

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет економічних наук

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«Управління інноваційним потенціалом підприємства»**

Виконала: студентка 4-го року
навчання,

Спеціальності
073 Менеджмент

Гамцемлідзе Єлизавета
Паатівна

Керівник Курило Людмила
Ізидорівна

Доктор економічних наук,
професор

Рецензент

(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота
захищена
з оцінкою

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.

«____» _____
2021 р.

Київ – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	
1.1 ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ: ЙОГО СУТЬ ТА СКЛАДОВІ.....	5
1.2 ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА.....	17
1.3 ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	24
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ І.....	29
РОЗДІЛ ІІ. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА «KERNEL»	
2.1 РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ.....	30
2.2 ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО КОМПАНІЮ «KERNEL» ТА ЇЇ ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ.....	37
2.3 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «KERNEL».....	46
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ ІІ	49
РОЗДІЛ ІІІ. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМПАНІЇ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	
3.1 ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «KERNEL».....	51
3.2 ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ У СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОМПАНІЇ «KERNEL» ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЙОГО ПІДВИЩЕННЯ.....	58 62
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ ІІІ	
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

Актуальність дослідження. Аналіз світових тенденцій економічного розвитку і чинників, що його створюють доводять, що на важливе місце вийшли інноваційні процеси та їх роль постійно зростає. Особливе значення науково-технічної та інноваційної сфери в сучасному світі обумовлюється тим, що саме нові знання та нові технологічні рішення стають визначальними чинниками конкурентноспроможності підприємств на масштабному світовому ринку. Саме тому підприємствам слід створювати принципово нові, інноваційні системи управління для покращення ефективності підприємства. Саме з такої причини, актуальність даної теми полягає в тому, щоб розглянути теоретичні та методологічні основи інноваційного менеджменту, створити нові виробничі взаємозв'язки, системи комунікації, новітні вектори стратегічного планування та покращити результативність й ефективність в виробничій та комерційній діяльності. Впровадження таких принципів стають стимулом до позитивної динаміки підприємства, його поступового розвитку та підвищення конкурентноспроможності товару послуг, які підприємство продає на ринку.

Метою роботи є дослідження є вивчення, аналіз, формування та оцінка інноваційного потенціалу на підприємстві. Також метою постає визначення та обґрунтування необхідності впровадження інноваційних підходів до удосконалення системи менеджменту підприємств.

Згідно з метою даного дослідження, нам потрібно вирішити наступні **завдання**:

1. Вивчити інноваційний процес та класифікацію інновацій ;
2. Розглянути сутність та функції інноваційного менеджменту ;
3. Виявити сутність та особливості розвитку інноваційного управління в системі менеджменту підприємств ;
4. Оцінити чинну систему інноваційного управління підприємствами (на прикладі підприємства «Kernel»)

5. Обґрунтування необхідних управлінських інновацій в системі менеджменту підприємства ;
6. Розроблення рекомендацій впровадження інноваційних механізмів в менеджменті підприємств.

Об'єктом дослідження виступає інноваційний потенціал компанії «Kernel».

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади управління інноваційним потенціалом на вказаному підприємстві.

Основними методами емпіричного дослідження на тему оцінки інноваційного потенціалу підприємства є метод спостереження, який включає в себе наукові спостереження, що здійснюються для збору фактів, які підтверджують чи спростовують ту чи іншу гіпотезу і є основою для певних теоретичних узагальнень. Наступним методом є вимірювання. Даний метод полягає в тому, що дає статистичні дані, а також кількісно визначені відомості про об'єкт. Наступним методом є дослідження є порівняння, що являє собою процес зіставлення явищ дійсності з метою встановлення подібності чи відмінності між ними, а також знаходження загального, притаманного, що може бути властивим двом або кільком об'єктам дослідження. Також одним із основних методів є метод системно-структурного аналізу. Усі ці методи дають змогу проаналізувати наукові праці з філософії, психології, менеджменту і виділити основні елементи управління інноваційною діяльністю в теоріях управління, а також аналіз документальних джерел підприємства.

Наукова методологія дослідження інноваційного розвитку базується на класичній економічній теорії К. Маркса, М.Туган-Барановського, М. Кондратьєва. Розгляду теоретичної сутності та економічного змісту інновацій присвячені праці Й. Шумпетера, С.Кузнеця, К. Фрімена та Дж. Гелбрейта.

До основних понять, що будуть опрацьовані в дослідженні є : інноваційний потенціал, інновації, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, конкурентноспроможність, стратегічні напрями, конкурентні переваги та оцінка інноваційного потенціалу.

РОЗДІЛ РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

1.1 ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ: ЙОГО СУТЬ ТА СКЛАДОВІ

Інноваційний розвиток є одним із провідних факторів зростання конкурентноспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Поняття «інноваційний потенціал» стало концептуальним відображенням феномену інноваційної діяльності. Впродовж усього процесу стратегічного планування підприємство має враховувати велику кількість факторів, охоплюючи вплив зовнішнього середовища, його функціонування, а також внутрішні особливості виробництва на підприємстві.

Для визначення раціональних розмірів інноваційного потенціалу, який має мати ефективно - функціонуючу макроекономічну систему, а також для отримання коректних оцінок впливу інноваційного потенціалу на розвиток національної економіки, необхідно мати чітке визначення: по перше, поняття інноваційного потенціалу, а по друге, його складу. В даний час питання формування інноваційного потенціалу в економічній літературі приділяється достатньо багато уваги, проте існуюча інформація найчастіше носить дискретний і суперечливий характер і не має однозначного трактування [1].

Підтримка та розвиток інноваційної діяльності економічної системи, зокрема промисловості в контексті стійкого задоволення життя населення України ґрунтується на таких методах та способах її державного регулювання, як: законодавча та нормативно-правова база у сфері інноваційної діяльності України, обсяги і джерела інвестування інновацій, асигнування та дотації із державного та місцевих бюджетів, норми та нормативи, ціноутворення, ставки податків і пільги з оподаткування, відсотки за кредит і державні гарантії, державні замовлення і закупівлі, мито і митні податки, ліцензії і квоти, підтримка інфраструктурних утворень, розробка й реалізація державних і цільових

комплексних програм, а також підтримка міжнародного науково-технічного співробітництва [2].

На сьогоднішній день, інновації стали одними з найвагоміших факторів державної політики більшості країн світу. Їх цінність в умовах глобалізації та відкритих торговельних ринків щороку зростає.

Ставка на інновації в найсучасніших економічних умовах є найбільш перспективним підходом, адже перемогу в конкурентній боротьбі отримують ті підприємства, які займають активну позицію у використанні інновацій. Інновації визначають конкурентні переваги в ринковій боротьбі. Їх реалізація дозволяє активно брати участь у формуванні світової економіки за допомоги досягнення інноваційної конкурентоспроможності на національному рівні. Перш за все, необхідно визначити, що насправді означає поняття «інноваційність».

Існують тисячі різних трактувань слова «інновація» і відповідно до цього, можна дійти висновку, що не існує чіткого консенсусу щодо вірного визначення. Більшість думають, що інновації – це новинка. Багато хто стверджують, що це не інновація, а винахід, якщо це не створює цінність. Насправді, під даним терміном, можливо розуміти і як кінцевий результат інноваційної діяльності (новий чи вдосконалений продукт) так і вдосконалений технологічний процес чи підхід, який використовується для вирішення різних економічних проблем. Кожен автор трактує поняття «інновації» по своєму, приклади яких наведені в додатку А.

Якщо враховувати вплив і способів створення конкурентної переваги, то можна виділити два види інновацій: зростаючі інновації та радикальні інновації. До зростаючих інновацій належить вид інновацій у сфері удосконалення продуктів і технологій, натомість радикальні інновації-це вид інновацій, який є більш розширеним. Даний вид стосується не лише удосконалення продуктів та інновацій, але й також створення нових концепцій бізнесу. У табл. 1.1 продемонстровано як приростові і радикальні інновації впливають на три важливі сфери, які є вирішальними для конкурентоспроможності.

Таблиця 1.1

Сфери впливу інновацій

Види інновацій	Сфери впливу інновацій		
	Економіка та її сектори	Підприємства, бізнес діяльність	Продукти і процеси
Зростаючі	Стосунки між підприємствами (B2B) Інтеграція ланцюга поставок	Процеси удосконалення організації, (реінжиніринг, TQM)	Модифіковані процеси і продукти
Радикальні	Нові, інноваційні структури секторів і економіки	Створення нових бізнес-концепцій	Зміна конфігурації процесів Нові продукти

Розроблено автором на основі джерела [4].

У сфері економіки та її окремих секторів вплив зростаючих інновацій проявляється переважно у стосунках між підприємствами типу B2B а також у інтеграції ланцюга поставок. Стосовно радикального типу інновацій, то вони у сфері економіки створюють новітні структури секторів економіки. У сфері підприємств та діяльності у бізнесі зростаючі інновації відповідають за процеси удосконалення організацій, що включають в себе реінжиніринг (комплексну процедуру, що передбачає розробку нових ділових процесів у фірмі або підприємстві через радикальне перепроєктування), а також TQM (загальноорганізаційний метод безперервного підвищення якості всіх організаційних процесів). Радикальні інновації в свою чергу відповідають за створення нових бізнес- концепцій, що включають в себе аналіз попиту, споживачів, дистриб'юторів, рівень конкуренції і ключові компетенції. Стосовно сфери продуктів і процесів можна сказати, що зростаючий тип інновацій відповідає за модифікацію продуктів та процесів, а радикальні за зміну конфігурації процесів та за нові продукти.

Також інновації можна класифікувати за такими вимірами, як технологія, що використовується та ринок, на якому вона існує та працює. Найпоширенішими видами інновацій у бізнесі вважається підтримуючий вид,

підривний, поступовий та радикальний. Матриця інновацій допоможе візуалізувати види та їх функції на підприємстві (див. рис. 1.1).

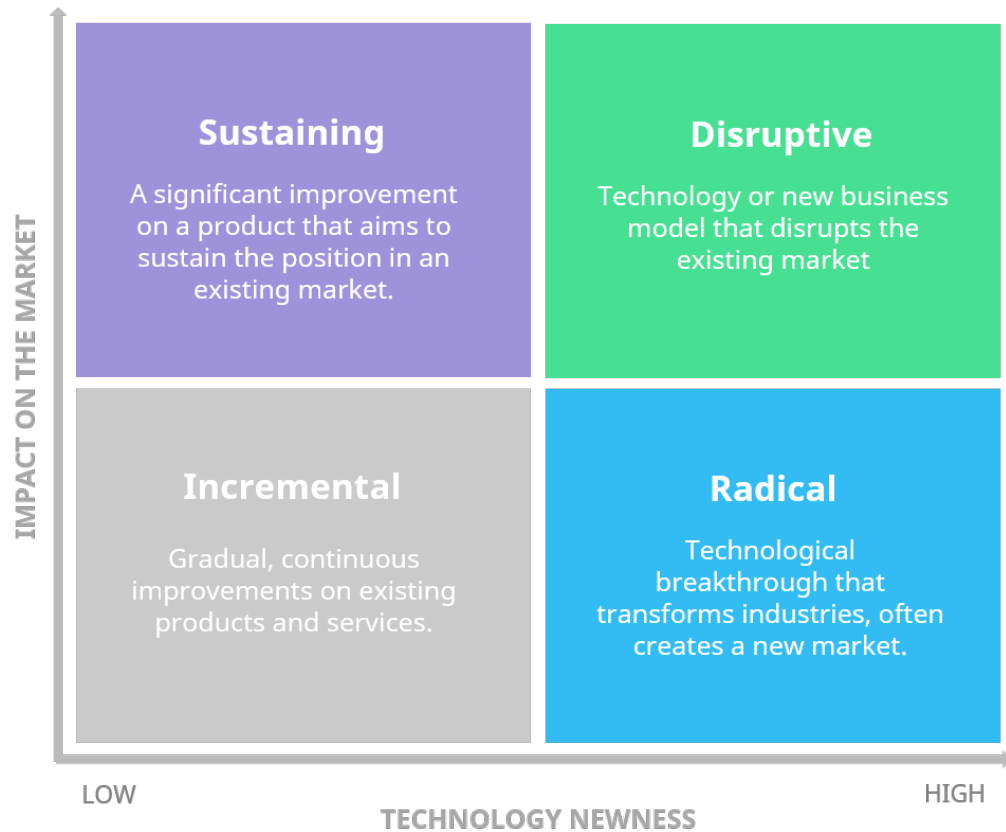


Рис. 1.1 Матриця видів інновацій

Джерело [5]

Перший тип-додаткові інновації (incremental innovations). Вони виступають більш кращими та вдосконаленими версіями вже існуючих продуктів чи послуг на ринку. Концепція даного виду полягає в тому, щоб зробити простішими, меншими та більш привабливими продукти, а т послуги зробити більш ефективними не змінюючи їх функціональні можливості. Дуже зручним є те, що такого виду інновації легше всього продати, так як для користувачів продукти чи послуги залишаються незмінними, так як змінюється лише легкість їх використання.

Стосовно підривних інновацій (disruptive innovations) можна сказати, що це концепція, яка була першочергово представлена професором та бізнес-

консультантом Клейтоном Крістенсенем. Він написав у книзі «Дилема інноватора» про даний вид як про теорію, що посиляється на концепцію, товар чи послугу, що створює нову мережу цінностей, виходячи на існуючий або повністю новий ринок. На початку підривні інновації мають нижчу ефективність, якщо вимірювати їх за допомогою традиційних показників вартості, але мають різні аспекти, які оцінюються невеликим сегментом ринку. Ці типи інновацій часто здатні перетворити не споживачів на споживачів, але не обов'язково звертаються до потреб та уподобань основних покупців [5].

Наступним типом є підтримуючі інновації (*sustaining innovations*). Вони є повною протилежністю руйнівних інновацій, через те що підтримуючі існують на сучасному ринку і вони не створюють повністю нові продукти чи послуги, а намагаються постійно вдосконалювати та розвивати їх. Нова покращена версія продукту може бути набагато дорожчою за попередні, якщо вона націлена на більш вимогливих та висококласних споживачів. Проте, вона також може бути і набагато дешевшою, якщо даний продукт призведе до збільшення обсягів, тобто до вищого абсолютного прибутку. Кожен тип інновацій має свою структуру та неможливо сказати який із них є найкращим. Стійкі інновації достатньо часто можна зустріти при роботі на великих підприємствах. Вони є найбільш вигідними та ризики на низькому рівні. Проте, руйнівні інновації дають змогу повністю зростати на вищому рівні і дають можливість повністю створювати та виходити на нові сучасні ринки, але не привносять постійного стабільного прибутку, так як їх концепція полягає у руйнуванні старого та інвестуванні значних коштів у зростання (див. рис. 1.2).

