

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
освітньо-професійна програма «Менеджмент»
спеціальність 073 «Менеджмент»

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ В ТОВ СТОВ
«АГРОФІРМА ПЕТРОДОЛИНСЬКЕ» ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ
ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

здобувачки вищої освіти **Івкіної Владилени Сергіївни**

Науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри менеджменту
Ганна ДІДУР_____

Рецензент: д.е.н., професор кафедри
економічної теорії і економіки
підприємства Одеського державного
аграрного університету
Галицький Олександр Миколайович

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ Галина ЗАПША
« ____ » _____ 2024 р.

ОДЕСА – 2024

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри
менеджменту**

_____ **Галина ЗАПША**
«1» лютого 2024р.

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ Івкіній Владилени Сергіївни

1. Тема роботи: «Управління інноваційними проектами в ТОВ СТОВ «Агрофірма Петролинське» Одеського району Одеської області», керівник роботи: к.е.н. Дідур Г.І., затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету від “15” травня 2024 р. № 105

2. Об’єкт дослідження – об’єктивні закономірності, економічні явища і процеси у сфері інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

3. Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методологічних та прикладних аспектів механізму управління інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

4. Строк подання студентом дипломної роботи 10 червня 2024 р.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1. Теоретико-методичний розділ:

- з’ясувати економічний зміст та види інновацій;
- уточнити сутність та класифікацію інноваційних проектів;
- дослідити методичні аспекти оцінки ефективності інноваційних проектів;

5.2. Аналітичний розділ:

- розглянути організаційно-правові механізми регулювання інноваційної діяльності;
- оцінити забезпеченість ресурсним потенціалом як передумови інноваційної діяльності підприємства;
- здійснити комплексну оцінку досягнутого рівня ефективності управління виробничою діяльністю;

5.3. Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- обґрунтувати стратегічні напрямки інноваційної діяльності;
- розробити інноваційний проект розвитку підприємства;
- визначити ризики від впровадження та оцінити економічну ефективність впровадження інноваційного проекту.

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1. До теоретико-методичного розділу: *Блок-структура інноваційних трансформацій. Схема вимірювання проекту Класифікація інноваційних проектів; Комплексний підхід до визначення ефективності інноваційної діяльності підприємства.*

6.2. До аналітичного розділу: *Організаційна структура ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»; Структура управління ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»; Забезпеченість виробничими ресурсами; Динаміка основних засобів та енергоресурсів; Склад та структура посівної площі в СТОВ «Агрофірма Петродолинське»; Динаміка обсягів виробництва основних видів продукції в ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», ц; Урожайність основних сільськогосподарських культур та продуктивність тварин; Економічна ефективність використання виробничих ресурсів. Динаміка фінансових результатів від виробничої діяльності.*

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу: *Фактори, що впливають на вибір стратегії; Матриця SWOT-аналізу для встановлення зв'язків між тенденціями розвитку зовнішнього та внутрішнього середовищ ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»; Дерево цілей стратегічного розвитку ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»; Перспективи інноваційного розвитку галузі молочного скотарства; - Інноваційна концепція розвитку роботизованого скотарства Smart farm; Переваги встановлення біогазової установки на скотарській фермі; Графік реалізації проекту; План грошових потоків та ефективність проекту, тис. грн.; Характеристика ризиків від впровадження роботизованої молочної ферми та біогазової установки в ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське».*

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: нормативно-довідкова література, літературні джерела, дані первинного обліку, річні фінансові звіти та статистична звітність ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» Одеського району Одеської області за період 2020-2022 рр., особисті спостереження автора, літературні джерела, інтернет-джерела.

