалізувати в підприємствах результати науково-технічного прогресу. Проте, за даними McKinsey Global Institute, у найближчі роки на глобальну економіку найбільше вплинуть: поширення загальнодоступної мобільної Internet сітки; автоматизація рутинної інтелектуальної роботи; хмарні технології та рішення по зберіганню енергії; впровадження наступних поколінь підходів до управління геномами; просунута робототехніка та транспорт без водіїв; 3D-друк та інше [18]. Такі нововведення дозволять підприємствам вийти на новий рівень інформатизації та сприятимуть швидкому фідбеку від клієнтів, через використання різних цифрових платформ.

Цифрова платформа – це усталений пристрій, споруджений за сучасними хмарними технологіями, що полегшує еволюцію програмного забезпечення або програм та забезпечує учасників ринку низкою зручностей, автоматично формуючи довіру між ними й даючи змогу продавцю та покупцю товару або послуги оперативно віднайти один одного, укласти угоду й провести оплату [20, С. 86]. Загальна мета цифровізованої економіки полягає у перебудові в гнучке та адаптоване до сучасних реалій виробництво, щоби підвищувалась конкурентоздатність країни у цифровому глобальному просторі й відбувалось отримання очікуваних переваг та результатів, чого наразі вимагає суспільство [30]. Для того, щоб діджиталізація сприяла розвитку підприємницької діяльності, першочергово необхідно ідентифікувати актуальні digital-тренди [25], розробити у підприємствах оптимальні бізнес-моделі її впровадження та дослідити раціональний алгоритм реалізації (Рис.1.1).

Відповідно запропонованого алгоритму, на початковому етапі потрібно визначити реальні цифрові можливості підприємства, їх об'єми та оцінити наявний цифровий потенціал. Цифрові амбіції мають бути досяжними та реальними, адже процес цифрової адаптації може розтягнутися в часі, що сприятиме отриманню негативних результатів. Процес реалізації діджиталізації



проходитиме через етапи збору даних, автоматизацію відповідних процесів виробництва, розробку цифрових платформ, їх опанування та надання доступу клієнтам. Реалізація відповідних дій дозволить отримати результати вже на функціональному рівні реалізації стратегії.



**Рис. 1.1. Ієрархічний алгоритм реалізації діджиталізації у підприємстві.**

Джерело: дослідження автора.

Цифровізація також може вирішити проблему надмірного споживання енергії у світі, а викиди з енергетичного сектору вдвічі збільшуються. Дане питання є нестійким та із року в рік посилюється. Крім того, ріст населення збільшує потребу у продовольчих запасах та природних ресурсах. Збереження нинішньої тенденції збільшення тривалості життя перетворюється на ще більший податковий тягар для населення світу загалом та бізнесу зокрема, оскільки перенавантажена система охорони здоров'я не може впоратися зі старінням населення [20, 29]. Так оцифрування даних створить можливості

швидкого контролю нерационального використання ресурсів через технічні проблеми технічних засобів та своєчасного реагування, щодо забезпечення перебудови оптимальної виробничої моделі.

Діджиталізація, як і всі системи піддається впливу різних факторів. Найбільш вагомими фактори діджиталізації наведено на рисунку 1.2. Окреслення цих факторів дозволяє звернути увагу на найбільш проблемні місця підприємства і своєчасно нейтралізувати загрози майбутнього.



**Рис. 1.2. Фактори розвитку діджиталізації**

Джерело: розроблено автором відповідно джерел [17, 14, 12]

Орієнтуючись на набір впливових факторів рисунка 1.2 підприємству необхідно моніторити ринок цифрових технологій обґрунтовуючи доцільність їх використання в умовах господарської діяльності. На нашу думку, фактори орієнтовані на споживача є найбільш вагомими, адже прогноз зміни якостей споживчого попиту є не підконтрольний підприємству. Тому періодичне анкетування потенційних покупців, щодо їх потреб та запитів відповідно виробництва основних видів продукції є актуальним для підприємства.

Питання вимірювання впливу діджиталізації на мікро- та макро- є особливо дискусійними. Так, як такий напрям розвитку підприємств, країн та суспільства знаходиться в циклі зародження отож сталих показників вимірювання ще не існує. Проте виокремлення часткових показників дає можливість не зовсім детально оцінити розвиток діджиталізації, а локально.

Глобальний інститут McKinsey (McKinsey Global Institute) у своїх дослідженнях використовує Індекс діджиталізації галузі (Industry Digitization Index) для вимірювання рівня діджиталізації окремих секторів економіки країни, підприємств та праці окремого працівника [34, 35, 40, 41]. Підтримуючи точку зору даного інституту в кваліфікаційній роботі розроблено та доповнено сукупність показників оцінки рівня діджиталізації підприємства (рис.1.3 ).



**Рис. 1.3. Показники оцінки розвитку діджиталізації**

Джерело: побудовано автором за даними джерел [13, 21, 24]

Проаналізувавши існуючі підходи до оцінки рівня діджиталізації, зроблено висновок, що її розвиток на підприємстві можна визначити за допомогою індексів діджиталізації, цифрової економіки та суспільства. Такою методикою обрахунку користуються європейські підприємства оцінюючи рівень зв'язку підприємства з іншими суб'єктами господарювання, людський капітал та витрати пов'язані з впровадженням та ефективним використанням цифрових технологій. Конгломератним показником є індекс діджиталізації праці, який оцінює кількість зайнятих працівників у сфері наукомістких послуг та доступ до ІКТ.

## РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПСП «СОКІЛЬЧА»

Приватне сільськогосподарське підприємство «Сокільча» засноване 03.03.2000 р. на базі КСП «Сокільча» та є його правонаступником. Власником підприємства є Лозенко Євген Миколайович. Юридична адреса даного підприємства: Житомирська область, Попільнянський район, село Сокільча, вулиця Шкільна, 1. Предметом діяльності підприємства є рослинництво: вирощування зернобобових культур та буряківництво; тваринництво: вирощування ВРХ м'ясного та молочного напрямку. ПСП «Сокільча» працює за лінійною, організаційною структурою управління. Даний вид організаційної структури використовується коли робота є простою і одноманітною. За таких умов керівник підприємства має змогу постійно контролювати та наглядати за роботою персоналу. Головна риса цієї структури – єдність розпорядження.

В таблиці 2.1 представлена структура товарної продукції ПСП «Сокільча».

Щодо структури товарної продукції, то в 2018 р., найбільша частка припадала на продукцію рослинництва, а саме 65,88%. По відношенню до попередніх років, питома вага продукції рослинництва дещо коливалась. Так, найбільша її частка була в 2018 р., що обумовлено меншим виробництвом продукції тваринництва. З поміж продукції рослинництва ПСП «Сокільча» найбільша товарна група припадає на кукурудзу на зерно – 27,63% та озиму пшеницю – 15,13%. Найбільшу частку товарної продукції тваринництва складає молоко – 23,1%.

Отже, проведений аналіз товарної продукції вказує, що у ПСП «Сокільча» в структурі товарної продукції найбільшу частку складають кукурудза на зерно, озима пшениця та молоко. Саме на цю продукцію буде в подальшому спрямована увага кваліфікаційного дослідження, у контексті пошуку шляхів інноваційного розвитку в умовах діджиталізації. Для реалізації даного завдання доцільним є здійснити стратегічний аналіз діяльності підприємства, який дозволить спрогнозувати його подальший розвиток.