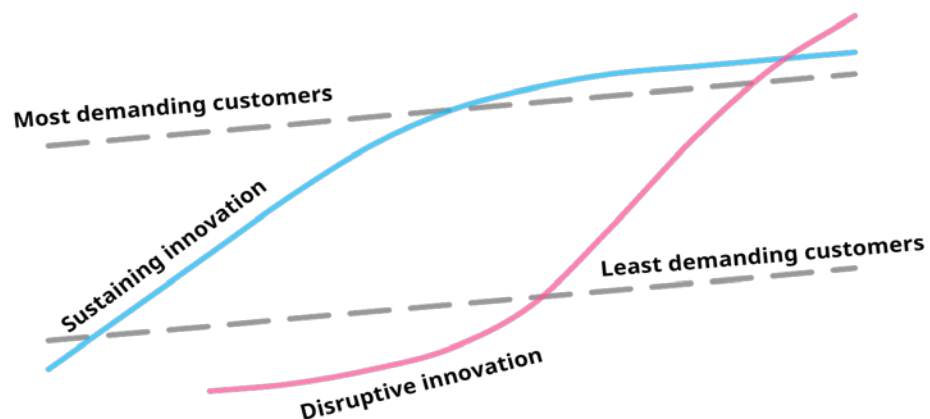


Рис. 1.2 Вплив різних видів інновацій на споживачів Джерело [5]

Останній тип інновацій – радикальні інновації (radical innovations). Даний тип є рідкісним, так як вони мають подібні характеристики з руйнівними, які повністю руйнують старий продукт чи послугу і створюють радикально новий. Даний тип використовує революційні технології та нову бізнес-модель. Глобальними факторами, що стимулюють перехід організацій до освоєння інноваційної діяльності є:

- 1) Можливість підсилити ступінь адаптивності до ринкової динаміки й конкуренції;
- 2) Досягнення максимального задоволення споживчих потреб за рахунок диверсифікації виробничої номенклатури й асортименту та вдосконалення та вдосконалення наявної продукції;
- 3) Зменшення всіх статей витрат за рахунок оптимізації наявних виробничих процедур за рахунок нових технологій і, як наслідок, зростання прибутковості підприємства;
- 4) Можливість відкриття ринків принципово нових інноваційних благ, що є привабливим фактором для інвесторів;
- 5) Підвищення ефективності роботи організації за рахунок структурних зрушень в організації.

Відповідно до видів інновації мають свої провідні функції. Інноваційний цикл (див. рис. 1.3) включає в себе період створення інновації та її життєвий цикл.



Рис. 1.3 Періоди інноваційного циклу

Джерело [6]

Стадія створення інновації включає в себе зародження ідеї (усвідомлення потреби у данній інновації, у її можливостях та виникненні ідеї). Стадія розробки ідеї та її розроблення є наступним періодом у створенні інновації. Цикл інновацій вважається незавершеним, якщо він зупиниться на одній з проміжних стадій. Життєвий цикл інновацій включає в себе декілька фаз: фаза впровадження на ринок, фаза рутинізації та фаза перетворення в продукт. З даних фаз впливають функції інновацій (див. рис. 1.4).



Рис. 1.4 Функції інновацій

Джерело [6]

Перехід економічного суб'єкта на рейки інноваційного розвитку сам по собі визначає успіх на конкурентному ринку. Інноваційна діяльність компанії є джерелом розвитку лише у випадку активної, а іноді і «агресивної» стратегії просування, а також передбачає створення сприятливого середовища для ініціювання нових продуктів, технологій та послуг. Компанія з високим інноваційним потенціалом, опинившись у прогресивному інформаційному просторі, вона має патенти, науково-дослідні розробки, винаходи, нові ідеї, нові технології, нерозвинені потреби, тощо. Головною відмінністю інноваційної організації є, перш за все, її цілі – розвиток корпоративного та кадрового інноваційного потенціалу, забезпечення довгострокової життєздатності, задоволення потенційних потреб споживачів та розвиток власного ринку.

Інноваційний менеджмент вивчає економічні, організаційно-управлінські, соціально- психологічні фактори, що впливають на інноваційні процеси та їх вплив на досягнення найефективніших та найоптимальніших форм організації виробничого процесу.

Як управлінський апарат менеджмент інновацій передбачає формування специфічної ієрархічної структури, в якій формуються спеціалізовані підрозділи менеджерів-професіоналів різних рівнів, наділені компетенцією приймати управлінські рішення, здійснювати контроль та координацію інноваційних процесів. Інноваційний потенціал є сукупністю інноваційних ресурсів [7].

Узагальнено під поняттям «інноваційний потенціал» прийнято розуміти економічні можливості підприємства щодо ефективного залучення нових технологій в господарський оборот. До таких можливостей можна віднести таку сукупність ресурсів, необхідних для ефективного здійснення інноваційної діяльності (див. рис. 1.5).

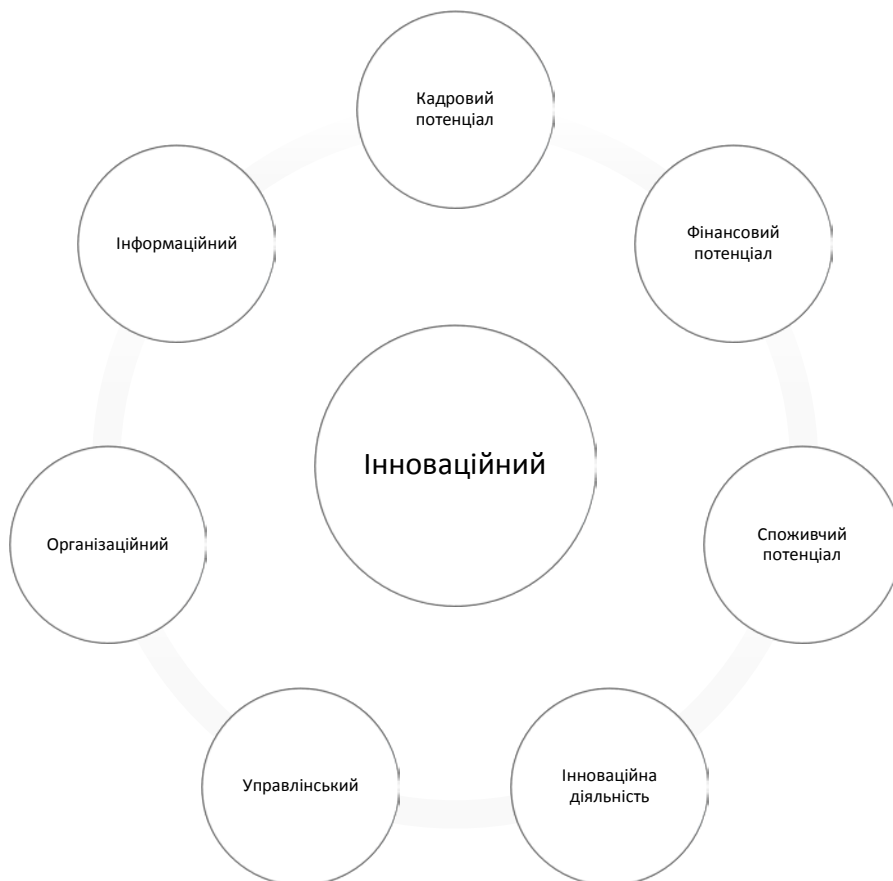


Рис.1.5 Структурна схема інноваційного потенціалу

Розроблено автором на основі джерела [7]

До можливостей, необхідних для здійснення інноваційної діяльності, відносять такі можливості:

- 1) Матеріальні. Вони включають в себе дослідно-приладову базу, дослідницьке, експериментальне і лабораторне обладнання тощо;
- 2) Інтелектуальні (технологічна документація, винаходи, патенти, промислові зразки) ;
- 3) Фінансові (власні, позикові, інвестиційні, бюджетні, грантові) ;
- 4) Кадрові (лідер-новатор, персонал, фахівці у сфері маркетингу, планування і прогнозування прихованих потреб покупців) ;
- 5) Інфраструктурні (відділ головного технолога, відділ маркетингу нової продукції, лабораторія контролю якості продукції, патентно-ліцензійний відділ) [9].

Звідси випливає тлумачення, що інноваційна діяльність підприємства являє собою комплексний процес створення, використання і розповсюдження нововведень з метою отримання конкурентних переваг та збільшення прибутковості свого виробництва. В ринковій економіці інноваційна діяльність підприємства-один із найсуттєвіших вагомих чинників, які дають змогу підприємству посідати стійкі ринкові позиції та отримувати перевагу над конкурентами в тій галузі, яка є сферою комерційних інтересів цього підприємства [10]. Більшість сучасних вчених у галузі управління інноваційним потенціалом виділяють такі основні завдання інноваційного потенціалу (див. рис.1.6), що цілком відображають основні цілі загальної теорії, а тому повинні використовуватися під час обґрунтування концепції управління інноваційним потенціалом підприємства.



Рис. 1.6 Основні завдання інноваційного потенціалу

Розроблено автором на основі джерела [10]

В інноваційному потенціалі цілі та ресурси дуже тісно пов'язані між собою. Визначається предметний зміст інноваційної роботи, а також кількісні та якісні параметри інноваційної діяльності. Інноваційний менеджмент має багатосуб'єктну структуру елементів суб'єкта управління інноваційним потенціалом підприємства. Дана структура поділяється на категорія власників, адміністрації та трудового колективу. Власники включають у свою структура загальні збори акціонерів товариства, раду директорів та ревізійну комісію. Профспілкові організації відіграють велику роль в реалізації програми управління інноваційним потенціалом, вони відстоюють інтереси працівників у контексті розвитку підприємства, який передбачає завантаження виробничих потужностей, оптимізацію виробничих процесів, оновлення технологій, випуск нового продукту, а також заходи по навчанню та перекваліфікації працівників, перегляд структури заробітної плати та мотиваційної системи [11]. Адміністрація має функціональні підрозділи виконавчого органу управління, радні комісії й компоненти виконавчого органу та керівника виконавчого органу.

Трудовий колектив включає в себе профспілкову організацію, на профспілковий комітет та раду трудового колективу і займається оцінкою зовнішнього середовища, визначенням сильних, слабких сторін, загроз та можливостей.

Надалі визначаються фактори, які мають провідне значення для підприємства і які стають стратегічними для компанії. Аналіз діяльності дозволяє виокремити ряд напрямків, які слугують для забезпечення максимального прибутку для підприємства. До даних напрямків належить:

- 1) Випуск нової продукції;
- 2) Модернізація та удосконалення продукції чи послуг;

Для того, щоб ефективно вирішити проблему стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємств, необхідно використати новітні концепції управління, що базуються на взаємодії різних підходів: процесного, системного та ситуаційного [11].

Для певної систематизації функцій та методів управління інноваційним потенціалом в сучасних умовах управління необхідно врахувати такі особливості, як зміна структури та складу ресурсної бази інноваційного розвитку підприємств; різноманітність варіантів застосування ресурсів для досягнення інноваційних цілей та зростаюче значення використання інноваційних ресурсів і досягнень науково-технічного прогресу для забезпечення сталого економічного зростання [12].

Як управлінський апарат менеджмент інновацій передбачає формування специфічної ієрархічної структури, в якій формуються спеціалізовані підрозділи менеджерів-професіоналів різних рівнів, наділені компетенцію приймати управлінські рішення, здійснювати контроль та координацію інноваційного процесу і несуть відповідальність за його результативність.

1.2 ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА

Постійна мінливість товарних ринків і послуг в сукупності із мінливістю зовнішнього середовища організацій потребує значної адаптивності й динамічності сучасної системи управління. Адаптивність проявляється у здатності швидко пристосовуватися до мінливого зовнішнього середовища. Це може стосуватися формування стабільної виробничої інфраструктури, здатності реагувати на економічні циклічні коливання та зміни ринкової кон'юктури.

Динамічність полягає у здатності переосмислювати значущості усіх підсистем організаційної структури та місця й значення кожного окремо взятого члена організації залежно від її цілей, стимулів керівництва, заохочувальних бонусів, а також місії та візії підприємства. На сьогоднішній день потрібно враховувати сучасні умови ринку та розуміти, що економічне зростання залежить від здатності генерувати високу інноваційну діяльність.

Конкурентна перевага країни забезпечується наявністю або використанням унікальних технологій, ідей. Одним із найпотужніших стимулів, що змушують країну рухатися шляхом інновацій в умовах розвитку міжнародних економічних відносин, є глобальна конкуренція. Саме за рахунок інноваційного розвитку більшість країн досягли високої конкурентноспроможності та стійкого економічного зростання. У зв'язку із постійним зростанням конкуренції інновації є основою конкурентноспроможності підприємств і дають змогу підприємствам, що володіють інноваційними конкурентними перевагами, займати провідне місце на світовому ринку (див. рис. 1.7).

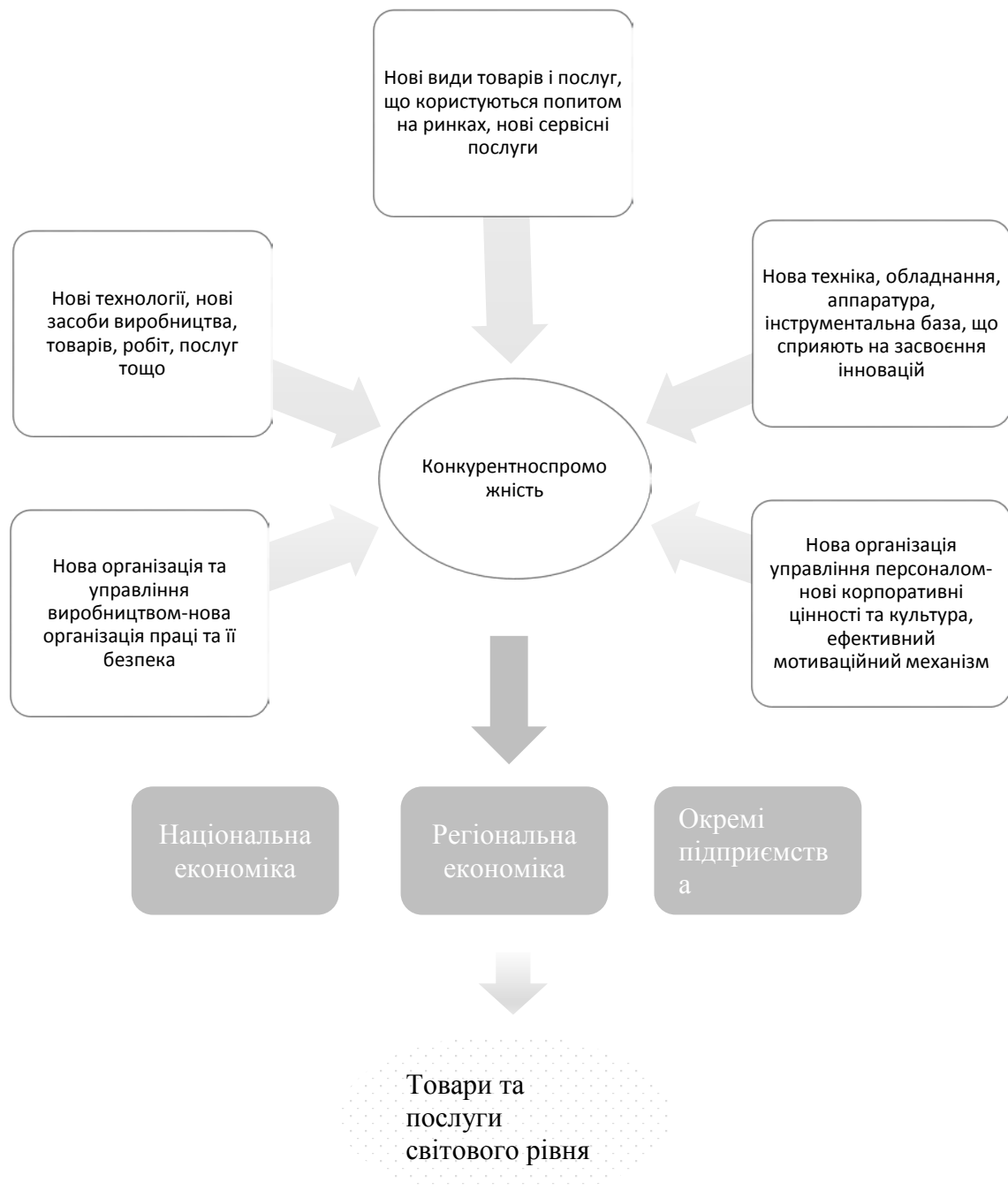


Рис. 1.7 Вплив інноваційності на конкурентноспроможність підприємств

Джерело [13]

На рівень конкурентноспроможності національної економіки впливають інновації, що виражаються шляхом структурного оновлення економіки, підвищення продуктивності праці, зростання питомої ваги високотехнологічних,

наукоємних галузей у структурі виробництва та експорту, підвищенні якості продукції, і, як наслідок розширенні ринків збуту.