8. Дата видачі завдання 1 лютого 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/ п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікацій ної роботи	Кількість кредитів	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	1.02.24 – 15.02.24	0,2	
2.	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	1.02.24	0,1	
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	15.02.24	0,1	
4.	Написання першого (теоретико-методичного) розділу роботи	16.02.24– 25.03.24	1	
5.	Вивчення матеріалів базових підприємств	25.03.24– 05.04.24	0,5	
6.	Написання другого (аналітичного) розділу роботи	05.04.24– 25.04.24	1	
7.	Написання третього (рекомендаційно-розрахункового) розділу роботи	25.04.24– 22.05.24	1	
8.	Написання висновків, списку літератури	22.05.24 – 27.05.24	0,3	
9.	Перевірка роботи науковим керівником	27.05.24– 4.06.24	0	
10.	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	5.06.24 – 7.06.24	0,3	
11.	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	8.06.24– 9.06.24	0,5	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	10.06.24	0,1	
14.	Перевірка роботи на оригінальність	10. 06.24 – 17.06.24	0	
15.	Попередній захист на кафедрі	17.06.24– 19.06.24	0,4	
16.	Рецензування кваліфікаційної роботи	19.06.24 – 22.06.24	0	
17.	Захист кваліфікаційної роботи бакалавра	24.06.24 – 28.06.24	1,5	
	Всього		4,5	

Здобувачка ОС «Бакалавр» _____ Владилена ІВКІНА

Наукова керівниця _____ Ганна ДІДУР

РЕФЕРАТ

Івкіна В. С. Управління інноваційними проектами в ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» Одеського району Одеської області

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2024.

Актуальність теми. Економічні перетворення та бажання України до інтегрування на гідному рівні у світову ринкову економіку передбачає зростання інноваційної активності в усіх сферах народного господарства, включаючи агропромисловий комплекс, його підприємства та галузі, від ефективного розвитку яких залежить продовольча безпека країни.

Отже, дослідження управління інноваційними проектами в аграрній сфері є актуальним через необхідність підвищення продуктивності та ефективності, забезпечення сталого розвитку, продовольчої безпеки, конкурентоспроможності на світовому ринку та соціально-економічного розвитку сільських територій. Ефективне управління цими проектами забезпечує довгостроковий розвиток та процвітання аграрного сектору.

Мета та завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних, методичних та науково-прикладних аспектів удосконалення управління інноваційними проектами в діяльності сільськогосподарських підприємств.

Відповідно до поставленої мети ставилися та вирішувалися наступні завдання:

- з'ясувати економічний зміст та види інновацій;
- уточнити сутність та класифікацію інноваційних проектів;
- дослідити методичні аспекти оцінки ефективності інноваційних проектів;
- розглянути організаційно-правові механізми регулювання інноваційної діяльності;
- оцінити забезпеченість ресурсним потенціалом як передумови інноваційної діяльності підприємства;
- здійснити комплексну оцінку досягнутого рівня ефективності управління виробничою діяльністю;
- обґрунтувати стратегічні напрямки інноваційної діяльності;
- розробити інноваційний проект розвитку підприємства;
- визначити ризики від впровадження та оцінити економічну ефективність впровадження інноваційного проекту.

Об'єктом дослідження є об'єктивні закономірності, економічні явища і процеси у сфері інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних та прикладних аспектів механізму управління інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфіційної роботи застосовувалися загальнонаукові методи пізнання та методи економічного аналізу: функціонально-структурного аналізу; системного аналізу; статистичний; графічний та табличний; економіко-математичного аналізу; кореляційно-регресійного аналізу.

Практичне значення одержаних результатів Наукові положення та методично-практичні результати дослідження щодо удосконалення управління інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств можуть бути практично використані для досліджуваного підприємства, а також для сільськогосподарських підприємств, що шукають можливості для удосконалення інноваційно-інвестиційного розвитку.

Зміст роботи. У першому розділі «Теоретико - методичні основи управління інноваційними проектами у сільськогосподарському виробництві» досліджено економічний зміст та види інновацій; визначено сутність та класифікацію інноваційних проектів; узагальнено методичні аспекти оцінки ефективності інноваційних проектів.

У другому розділі «Аналіз передумов управління інноваційними проектами ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» Одеського району Одеської області» проаналізовано організаційно-правові механізми регулювання інноваційної діяльності; дано оцінку забезпечення ресурсним потенціалом як передумови інноваційної діяльності підприємства; здійснено комплексну оцінку досягнутого рівня ефективності управління виробничою діяльністю.

У третьому розділі «Напрями удосконалення інноваційно-проектної діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» Одеського району Одеської області» обґрунтовано стратегічні напрямки інноваційної діяльності; запропоновано інноваційний проект розвитку підприємства; визначено ризики від впровадження та економічну ефективність впровадження інноваційного проекту (бізнес-проект роботизованого скотарства і переробки гною).