Таблиця 2.1

## Структура товарної продукції в ПСП «Сокільча»

Вид продукції	2016 р.		2017 р.		2018 р.		У середньому за 3 роки	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Пшениця озима	1695	7,80	3928	11,31	8950	21,44	4857,67	15,13
Гречка	88	0,40	69	0,20	0	0,00	52,3	0,16
Кукурудза на зерно	6613	30,42	9635	27,73	10360	24,82	8869,33	27,63
Ячмінь ярий	786	3,62	1791	5,16	1854	4,44	1477	4,60
Горох	61	0,28	876	2,52	715	1,71	550,67	1,72
Овес	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0
Соняшник	0	0,00	1626	4,68	2163	5,18	636,33	1,99
Ріпак озимий	2048	9,42	2561	7,37	2904	6,96	2504,33	7,80
Цукрові буряки	1578	7,26	2622	7,55	2192	5,25	2130,67	6,64
Інша продукція рослинництва	55	0,25	124	0,36	22	0,05	67	0,21
Разом по рослинництву	12924	59,46	23232	66,87	29160	69,86	21145,3	65,88
Велика рогата худоба	2288	10,53	2231	6,42	3558	8,52	2692,33	8,39
Свині	15	0,07	0	0,00	0	0,00	5	0,02
Молоко	6327	29,11	7542	21,71	8376	20,07	7415	23,1
Мед	2	0,01	1	0,00	6	0,01	3	0,01
Інша продукція тваринництва	3	0,01	37	0,11	59	0,14	33	0,10
Разом по тваринництву	8635	39,72	9811	28,24	11999	28,75	10148,33	31,62
Послуги в рослинництві і тваринництві	172	0,79	1683	4,84	510	1,22	788,33	2,46
Продукція рибництва	6	0,03	15	0,04	32	0,08	17,67	0,06
Всього	21737	100	34741	100,00	41741	100	32099,63	100

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

В таблиці 2.2 наведено ефективність господарської діяльності в ПСП «Сокільча», а також додатках 1-9 проведено розрахунки з динаміки виробництва продукції рослинництва і тваринництва, визначено ефективність використання земельних та трудових ресурсів, а також ефективність функціонування рослинництва і тваринництва.

Згідно даних таблиці 2.2 можемо зробити висновок, що підприємство з року в рік збільшує обсяги виробництва продукції. Так, у 2019 р. обсяг виробленої валової продукції зріс на 2864,6 тис. грн. Незважаючи на позитивну динаміку, на підприємстві суттєво зросла собівартість продукції, що

безпосередньо негативно відобразилося на валовому доході, який протягом досліджуваного періоду коливався. Так, в 2017 р. підприємство отримало валовий збиток у розмірі 833 тис. грн. Втім, у 2018 р. його діяльність покращилась і валовий дохід становив 5088 тис. грн, у 2019 р. – 9708 тис. грн.

Таблиця 2.2

### Ефективність господарської діяльності в ПСП «Сокільча»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019р. до 2017р +-
Вироблено валової продукції (в постійних цінах 2010 р.), всього, тис. грн в т.ч. з розрахунку на:	25852	27753,6	28716,6	2864,6
– 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	10,28	11,04	11,42	1,14
– 1 середньорічного працівника, тис. грн	210,18	225,64	231,59	21,14
Отримано валового прибутку, всього, тис. грн, в т.ч. з розрахунку на:	-833	5088	9708	10541
– 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	-331,2	2023	3860	4191,2
– 1 середньорічного працівника, тис. грн	-6,77	41,37	78,29	85,06
Отримано чистого прибутку (+), збитку (-), всього, тис. грн в т.ч. з розрахунку на:	32	5750	8320	8288
– 1 га сільськогосподарських угідь, грн	0,01	2,29	3,31	3,30
– 1 середньорічного працівника, грн	0,26	46,75	67,09	66,83
Середньорічна оплата праці 1 працівника, грн	29,04	38,05	46,82	17,78
Норма прибутку, %	0,06	8,8	16,7	16,64
Рівень рентабельності, %	8,2	15,8	17,6	9,4

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

Така ситуація спостерігається і щодо отримання прибутку. Найменше прибутку підприємство отримало у 2017 р. (32 тис. грн). Проте, у 2018 р. він зріс до 5750 тис. грн, а у 2019р. – 8320 тис. грн. Така ситуація пояснюється виробництвом найбільш прибуткових сільськогосподарських видів продукції.

В таблиці 2.3 представлені показники рівня рентабельності господарської діяльності ПСП “Сокільча”.

Проведений аналіз рентабельності функціонування ПСП «Сокільча» доводить, що за 2019 р. у порівнянні з 2017 р. збільшилася валова рентабельність (прибутковість) виробничих витрат на 0,249%, рентабельність (прибутковість) основної діяльності – на 0,23%, рентабельність (прибутковість) господарської діяльності – на 32,99 %. Дана тенденція обумовлена тим, що на підприємстві суттєво зросли ціни на продукцію, зменшилися витрати на її

виробництво та знизилася собівартість та прибуток підприємства зріс на 8288 тис. грн. Дещо несприятливим був 2017 р., в якому рівень збитку склав 833 тис.грн . В 2018 р. ситуація дещо змінилась, збільшилися прибутки ПСП “Сокільча”, що вплинуло на зростання показників рентабельності.

Таблиця 2.3

**Показники рівня рентабельності господарської діяльності підприємства**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р +/-
1. Валова рентабельність (прибутковість.) виробничих витрат, %	0,001	0,16	0,25	0,249
2. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	933,19	6,14	3,96	-929,23
3. Коефіцієнт окупності чистого доходу	907,16	7,02	4,71	-902,45
4. Рентабельність (прибутковість) основної діяльності, %;	-0,03	0,15	0,20	0,23
5. Рентабельність (прибутковість) господарської діяльності, %	8,2	15,8	17,6	9.4
6. Рентабельність активів, %	0,14	23,79	42,81	42,67
7. Рентабельність власного капіталу, %	1,53	288,15	782,94	781,41
8. Коефіцієнт покриття виробничих витрат	933,19	6,14	3,96	-929,23
9. Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	21,31	0,10	0,05	-21,26
10. Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	0,05	9,78	18,49	18,44
11.Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	0,02	0,02	0,01	-0,1

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

Для подальшого зміцнення позицій підприємства необхідно здійснювати пошук шляхів зниження виробничих витрат, збільшення обсягів виробництва продукції рослинництва та тваринництва.

Отже, ПСП “Сокільча” є сільськогосподарським підприємством, що виробляє різні види продукції рослинництва і тваринництва. Проте, найбільша частка припадає на продукцію рослинництва 65,88%, з якої, щонайбільше складає кукурудза на зерно, озима пшениця. У тваринництві найбільша частка припадає на молоко. Переважання таких видів сільськогосподарської продукції обумовлено, в першу чергу, їх високою прибутковістю. Тому, у даному дослідженні доцільним є обґрунтування найбільш конкурентоспроможних

видів продукції, що у перспективі забезпечить зростання прибутку у підприємстві.

Проведення стратегічного аналізу діяльності підприємства з врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників дає можливість підприємству прогнозувати його перспективу, створювати алгоритми антикризового управління в будь якій бізнес-ситуації. Аналіз внутрішнього середовища здійснюють для вивчення потенціалу підприємства, визначення його можливостей, з'ясування скритих резервів, а також для порівняння становища компанії з положенням конкурентів. Оцінка внутрішнього середовища спрямована на виявлення сильних і слабких сторін підприємства.

Комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства проводять за допомогою системи аналізу, з використанням: SWOT – аналізу (Дод. 9), PEST-аналіз (Дод.10.), SPACE та побудови різних додаткових матриць, які дозволяють більш точно визначити нішу підприємства та окремого виду продукції на ринку [14, 16].

Дані проведеного аналізу свідчать, що слабкими сторонами ПСП «Сокільча» є сезонність виробництва та відсутність власних посівних площ. Сильними сторонами даного господарства є вдале географічне розташування та стала клієнтська база, що дозволяє швидко реалізовувати вироблену сільськогосподарську продукцію.

Використовуючи PEST-аналіз відстежимо зміни макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявимо тенденції, події непередбачувальні підприємству, але які є визначальними у прийнятті стратегічних рішень. Згідно проведених розрахунків PEST-аналізу зовнішні фактори впливу на досліджуване підприємство знаходяться на середньому рівні, що свідчить про їх передбачуваність та контрольованість. Постійний моніторинг діяльності суб'єкта господарювання дозволяє передбачити зміну показників діяльності за впливу кожного з індикаторів аналізу зовнішнього середовища, здійснити коригувальні дії в господарській діяльності задля уникнення великих втрат або ж застрахувати найбільш вразливий об'єкт господарювання.