Варто зауважити, що за сучасних умов ефективною для підвищення конкурентнопроможності може стати інноваційна стратегія «нарощування», яка ґрунтується на розвитку інноваційного потенціалу підприємства, що передбачає розробку та впровадження радикальних (базових) інновацій і утримання конкурентних позицій на ринку та відповідних їм переваг за умов жорстокої конкуренції стає можливим тільки шляхом безперервних удосконалень існуючих інновацій та виведення на ринок нових модифікацій, що вимагає постійної уваги до внутрішніх інноваційних процесів та відповідних ринкових тенденцій [14].

Регулювання інноваційної діяльності здійснюється за рахунок системи податків, проведення амортизаційної політики, надання фінансової допомоги у вигляді субсидій, субвенцій на розвиток окремих регіонів, галузей, виробництв: проведення кредитної політики, через державні норми та стандарти, антимонопольні заходи, регулювання сфер і об'єктів інвестування інновацій, регулювання фінансових інвестицій [15].

Система інноваційного потенціалу, дотична до конкурентноспроможності підприємств, номінально складається з 4 взаємопов'язаних сегментів:

- 1) Технічний науковий потенціал, який забезпечує доступність інновацій, призначених для виробничого використання в макросистемі;
- 2) Виховний потенціал, що характеризує здібності мікросистеми створювати та використовувати технічні наукові інновації;
- 3) Інвестиційний потенціал, що характеризує здібності макросистеми реалізовувати виробниче використання технічних наукових нововведень та розповсюджувати їх у всій макросистемі;
- 4) Потенціал споживчого сектору – усі фізичні та юридичні особи, які, з одного боку, є споживачами нововведень, пропонованих до використання, а з іншого, ініціюють подальшу діяльність інших сегментів завдяки створенню нових потреб [16].

Саме ефективна реалізація інноваційного потенціалу прямо залежить від того, наскільки правильно обрана стратегія інноваційного розвитку на підприємстві. У зв'язку з цим стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства набуває особливого значення, орієнтуючи виробничу діяльність на потреби споживачів, досягаючи конкурентних переваг, а також дозволяючи більш гнучко реагувати на зміни та впливаючи на ці самі зміни. Також для забезпечення сталого розвитку інноваційного потенціалу підприємства необхідно впроваджувати ефективний механізм управління (див. додаток Б) , який забезпечить формування та реалізацію інноваційної стратегії.

Такий складний об'єкт управління як інноваційний менеджмент, вимагає специфікації концепції управління ним із метою досягнення системи цілей підприємства, у тому числі цілей управління інноваційним потенціалом. В сучасних умовах набули широкого використання три основних методологічних підходи до управління: процесний, системний і ситуаційний. Вчені встановили підходи, що є складовими інноваційного потенціалу, що наведена у додатку В.

Як вже відомо, підприємство повинно мати у перевазі сильні сторони, щоб бути дуже конкурентноспроможним на ринку. Поточний стратегічний аналіз компанії забезпечує потенціал для інновацій, перш за все, аналіз сильних сторін. Метою є з'ясування того, які можна використовувати нинішні сили з точки зору навичок та ресурсів. Визначаються нові ринки, додатки чи послуги, які можна обслуговувати або надавати з наявними можливостями. Слід пам'ятати, що інноваційний потенціал не можна виміряти та розрахувати. Як наслідок, робиться лише огляд інноваційних показників, що відображає неможливість вимірювання потенціалу самого по собі, а лише можливість оцінки з точки зору його майбутнього результату: позитивного чи негативного. Тому, задля забезпечення найкращого варіанту результату, необхідно зрозуміти, хто, ймовірно, буде мати такі результати і як найкращим чином полегшити процес. В умовах посиленої конкуренції інноваційна діяльність стає одним із пріоритетних видів функціонування компанії. Жоден із суб'єктів господарювання активну політику на ринку без використання інноваційного потенціалу. Основним

завдання управління інноваціями, як однієї з умов підвищення ефективності розвитку його конкурентноспроможності, є забезпечення його ефективного функціонування та розвитку в довгостроковій перспективі завдяки обґрунтованості та вибору перспективних напрямків для залучення інновацій, що суттєво диференціюють товари (послуги) компанії з продукції конкурентів. Тому сьогодні інвестиції і інноваційні проекти, що забезпечують виробництво конкурентноспроможної продукції на основі прогресивних засобів виробництва та управління, є особливо актуальним.

Крім того, сучасне економічне середовище вимагає від компаній приділяти особливу увагу аналізу та оцінці перспектив інновацій. Аналіз діяльності промислових підприємств, які успішно здійснюють інноваційну діяльність, показує, що головним мотивом розвитку інноваційних шляхів є бажання керівництва бачити стратегічні переваги. Для здійснення такої інноваційної діяльності існує потреба у розвинених властивостях інноваційного потенціалу підприємства. Використання механізму економічної діагностики інноваційного потенціалу передбачає облік витрат та результатів, пов'язаних з інноваційною діяльністю, що сприяє формуванню масиву аналітичної інформації та систематизації процесу її збору і дозволить керівництву компанії реально оцінити свої інноваційні можливості при підготовці інноваційних проектів та програм, щоб уникнути неефективних витрат на неефективні проекти. Таким чином, сприйняття інновацій визначається параметрами виробничої системи підприємства та інновацій.

Підвищити якість виробничої системи в результаті інновацій можна підрахувати лише в тому випадку, якщо вони визнані виробничою системою в цілому. Це вимагає оптимального поєднання властивостей інновацій: об'єкта, обсягу, рівня інновацій, поєднання властивостей цілісності та відособленості нововведень та процесу їх реалізації, а також ступінь радикалізації, ступінь модифікації інновацій та форма сприйняття.

Інновації є провідною силою конкурентноспроможності, зростання, прибутковості та створення довговічних цінностей. Незважаючи на те, що його

можна легко включити до категорії розробки продукту чи технології, це стосується фундаментальної проблеми для всього бізнесу, і, як така, вона повинна бути постійним процесом. У той же час інновації є одним з найбільших можливостей маркетологів усіх галузей залишити свій слід в організації, докласти фундаментальних зусиль, заснованих на глибокому розумінні можливостей, що надаються ринком та потреб клієнтів, подолання функціональної ролі і співпрацювати з усіма працівниками компанії, щоб бути наближеними до стратегічних викликів та можливостей, з довготривалим ефектом. Останнім часом економіки почали надавати підвищене значення фундаментальним та прикладним дослідженням, до передачі технологій за до інновацій як до складової частини згаданої дослідницької діяльності.

Модернізм знаходиться в середині економічного зростання, оскільки вони є ключовим каталізатором їх розвитку зростання, і, таким чином, це стає фактором конкурентноспроможності. Компанії, які мають успіх і найшвидший ріст – це компанії, що використовують щодня діяльність, інноваційні рішення і саме через такі причини значний відсоток їхнього доходу генерується новими або якісно вдосконаленими продуктами та послугами. Інновація відноситься до комерційного впровадження найкращих ідей, методів роботи та навіть бізнес-моделей для компанії, стаючи таким чином найважливішим компонентом механізму довгострокового економічного зростання. У цьому контексті здатність компаній впроваджувати інновації та, особливо, забезпечувати завершення цього процесу, безпосередньо впливає на економічне зростання. Тим не менше, кількісно оцінити через перетворення знань в економічну цінність через значні витрати та невпевненість, що характеризує кожную стадію інноваційного процесу. Мотивація організації до інновацій проявляється в різних формах : це може бути збільшення частки ринку або його повне придбання, поліпшення якості продукції, розширення асортименту, заміна застарілих продуктів тощо.

Результати ж можна спостерігати у досягненні продуктів з покращеними якісними характеристиками, послуг вищої якості, нових, більше ефективних та

екологічно чистих виробничих процесах. Тож, можна зробити висновок, що лише інноваційна компанія, що базується на інформації та знаннях, повинна бути компанією майбутнього, гнучкою та здатною реєструвати результати діяльності, що характеризуються високим ступенем сприйнятливості щодо вимог до коливань, гнучкість і здатність швидко пристосовуватися як до варіацій щодо природи матеріалів, так і до умов їх обробки, здатність виробляти розширений асортимент якісної продукції з низькими витратами та за короткий проміжок часу, можливість успішно інтегрувати нові технології в існуючу систему з мінімальним часом простою та витратами [18].

Авторський підхід до структуризації управління інноваційним потенціалом управління передбачає використання процесного та системного наукового підходів. Застосування системного підходу в контексті управління інноваційним потенціалом підприємства передбачає виділення ресурсів, що використовуються для створення інновацій з одного боку, а також типів нововведень, які створюються з цих ресурсів відповідно до поставлених цілей. Отже, управління формуванням та розвитком інноваційного потенціалу компанії забезпечить досягнення високої конкурентноспроможності інноваційної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, забезпечення максимальної швидкості оновлення продуктів і технологій, досягнення високого технологічного рівня на виробництві, оптимальне використання всіх ресурсів тощо.

А ефективне управління використанням інноваційного потенціалу компанії забезпечить адекватну оцінку та прогнозування тенденцій розвитку, розкриття основних переваг та «м'яких» місць обраних шляхів розвитку, рекомендації щодо формування інноваційного шляху розвитку та механізмів його реалізації, що дозволить зміцнити позиції на ринку тощо [19].

1.3 ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В усьому світі існує велика різниця у можливостях регіонів створювати та застосовувати інноваційні рішення, щоб їх потенціал щодо економічної та соціальної цінності був повністю реалізований. Ці контекстуальні варіації формують спосіб адаптації, поширення, використання та поєднання інновацій на основі продуктів чи процесів. Контекстуальні виміри, які мають значення для поглинальної здатності регіону, включаючи політичний контекст, який або дозволяє, або стримує поглинання, а також стимул та вплив різних суб'єктів для стимулювання інновацій. На сьогоднішній день, багато людей пов'язують інновації з технологічними процесами. Важливим фактором зростання темпів інноваційного розвитку є його динамічність. Фундаментальною передумовою для підприємства, щоб отримати кращу конкурентну позицію в галузі бізнесу задля покращення позиції на ринку, є його потенціал бути високоінноваційним рівнем і є важливим елементом ефективної бізнес-системи. Для оцінки та, відповідно, вжиття заходів для покращення інноваційного потенціалу підприємства необхідні відповідні показники [20].

Сам інноваційний потенціал розглядається як комплексна категорія, що характеризує частоту і ефективність впровадження на підприємстві інновацій, їх розробку, готовність персоналу до змін. Оскільки ризик під час фінансування, модернізації та оновлення виробництва є досить високим, оцінка інноваційного потенціалу підприємства з урахуванням його інтелектуальної складової дасть змогу потенційним інвесторам зорієнтуватися в прийнятті рішень щодо виділення коштів з метою реалізації інноваційної стратегії розвитку [21].

Підприємства промислової галузі, що залучені в інноваційний процес, можна поділити на такі категорії:

1. Ti, що розробляють нові ідеї;
2. Ti, що реалізують вже наявні ідеї;
3. Ti, що розробляють нові ідеї та реалізують їх.

Для оцінки й моніторингу інноваційного потенціалу промислового підприємства кандидат економічних наук Маслак І.О. пропонує з деякою періодичністю визначати позиції підприємства в просторі оцінок інноваційного потенціалу, для чого необхідно проаналізувати підприємство по ряду показників-чинників інноваційного потенціалу, кожен з яких характеризує матеріально-технічну або інтелектуальну складову, або обидві одночасно [22]. Тлумачення оцінки інноваційності підприємства інших авторів наведено у додатку Г.

Проводячи оцінку інноваційного потенціалу, слід звертати увагу на такі показники, як впровадження нових технологічних процесів, автоматизація виробництва та освоєння нових видів продукції. Для виявлення взаємозв'язків між результативними показниками ефективної діяльності, а саме виробничої, фінансової та інвестиційної і відповідними показниками ефективності інноваційної діяльності доцільно сформулювати систему показників [24]. Даний вид потенціалу доцільно визначати як здатність до покращення продуктів, послуг, джерело розвитку. Тож, для здійснення оцінки інноваційної ланки підприємства, існує необхідність врахування множини параметрів(факторів), які є базою для подальшого розрахунку інтегрального показника (див. додаток Д).

З метою повної та достовірної інформації щодо об'єкта даного дослідження, найбільш широко та повно оцінюють результати діяльності підприємства. Сюди належить фінансова стійкість, ліквідність, інноваційна забезпеченість та інноваційна активність. Для забезпечення процесу оцінки інноваційного потенціалу та процесу реалізації інноваційних проектів необхідна ефективна взаємодія складових, в першу чергу, інформаційної бази даних, організаційно-функціонального і програмного забезпечення процесу комплексної оцінки (див. рис. 1.8).



Рисунок 1.8 Методичний підхід до оцінки ІПП

Джерело[26]

Головною метою визначено інтегральну оцінку інноваційного потенціалу підприємства для забезпечення адаптивного управління інноваційним розвитком підприємства. Основними завданнями є:

1. Розробка механізму аналізу та інтегральної оцінки інноваційного потенціалу;
2. Побудова моделі інтегрального індексу інноваційного потенціалу;
3. Організація безперервної оцінки рівня і вектору розвитку інноваційного потенціалу.

Принципами оцінки виступають такі поняття як системність, комплексність, адаптивність, наукова обґрунтованість, динамічність, оптимальність, безперервність, цілеспрямованість та інформативність, що є невід’ємними інструментами у вирішенні будь-яких питань. Перш за все, при оцінці інноваційності підприємства, проводиться збір даних і формується попередня система показників, які повністю оцінюють інноваційний потенціал. Далі розробляються критерії відбору показників, після чого вони поділяються на якісні та кількісні. Наступним етапом є вибір методів оцінки після аналізу (див. рис. 1.9) , розробка програмного модуля інтегральної оцінки, обчислення інтегральних індикаторів, інтерпретація разом з аналізом результатів інтегральної оцінки і формування аналітичного звіту за результатами оцінки. Останніми кроками постає контроль планових показників інноваційного розвитку та реакція системи адаптивного управління з подальшого самонастроюванням.