Кваліфікаційна робота містить 74 сторінок, 18 таблиць, 18 рисунків, 9 додатків. Перелік посилань нараховує 91 найменувань.

Ключові слова: інновації, інноваційний проект, управління, розвиток молочного скотарства, біогазова установка, роботизоване скотарство.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ВИРОБНИЦТВІ	6
1.1 Економічний зміст та види інновацій	6
1.2. Сутність та класифікація інноваційних проектів	14
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності інноваційних проектів	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ТОВ СТОВ «АГРОФІРМА ПЕТРОДОЛИНСЬКЕ» ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	27
2.1. Організаційно-правові механізми регулювання інноваційної діяльності	27
2.2. Ресурсний потенціал як передумова інноваційної діяльності підприємства	35
2.3. Досягнутий рівень ефективності управління виробничою діяльністю	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ СТОВ «АГРОФІРМА ПЕТРОДОЛИНСЬКЕ» ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	51
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямків інноваційної діяльності	51
3.2. Інноваційний проект розвитку галузі молочного скотарства	58
3.3. Економічне обґрунтування інноваційного проекту та оцінка ризиків від впровадження	67
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

Актуальність теми. Економічні перетворення та бажання України до інтегрування на гідному рівні у світову ринкову економіку передбачає зростання інноваційної активності в усіх сферах народного господарства, включаючи агропромисловий комплекс, його підприємства та галузі, від ефективного розвитку яких залежить продовольча безпека країни.

Інноваційні проекти в аграрній сфері спрямовані на впровадження новітніх технологій, методів управління та виробничих процесів, що дозволяє значно підвищити продуктивність та ефективність аграрного виробництва. Це включає використання автоматизації, робототехніки, сучасних систем зрошення, генетичних технологій та оптимізації логістики.

Інновації в аграрній сфері сприяють підвищенню врожайності та якості сільськогосподарської продукції, що є критично важливим для забезпечення продовольчої безпеки як на національному, так і на глобальному рівні. Нові сорти рослин, поліпшені технології обробітку ґрунту та зберігання продукції сприяють підвищенню стабільності та надійності постачання продовольства.

Інновації відіграють ключову роль у адаптації сільського господарства до кліматичних змін. Використання стійких до посухи або шкідників сортів рослин, розвиток систем точного землеробства, що дозволяють оптимізувати використання води та добрив, є важливими для забезпечення стабільності аграрного виробництва в умовах змін клімату.

Отже, дослідження управління інноваційними проектами в аграрній сфері є актуальним через необхідність підвищення продуктивності та ефективності, забезпечення сталого розвитку, продовольчої безпеки, конкурентоспроможності на світовому ринку та соціально-економічного розвитку сільських територій. Ефективне управління цими проектами забезпечує довгостроковий розвиток та процвітання аграрного сектору.

Різні аспекти проблеми інноваційної діяльності підприємств тривалий час є об'єктом уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників. До найбільш відомих та актуальних наукових розробок у цій галузі можна віднести роботи: В. Андрійчука [2], Антонюка Л.Л. [3], Гееца В.М., Семиноженка В.П. [12], Дудар Т.Г. [21], Зянько В. В. [30], Краснокутської Н. В. [41], Микитюка П. П. [48], Саблука П. Т. [62], Скібіцького О.М. [64], Шпикуляка О. Г. [81], Шумпетера Й. [82], Khalatur [86] та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних, методичних та науково-прикладних аспектів удосконалення управління інноваційними проектами в діяльності сільськогосподарських підприємств.

Досягнення цієї мети передбачає розв'язання комплексу наукових та методичних завдань, а саме:

- з'ясувати економічний зміст та види інновацій;
- уточнити сутність та класифікацію інноваційних проєктів;
- дослідити методичні аспекти оцінки ефективності інноваційних проєктів;
- розглянути організаційно-правові механізми регулювання інноваційної діяльності;
- оцінити забезпеченість ресурсним потенціалом як передумови інноваційної діяльності підприємства;
- здійснити комплексну оцінку досягнутого рівня ефективності управління виробничою діяльністю;
- обґрунтувати стратегічні напрямки інноваційної діяльності;
- розробити інноваційний проєкт розвитку підприємства
- визначити ризики від впровадження та оцінити економічну ефективність впровадження інноваційного проєкту.