Для більш точної діагностики діяльності потрібно визначити стан конкурентоспроможності та привабливості портфелю товарів, що виробляються підприємством. Користуючись алгоритмом побудови зобразимо матрицю БКГ для уточнення базової стратегії розвитку ПСП «Сокільча» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Місце основних видів сільськогосподарської продукції на відповідному сегменті ринку**

Вид продукції	Вироблено, ц		Об'єм продажу основного конкурента (ПСП «Срчики»)	Розрахункові показники		Квадрат БКГ
	2018р.	2019р.		Темп приросту ринку	Відносна частка ринку	
Озима пшениця	23475	37041	23517	1,58	0,61	«Зірки»
Кукурудза на зерно	66055	59868	48674	0,91	0,55	«Важкі діти»
Молоко	22528	21634	21867	0,96	0,50	«Дійні корови»

Джерело: власні дослідження.

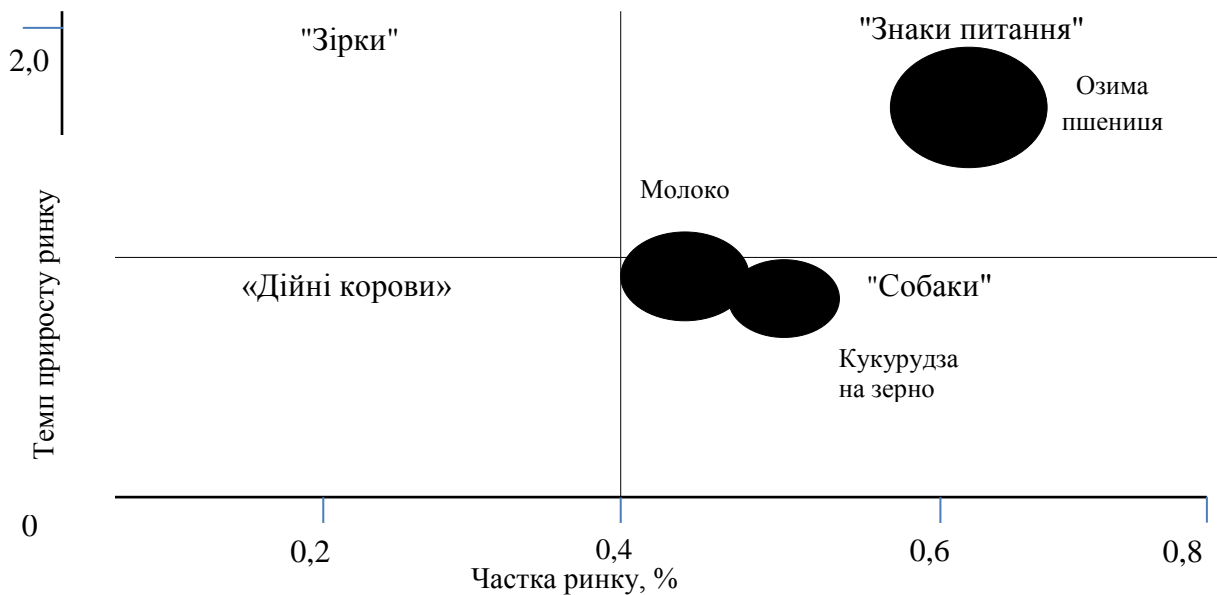
За допомогою матриці БКГ, розробимо стратегію сільськогосподарського підприємства щодо їх продуктового портфеля. Для цього обчислимо поточні показники методики, побудуємо матрицю БКГ, виявимо стратегічно непривабливі товари та виключимо їх з списку, а потім, перерахувавши показники, побудуємо нову матрицю БКГ. Для побудови матриці БКГ та визначення її змінних будемо використовувати такі показники, як: показник темпу зростання ринку та відносну частку ринку.

Темп зростання ринку характеризує рух товарів на ринку, що виражається через зміну обсягу реалізації даного продукту за досліджуваний період. Відносна частка ринку – це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт сільськогосподарського підприємства і загальним обсягом ринку, на якому вони представлені [24, с. 241].

Проаналізувати відносну частку ринку і темп зростання продукції можна використовуючи матрицю БКГ. Дана матриця була розроблена в 60-х роках ХХ ст. Бостонською консультаційною групою і є найвідомішою і найпростішою в групі моделей портфельного аналізу, так як використовує для обрахунку лише дві змінні (рис. 2.1).

З рисунку 2.1 можна зробити висновок, що озима пшениця відноситься до ділянки «Знаки питання», тобто підприємство має збільшувати частку ринку.

На основі проаналізованих даних рисунку, складемо новий продуктивний портфель сільськогосподарської продукції, орієнтуючись на найбільш перспективну і прибуткову.



**Рис. 2.1. Матриця БКГ ПСП «Сокільча»**

Джерело: власні дослідження.

Більша частка продукції підприємства відноситься до ділянки «Собаки» – кукурудза на зерно та молоко. Продукти, що знаходяться на виробничій стадії «Собаки» є найменш конкурентоспроможними. Даний вид продукції потребує значних грошових вкладень за найменшої надії на отримання високого результату від реалізації даної продукції. Так, як продукція позиції «Собаки» для підприємства є не вигідною, і воно має виключити їх зі свого продуктового портфеля та орієнтуватися в подальшому на найбільш привабливі товари відповідно запитів споживачів.

Матриця БКГ є спрощеним та найпростішим варіантом обчислення позиції кожної продукції окремо, а визначена ніша ринку оцінює її конкурентоспроможність. Для визначення стратегічних напрямів діяльності потрібно провести аналіз сукупності найважливіших економічних показників. В такий спосіб застосовується метод SPACE аналізу, як комплексний метод, призначений для аналізу позиції на ринку і вибору оптимальної стратегії для підприємства. У цьому методі передбачено виокремлення чотирьох груп критеріїв оцінки діяльності підприємства. Для оцінки економічного потенціалу

підприємства використаємо такі показники: обсяг заборгованості, норма прибутку, рентабельність капіталу та можливість одержання кредитів. Для оцінки конкурентних переваг визначимо: рівень конкурентоспроможності продукції, імідж підприємства, задоволення потреб споживачів та динаміку зміни частки ринку, що обслуговує підприємство. Привабливість галузі вимірюємо за показниками: загальну норму прибутку та стадію життєвого циклу галузі, виробничий досвід і привабливість галузі порівняно з іншими; стабільність середовища: фінансова стабільність, темпи зростання, ступінь залежності від іноземних ринків сировини та стабільність цін на ринку. Усі перелічені показники, які характеризують позицію підприємства на ринку, наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**SPACE-аналіз ПСП «Сокільча»**

Критерії	Оцінка	Вагомість	Загальна оцінка
<b>Фінансова сила FS</b>			
1.1 Рентабельність інвестицій	5	0,4	2
1.2 Фінансова автономія	2	0,2	0,4
1.3 Платоспроможність	4	0,1	0,4
1.4 Рівень фінансового ризику	4	0,1	0,4
Загальна оцінка	x	x	3,2
<b>Конкурентоспроможність підприємства КР</b>			
2.1 Чиста рентабельність реалізованих послуг	4	0,4	1,6
2.2 Чиста рентабельність виробництва	5	0,2	1
2.3 Частка ринку	4	0,2	0,8
2.4 Конкурентоспроможність послуг	3	0,3	0,9
Загальна оцінка	x	x	4,3
<b>Привабливість галузі РГ</b>			
3.1 Норма прибутку	5	0,4	2
3.2 Стадія ЖЦТ	5	0,3	1,5
3.3 Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	4	0,3	1,2
Загальна оцінка	x	x	4,7
<b>Стабільність галузі SG</b>			
4.1 Стабільність прибутку	5	0,5	2,5
4.2 Рівень розвитку інноваційної діяльності	2	0,4	0,8
4.3 Маркетингові та рекламні можливості	3	0,1	0,3
Загальна оцінка	x	x	3,6