Рисунок 1.9 Методи оцінки інноваційного потенціалу

Джерело[26]

Створення та управління ефективним впровадженням інновацій вимагає визначення та передачі відповідних показників. Це стратегічний підхід, який починається з бізнес-стратегії зростання та конкурентноспроможності і включає

відповідні інноваційні проекти та бізнес-процеси. Як вже було зазначено, існує багато інструментів для вимірювання рівня інноваційного потенціалу як з макроекономічної, так і мікроекономічної точки зору.

Макроекономічний погляд на інноваційний потенціал на національному рівні – це здатність розвиватися та прогресувати далі. Оцінка та вимірювання стосуються конкурентних переваг регіонів чи штатів. Цей потенціал пропорційний доступним інтелектуальним активам країни чи регіону, включаючи всі суспільні блага на інтелектуальну власність. Кількість заявок відображає наміри країни вдосконалюватися та розвиватися. Інноваційний потенціал країни залежить прямо від матеріальних та фінансових ресурсів, передбачених для цих цілей, що відповідає розміру ВВП [26].

З іншої сторони є мікроекономічне вимірювання інноваційного потенціалу на рівні фірми. Його можна виміряти за допомогою показників інноваційного потенціалу, що стосуються відділів фірми, пов'язаних з інноваціями або ж впливає на ефективність інновацій. На мікроекономічному рівні інновації можна виміряти за допомогою досліджень та розробок, ефективності виробничого процесу, задоволеності споживачів, інновацій та передачі технологій і мотивації робітників. Цей рівень включає, наприклад, доходи від продажів нових продуктів, витрати на дослідження та розробки, тривалість життєвого циклу нового товару, кількість патентів або впровадження інформаційних технологій. Обидні перспективи важливі для оцінки інновацій у відповідному середовищі. Оцінка інноваційного потенціалу робиться з тою метою, щоб після завершення аналізу інноваційної системи була можливість побачити які ключові ресурси, суб'єкти та явища впливають на інновації в системі.

Висновки до розділу I

У процесі аналізу та дослідження поняття інноваційного потенціалу можна сказати, що під інноваційним потенціалом підприємства в сучасних умовах слід розуміти його максимальні можливості генерувати високу інноваційну активність, які проявляються в ефективному забезпеченні нових і майбутніх технологій. Він являє собою сукупність виробничих, наукових, фінансових, маркетингових, кадрових, організаційних ресурсів і можливостей, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати інноваційну діяльність за постійного удосконалення системи управління з нею.

Щоб приймати обґрунтовані рішення у сфері управління на відповідному стратегічному рівні та знижувати ризики інноваційної діяльності, слід створити ефективний механізм управління інноваційним потенціалом. Задля створення ефективного механізму інноваційного потенціалу на підприємстві, слід використовувати правильні підходи для забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Застосування правильних підходів вимагає дослідження способів досягнення поставлених цілей, що передбачають деталізацію функцій управління – організації, планування, контролю та мотивації.

На сьогоднішній день, управління інноваційним потенціалом є невід'ємною складовою багатьох підприємств. Даний інструмент слугує основним засобом підтримки високих темпів розвитку і досягнення необхідного рівня прибутковості. Як вже відомо, підприємство повинно мати у перевазі сильні сторони, щоб бути дуже конкурентноспроможним на ринку.

Поточний стратегічний аналіз компанії забезпечує потенціал для інновацій, перш за все, аналіз сильних сторін. Метою є з'ясування того, які можна використовувати нинішні сили з точки зору навичок та ресурсів. Визначаються нові ринки, додатки чи послуги, які можна обслуговувати або надавати з наявними можливостями.

РОЗДІЛ II . ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА «KERNEL»

2.1. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ

Для дослідження інноваційного потенціалу підприємства, перш за все, необхідно розглянути і оцінити стан інноваційного потенціалу в країні, де знаходиться та функціонує підприємство.

Однією з основних проблем, що існує на ринку є відсутність фінансування та недостатньо ефективна державна інноваційна політика, яка гальмує високотехнологічний сектор економіки і призводить до ускладнення отримання завершених інноваційних пропозицій та їх реалізації. Підсумки інвестиційного та інноваційного розвитку України останніх років засвідчують підвищення ролі цілеспрямованої державної політики, що повністю зорієнтована на підтримку інноваційного процесу. Взагалі оцінка інноваційного процесу різних країн здійснюється за допомогою Європейської бізнес-школи, яка вимірює інноваційний потенціал 131 країни світу. Індекс на 5 підіндексах розраховується на основі 61 змінної:

- умови для дослідження та розробок ;
- якість нормативно-правового забезпечення ;
- адаптація та рівень використання ІКТ ;
- людський капітал, професійна підготовка, соціальна адаптація ;
- інституціональне середовище [28].

Глобальний індекс інновацій (Global Innovation Index) – глобальне дослідження і супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником розвитку інновацій за версією міжнародною бізнес-школи Insead станом з 2007 по 2020 рр показало результати, що продемонстровано у таблиці 2.1

Рейтинг країн світу за індексом інновацій

Рейтинг	Економіка	Індекс
1	Швейцарія	66.1
2	Швеція	62.5
3	Сполучені Штати Америки	60.6
4	Великобританія	59.8
5	Нідерланди	58.8
6	Данія	57.5
7	Фінляндія	57.0
8	Сінгапур	56.6
9	Німеччина	56.5
10	Південна Корея	56.1
11	Гонконг	54.2
12	Франція	53.7
13	Ізраїль	53.5
14	Китай	53.3
15	Ірландія	53.0
16	Японія	52.7
17	Канада	52.3
18	Люксембург	50.8
19	Австрія	50.1
20	Норвегія	49.3
21	Ісландія	49.2
22	Бельгія	49.1
23	Австралія	48.4
24	Чехія	48.3
25	Естонія	48.3
26	Нова Зеландія	47.0
27	Мальта	46.4
28	Італія	45.7
29	Кіпр	45.7
30	Іспанія	45.6
31	Португалія	43.5
32	Словенія	42.9
33	Малайзія	42.4
34	Об'єднані Арабські Емірати	41.8
35	Угорщина	41.5
36	Латвія	41.1
37	Болгарія	40.0
38	Польща	40.0
39	Словаччина	39.7
40	Литва	39.2
41	Хорватія	37.3
42	В'єтнам	37.1
43	Греція	36.8
44	Таїланд	36.7
45	Україна	36.3
46	Румунія	36.0

Продовження таблиці 2.1

Рейтинг	Економіка	Індекс
47	Росія	35.6
48	Індія	35.6
49	Чорногорія	35.4
50	Філіппіни	35.2

Джерело [29]

Згідно таблиці, можна побачити, що Україна посіла 44 місце за інноваційною шкалою у світовому рейтингу. Країна виявилася найгіршою за продуктивністю праці (50 місце), що є показником того, що існує низький рівень технологій, що застосовуються та виробництво товарів з низькою доданою вартістю і потрапила таким чином до трійки аутсайдерів за технологічними можливостями. Проте за ефективністю вищої освіти посідає 21 місце, а за показником патентної активності – 27 місце. Проведений аналіз свідчить, що Україна має значні нереалізовані можливості в інноваційному розвитку, а саме щодо комерціалізації нововведень і у сфері захисту прав на інтелектуальну власність. Головними перевагами України є вигідне географічне положення, ємний ринок, наявність поглибленої та всебічної зони вільної торгівлі між Україною та ЄС та відносно високий рівень розвитку людського потенціалу [30].

При оцінці науково-технічних ресурсів будь-якої держави одним з показником є кількість національних заявок. Наприклад, в Японії в розрахунку на 100 000 населення щороку подається 305 заявок на винаходи, натомість в Україні менше 18. Що стосується такого показника як кількість зареєстрованих патентів на винаходи, то у 2001 році він становить 9178, в т.ч. 67% - деклараційні патенти, без експертизи, решта – 2-річні патенти (з яких 14.7 видано на ім'я іноземних замовників). В 2002 році надійшло 10189 заявок на винаходи, з них зареєстровано близько 90%. На сповільнення в останні роки інноваційної діяльності в Україні вплинули такі фактори, як загальний спад виробництва, незадовільна динаміка структурних перетворень у промисловості, ресурсні обмеження та інше. Якщо в середині 1990-х років питома вага інноваційно-активних підприємств становила 23% їх загальної кількості, то у 2002 році вона скоротилася до 14, 6%, що становить близько 1,5 тис. підприємств [31].

Глобальний індекс конкурентноспроможності формується на основі 12 підіндексів, які визначають національну конкурентноспроможність. Для дослідження взято 12-ий індекс – інноваційний потенціал, розглянутий в табл. 2.1.

Проте, в Україні також є ряд позитивних показників та сильних сторін (див.рис. 2.1).

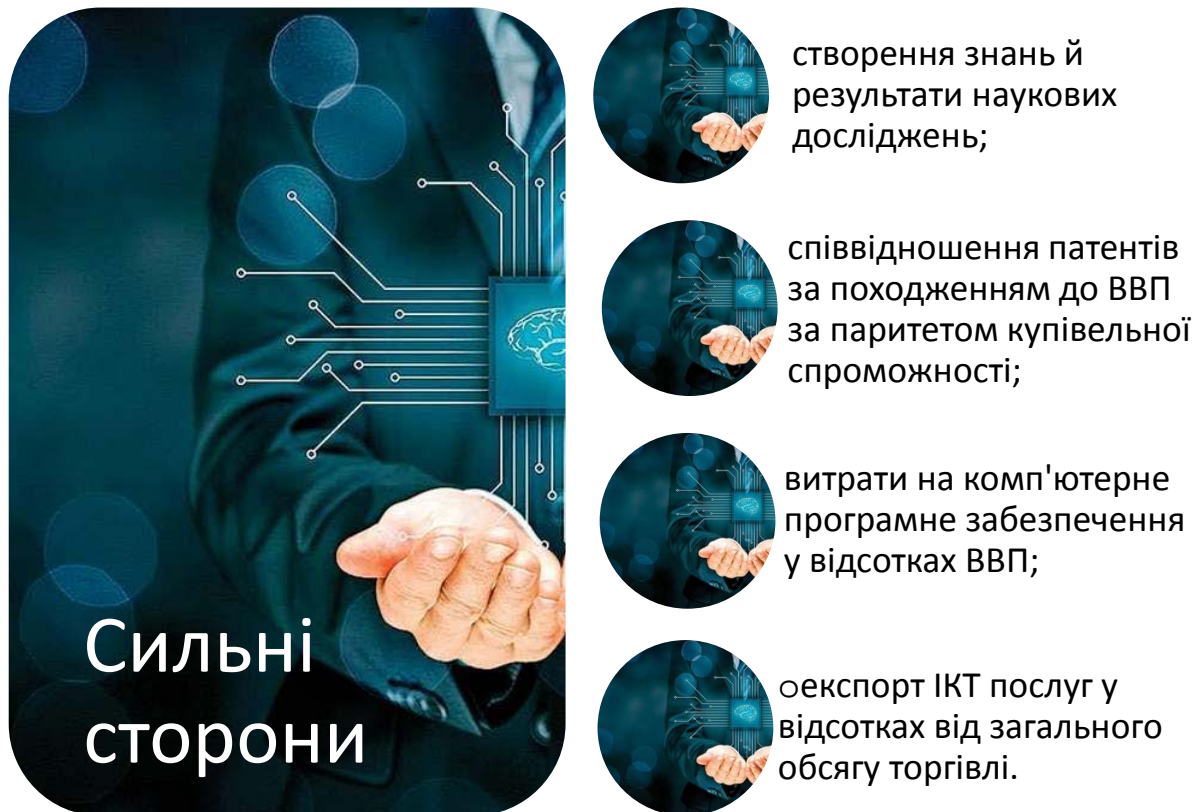


Рисунок 2.1 Сильні сторони інноваційного потенціалу в Україні

За продуктивністю праці, прибутковістю виробництва і витратами на наукові дослідження й розробки Україна посіла 57-і місце. Ефективність вищої освіти, яку розраховують за часткою працівників з дипломами вищих навчальних закладів і кількістю випускників з інженерною та технічною вищою освітою, порівняно з минулими роками впала майже вдвічі, незважаючи на те, що раніше Україна була лідером у рейтингу. Можна розглянути такий індекс конкурентноспроможності як Глобальний індекс конкурентноспроможності.

The global Competitiveness Index – це глобальне дослідження країн світу за показником економічної конкурентноспроможності. Дослідження є найбільш комплексним вимірювачем конкурентноспроможності країн. В загальному, він формується на основі 12 підіндексів. Щоб розглянути певну категорію інноваційного потенціалу, можна взяти 12 індекс і подивитися рейтинг, який наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Глобальний індекс конкурентноспроможності для України

Індекси та оцінка		2015	2016	2017	2018	2019
Глобальний індекс	Оцінка	36,5	35,7	37,6	38,52	37,4
	Місце	64	56	50	43	47
Інститути	Оцінка	52,3	48,7	47,9	49,1	53,9
	Місце	98	101	101	107	96
Людський капітал і дослідження	Оцінка	40,4	40,8	39,6	37,9	35,6
	Місце	36	40	41	43	51
Інфраструктура	Оцінка	26,3	32,3	39,3	38,1	36,0
	Місце	123	99	90	89	97
Ринковий досвід	Оцінка	43,9	42,1	43,2	42,7	43,3
	Місце	89	75	81	89	90
Бізнесовий досвід	Оцінка	32,4	30,6	35,3	34,5	34,8
	Місце	78	73	51	46	47
Отримані знання та технології	Оцінка	36,4	34,1	32,8	36,7	34,6
	Місце	34	33	32	27	28
Результати творчої діяльності	Оцінка	31,3	31,0	35,6	36,5	33,5
	Місце	75	58	49	45	42

Створено автором на основі джерел [32-34]

Показники Європейського інноваційного рейтингу дають порівняння з точки зору ефективності інновацій між Європейським Союзом і Україною. Україні добре справляється з рівнем витрат на інфомаційно-комунікаційні технології та освіти молоді, де показники перевищують середньоєвропейський

рівень. В загальному розумінні, ситуація в Україні є досить неоднозначною та суперечливою : є достатньо освічена робоча сила, помірні витрати на інновації, незважаючи на відсутність державної підтримки. Дані показують, що Україна має відносно сильні позиції за показниками, що відображають рівень освіти, обсяги продажів фірм та витрати на інформаційно-комунікаційні технології як частку від ВВП.

Існуючі інструменти підтримки досліджень та розробок (приватні фонди, технопарки, бізнес-інкубатори та лізингові центри) не оснащені належним чином, персонал недостатньо підготовлений а фінансові ресурси є обмеженими. Держава відіграє значущу роль у фінансуванні НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи), проте основна частина державних коштів виокремлюється на підтримку фінансування державою академій наук, включаючи Національну академію наук України [35].