Об'єктом дослідження є об'єктивні закономірності, економічні явища і процеси у сфері інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних та прикладних аспектів механізму управління інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

У процесі виконання кваліфіційної роботи застосовувалися загальнонаукові методи пізнання та методи економічного аналізу:

- функціонально-структурного аналізу;
- системного аналізу;
- статистичний;
- графічний та табличний;
- економіко-математичного аналізу;
- кореляційно-регресійного аналізу.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи була річна фінансова звітність ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» за 2020-2022 роки, а також статистичні щорічники та тематичні дослідження авторів.

Практичне значення одержаних результатів. Наукові положення та методично-практичні результати дослідження щодо удосконалення управління інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств можуть бути практично використані для досліджуваного підприємства, а також для сільськогосподарських підприємств, що шукають можливості для удосконалення інноваційно-інвестиційного розвитку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

1.1. Економічний зміст та види інновацій

Вирішення питань підвищення рівня конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на вітчизняному та зарубіжних ринках вимагає удосконалення аграрної економіки, а головною запорукою є активізація інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Досягнення такого рівня модернізації передбачає інтенсифікацію виробництва за допомогою застосування нової техніки та технології, використання нових сортів рослин та порід тварин, якісну зміну організації виробничо-фінансової діяльності та технологій управління

Історичний екскурс засвідчує, що термін «інновація» уперше в понятійний апарат економічної теорії впровадив Й. Шумпетер у своїй науковій праці «Теорія економічного розвитку» (1911 р.). Автор визначив інновацію як «виготовлення нового, невідомого раніше споживачам корисного блага, створення нової якості того чи того блага». Також він 13 стверджував, що до інновацій можна віднести «здійснення нових комбінацій», спрямованих на «упровадження нового товару чи продукту, освоєння нового сегменту ринку, отримання нового джерела сировини, проведення структурної трансформації та реорганізації». Тобто, Й. Шумпетер вважає, що основою інновації є оптимальне використання наявних благ і ресурсів [83].

Не зважаючи на велику кількість досліджень у галузі економічної теорії, варто вказати на недостатню кількість фундаментальних досліджень, які належать таким відомим економістам-аграрникам, як В. Я. Амбросов [1],

В. Г. Андрійчук [2], С. А. Володін [7], О. Є. Гудзь [16], М. Ю. Коденська [33], О. В. Крисальний [42], Ю. О. Лупенко [45], М. Й. Малік [47], О. О. Непочатенко [50], Ю. О. Нестерчук [51], П. Т. Саблук [62], П. А. Стецюк [69], Л. В. Транченко [73], В. М. Трегобчук [74], О. Г. Шпикуляк [81].

У таблиці 1.1 наведемо етапи розвитку підходів до визначення теорії інновацій.

Таблиця 1.1 - Еволюція інноваційної теорії

Етап	Період	Характеристика розвитку інноваційної теорії
I	1910–1930 роки	Закладаються фундаментальні основи інноваційної теорії. Перші трактування поняття «інновація», що замінюють поняття «технічний прогрес».
II	1940–1960 роки	Здійснюється розвиток окремих положень інноваційної теорії, зокрема макроекономічних
III	1970–1990 роки	Поява нових ідей, пов'язаних з розвитком інноваційної теорії, концепцій управління інноваціями. Інновації розглядаються на мікрорівні.
IV етап	з 90-х роки XX ст. по теперішній час	Інновації розповсюджуються на всі сфери життя. Велика увага зосереджена на економічному механізмі впровадження інновацій, коливанням рівня інноваційної активності різних країн. Формується концепція національної інноваційної системи. З'являється поняття екологічні інновації

Джерело: розроблено автором на основі [72]

Проведений нами аналіз наукових джерел та узагальнення існуючих поглядів щодо економічного змісту терміну «інновації» дозволили зробити наступні висновки: відсутнє загальноприйняте трактування поняття «інновації», яке б охоплювало всі його суттєві якісні характеристики. Основні проблеми цього стосуються переважно трьох напрямків:

- термін «інновації» розглядають одночасно і в контексті окремого економічного процесу, і в контексті певного об'єкту або результату
- інновації є економічним процесом, з одного боку, заміною існуючих технологій новими, а з іншого – інтеграцією нових чи суттєво змінених технологій, способів та методів виробництва;

- інновації є результатом інтелектуальної творчості в сфері науки та технологій, що втілюється в нових видах продукції.