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

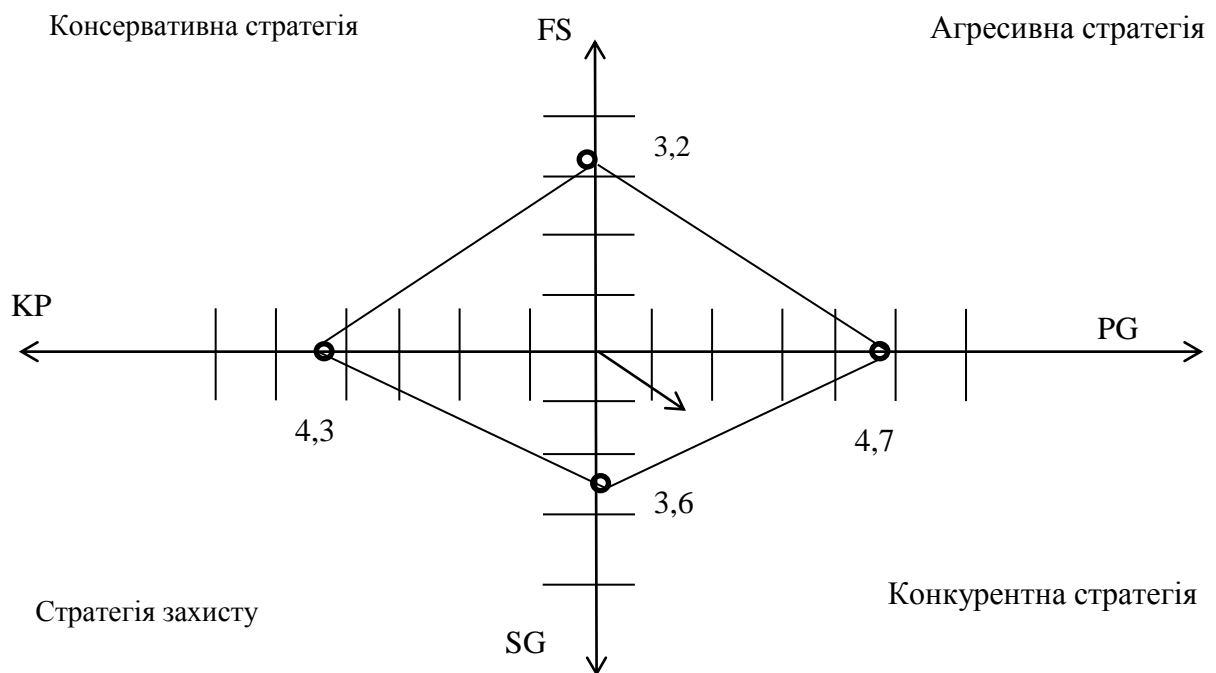
Для продовження SPACE-аналізу визначимо вектор розвитку підприємства. Значення вектора розвитку по осі абсцис визначається за допомогою формули:

$$X=PG-KP=4,7-4,3=0,3$$

Значення вектора розвитку по осі ординат:

$$Y=FS-SG=3,2-3,6=-0,4$$

Отримані результати розрахунків наносяться на прямокутну систему координат, в якій кожна піввісь є поданням загального критерію за групою (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. SPACE-аналіз ПСП «Сокільча»**

Джерело: на основі власних досліджень.

Рисунок ілюструє, що вектор розвитку підприємства спрямований на конкурентну стратегію, що передбачає розробку плану дій для отримання підприємством конкурентних переваг на ринку за умов впровадження діджиталізації, цифровізації, автоматизації господарської діяльності. Застосування елементів діджиталізації дозволить збільшити продуктивність праці працівників підприємства так, як необхідна інформація обробляється та аналізується ЕОМ економлячи час працівників. Автоматизація та цифровізація підприємств наразі є потужною конкурентною перевагою, яку потрібно розвивати, підтримувати і вдосконалювати.

### **РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПСП «СОКІЛЬЧА» В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

Умови сьогодення та стрімкий розвиток четвертої промислової революції, відомої в народі як Індустрія 4.0 вимагають від сільськогосподарських підприємств змінюватися та перелаштовувати господарську діяльність таким чином, щоб утримати існуючі позиції на ринку і підвищувати конкурентоспроможність. Діюча революція в галузі стимулює збільшення використання автоматизації, обміну даними, робототехніки та штучного інтелекту. Результатом індустріального тренду є наростаюче зближення двох полів, які до цього часу були роз'єднані: інформаційних технологій та операційних технологій. Так, від такої взаємодії утворюється міст між фізичним світом виробництва та цифровим світом кіберпростору. Такі зміни сьогодення сприяли утворенню та вживанню в сільськогосподарському виробництві нових термінів таких як «діджиталізація», «цифровізація», «хмарні обчислення» та інші.

Водночас, щоб залишатись конкурентоспроможними та зберігати свою соціальну ліцензію на діяльність, фермери все частіше повинні приймати підвищені стандарти безпеки харчових продуктів та біозахисту, ставати менш залежними від використання антимікробних препаратів та гормонів надаючи гарантії щодо добробуту тварин, що в свою чергу підвищує рівень якості виробленої продукції і не шкодить здоров'ю людини.

ПСП «Сокільча» є сільськогосподарським підприємством з екологічним та соціальним спрямуванням. Впроваджуючи у виробничу діяльність інноваційні технології і техніку завжди звертається увага на технічні характеристики, рівень використання енергетичних ресурсів, об'єми відходів після виробництва, якісні характеристики продукції та трудомісткість виробництва.

Здійснивши стратегічний аналіз виробництва продукції на підприємстві (Розділ 2) було прийнято рішення направити додаткові

витрати на модернізацію молочної галузі та провести її діджиталізацію з використанням інформаційних та інноваційних технологій. Модернізація молочної галузі з використанням елементів діджиталізації за окремими напрямками ПСП «Сокільча» наведено на рисунку 3.1.

Напрямок, що підлягає модернізації	Очікуваний ефект	Впроваджуваний основний засіб
Система контролю виробництва, організації та збору інформації	Контроль здоров'я худоби, стану існуючої хвороби. Накопичення інформації та зберігання. Контроль харчування тварин.	Платформа <b>Dairy Enteligen</b> - все в компютері чи смартфоні, <b>Cargill</b> – «від корови до хмари».
Система контролю надоїв і розподілу молока	Комп'ютерна обробка даних щодо об'ємів надоїв, їх розподілу за пунктами, дозування та підігріву молочних сумішей для відгодовування молодняку.	<b>Молочне таксі Holm&amp;Laue</b>
Система випоювання і відгодовування молодняку	Чіп ідентифікатор поголів'я, автоматизована роздача кормів.	<b>Автоматична годівниця для телят Holm&amp;Laue</b>

**Рис. 3.1. Напрями модернізації молочної галузі ПСП «Сокільча» в умовах діджиталізації**

Джерело: власні дослідження

Після того, як автоматичне доїння в ПСП «Сокільча» стало стандартною процедурою, основна увага була спрямована на подальші кроки автоматизації випоювання, відгодовування молодняку та контролю здоров'я тварин.

Впровадження інноваційних технологій таких як: автоматизовані годівниці для телят, монітори активності корів та автоматизовані системи доїння, наразі є рушійною силою у підвищенні конкурентоспроможності молочної продукції за рахунок зниження собівартості продукції. Однак використання даних та статистики дій, створених системою для здоров'я та добробуту худоби, досі є новими, і для їх ефективного функціонування необхідна подальша підготовка працівників.