Аналізуючи рейтинги країн у сфері інновацій та впровадження новітніх технологій, можна сказати, що український сектор підприємств розвивається в складних умовах перехідної економіки, стикаючись з певними обмеженнями, недоліками законодавства та ринковими помилками. Міжнародна фінансова корпорація визначила такі проблемні сфери в українському бізнес-середовищі як:

1. Фінансування;
2. Оподаткування;
3. Перевірки;
4. Доздоли;
5. Реєстрація;
6. Ліцензування;
7. Сертифікація;
8. Стандарти [36].

Державна політика України не орієнтована на малі на середні підприємства, що є показником невідповідності загальним світовим та європейським тенденціям. Політика не забезпечує належні умови для

підприємств для їх виконання своїх ролей як головних новаторів у національній інноваційній системі. Отже, саме через такі причини малі та середні підприємства не мають жодної мотивації для покращення результативності технологічного прогресу. Також, існує низький рівень інноваційної співпраці між підприємствами та науково-дослідними установами, що вказує на потребу інтегрування інноваційної політики у підприємства.

2.2 ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО КОМПАНІЮ «KERNEL» ТА ЇЇ ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ

Компанія «Kernel» є провідним у світі та найбільшим в Україні виробником та експортером соняшникової олії. Продукція компанії експортується більше ніж у 80 країн світу. З листопада 2007 року акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі (WSE). До торгових марок компанії входять: «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак», «Qlio», «Маринадо», «Blanc» та «Premi».

Компанія заснована 1995 року, динамічно зростаючи і забезпечуючи агропродукцією всі континенти світу. З початку становлення, компанія починала закуповувати зернові елеватори, які надалі стали активами для логістики зерна. Далі «Kernel» закупили їх перший олійноекстракційний завод у Полтаві та придбали їх перші сільгоспдприємства і з того часу їх обсяг площ, що обробляється, почав збільшуватися, тим самим збільшуючи свій виробничо-експортний потенціал. Надалі компанія вийшла на споживчий ринок і уклала договір з торговою маркою «Щедрий Дар». У 2009 році компанія розширила свої потужності в чорноморському регіоні та уклали договір про переробку сировини з річним обсягом 230 тонн таким чином збільшивши експорт зернових культур до 4 млн тонн. З 2016 по 2017 роки компанія придбала завод з переробки соняшникового насіння, реалізувала стратегію розширення бізнесу та придбала активи холдингу «Українські Аграрні Інвестиції».

Бізнес-модель компанії включає в себе підрозділ сільського господарства, закупівлі зернових культур, елеватори, ОЕЗ, експорт зернових та олії і портові термінали.

Цілями компанії є консолідування олійного бізнесу в Україні, подвоєння обсягів експорту зернових культур, досягнення стійкого управління витратами а агровиробництві. Найбільшою метою є максимізування прибутку компанії, забезпечуючи її стійкий розвиток.

Компанія фокусується на географічних складових, потужній виробничій базі та операційні дисципліні. Найбільш вагомими цінностями вони визначили для себе фінансову стабільність, стійку ділову репутацію та професійну команду лідерів. Баченням компанії є становлення лідерами глобального агробізнесу та створення регіону ключовим постачальником сільськогосподарської продукції на світовий ринок. Місією є розкриття основних можливостей агробізнесу, розвиваючи потенціал людей. Kernel прагне інтегрувати нові активи компанії для підвищення операційної ефективності і продуктивності високих стандартів, оптимізувати елеваторну систему для забезпечення росту внутрішніх обсягів агровиробництва та експорту, а також оновити заводи для покращення ефективності.

Менеджмент компанії «Kernel» має такі ключові аспекти:

1. Стійка ділова репутація (прозорість та чесність, відповідальне лідерство, дотримання законів і правил та екологічна відповідальність);
2. Професійна команда лідерів (партнерство та єдність цілей, взаємоповага та довіра і розвиток потенціалу людей);
3. Фінансова стабільність (стратегічний системний менеджмент, синергія бізнес-інтеграції, ефективне управління активами та ресурсами, а також зміни та інновації).

Стратегічний системний менеджмент включає в себе створення стратегії та трансформування їх реалізації в щоденну роботу керівників, розвиток культури внутрішнього підприємства та її вдосконалення. Щодо інноваційної діяльності компанія позитивно відноситься до змін та впровадження вдосконалення існуючих технологій. Щорічно компанія поліпшує якість активів, будує нові сучасні підприємства, покращує різні процеси та вдосконалює кваліфікованість персоналу. Компанія створила піраміду операційної ефективності (див. рис. 2.2).

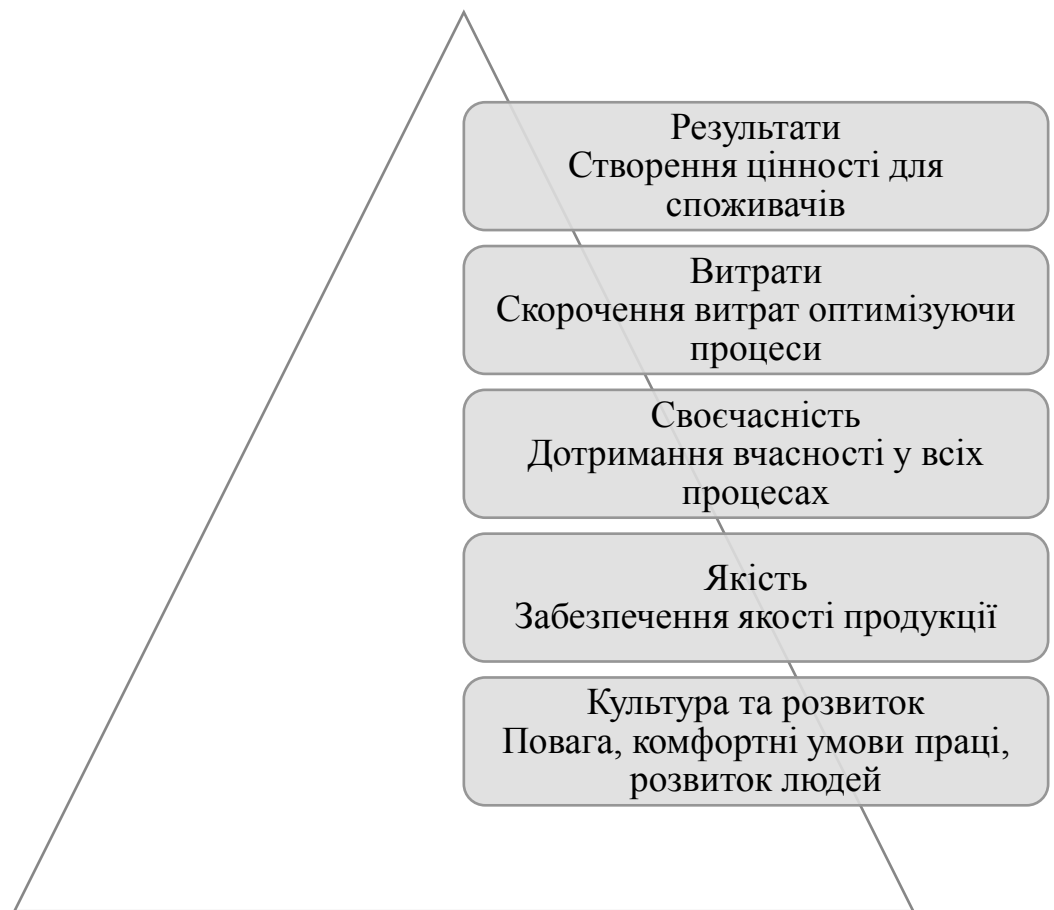


Рисунок 2.2 Піраміда операційної ефективності Lean y Kernel

Розроблено автором на основі джерела [37]

Компанія проводить публічні тендери, де кожен учасник має змогу повідомити підприємство про порушення його прав. Кожен працівник у межах своєї компетентності, повноважень та сфери відповідальності робить записи щодо ділових операцій з повною аргументацією рішень, що були ухвалені, а також веде і надає звітну документацію для сприяння прозорості фінансової та нефінансової інформації. На сьогоднішній день в компанії працюють 14 тисяч людей. Команда постійно мотивується та стимулюється керівниками і саме через це команда об'єднана спільною пристрастю до роботи, досвіду, інноваційності, впровадження технологій та їх інтегрування у майбутнє компанії. В компанії наявний кодекс під назвою «Чужої шайби не буває», де розписана взаємодія команди між собою (див. рис. 2.3).



Рисунок 2.3 Кодекс взаємодії компанії «Kernel»

Розроблено автором на основі джерела [38]

Команда компанії складається з Голови Ради директорів (Головного акціонера), Члену Ради директорів (незалежний директор, фінансовий директор, генерального директора, директора з правового забезпечення та директора з корпоративних інвестицій) та фахівців-менеджерів, що виконують свої обов'язки. Кожний підрозділ має свої обов'язки, яких дотримується. Комітет з управління ризиками займається прийняттям рішень щодо методів реагування на ситуації порушення Політики, узгодження рекомендацій щодо заходів для запобігання їх повторенню, проводить аналізування контролю щоб своєчасно запобігти несприятливим ситуацій, а також надання рекомендацій для розвитку Політики. Генеральний директор має функцію відповідальності за реалізацію Політики в рамках усієї компанії. Директор з персоналу та комунікацій контролює, координує та впроваджує контроль і своєчасну актуалізацію Політики, а також організовує розробку програм та їх впровадження.

Співробітники служби персоналу займаються впровадженням та моніторингом впровадження контролів в HR-процеси, реалізацією заходів щодо формування культури визнання, поваги до відмінностей та проведенням навчання та консультацією співробітників з різних питань [39].

Фінансова звітність підприємства постійно знаходиться в динамічному розвитку та відбувається безперервне покращення показників компанії. Валовий прибуток компанії станом на 2019 рік зріс більше ніж вдвічі, досягши найвищого в історії ядра - 348 мільйонів доларів США. Інші операційні доходи склали 28 мільйонів доларів США у 2019 році порівняно з 59 мільйонами доларів у 2018 році, головним чином через втрату у 14 мільйонів доларів США від операцій з товарними ф'ючерсами у 2019 році, порівняно з 32 мільйонами в минулих роках. Група отримала рекордну за свою історію виручку, досягнувши 3992 млн. Доларів США у 2019 фінансовому році, збільшившись на 66% у річному обчисленні. Результат в основному зумовлений рекордним обсягом експорту зерна з України (до 58% у річному обчисленні), зумовленим сильним внутрішнім врожаєм зерна та найвищими закупками зерна у сторонніх фермерів в Україні, а також фізичними торговими операціями Avere. На додачу до цього, ми поставили значні продажі соняшникової олії, мінімізуючи перенос. Відповідно до доходів, вартість реалізації виросла на 62% дпр і відображала більші обсяги закупівель зерна та більші витрати, понесені фермерським бізнесом Групи в результаті інтенсифікації рослинництва на земельному банку, доданому до операцій у 2017 році, а також подвоєному відвантаженню та витрати на обробку, що відображають зростаючі обсяги продажу на основі CIF [40].

«11 лютого 2020 року компанія розпорядилася 82,76% пакетом акцій ТОВ «Староконстянтинівський ОЕЗ», що відповідає чистій балансовій вартості 28 874 587.59 доларів США за винагороду 29 000 000.00 доларів США. Компанія розпорядитися своїм пакетом участі в Taman Grain Terminal Holdings Limited на суму 97 536 807,25 доларів США. 99,99% акцій ТОВ "Енселко Агро" з чистою балансовою вартістю 737 012,21 дол.

99,99% акцій ТОВ «Урожай Сільськогосподарська компанія» з чистою балансовою вартістю 2 740 328,51 доларів США

100% акцій в ТОВ «Сільське господарство» Дружба-Нова »з чистою балансовою вартістю 76 452 610,43 доларів США

99,93% участі в ТОВ «Агрополіс» із чистою балансовою вартістю 346 464,80 доларів США» [41].

Баланс підприємства на початок та кінець звітної періоду станом на 2020 рік наведено у таблиці 2.3.

Інвестиції, що підлягають сплаті протягом одного року, складаються з наступних чинників (див. додаток Е)

Таблиця 2.3

Інвестиції компанії «Kernel» станом на 2020 рік

Неконвертовані позики	30.06.2020	30.06.2019
Єврооблігації – Гарантовані векселі (Основна сума)	1 990 308.33	-
Єврооблігації – Гарантовані векселі (Нараховані відсотки)	76 052.08	-
Всього	2 066 360.41	-

Розроблено автором на основі джерела [41]

«У 2020 році компанія придбала на своє ім'я 1000 банкнот на суму 971 145,83 доларів США на Ірландській фондовій біржі. Вони мають процентну ставку у розмірі 8.75% і мають термін погашення 31 січня 2022 року» [41]. Через декілька місяців компанія придбала 1100 подібних купюр на суму 1064 662.50 доларів США. Через таку діяльність, процентний дохід за гарантованими векселями компанії склав 30 552.08 доларів США.

Капітальні зобов'язання підприємства у 2020 році є зобов'язання за контрактами з групою постачальників на загальну суму 61 288 тис. Доларів США, в основному на будівництво нафтодробильної установки та портового терміналу. Згодом група уклала комерційні контракти на експорт 761 000 тонн зерна, 307 902 тонн соняшникової олії та 416 036 тонн соняшникової муки, що відповідають сумі 146 112 тис. Доларів США.

Свою продуктивність компанія демонструє у своїй результативній діяльності. У 2020 році підприємство «Kernel» переробило 3,4 мільйона тонн насіння соняшнику, тим самим запустивши заводи на рівні 99% використання потужностей. Обсяги продажів соняшнику склали 1,5 млн тонн, що дорівнює обсягам виробництва за цей період. Рентабельність на тонну проданої нафти додатково зросла до 100 доларів США, за підтримки високого урожаю насіння соняшнику 16,5 млн тонн, що дозволило збільшити використання дробильних потужностей на заводах. Незважаючи на великі коливання цін (з 815 до 635 доларів США за тонну нафти, що продається оптом, середній рівень цін у поточному 2020 фінансовому році виявився вищим, ніж у 2019 році. Як результат, було згенеровано 152 мільйони доларів США, що на 39% більше у порівнянні з минулим роком.

На операційному рівні було згенеровано прибуток у розмірі 443 млн. Доларів США у 2020 фінансовому році, у тому числі позитивний вплив від впровадження МСФЗ 16 млн. Дол. США. З урахуванням цього, прибуток склав 392 млн. Дол. США, що на 13% більше базовий рівень рік тому.

Різноманітність бізнес-моделі проявилась в поточному сезоні. Незважаючи на те, що ефективність сегментів сільського господарства у 2020 фінансовому році була підірвана, решта сегментів дали надзвичайно хороші результати, що компенсували нормалізацію прибутковості у нашому рослинництві.

Сегмент інфраструктури та торгівлі є безперечним переможцем цього сезону. Перш за все, збиток Avere за 2019 фінансовий рік перетворився на прибуток у 2020 фінансовому році, забезпечивши значну частину збільшення EBITDA сегменту. По-друге, економія залізничних вагонів за весь рік додала 25

мільйонів доларів США додаткового прибутку до результатів FY2019. Нарешті, наш ланцюжок вартості експорту зерна додав 28 мільйонів доларів EBITDA, зумовлений рекордними обсягами та запуском операцій з перевантаження на нашому новому експортному терміналі.