Як зазначає Гальчук А.А. що у науковців склались два погляди на значення терміну «Інновація», «деякі з них ототожнюють поняття з категоріями «новація» та «нововведення», інші чітко розмежовують ці категорії. Автор розділяє думку останніх, та вважає, що новація є лише теоретичним відкриттям у вигляді винаходу чи ноу-хау, нововведення, в свою чергу, це спроба практичного застосування новації, а інновація – це вже результат впровадження нововведень, які принесли реальну користь у виробничий процес» [11].

Отже, дослідники не мають однозначного бачення цього питання. Одні з них прирівнюють поняття «нововведення» і «новація», а інші з «інновацією», деякі вважають його перехідним між «новацією» та «інновацією» [6]. Нововведення визначається, при цьому, як певний процес впровадження результатів фундаментальних наукових досліджень у виробництво та його виходу на ринок з новим продуктом, або послугою.

М. В. Чорна, С. В. Глухова в своїй монографії дотримуються іншого погляду, відповідно до якого «нововведення» є суміжним з поняттям «інновація», однак не ототожнюється з ним і при цьому є його обов'язковою складовою: «нововведення – це складовий елемент інновації і уособлює результат досліджень як готовий продукт» [80].

Зубков Р. С. [29] стверджує про існування декількох напрямків дослідження спрямованості дефініції «інновація». Зокрема, автор виділяє «три основні наукові течії, які кінцевою направленістю інновацій вважають: результат, процес та зміни. Саме на фундаментальних дослідженнях цих трьох основних наукових течій базується сучасна теорія інноваційного розвитку та створюються належні умови для подальшого його теоретичного поглиблення та практичного вдосконалення».

В нормативних документах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР): «інновація – це економічна реалізація нового або значно поліпшеного продукту (товару або послуги), процесу, нового маркетингового методу, організаційного методу в діловій практиці, організації робочих місць або зовнішніх зв'язків господарюючого суб'єкта» [72].

Законодавство України визначає інновації як «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [24].

Як зазначає Волощук В.М. та Носовець О.І.: «На відміну від основного закону [24], здійснюючого регуляторну функцію щодо провадження інноваційного виду економічної діяльності в Україні, методичні положення зі статистики щодо інноваційної діяльності Державної служби статистики України [49] подають відмінне визначення: інновація – введення у вжиток будь - якого нового або значно вдосконаленого продукту (товару або послуги) чи процесу, нового методу маркетингу або нового організаційного методу в діяльності» [9].

Структурні зміни, на які спрямована інноваційна діяльність, мають значну кількість елементів (рис. 1.1).

На підставі проведеного аналізу можна визначити інновацію як результат цілеспрямованої інтелектуальної (творчої) діяльності, представленої у формі нової нового продукту, нової ідеї, виробничої або організаційно-управлінської технології, що в подальшому впроваджуються у виробництво з метою отримання соціального або економічного ефекту.

Одним із перших власну класифікацію запропонував Й. Шумпетер [82]. Він визначив наступні ознаки:

– використання нової техніки, нових технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва (купівля-продаж);

- упровадження продукції з новими властивостями;
- використання нової сировини;
- зміни в організації виробництва і його матеріально-технічного забезпечення.