Діджиталізація у платформах Dairy Enteligen та Cargill дозволяє комплексно опрацьовувати отримані дані в ПСП «Сокільча» та в молочному скотарстві зокрема. Основна увага даних платформ спрямована на збір

інформації про здоров'я, життєво важливі показники, харчування, хвороби та період їх протікання, лікування, терміни лактації та об'єми надоїв з першого дня появи корови на підприємстві. Своєчасно отримана інформація дозволяє швидко реагувати на зміну стану здоров'я тварини та попереджає ризик смертності стада. Основні характеристики інноваційних платформ, їх еколого-економічний та соціальний ефект наведено на рис.3.2



**Рис. 3.2. Ефект впровадження інформаційно-інноваційних платформ Dairy Enteligen та Cargill у ПСП «Сокільча»**

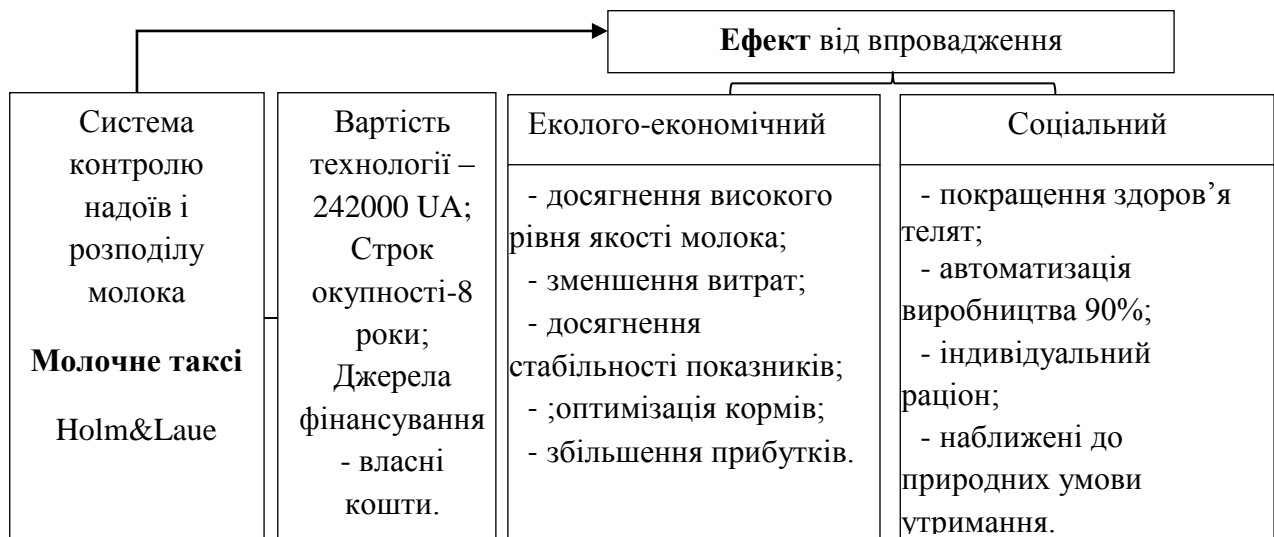
Джерело: власні дослідження

Інформація про здоров'я тварин надходить не через вибіркові вимірювання, а через спеціальні GPS – датчики. Датчики, прикріплені до шиї або ніг, які реєструють рухи корови та проковтнуті датчики, які вимірюють значення РН у шлунку – і все це в реальному часі. Датчик спроможні вимірювати температуру, здійснювати ідентифікацію тварин, попереджати про отелення і інше. Отримані таким чином дані дають повну інформацію про здоров'я тварин. Дану інформацію надходить на сервер ПСП «Сокільча»

Аргументи для впровадження цієї новітньої технології у сільському господарстві є вагомими, адже оптимізоване інтелектуальне підприємство дозволяє виконувати операції з мінімальним ручним втручанням та високою

надійністю виробничого процесу. Автоматизовані робочі процеси, синхронізація активів, вдосконалене відстеження, планування та оптимізоване споживання енергії, властиві інноваційно-розвиненому сільськогосподарському підприємству, можуть збільшити об'єми виробництва, час безперервної роботи та покращити якість, а також зменшити витрати та втрати.

Розробка німецької фірми Holm & Laue здійснили революцію в транспортуванні молока після доїння. Так на заміну стандартній системі відра та бідона, розроблена автоматизована альтернатива. Така системи дозволяє запрограмувати логістичні шляхи молока, здійснювати їх контроль та ревізію якості молока, уберегти попадання до загального місця зберігання молока отриманого від хворих корів (рис.3.3).



**Рис. 3.3. Переваги впровадження система контролю надоїв і розподілу молока «молочне таксі» у ПСП «Сокільча»**

Джерело: власні дослідження

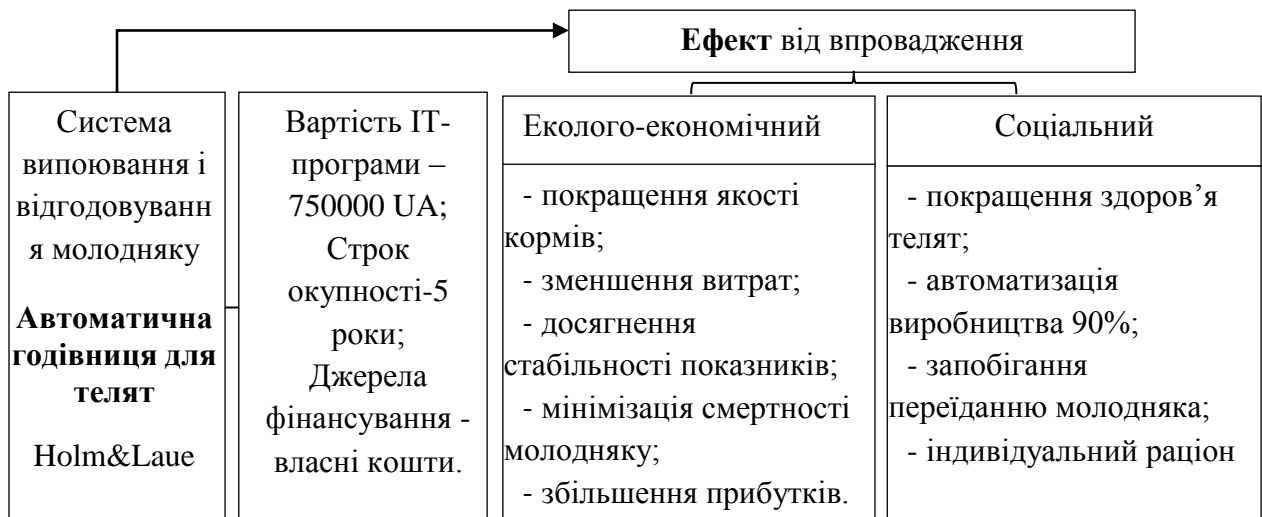
Найбільшим досягненням молочного таксі є подача оптимальної суміші корму при оптимальній температурі для кожного окремого теляти. На сьогодні такі корисні додаткові засоби, як: електропривід, радіокерований дозуючий насос, можливість пастеризації та охолодження, підігріву гарячої води та її подачі для корів роблять молочне таксі незамінним інструментом на сучасній молочній фермі.

Молочне таксі забезпечує оптимізацію та індивідуальний раціон пиття та відлучення від рідкого корму залежно від віку, що раніше було можливим лише



з автоматичними годівницями. Завдяки встроєному чіпу у вуха кожного теляти при народженні, ІТ програма дозволяє розпізнавати кожну голову окремо та встановлювати повсякденний раціон відповідно попередньої статистики та зважування. Молочне таксі самостійно розраховує кількість молока, необхідного для наступного годування, і під час приготування, поетапно підбирає потрібну суміш, включаючи переоцінку цільного молока, виключаючи під час приготування усі помилки або недбалість отриману людським фактором. Усі дані годування зберігаються на сервері підприємства до їх видалення власником. Отримати доступ до інформації є можливим у будь-який час через планшет або ПК. Таким чином, помилки у годуванні можуть бути локалізовані та виправлені своєчасно.

Автоматизовані технології годівлі забезпечують переваги добробуту тварин. Традиційним є цілковитий контроль працівниками вигодовування телят молоком. Проте, завдяки автоматизованому годуванню телята можуть самі контролювати процес, що саме по собі є більш гуманним. Завдяки діджиталізації та своєчасному збору даних, що є можливим завдяки автоматизованим годівницям, існує можливість індивідуального годування, а також можливість виявлення хвороби та розробки таких засобів, як індивідуальні стратегії управління поживністю кормів (рис.3.4).



**Рис. 3.4. Переваги автоматизованої системи випоювання і відгодовування молодняка у ПСП «Сокільча»**

Джерело: власні дослідження

Така система надає телятам більшої автономності та можливостей годування наближених до природніх умов. Автоматизована система випоювання і відгодовування молодняку сприяє економії витрат на робочу силу та є надзвичайною можливістю персоналізації та індивідуалізації схем годування.