Сезон також був дуже корисним для нашого сегменту переробки олійних культур. Рівень розчавлення злетів до 100 доларів США EBITDA за тону проданої соняшникової олії, зумовлений сильним врожаєм насіння соняшнику в Україні та загалом більш сприятливим ціновим середовищем для соняшникової олії. Як результат, показник EBITDA у сегменті зріс на 39% у річному обчисленні і становив 152 мільйони доларів США у 2020 фінансовому році [41], [42]. Основні показники фінансового звіту компанії «Kernel» наведено у таблиці 2.5

Таблиця 2.5

Ключові показники фінансового звіту компанії «Kernel» станом на 2020 рік

Дохід	2019 рік	2020 рік	Частка
Чистий приріст	3 960	4 107	4%
Собівартість реалізованої продукції	9	(21)	-
Загальний прибуток	334	462	38%
Інші операційні доходи	42	7	83%
Загальні та адміністративні витрати	107	132	24%
Прибуток від основної діяльності	269	337	25%
Фінансові витрати	82	147	79%
Інші витрати	8	51	
Частка прибутку	1	6	-
Прибуток до оподаткування	190	145	24%
Податок на прибуток	12	22	85%
Прибуток за період	179	123	31%
Віднесена до власників акцій Kernel Holding S.A. неконтрольованої частки	189	118	38%
Всього	346	443	28%

Як підсумок, проаналізувавши баланс підприємства, можна сказати, що загальні та адміністративні витрати склали 132 млн. доларів США в липні 19–20 червня 2020 р., що на 24% більше у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Зростання було зумовлене головним чином збільшенням заробітної плати, на що вплинуло також зміцнення гривні до доларів США та зростання аудиторських, юридичних та інших професійних зборів. Отже, операційний прибуток становив 337 млн. Дол. США, або 304 млн. Дол. США, якщо не враховувати вплив МСФЗ 16. EBITDA групи зросла до 443 млн. Доларів США (або 392 млн. Доларів США, якщо врахувати ефект МСФЗ 16, що на 13% більше порівняно з аналогічним періодом минулого року). Фінансові витрати у 2020 фінансовому році склали 147 млн. Дол. США, включаючи вплив МСФЗ 16 на 54 млн. Дол. США, а саме відсотки за зобов'язаннями за орендою. З урахуванням цього фінансові витрати досягли 93 млн. Дол. США, що на 13% більше порівняно з аналогічним періодом минулого року. Інші витрати зросли до 20 мільйонів доларів США до 51 мільйона доларів США, на що суттєво вплинули одноразові втрати в 46 мільйонів доларів, пов'язані з продажем нашої 50% частки зернового терміналу.

2.3 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «KERNEL»

Як вже відомо, компанія «Kernel» є провідним у світі на найбільшим виробником соняшникової олії, що експортується, тому існування даного підприємства неможливе без інноваційних підходів та розвитку технологічності. У Kernel об'єднали усі інноваційні продукти в один проект, який має назву «DigitalAgriBusiness». Основним завданням проекту є інтегрування внутрішніх та зовнішніх IT-сервісів компанії для автоматизації процесів виробництва [43].

Також підприємство постійно розширює свої портові потужності та формує свій власний парк. Інноваційні витрати підприємства у 2018 році склали 2.7 млн доларів. У наступному році компанія отримала кредит на будівництво ТЕЦ на соняшковому лушпинні на своїх заводах на суму 56 млн доларів.

В новинах журналу «Agroreview» [43] повідомляють, що підприємство почало розвивати цифрові технології. Майже три роки вони працювали над проектом, який стосується елементів технологічних рішень в одній системі виміру – ERP системі. В компанії «Kernel» було організовано автоматизований блок товарно-матеріальних цінностей через мобільні пристрої та електронні ресурси. Наприклад, кожен кг, кожна тонна зерна, яка була завантажена в автомобілі у полі, буде автоматично занесена в базу даних та відображатися в системі. Kernel розробили проект «OpenAgriBusiness» який спрямований на ріст української економіки та формування сприятливого інвестиційного клімату а агробізнесі. Метою створення та впровадження проекту було виведення партнерів бізнесу на досить високий рівень у сфері технологій та економіки, тим самим підтримуючи впровадження сучасних стандартів та інновацій в діяльності бізнесу. Саме завдяки даному проекту Kernel кожного року здійснює виплату дивідендів і отримує лише 10 доларів з кожного гектара при загальних рахунках 100 доларів за гектар.

Даний інноваційний проект було створено для того, щоб учасники могли залучати портфельних інвесторів (таких як Kernel) та продаж 10% частки

агropідприємства. Кошти, які учасники отримують можна вкласти в розвиток свого власного агropідприємства та збільшити таким чином статутний фонд до 90% частки.

Діджиталізація підприємства починалась з окремих елементів, які тепер вправно об'єднані в одну загальну систему. На сьогоднішній день Kernel досяг того, що всі поля покриті якісними RTK-сигналами, що є основою для точного землеробства. Усі поля проходять моніторинг за допомогою супутникових знімків, коптерів та IT-інструментів. Дані цього моніторингу автоматично зберігаються в базі даних і стають основою для ефективного і своєчасного прийняття рішення і візуалізації за допомогою аналітичного GIS-порталу. Цей ресурс - один з ключових факторів успіху. У ньому зібрана вся інформація про процеси, що відбуваються в полях. За лічені секунди з будь-якої точки світу можна зайти на кожне поле, побачити всі звіти і аналітику, відео- і фотоматеріали. Це дозволяє максимально якісно і швидко аналізувати процеси, які відбуваються у виробництві [44].

Протягом останніх трьох років підприємство активно впроваджує широкий спектр інноваційних рішень. До таких рішень можна віднести: точне землеробство, контроль палива, новітнє програмне забезпечення, результати власного науково-дослідного центру тощо. Керівник компанії повідомив [45]: «Запуск інноваційних рішень – це перехід до найбільш конкурентноспроможної моделі агробізнесу майбутнього, яка враховує усі можливості кращих світових IT-рішень агропрактик».

Тож, при підведенні підсумків щодо інноваційної діяльності Kernel можна сказати, що компанія знаходить на високому рівні розвитку технологій. З кожним роком підприємство долучається до нових проєктів та нових рішень, які допоможуть компанії зайняти високу рейтингову планку. Впровадження глобальної автоматизації процесів агробізнесу сприятиме сталому зростанню врожайності, мінімізації операційних витрат і людських помилок. Kernel мають за мету збільшити фінансові показники врожайності зернових культур на 62%. З них: 14% - пшениця, 29% - соняшник та 19% - соя.

GPS-керована система відбору ґрунтових проб проводиться автоматизованими системами. Компанія використовує квадроцикли, які відбирають проби на орних земельних ділянках.

Впровадження автоматичного відключення секцій сівалки розповсюджується на 60% посівної техніки, що слугує раціональному використанню насіннєвого матеріалу.

Вся техніка оснащена системами автопілотування, дисплеями та модемами, що дозволяють передавати в онлайн режимі дані про якість виконання технологічних операцій.

Kernel постійно впроваджує різні інноваційні проекти в діяльність і запрошує до співпраці українських інноваторів. Команда експертів розглядає усі рішення розробників, які можуть допомогти ефективності бізнесу. Ідеї, які є найінноваційнішими, переходять до стадії розробки та отримують фінансування та їх реалізацію.

В українській економіці агрокультура є однією з найвигідніших сфер діяльності бізнесу для інвестування. Якщо не використовувати новітні розробки та технології – не буде розвитку в компанії. Новітні розробки дають можливість досягати стратегічних цілей компанії та основних завдань, яке керівництво ставить перед собою. Kernel приділяє увагу усім рівням життєдіяльності власного агробізнесу, навіть на мікробіологічному рівні. Для агробізнесу дуже важливо своєчасне прийняття рішень, таке як впровадження напрямку інновацій в підприємство. Від ефективності прийняття рішень залежать і майбутні показники до яких прагне будь-яке підприємство.

Висновки до розділу II

У другому розділі проаналізовано стан та розвиток інноваційного потенціалу в Україні. Основними існуючими проблемами на ринку України було визначено відсутність фінансування та недостатньо ефективна державна інноваційна політика, яка гальмує високотехнологічний сектор економіки і призводить до ускладнення отримання завершених інноваційних пропозицій та їх реалізації.

Згідно даних Глобального індексу показника інноваційності Україна посіла 44 місце за інноваційною шкалою у світовому рейтингу. Країна виявилася найгіршою за продуктивністю праці (50 місце), що є показником того, що існує низький рівень технологій, що застосовуються та виробництво товарів з низькою доданою вартістю і потрапила таким чином до трійки аутсайдерів за технологічними можливостями.

Однією з найприбутковіших та інноваційних сфер діяльності компаній є агробізнес. Компанія «Kernel» є провідним у світі та найбільшим в Україні виробником та експортером соняшникової олії, яка має за цілі консолідування олійного бізнесу в Україні, подвоєння обсягів експорту зернових культур, досягнення стійкого управління витратами а агровиробництві.

Проаналізувавши фінансові показники компанії, можна ствержувати, що фінансова звітність підприємства постійно знаходиться в динамічному розвитку та відбувається безперервне покращення показників компанії. Валовий прибуток компанії станом на 2019 рік зріс більше ніж вдвічі, досягши найвищого в історії ядра - 348 мільйонів доларів США.

Kernel дуже заохочує ідейність у сфері інноваційної діяльності, так як кожного року компанія розвиває нові можливості у своїй сфері діяльності. Підприємство постійно розширює свої портові потужності та формує свій власний парк. Протягом останніх трьох років підприємство активно впроваджує широкий спектр інноваційних рішень. До таких рішень можна віднести: точне

землеробство, контроль палива, новітнє програмне забезпечення, результати власного науково-дослідного центру тощо.

РОЗДІЛ III. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМПАНІЙ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

3.1 ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «KERNEL»

Економічна та інноваційна політика відбувається у складних та динамічних умовах. Аналіз джерел зростання інноваційної діяльності є вимогливим завданням, яке визначає певні загальні фактори зростання, проте водночас підкреслює специфіку контексту заходів політики зростання. Визначення конкурентноспроможності підприємств трактується як стійке підвищення рівня життя нації чи регіону і як найнижчий рівень безробіття в країні. Можна сказати, що майже всі складові суспільства впливають на потенціал зростання та продуктивні, що означає зріст конкурентноспроможності країни. Підвищення інноваційного потенціалу є динамічним процесом, який важко передбачити в середньо- та довгостроковому часовому вимірі. Саме при вивченні покращення технологічності підприємства означає аналізування складних систем компаній світу.

У сучасній ринковій економіці роль компаній полягає у пошуку вирішення основних економічних проблем. До таких проблем відносять питання виробництва товарів та послуг, що є необхідними для суспільства таким чином, щоб це було економічно стійким. Важливим завданням урядів є створення сприятливих умов для інновацій, відповідально управляючи економікою країни, ефективно регулюючи та сприяючи вільному потоку інвестицій, людей та ідей. Раніше інновації розглядалися як ексклюзивні сфери технологічних рішень, зараз вони є вирішальними для міжнародної конкурентноспроможності, проте водночас економічне зростання вимагає інноваційних підходів в усіх сферах : послуги, організація бізнесу, маркетинг тощо. Однією з особливостей добре функціонуючих ринків є те, що на ньому працюють як малі, так і великі підприємства, а також є велика кількість співпраці та взаємодії між великими, середніми та малими підприємствами у різних формах та сферах діяльності.

Поглиналина здатність фірм має вирішальне значення для перетворення інноваційних ідей у підвищенні продуктивності праці.

Оцінка інноваційного потенціалу вкрай необхідна для будь-якого підприємства. Перш за все, потрібно за допомогою стратегічних методів оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства потрібно визначити складові чинники компанії. Необхідно побудувати SWOT-аналіз підприємства. Слабкі сторони та можливості допоможуть уникати ризиків на підприємстві, а також допоможуть проаналізувати можливості для подальшого розвитку діяльності компанії.

SWOT-аналіз Kernel наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз підприємства «Kernel»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Інноваційність - Чітко вибудована бізнес-модель - Стабільний попит на продукцію - Лідируючі позиції на ринку - Впізнаваність на ринку - Кваліфікованість персоналу - Інвестування коштів у нові проекти - Постійний попит на продукцію 	<ul style="list-style-type: none"> - Залежність діяльності підприємства від кліматичних умов - Зміни світових цін - Застаріле обладнання - Спеціалізація на виготовленні лише одного виду продукції
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Вихід на нові ринки - Зростання попиту на олію - Розширення завдяки зростанню попиту 	<ul style="list-style-type: none"> - Конкуренція - Поява товарів-замінників - Зменшення попиту - Зміни в потребах споживачів - Соціально-політична та економічна нестабільність

Розроблено автором на основі джерела [46]

Отже, згідно SWOT-аналізу підприємства, можна зробити такі висновки, що сильними сторонами підприємства є стала позиція на ринку, інвестування коштів у нові проекти, які приносять нові ідеї для впровадження розвитку технологій, а також залучають нових інвесторів і бізнес-модель, яка сприяє зменшенню ризиків залежності від інших та функціонуванню за рахунок власних потужностей. Слабкими сторонами визначено кліматичні умови, які надалі сприятимуть діяльності компанії та її прибутковості і застаріле технічне обладнання, яке Kernel має на меті невдовзі оновлювати. Загрозами підприємства

визначено зменшення попиту на рослинну олію та виникнення товарів-замінників, так як на сьогоднішній день з'являються нові товари, які широко розповсюджуються на ринку (кокосова олія, мигдалева олія тощо). Можливостями підприємства ж визначено розширення списку виготовлення своєї продукції та вихід на нові ринки.

Після визначення ключових сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз для компанії із конкретними числовими показниками, варто провести зважену оцінку цих показників та оцінити найбільш вагомі з них (див. додаток Є)

Зі зваженого фактору видно, що найвагомішими факторами в сильних сторонах є стабільний попит на продукцію, лідируючі позиції та інноваційна діяльність підприємства. В слабких сторонах провідними показниками є застаріле обладнання та на другому місці зосередженість на випуску одного виду продукції. В можливостям рейтинговим показником виступає зростання попиту на олію, а в загрозах конкуренція та поява товарів-замінників, які можуть витіснити підприємство з ринку.

При визначенні та оцінці інноваційного потенціалу підприємства, перш за все, необхідно прорахувати фінансові показники підприємства, щоб продивитись динамічність росту в тому чи іншому сегменті складових компанії.

З балансу підприємства за 2020 рік [47], можна прорахувати формування чистого прибутку (див. табл. 3.2)

Аналіз формування чистого прибутку

Показники	Факт за звітний період, тис. грн.	Факт за попередній період, тис. грн.	Відхилення (+/-)	
			абс.вел.	%
1. Чистий дохід	5 583 124	4 612 715	-970 409	82,61
2. Валовий прибуток	7 970 888	6 679 568	-1 291 320	83,79
3. Прибуток від операційної діяльності	9 837 068	961 705	-8 875 363	9,77
4. Прибуток від звичайної діяльності (до оподаткування)	1 276 589	827 452	-449 137	64,82
5. Прибуток від звичайної діяльності (після оподаткування)	1 406 624	1 644 111	-237 487	116,88
6. Чистий прибуток	1 035 217	676 383	-358 834	65,34

Розроблено автором на основі джерела [47]

Таким чином, можна стверджувати, що Чистий дохід збільшився на 82,61%, валовий прибуток зріс на 83,79%, прибуток від операційної діяльності зріс на 8 875 363 тис.грн або на 9,77% Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування підвищився на 449 137 тис.грн, а прибуток від звичайної діяльності після оподаткування на зменшився на 237 487 тис.грн. Чистий прибуток на звітний період становив 1 035 217 тис.грн, у попередньому – 676 383 тис.грн. Різниця становить 358 834 тис.грн З метою виявлення причин, що викликали зменшення прибутку, проаналізуємо структуру прибутку від звичайної діяльності до оподаткування.

Наступним, можна зробити аналіз ефективності управління інноваційним потенціалом (див. табл. 3.3)

Ефективність управління інноваційним потенціалом у компанії «Kernel»

Показник	Значення			Середнє значення	Оцінка
	2019	2020	2021		
1	2	3	4	5	6
Інвестиційні витрати підприємства на придбання на 1 дол вартості	0.14	0.08	0.09	0.11	5
Інвестиційні витрати на придбання нематеріальних активів	0.06				4
Темп приросту прибутку	0.09				3
Темп приросту інвестиційних витрат	0.90				3
Енерговитрати в загальному значенні	2 399				3
	Середнє значення коефіцієнтів				3.6

Розроблено автором на основі джерела [47]

Таким чином можна зробити висновок, що у діяльності інноваційного потенціалу спостерігається позитивна динаміка. Рівень потенціалу інноваційної

діяльності зростає і його рівень зростає на 10,2 %, що вказує на позитивну економічну доцільність використання інноваційного потенціалу підприємства.

Перерахунок показників звітної року в оцінці попереднього проводимо за формулою участі в капіталі та від іншої діяльності.

Для того щоб виявити вплив наявності асортиментних та структурних зрушень і зміни якості продукції, спочатку необхідно визначити зміну прибутку за рахунок зміни трьох факторів: обсягу реалізації, асортименту, структури та якості продукції.

Як вже було зазначено раніше, підсумками впровадження всіх згаданих раніше інноваційних проектів компанії Kernel є аналіз їх фінансової ефективності. Визначними показниками, які є основними в аналізі прибутковості інноваційної організації, є ті, що відображають її продуктивність.

З огляду на ефективність інноваційної діяльності, одним із визначних є показник інтенсивності витрат на дослідження й розвиток (ІВнДР). Він відображає частку інвестованих у інноваційні розробки засобів в виручці компанії з продажів і визначається за формулою 1 :

$$I_{R\&D} = \frac{TC_{R\&D}}{TR},$$

де $I_{R\&D}$ – інтенсивність витрат на дослідження й розвиток;

$TC_{R\&D}$ – сукупні витрати на дослідження й розвиток, млн євро;

TR – виручка від продажів, млн євро.

Динаміку даного показника зображено у таблиці 3.5

**Показники інтенсивності витрат на дослідження та розвиток
компанії Kernel**

	2019	2020
$I_{R\&D}$, %	7,9	6,3
$TC_{R\&D}$, млн євро	13567	13750

Тож, як висновок можна сказати, що інноваційна діяльність підприємства знаходиться на високому рівні і ключовими чинниками формування інноваційного потенціалу є його ресурсна складова. Такий додатковий фінансовий аналіз допоміг визначити його вузькі місця щодо діяльності підприємства і можна сказати, що ефективна стратегія діяльності Kernel має орієнтуватися і подалі на інноваційній діяльності. Саме завдяки розвитку технологічних можливостей та долучаючись до інноваційних розробок, можна оптимізувати ресурси компанії та надалі створювати інноваційні рішення для подальшого покращення показників підприємства.

3.2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Різниця в застосуванні інновацій все частіше розглядається як ключовий фактор для зміни ефективності та доходів у різних країнах. На думку міжнародних експертів, продуктивність в Україні стримується не тільки нестабільністю політики, обмеженим доступом до фінансування, корупцією та бюрократією, а й відносно слабким рівнем передачі технологій в економіці. Крім того, головною слабкістю інноваційної діяльності України є слабкий зв'язок між дослідженням та промисловістю. Україні необхідно суттєво вдосконалити механізми передачі технологій, установи, стимули та інформаційну інфраструктуру для підтримки наукомісткої економіки.

Стратегія розвитку, заснована на науці та технологіях, може бути лише одним із компонентів розширеної стратегії наздоганяння, яка складається з комплексу заходів у різних сферах політики, що об'єднують пріоритети для освіти, науки та бізнесу. Політикам слід створити стратегії розвитку, які зосереджуються на поєднанні вигідної економіки української економіки з інноваційним потенціалом українського сектора досліджень та розробок.

Існує необхідність продовжити подальшу реорганізацію та злиття науково-дослідної та технологічної діяльності, що призведе до економії як з точки зору бюджету, так і неефективного персоналу, а в результаті перенаправлення і без того обмежених інноваційних ресурсів на обмежену кількість більш продуктивних технологічних проектів у співпраці з галуззю.

Підхід до впровадження інноваційного потенціалу є дуже важливим. Компанія повинна постійно прагнути до ефективного виробництва продукції найвищої якості з мінімально можливим споживанням ресурсів, при тому суворо дотримуючись нормативних норм, стандартів безпеки та якості продукції. Як лідер серед агропромисловості, компанія повинна дотримуватися найкращих практик стійкої довготривалої агрономії. У 2019 році Kernel досягли найнижчої в історії споживання енергії на тонну насіння зернових культур і рекордно низькі

витрати енергії на тону зерна олійних культур. Також була успішно проведена і завершена інспекція сталого розвитку, тим самим зменшивши виробниче травмування персоналу, що спричинило у свій час великі наслідки та продовжили інвестування в розвиток працівників.

На сьогоднішній день, підприємці знаходяться у постійних пошуках нових способів створення новітніх інструментів, які могли би посприяти економічному розвитку. Спочатку було втілено екстенсивні методи, шляхом збільшення найманих працівників, засобів виробництва, надалі вже були застосовані інтенсивні ідеї, які стосувалися зростання продуктивності праці, а також підвищення якості виробленої продукції.

Трансформація української економіки вимагає стабільності і орієнтації на ряд заходів, які забезпечать подальше зростання всіх її компонентів. Перехід до вирішення перспективних проблем вітчизняного виробництва інноваційним методом позитивно позначиться в майбутньому на продуктивності і обсязі валового національного продукту. В основі нового стратегічного курсу, його першорядне значення – вироблення і реалізація державної політики, що спрямована на інноваційну модель економічного зростання, а також становлення України як високотехнологічної держави, що передбачає вибір конкретного напрямку розвитку, для реалізації яких держава вже створила реальні передумови і відповідний потенційний науково-технічний доступ до передових позицій світової науки та техніки. У пошуках нових способів створення нової доданої вартості підприємці різних історичних діб приходили до різних інструментів, що сприяли економічному розвитку.

Зростаюча роль інновацій висуває нові вимоги щодо вибору ефективних механізмів використання щодо вибору ефективних механізмів використання та оцінки інноваційного потенціалу та управління інноваціями компанії. Інноваційний менеджмент є порівняно новим поняттям у науково-управлінському середовищі. Він розглядається як самостійна галузь управлінської науки, що спрямована на забезпечення необхідних умов для функціонування інноваційної діяльності будь-якої організації.

В умовах сучасного конкурентного середовища мало хто з організацій звертає увагу на управління інноваційним потенціалом. Отже, у зв'язку з переходом економіки країни на інноваційний шлях розвитку та попитом з інновації, сучасна інноваційна спроможність фірми дозволяє їй значно випереджати своїх конкурентів. Управління інноваційним потенціалом дозволяє сформувати сильні сторони організації в її ефективні конкурентні переваги.

Як було проаналізовано у другому розділі, компанія «Kernel» має ряд слабких сторін таких як застаріле обладнання. Проте, сильні сторони підприємства повністю перекривають складові слабких сторін та загроз підприємства. Найбільш вагомими сильними сторонами підприємства є чітко-вибудована бізнес-модель, стабільний попит на продукцію, лідируючі позиції на ринку, висококваліфікованість персоналу, інноваційний розвиток підприємства та інвестування у власні проекти. Таким чином, визначено вихід на нові ринки, розширення завдяки зростанню попиту та вкладання коштів у нові проекти.

Нагадаю, що метою компанії є стати лідером глобального агробізнесу та розвиток напрямку, посилюючи позиції. Найближчим часом представники компанії прагнуть здійснити придбання ще одного заводу. Таким чином, інвестиції зростуть в регіони, де є висока перспектива збільшення виробництва зернових культур. Для покращення результативності, Kernel має всі потрібні складові для інвестицій та інновацій. В компанії наявний сильний потенціал до впровадження інноваційних технологій.

Підприємству можна запропонувати лише не зупинятись на інноваційній діяльності і з кожним роком лише впроваджувати нові технологічні процеси. Основними рекомендаціями є надалі дотримуватись автоматизації усіх бізнес-процесів, виконувати усі функції, досягаючи максимальної ефективності у взаємодії з бізнес-підрозділами, розробляти стандартизовані процеси, працювати надалі та впроваджувати інноваційні процеси, впроваджувати ІТ-процеси та будувати канали корпоративної мережі для регіональних підрозділів.

Основними завданнями для компанії «Kernel» є вдосконалення організаційної структури управління, удосконалення підбору і розстановки

працівників та безперервного підвищення їх кваліфікації, а також розвиток матеріальної зацікавленості працівників, що спряє підвищенню ефективності виробництва. Слід впровадити мотиваційну систему, так як кожній людині необхідний невеликий стимул, який буде давати йому поштовх на результативність та ефективність таким чином спричинивши ще більшу результативність діяльності компанії «Kernel».

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ III

Оцінка інноваційного потенціалу на підприємстві «Kernel» за допомогою SWOT-аналізу підприємства показав, що , сильними сторонами підприємства є стала позиція на ринку, інвестування коштів у нові проекти, які приносять нові ідеї для впровадження розвитку технологій, а також залучають нових інвесторів і бізнес-модель, яка сприяє зменшенню ризиків залежності від інших та функціонуванню за рахунок власних потужностей. Слабкими сторонами визначено кліматичні умови, які надалі спрятнуть діяльності компанії та її прибутковості і застаріле технічне обладнання, яке Kernel має на меті невдовзі оновлювати. Загрозами підприємства визначено зменшення попиту на рослинну олію та виникнення товарів-замінників, так як на сьогоднішній день з'являються нові товари, які широко розповсюджуються на ринку (кокосова олія, мигдалева олія тощо). Можливостями підприємства ж визначено розширення списку виготовлення своєї продукції та вихід на нові ринки.

Розрахунки фінансових показників підприємства продемонстрували, що на підприємстві є постійний динамічний розвиток. Було проаналізовано показники прибутковості та аналіз ефективності управління інноваційним потенціалом, які показали зріст позитивної динаміки.

Зростаюча роль інновацій висуває нові вимоги щодо вибору ефективних механізмів використання щодо вибору ефективних механізмів використання та оцінки інноваційного потенціалу та управління інноваціями компанії. Інноваційний менеджмент є порівняно новим поняттям у науково-управлінському середовищі.

Запропонованими заходами для підвищення інноваційного потенціалу є надалі дотримуватись автоматизації усіх бізнес-процесів, виконувати усі функції, досягаючи максимальної ефективності у взаємодії з бізнес-підрозділами, розробляти стандартизовані процеси, працювати надалі та впроваджувати інноваційні процеси, впроваджувати ІТ-процеси та будувати канали корпоративної мережі для регіональних підрозділів.

Висновки:

В результаті дослідження напрямків підвищення напрямів підвищення інноваційного потенціалу підприємства, можна зробити наступні висновки:

1. Інноваційний розвиток є одним із провідних факторів зростання конкурентноспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Інновації визначають конкурентні переваги в ринковій боротьбі. Їх реалізація дозволяє активно брати участь у формуванні світової економіки за допомоги досягнення інноваційної конкурентноспроможності на національному рівні.
2. Щоб приймати обґрунтовані рішення у сфері управління на відповідному стратегічному рівні та знижувати ризики інноваційної діяльності, слід створити ефективний механізм управління інноваційним потенціалом. Задля створення ефективного механізму інноваційного потенціалу на підприємстві, слід використовувати правильні підходи для забезпечення інноваційного розвитку підприємства.
3. Основними існуючими проблемами на ринку України було визначено відсутність фінансування та недостатньо ефективна державна інноваційна політика, яка гальмує високотехнологічний сектор економіки і призводить до ускладнення отримання завершених інноваційних пропозицій та їх реалізації.
4. Компанія «Kernel» є провідним у світі та найбільшим в Україні виробником та експортером соняшникової олії, яка має за цілі консолідування олійного бізнесу в Україні, подвоєння обсягів експорту зернових культур, досягнення стійкого управління витратами а агровиробництві. Проаналізувавши фінансові показники компанії, можна ствержувати, що фінансова діяльність підприємства постійно знаходиться в динамічному розвитку та відбувається безперервне покращення всіх показників діяльності компанії.