Запропоновані інноваційні напрями розвитку підприємства в умовах діджиталізації дозволять скоротити час на обробку інформації, збільшити прибуток тваринницької галузі за рахунок зменшення собівартості продукції та підвищення рівня продуктивності праці. Кошторис витрат на впровадження запропонованих заходів представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Кошторис витрат та ефект впровадження інноваційних діджетал-технологій у ПСП «Сокільча»**

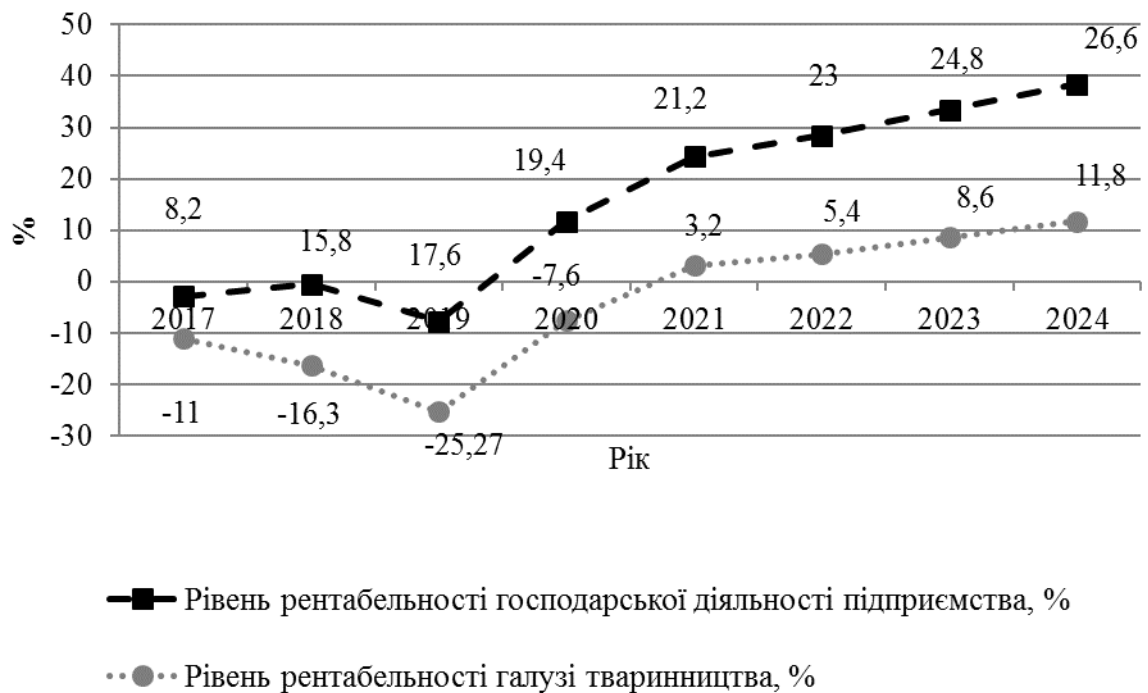
№	Складові витрат	Витрати на реалізацію у 2020 р	Очікуваний ефект
1.	Програмне забезпечення Dairy Enteligen, Cargill	567000 грн	Підвищення продуктивності праці на 40%
2.	Молочне таксі Holm&Laue	242000 грн	Підвищення продуктивності праці на 30%; зростання прибутку на 20% за рахунок підвищення якості продукції
3.	Автоматична годівниця для телят Holm&Laue	75000 грн	Зменшення трудомісткості в 2 рази, підвищення продуктивності праці на 25%, підвищення прибутковості галузі на 20%, зростання рентабельності на 10%

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Відповідно кошториса витрат запропонованого в таблиці 3.1 підприємству для впровадження інноваційних діджетал-технологій необхідно виділити кошти в сумі 884000 грн. Підприємство планувало провести модернізацію тваринної галузі, так як у ній тривалий час прослідковувався спад економічних показників. Враховуючи необхідність розвитку конкурентного вектора виробництва продукції, розрахованого за допомогою SPACE- аналізу, прийнято рішення виділити кошти на впровадження інноваційних діджитал технологій з резервного фонду інноваційного розвитку підприємства. Такий фонд створених на підприємстві сім років тому як страховий фонд екстреного

підвищення конкурентоспроможності підприємства. Наразі, додаткового фінансування потребує галузь тваринництва, яку підприємство планує розвивати.

Прогноз результативності запропонованих заходів наведено на рисунку 3.5.



**Рис. 3.5. Прогноз зміни показників господарської діяльності ПСП «Сокільча» в умовах діджиталізації**

Джерело: власні дослідження автора.

Відповідно проведених обрахунків ефективності діяльності підприємства на перспективу, передбачено позитивний ефект від впровадження інноваційних технологій тваринництва з основами діджиталізації. Рисунок 3.5 ілюструє позитивну динаміку рівня рентабельності галузі тваринництва, яка тривалий час перебувала в стані стагнації. Так, з від'ємного значення у 2019 році підприємство може досягти позитивного значення 3,2 % вже у 2021 році. Зміни відбудуться і у рівні рентабельності господарської діяльності, так як технології в основі яких міститься цифровізація є орієнтованими на обробку інформації як окремого об'єкта так і даних усього підприємства.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Бажання ефективного ведення бізнесу вимагає від підприємств здійснювати діяльність з використанням цифрових технологій у різних господарських процесах. Таку цифрову епоху найменували «діджиталізацією». Її реалізація є оптимальним напрямом у забезпеченні стійких конкурентних позицій, а використання цифрових інновацій нададуть можливість підприємствам призвичаюватись до змін з метою покращення ефективності своєї діяльності.

Проведений стратегічний аналіз діяльності підприємства свідчить, що ПСП «Сокільча» має можливість підвищити якість продукції, утримати репутацію споживачів та залучити нові інвестиції. Визначено також, що існують загрози появи дешевшої сільськогосподарської продукції на ринку, можливість несприятливих погодних умов та знецінення грошей. Проте, спрямування підприємства підвищити якість продукції є потенційною можливістю для нейтралізації втрат від впливу передбачених можливих загроз.

Згідно PEST-аналізу зовнішні фактори, що можуть вплинути на досліджуване підприємство знаходяться на середньому рівні. За результатами SPACE-аналізу вектор напрямку розвитку підприємства спрямований на конкурентну стратегію, яка повністю відповідає місії ПСП «Сокільча» – задоволення продовольчої потреби населення якісною сільськогосподарською продукцією по конкурентній ціні та отримання прибутку, який забезпечить підприємству розширене відтворення. Результати побудови матриці Мак-Кінсі продемонстрували, що молоко знаходиться в квадраті зони росту, а сам напрям господарської діяльності потребує уваги та додаткових можливостей розвитку. Впровадження елементів діджиталізації сприятиме покращенню якості виробництва продукції молочної галузі, скоротить трудомісткість виробничого процесу, зменшити витрати та нейтралізувати втрати.

Запропоновані елементи діджиталізації у вигляді програм та технологій Dairy Enteligen – все в комп'ютері чи смартфоні, Cargill – «від корови до хмари». Молочне таксі та Автоматична годівниця для телят стануть

допоміжними сполучниками у досягнення поставлених цілей підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрощук Г.О. Національні інноваційні системи: еволюція, детермінанти результативності : монографія / Андрощук Г.О., Давимука С.А., Федулова Л.І. – К. : Парлам. Вид-во, 2015. 512 с.
2. Бай С.І., Яцишина К.В., «Співробітництво в триаді «держава – наука – бізнес»: проблеми та шляхи вирішення» – Наук. журнал «Бізнесінформ» Харк. Нац. екон. ун-ту. № 10. 2012. С. 6–11
3. Гевлич Л.Л. Використання стратегічної діагностики в розробці стратегії підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємством. Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. Луганськ, 2005. 19 с.
4. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. За ред. М.В. Кужельного. К.: КНЕУ, 2002. С. 198
5. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. №1. С. 33-39.
6. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. Ефективна економіка. № 9, 2015. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_9\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_9_21).
7. Диджитализация – это лишь начало. Режим доступу: [day.kyiv.ua/ru/article/ekonomika/didzhitalizaciya-eto-lish-nachalo](http://day.kyiv.ua/ru/article/ekonomika/didzhitalizaciya-eto-lish-nachalo)
8. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін. ; НАН України. К., 2015. 336 с.
9. Ковальов І.Л. Digital трансформація як каталізатор інноваційних процесів в економіці. Велика Євразія: Розвиток, Економіка підприємства Вісник економіки транспорту і промисловості № 68, 2019 С. 190.
10. Корогодова О. О. Вплив інноваційних транснаціональних структур на країни, що розвиваються, в умовах Індустрії 4.0. Підприємництво та інновації :

журнал. ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів». Київ, 2018. Вип. 6. С. 125-130.

11. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка : тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка : електрон. наук. фахове вид. 2018. № 1. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvnaekonomika/article/view/997/862>

12. Куприна К. А. Диджитализация: понятие, предпосылки возникновения и сферы применения Вестник научных конференций. Качество информационных услуг: по материалам междунауч.-практ. конф., г. Тамбов, 31 мая 2016 г. № 5-5 (9). С. 259-262

13. Легомінова С.В., Гусєва О.Ю. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнеспроцесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. №1 (23). 2018. С. 20–25.

14. Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. №22. URL : <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-22-4555>.

15. Лук'янова В.В. Сучасний стан теоретичних основ діагностики діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3, Т. 1. С. 52-58.

16. Носонова Л.В. Застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності АТ «Сумський завод «Насосенергомаш». Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 506–512.

17. Оноре Т. Диджитализация - не мода, а способ развития бизнеса. URL: <http://www.columbusglobal.com/ru-ru/insights/blogs/2016/08/digitization-is-notintangiblebusiness-development/>.

18. Сагайдак М., Лавренъов Н. Використання маркетингових інструментів і цифрових технологій у просуванні металургійної продукції. Маркетинг і цифрові технології. Т. 1. № 1. 2017. Режим доступу: [http://mdt-opu.com.ua/files/download/01\(01\).2017.pdf](http://mdt-opu.com.ua/files/download/01(01).2017.pdf). (дата звернення: 15.11.2020).

19. Синчук, І.В. Вплив SWOT-аналізу на прийняття управлінських рішень в умовах фінансової кризи. Молодий вчений. 2016. № 3 (30). С. 174–178.
20. Тимошенко Н.Ю., Мелех Н.В. Глобальні причини та сучасні тенденції розвитку цифрових інновацій в Україні та світі. Класичний приватний університет. Приазовський економічний вісник. В. 6(17). 2019. С. 84-89.
21. Туль С.І. Сучасні методики інтегральної оцінки діджиталізації світової економіки та ринку праці. Наук.-практ. журнал «Причорноморські економічні студії». Вип.49. 2019. С.12-19.
22. Фомичев К. Go digital or die: Діджиталізація бізнесу, як неминучість. URL: [http://www.nand.ru/professional-information/and\\_library/20565](http://www.nand.ru/professional-information/and_library/20565)
23. Халапсис А. В. Глобализация и метрика истории. URL: <http://halapsis.net/globalizatsiya-i-metrika-istorii>.
24. Хорунжак Н. М., Бойчик І. М., Спяк Г. І. Обґрунтування індикаторів і формалізація інтегрального показника стратегічного аналізу підприємств. Modern Economics. 2019. № 17(2019). С. 239-243. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-38](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-38).
25. Шаравара О.О., Шваб Клаус «Четверта промислова революція»: світоглядні ідеї. Актуальні проблеми філософії та соціології. Режим доступу: [http://www.apfs.in.ua/v15\\_-2017/44.pdf](http://www.apfs.in.ua/v15_-2017/44.pdf).
26. Швиданенко Г. О., Теплюк М. А. Сучасні тренди розвитку інноваційного підприємництва. Економіка та держава. № 5. 2018. С. 89-92.
27. Brennen S. Digitalization and Digitization. URL: <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization>.
28. De Clerck J.-P. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences. URL: <https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digitaltransformation-disruption/>.
29. Digital Development – The World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment>.
30. Digital Economy and Society Index 2018 Report – European Commission. 2018. URL: <https://ec.europa.eu/digital-singlemarket/en/news/digital-economy-and-society-index-2018-report>.



31. Digital Transformation By Mark Baker, 2014, ISBN 978-1500448486.
32. Global Innovation Index 2018. Режим доступу: [globalinnovationindex.org/gii-2018-eport#](http://globalinnovationindex.org/gii-2018-eport#)
33. Langer A. Information technology and organizational learning: managing behavioral change through technology and education. Boca Raton, 2011, 2ed. 260p.
34. Leipziga T. et al Initialising customerorientated digital transformation in enterprises // Sustainable Manufacturing: In: 14th Global Conference. GCSM. Procedia Manufacturing 8. 2017. p. 517-524.
35. Merkevicus J., Davidaviciene V., Raudeliuniene J., Buleca J. Virtual organization : specifics of creation of personnel management system. *Ekonomie a Management*. 2015. 18 (4). P. 200-211. URL: [http://www.ekonomiemanagement.cz/download/1449656512\\_51e6/14\\_VIRTUAL+ORGANIZATION+SPECIFICS+OF+CREATION.pdf](http://www.ekonomiemanagement.cz/download/1449656512_51e6/14_VIRTUAL+ORGANIZATION+SPECIFICS+OF+CREATION.pdf).
36. Organization for economic co-operation and development Declaration on Green Growth, adopted at the Meeting of the Council at Ministerial Level on 25 June 2009. [C/MIN(2009)5/ADD1/FINAL] // [Електронний ресурс] / Режим доступу: [www.oecd.org/env/44077822.pdf](http://www.oecd.org/env/44077822.pdf).
37. Riverbed Technology: 95% компаній не готові до цифрової трансформації. URL: [https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=156965&sphrase\\_id=81091](https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=156965&sphrase_id=81091).
38. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution : what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrialrevolution-what-it-means-and-how-to-respond>.
39. Schwienbacher A., Larralde B. Crowdfunding of small entrepreneurial ventures. *SSRN Electronic Journal*. 2010. Sept. URL: [http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN\\_ID1699183\\_code301672.pdf](http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID1699183_code301672.pdf).
40. Toffler A., Toffler H. Revolutionary wealth. N. Y. : Knopf, 2005. 512 p.
41. World Investment Report 2018. Investment and New Industrial Policies. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf).

## ДОДАТКИ

Додаток 1

## Склад і структура земельних угідь в ПСП «Сокільча»

Показник	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2019 до 2017, %
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	2515	100	2515	100	2515	100	99,8
Сільськогосподарські угіддя	2515	100	2515	100	2515	100	99,8
в тому числі:							
рілля	2513	99,9	2513	99,9	2513	99,9	99,9

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

Додаток 2

Забезпеченість та ефективність використання виробничих фондів  
в ПСП «Сокільча»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019р. до 2017 р. +/-
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн	31115,5	36585,5	41323	10207,5
Фондозабезпеченість (на 100 га с.-г. угідь), тис. грн	1237,20	1454,70	1643,06	405,86
Фондоозброєність (на 1 середньорічного працівника), тис. грн	252,97	297,44	333,25	80,28
Фондовіддача, грн	830,84	758,60	694,93	-135,91
Фондоємність, грн	0,0012	0,0013	0,0014	0,0002
Ступінь зносу основних виробничих фондів, %				
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	22716,5	24170	30012,5	7296
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	0,93	1,1	1,46	0,53
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	392,5	331,8	250	-142,5
Припадає оборотних засобів на 1 грн основних фондів, грн	0,73	0,66	0,73	0
Норма прибутку, %	0,06	8,8	16,7	16,64