5. Kernel дуже ефективно працює у сфері інноваційної діяльності, так як кожного року компанія розвиває нові можливості у своїй сфері діяльності. Підприємство постійно розширює свої портові потужності та формує свій власний парк. Протягом останніх трьох років підприємство активно впроваджує широкий спектр інноваційних рішень. До таких рішень можна віднести: точне землеробство, контроль палива, новітнє програмне забезпечення, результати власного науково-дослідного центру тощо.
6. Компанія повинна постійно прагнути до ефективного виробництва продукції найвищої якості з мінімально можливим споживанням ресурсів, при тому суворо дотримуючись нормативних норм, стандартів безпеки та якості продукції. Як лідер серед агропромисловості, компанія повинна дотримуватися найкращих практик стійкої довготривалої агрономії.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. <https://tstu.ru/book/elib/pdf/2007/dvorez.pdf>
2. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjLnOrC95bvAhXZCRAIHQfnDjcQFjABegQIAxAD&url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-bin%2Ffirbis_nbuv%2Fcgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2Feui_2016_3_4.pdf&usg=AOvVaw30if_g88r_cb2ic0N_TE59
3. https://stud.com.ua/44989/investuvannya/sutnist_vidi_innovatsiy
4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4614>
5. <https://www.viima.com/blog/types-of-innovation>
6. <http://www.infotour.in.ua/novikov24.htm>
7. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4528/1/20170203_503.pdf
8. Шилова О.Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління / О.Ю. Шилова, Є.С. Чермошенцева // Маркетинг і менеджмент інновацій.
9. Бояринова К. О. Формування механізму управління потенціалом інноваційного розвитку підприємства / К. О. Бояринова, Л. С. Цатурян // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - 2013. - № 3. - С. 58-61.
10. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/26_2018_ukr/24.pdf
11. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjBwY_S8qfvAhUN2SoKHSZbAGwQFjAAegQIBRAD&url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-bin%2Ffirbis_nbuv%2Fcgiirbis_64.exe%3FI21DBN%3DLINK%26P21DBN%3DUJRN%26Z21ID%3D%26S21REF%3D10%26S21CNR%3D20%26S21STN%3D1%26S21FMT%3DASP_meta%26C21COM%3DS%262_S21P03%3D

[FILA%3D%262_S21STR%3Dbinf_2015_6_15&usg=AOvVaw2GMYY2k0unqSh_O5Mf7_3td](#)

12. Інноваційний менеджмент: концепції, багаторівневі стратегії та механізми інноваційного розвитку / Под ред. В. М. Аньшина, А. А. Дагаєва 2007 рік . – 584 ст.
13. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjPmezmpKjvAhUM2SoKHeZbCzIQFjAAegQIARAD&url=http%3A%2F%2Fweb.znu.edu.ua%2Fherald%2Fissues%2F2010%2FVest_Ek7-3-2010-PDF%2F166-170.pdf&usg=AOvVaw0Pgq8DZolPsqvI9fd20auy
14. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2868>
15. <http://magazine.faaf.org.ua/innovaciyna-diyalnist-v-umovah-ekonomichnoi-konkurencii.html>
16. <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=101>
17. <https://core.ac.uk/download/pdf/217450122.pdf>
18. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiRv-2Etq3vAhX6BhAIHTM5BRAQFjABegQIAxAD&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F326765998_The_Role_of_Innovation_in_Creating_Competitive_Advantage&usg=AOvVaw21UNmw_tunrZgB8DBVtoMS
19. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text>
20. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=298>
21. <https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/uk/>
22. Маслак О. І., Квятковська Л. А. Система показників оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства [Електронний ресурс] // О. І. Маслак, Л. А. Квятковська // Ефективна економіка. Електронний журнал. – 2010. – № 10. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=298>
23. https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_2_129_143.pdf

24. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjV79DfsrTvAhXK6OAKHXW7AGQQFjABegQIAhAD&url=http%3A%2F%2Fglobal-national.in.ua%2Farchive%2F15-2017%2F38.pdf&usg=AOvVaw2oXn5WGIfVehRf-Hy2NJ3X>
25. <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/57.pdf>
26. http://bses.in.ua/journals/2016/12-1_2016/36.pdf
27. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjR2rraiLXvAhUBdBQKHUqwBQ8QFjAAegQIARAD&url=https%3A%2F%2Fwww.muni.cz%2Fvyzkum%2Fpublikace%2F588989&usg=AOvVaw3AE53jiMS2Jp9giC_KThTJ
28. <http://www.innovationfordevelopmentreport.org/ici.html>
29. <https://gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index>
30. <https://www.businesslaw.org.ua/strategiya-innovaciinogo-rozvitku-ukrainy/>
31. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjakoe9k4_wAhUopIsKHTQPAIAQFjABegQIBBAD&url=http%3A%2F%2Fjournals.uran.ua%2Fjiep%2Farticle%2Fview%2F27425%2F24572&usg=AOvVaw2B8m2D8FfgdVQiiHNYdyF7
32. The Global Innovation Index 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_gii_2015.pdf
33. The Global Innovation Index 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2016.pdf
34. The Global Innovation Index 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf
35. https://kneu.edu.ua/userfiles/our_partners/gudrun/3_EN.pdf
36. <https://unece.org/DAM/ceci/publications/icp7.pdf>
37. https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2020/01/Corporate_Code_new_ua.pdf
38. https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2019/01/kodeks_ukr.pdf
39. <https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2018/11/Politika-rivnih-mozhlivostej-ta-kulturnogo-riznomanittya.pdf>

- 40. https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2019/10/Kernel_FY2019_Annual_Report_.pdf
- 41. https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2020/10/Kernel_FY2020_Annual_Report_Standalone.pdf
- 42. https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2020/10/Kernel_FY2020_Annual_Report_Standalone.pdf
- 43. <https://agroreview.com/news/v-kernel-rozpovily-pro-innovaciyi-dlya-efektyvnosti-ahrobiznesu>
- 44. <https://delo.ua/business/andrej-peshijkernel-kak-tehnologii-i-innovaci-362568/>
- 45. https://www.kernel.ua/ua/daydzhesty_novyn/
- 46. <https://www.kernel.ua/about/business-ethics-and-compliance/>
- 47. <https://ru.investing.com/equities/kernel-holding-balance-sheet>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Визначення поняття «Інновація»

Визначення	Автор
Інновація - це такий суспільний, технічний, економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій	Сан то Б.Інновація як засіб економічного розвитку
Інновація - це процес реалізації нової ідеї в будь-якій сфері життєдіяльності людини, сприяючий задоволенню існуючої потреби на ринку і приносить економічний ефект	Бездудний Ф. Ф., Смирнова Г. А., Нечаєва О. Д. Сутність поняття інновація і його класифікація
Інновація (нововведення) - це результат практичного або науково-технічного освоєння нововведення	Авсянніков Н. М. Інноваційний менеджмент: підручник
Інновація - результат творчого процесу у вигляді створених (або впроваджених) нових споживчих вартостей, застосування яких вимагає від використовують їх осіб або організацій зміни звичних стереотипів діяльності і навичок. Поняття інновації поширюється на новий продукт або послугу, спосіб їх виробництва, нововведення в організаційній, фінансовій, науково-дослідній та інших сферах, будь-яке вдосконалення, що забезпечує економію витрат або створюють умови для такої економії	Завлін П. Н. Основи інноваційного менеджменту. Теорія і практика: навчальн., посібник
Інновація - це кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й	Фатхутдінов Р. А. Інноваційний менеджмент

одержання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту	
Інновація - залучення в економічний оборот результатів інтелектуальної діяльності, що містять нові, в тому числі наукові, знання з метою задоволення суспільних потреб та (або) отримання прибутку	Волинкіна Н. В.Правова сутність терміна "інновація"
Інновація - це нововведення у виробничій і невиробничій сферах, в галузі економічних, соціальних, правових відносин, науки, культури, освіти, охорони здоров'я, у сфері державних фінансів, у фінансах бізнесу, в бюджетному процесі, в банківській справі, на фінансовому ринку, в страхуванні і т.д.	Фінансово-кредитний енциклопедичний словник / кол. авт. під ред. А. Г. Грязнова

Розроблено автором на основі джерела [3]

ДОДАТОК Б



ДОДАТОК В

Складові інноваційного потенціалу

Складові інноваційного потенціалу	Характеристика
1. Ринкова	Відображає рівень відповідності можливостей підприємства зовнішнім ринковим потребам інновацій, які генеруються ринковим середовищем.
2. Інтелектуальна	Визначає можливості генерації і сприйняття ідей, задумів, новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних і управлінських рішень.
3. Кадрова	Характеризується чисельністю персоналу, його розподілом за фаховою підготовкою, підрозділами тощо. Кадрова складова забезпечується фаховою підготовкою персоналу підприємства на рівні, що відповідає сучасному розвитку науки і техніки.
4. Техніко-технологічна	Відображає здатність оперативно переорієнтувати виробничі потужності підприємства і налагодити економічно ефективне виробництво нових продуктів, які

	<p>відповідають ринковим потребам.</p> <p>Ця складова характеризує відповідність матеріально-технічного стану підприємства, наявність резервів чи можливості їхнього швидкого отримання, гнучкість обладнання і технологій, оперативність роботи конструкторських і технологічних служб.</p>
5. Інформаційна	<p>Відображає інформаційну забезпеченість підприємства, ступінь повноти і точності інформації, необхідної для прийняття ефективних інноваційних рішень.</p> <p>Характеризується наявністю комплексу організаційно-економічних засобів і спеціальних кадрів, що призначений для автоматизації процесу виконання завдань управління підприємством у різних сферах діяльності.</p>
6. Інтерфейсна складова	<p>Характеризує можливість приведення у відповідність різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу.</p>
7. Науково-дослідна складова	<p>Характеризує наявність заділу результатів науково-дослідних робіт достатньо для генерації нових</p>

	<p>знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і оцінки можливості використання новацій у виробництві нової продукції.</p>
--	--

Розроблено на основі джерела [17]

ДОДАТОК Г

Дослідження авторів щодо різних підходів до оцінки складових інноваційного потенціалу

Автор	Дослідження
Спіфанов А.О Козьменко С.Н Васильєва Т.А	Пропонують методичні підходи до оцінки складових інноваційного потенціалу, який розглядається як можливість і здатність підприємства впроваджувати найновіші досягнення науки і техніки у нові товари, технології їх виготовлення, організаційні й управлінські рішення, що здатні задовольнити запити споживачів та забезпечити підприємство прибутком.
Грицуленко С.І Орлов В.М Отливанська Г.А Уманська І.І	Схиляються до методу експертних оцінок у процесі оцінювання інноваційного потенціалу. Саме за цим методом зазначені науковці пропонують оцінювати елементи інноваційного потенціалу підприємства, а результати цих експертних оцінок зводити в інтегральний показник стану інноваційного потенціалу, враховуючи рівень вагомості кожного з його елементів.
Карапейчик І.М	Пропонує визначати інноваційний потенціал підприємства, використовуючи математично-статистичний підхід за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа або ж функції К. Оппенлендера.
Чухрай Н.І	Пропонує підходи до визначення показника приросту інноваційного потенціалу, показника інтенсивності та показника ефективності інноваційного розвитку. Втім, у той же час не наводить методики визначення рівня інноваційного потенціалу у певний момент часу, що призводить до отримання неповної інформації про стан інноваційного потенціалу підприємства та може спричинити прийняття неправильного управлінського

	рішення, наприклад, у процесі формування програми інноваційного розвитку підприємства.
Новікова І.В	Пропонує визначати стан інноваційного потенціалу підприємства шляхом комплексного аналізу двох його компонентів (інноваційних ресурсів та їх каталізаторів) з урахуванням коефіцієнтів вагомості в залежності від ступеня залучення підприємства до інноваційного процесу, з'ясування їх гармонійності та відповідності до стратегічних завдань.

Розроблено автором на основі джерела [23]

ДОДАТОК Г

Показники ресурсного забезпечення підприємства для цілей реалізації інноваційного потенціалу

Показник	Розрахунок показника	Нормативне значення
1. Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю K_{ib}	Права на комерційні позначення, права на об'єкти промислової власності, авторське право та суміжні з ним права/нематеріальні активи	$K_{ib} = 0,10-0,15$ – стратегія інноваційного лідера $K_{ib} = 0,05-0,10$ – стратегія інноваційного послідовника
2. Коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері, $K_{пер}$	Чисельність працівників, зайнятих в інноваційній сфері/середня чисельність працівників підприємства	$K_{пер} = 0,20-0,25$ – стратегія інноваційного лідера $K_{пер} = 0,15-0,20$ – стратегія інноваційного послідовника
3. Середня частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва, ΔQ	$\Delta Z \Delta Q_{int} = 100 \cdot (1 - \Delta P)$, % ΔZ – приріст застосованих ресурсів за період, ΔP – приріст обсягу продукції за певний період	$Q_{int} = 0,20-0,25$ – стратегія інноваційного лідера $Q_{int} = 0,15-0,20$ – стратегія інноваційного послідовника
4. Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, $K_{зу}$	Вартість виробничого устаткування, пов'язаного з	$K_{зу} = 0,25-0,30$ – стратегія інноваційного

необхідним для інноваційної сфери, $K_{зу}$	технологічними інноваціями/Вартість устаткування виробничого призначення	послідовника $K_{зу} = 0,15-0,25$ – стратегія інноваційного лідера
5. Коефіцієнт освоєння нової техніки, $K_{нт}$	Вартість введених основних фондів/середньорічна вартість основних виробничих фондів	$K_{нт} = 0,35-0,40$ – стратегія інноваційного лідера $K_{нт} = 0,30 - 0,35$ – стратегія інноваційного послідовника
6. Коефіцієнт освоєння нової продукції, $K_{нп}$	Обсяг реалізації нової продукції/загальний обсяг реалізації	$K_{нп} = 0,45-0,50$ – стратегія інноваційного лідера $K_{нп} = 0,40-0,45$ – стратегія інноваційного послідовника
7. Коефіцієнт інноваційного зростання, $K_{із}$	Витрати підприємства на інноваційну діяльність/загальний обсяг витрат підприємства	$K_{із} = 0,55 - 0,60$ – стратегія інноваційного лідера $K_{із} = 0,50 - 0,55$ – стратегія інноваційного послідовника

Джерело [25]

ДОДАТОК Д

Фінансовий стан підприємства «Kernel» станом на початок та кінець звітнього періоду 2020 року

	Частка в афілійованих підприємствах	Інвестиції, що утримуються як основні засоби, доларів	Всього 2020, доларів
Валова балансова вартість - баланс на початок звітнього періоду	718 357 169.98	49.00	718 357 218.98
Додані за рік розпорядження	411 273 675.98	390 000.00	411 663 675. 36
Вибуття за рік	142 247 243.17		142 247 243.17
Перекази за рік	390 000.00	390 000.00	
Валова балансована вартість – баланс на кінець звітнього періоду	987 773 602.17	49.00	987 773 651.17
Коригування накопиченої	19 664 607.81		19 664 697.81

вартості – баланс на початок звітнього періоду			
Асигнування за рік	184 390.24		184 390.24
Звороти за рік	16 338 034.96		16 338 034.96
Перекази за рік	3 510 963.09		
Чиста балансова вартість – баланс на початок звітнього періоду	698 692 562.17	49.00	698 692 611.17
Чиста балансова вартість – баланс на кінець звітнього періоду	3 510 963.08	49.00	984 262 688.08

Розроблено автором на основі джерела [41]

ДОДАТОК Є

Зважений аналіз факторів SWOT для підприємства Kernel

Сильні сторони	Бал	Вага	Зважена оцінка	Слабкі сторони	Бал	Вага	Зважена оцінка
Інноваційність	3	0.4	1.2	Залежність діяльності підприємства від кліматичних умов	3	0.2	0.6
Чітко вибудована бізнес-модель	2	0.3	0.6	Зміни світових цін	3	0.1	0.3
Стабільний попит на продукцію	4	0.3	1.2	Застаріле обладнання	3	0.3	0.9
Лідуючі позиції на ринку	4	0.3	1.2	Спеціалізація на виготовленні лише одного виду продукції	2	0.2	0.6
Впізнаваність на ринку	3	0.1	0.3				
Кваліфікованість персоналу	3	0.3	0.9				
Інвестування коштів у нові проекти	2	0.2	0.4				

Постійний попит на продукцію	2	0.3	0.5				
Усього	23		6.3	Усього	14		2.4
Можливості	Бал	Вага	Зважена оцінка	Загрози	Бал	Вага	Зважена оцінка
Вихід на нові ринки	3	0.1	0.3	Конкуренція	3	0.3	0.9
Зростання попиту на олію	3	0.09	0.27	Поява товарів-замінників	3	0.3	0.9
Розширення завдяки зростанню попиту	4	0.4	1.6	Зменшення попиту	3	0.1	0.3
				Зміни в потребах споживачів	2	0.2	0.4
				Соціально-політична та економічна нестабільність	3	0.4	0.3
Усього	10		2.17	Усього	17		2.8

Розроблено автором на основі таблиці 3.1