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

## Додаток 3

## Ефективність використання трудових ресурсів в ПСП «Сокільча»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019р. до 2017 р. +/-
Середньорічна чисельність працівників, осіб	123	123	124	1
Відпрацьовано за рік 1 працівником, годин	2216	2224	2232	16
Відпрацьовано за рік 1 працівником, днів	277	278	279	2
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,99	0,99	0,99	0
Навантаження на 1-го середньорічного працівника, га				
– сільськогосподарських угідь	20,44	20,44	20,28	-0,16
– ріллі	20,43	20,43	20,27	-0,16
Вироблено валової продукції (в порівнянних цінах 2010 р.) на 1 середньорічного працівника, грн:				
– по підприємству (тис. грн)	210,2	225,6	231,6	21,4
– в рослинництві	309,3	369,6	469,6	160,3
– в тваринництві	118,8	116,6	10,1	-108,7
Вироблено валової продукції (в порівнянних цінах 2010 р.) на 1 люд.-год., грн:				
– по підприємству	11666,1	12479,1	12865,9	1199,8
– в рослинництві	8234,2	8808,4	74051,5	35816,9
– в тваринництві	3431,9	3670,7	3609,4	177,5

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

## Додаток 4

## Ефективність використання земельних ресурсів в ПСП «Сокільча»

Показник	2017р.	2018р.	2019р.	2019р. до 2017 р. +/-
<b>I. Натуральні:</b>				
Урожайність з 1 га, ц:				
– зернових	78,72	72,31	85,12	6,40
– технічних (вказати культуру)	620,72	556,13	612,70	-8,02
Вироблено на 100 га ріллі, ц:				
– зерна	43,38	40,43	43,09	-0,30
– м'яса свиней	0,0056	-	-	-
Вироблено на 100 га с.-г. угідь, ц:				
– молока	8,02	8,96	8,60	0,58
– м'яса ВРХ	0,69	0,68	0,77	0,09
Рівень розораності земель, %	0,999	0,999	0,999	0
<b>II. Вартісні:</b>				
Одержано на 100 га с.-г. угідь, тис. грн:				
– валової продукції (в порівнянних цінах 2010 р.), грн	1027912,08	1103522,83	1141812,68	113900,60
– товарної продукції, тис. грн.	5839,60	7536,34	5381,47	-458,13
– чистої продукції (валового доходу), тис. грн.	864,29	1381,35	1659,68	795,39
– прибутку (+), збитку (-), тис. грн.	32	5750	12848	12816

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

## Додаток 5

**Економічна ефективність виробництва продукції рослинництва в  
ПСП «Сокільча»**

Показник	2017р.	2018р.	2019р.	2019р. до 2017 р. +/-
<b>Урожайність, ц/га:</b>				
– зернових і зернобобових	71,93	65,51	75,72	3,79
– технічних (цукрові буряки)	620,72	556,13	612,70	-8,02
<b>Трудомісткість виробництва, люд.-год./ц:</b>				
– зернових і зернобобових	30,8	33,9	29,5	-1,3
– технічних (вказати культуру)	3,6	3,99	29,5	25,9
<b>Виробнича собівартість 1ц, грн:</b>				
– зернових і зернобобових	10,4	15,6	22,3	11,9
– технічних (цукрові буряки)	2,7	3,0	5,0	2,3
Отримано прибутку (+), збитку (-) від реалізації продукції рослинництва, всього тис. грн	12924,0	23232,0	29200,0	16276,0
в тому числі з розрахунку на:				
- 1 га сільськогосподарських угідь, грн	5,1	9,2	11,6	6,5
- 1 середньорічного працівника рослинництва, грн	219,1	438,3	663,6	444,5
- 1 люд.-год., відпрацьовану в рослинництві, грн	5,8	10,4	13,1	7,3
Рівень рентабельності галузі, %	115,5	119,9	132,1	16,6

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

## Додаток 6

**Виробництво продукції рослинництва у ПСП «Сокільча»**

Вид продукції	Зібрана площа, га			Вироблено продукції, ц			Зібрана площа, 2019 до 2017, %	Вироблено, ц, 2019 до 2017, %
	2017	2018	2019	2017	2018	2019		
зернових і зернобобових	1595	1625	1555	114723	106458	117738	91,62	112,51
цукрових буряків	150	250	250	93108	139033	153176	-	-

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

## Додаток 7

**Виробництво продукції тваринництва у ПСП «Сокільча»**

Вид продукції	Середньорічне поголів'я			Вироблено продукції, ц			Середньорічне поголів'я, 2019 до 2017, %	Вироблено, ц, 2019 до 2017 %
	2017	2018	2019	2017	2018	2019		
ВРХ	1193	1138	1093	1727	1704	1943	91,62	112,51
Свині	9	-	-	14	-	-	-	-
Молоко	393	395	395	20163	22528	21634	100,51	107,30
Мед	20	20	20	224	230	165	100	73,66
продукція рибництва	39	39	42	13	15	24	107,70	184,62

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

## Додаток 8

**Економічна ефективність виробництва продукції тваринництва в****ПСП «Сокільча»**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017р. +/-
Продуктивність тварин:				
Середньорічний надій молока від 1 корови, ц	51,31	57,03	54,77	3,46
Середньорічний приріст 1 гол.				
ВРХ на відгодівлі, ц	1,4	1,5	1,8	0,4
Середньорічний приріст 1 гол. свиней на відгодівлі, ц	1,6	-	-	-
Виробнича собівартість 1ц, грн:				
Молока	0,33	0,29	0,34	0,01
м'яса ВРХ	3,8	3,5	3,7	-0,1
м'яса свиней	9,0	-	-	-
Отримано прибутку (+), збитку (-) від реалізації продукції тваринництва, всього тис. грн	-4334,00	-1528,00	-1040,00	3294,00
в тому числі з розрахунку на:				
- 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	-1,72	-0,61	-0,41	2,13
- 1 середньорічного працівника тваринництва, тис. грн	-67,72	-21,83	-13	54,72
Рівень рентабельності галузі, %	-11	-16,3	-25,27	14,27

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

## Матриця SWOT-аналізу для ПСП «Сокільча»

<p>Характеристика підприємства</p> <p>Ринкові реалії</p>	<p><b>Сильні сторони S</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Близькість підприємства від районного та обласного центрів.</li> <li>2. Досвідчені працівники.</li> <li>3. Вдале географічне розташування.</li> <li>4. Близькість до каналів збуту.</li> <li>5. Постійна клієнтська база.</li> </ol>	<p><b>Слабкі сторони W</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока собівартість продукції тваринництва.</li> <li>2. Сезонний характер виробництва.</li> <li>3. Наявність застарілого обладнання.</li> <li>4. Низька продуктивність тварин.</li> <li>5. Відсутність власних земель для вирощування продукції.</li> </ol>
<p><b>Можливості O</b></p> <p>Розширення асортименту продукції за рахунок нових сортів і гібридів. Утримання репутації у споживачів. Залучення інвестицій.</p>	<p><b>Очікування S+O</b></p> <p>Збільшення обсягів продажу за рахунок пропонування продукції новим споживачам. Оновлення обладнання за рахунок залучення інвестицій.</p>	<p><b>Очікування W+O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення частки ринку.</li> <li>2. Покращення маркетингової політики.</li> <li>3. Покращення якості продукції задля залучення нових споживачів.</li> </ol>
<p><b>Загрози T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залежність від коливань валюти.</li> <li>2. Поява дешевшої продукції з інших областей.</li> <li>3. Необхідність ремонту та оновлення техніки.</li> <li>4. Неприятливі погодні умови.</li> </ol>	<p><b>Очікування S+T</b></p> <p>Утримання споживачів за рахунок гнучкої ЦП. Зниження собівартості продукції за рахунок нових технологій. Підвищення кваліфікації працівників.</p>	<p><b>Очікування W+T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загроза втрати худоби через хвороби.</li> <li>2. Втрата коштів через застарілу техніку та технології.</li> <li>3. Поява нових конкурентів з дешевшим товаром.</li> </ol>

Джерело: власні дослідження

## Матриця PEST-аналізу ПСП «Сокільча»

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Державне регулювання розвитку	0,3	5	1,25
Економічна стабільність	0,1	5	0,5
Посилення державного регулювання	0,1	4	0,4
Економічна стабілізація	0,1	5	0,5
Нові технології, техніка	0,1	4	0,8
Рівень конкуренції ринку	0,2	3	0,6
Активність споживача	0,1	2	0,2
Демографічна ситуація	0,05	1	0,05
Всього	1,0	27	3,7

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