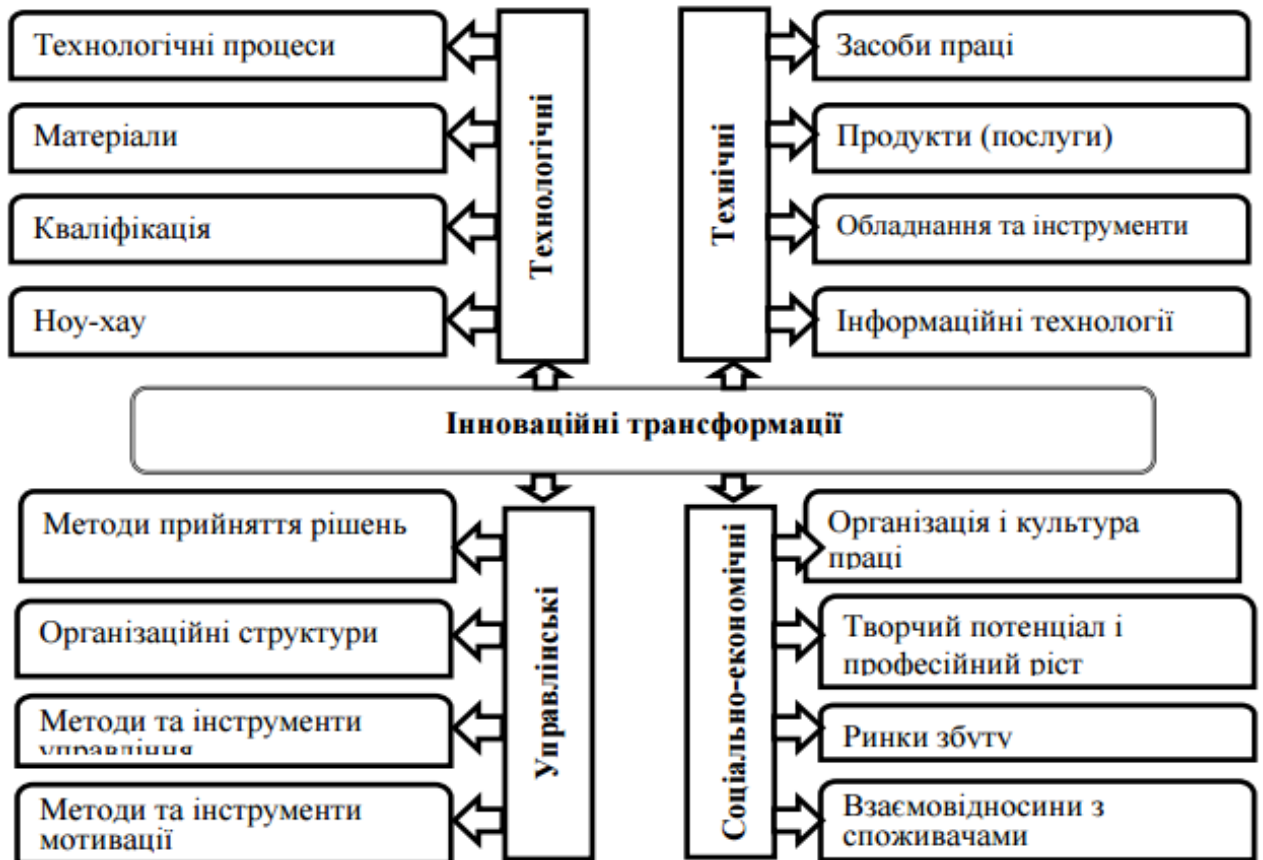


Рисунок 1.1 - Блок-структура інноваційних трансформацій

Джерело: [10].

Як зазначає Khalatur О.: «Інновації можна класифікувати за допомогою кількох методів. Деякі з них використовуються в певних конкретних контекстах, у тому числі в сільському господарстві:

1) інституційні інновації. Це інновації, які призводять до змін у політиках, стандартах, правилах, процесах, транзакціях, моделях, організаційних практиках, інституційних практиках або відносинах з іншими організаціями, оскільки створюють більш динамічне середовище, яке заохочує покращення продуктивності установи чи системи, роблячи він більш інтерактивний і конкурентоспроможний.

2) технологічні інновації. Це застосування нових ідей, наукового ноу-хау чи технологічної практики для розробки, виробництва та продажу нових або покращених товарів чи послуг, для реорганізації чи вдосконалення виробничих процесів або для суттєвого покращення послуг. Технологічні інновації зазвичай пов'язані зі змінами в продуктах або виробничих процесах; але технологічні інновації також можуть бути застосовані до маркетингових процесів, форм організації фінансово-господарської діяльності виробниками чи установами.

3) соціальні інновації. Це розробка або значне вдосконалення стратегій, концепцій, ідей, організацій, товарів чи послуг для здійснення позитивних змін шляхом відповіді на соціальні потреби чи соціальні цілі. Соціальні інновації створюються спільно декількома різними зацікавленими сторонами для добробуту окремих осіб або громад; вони можуть створювати зайнятість, споживання, запроваджувати інші зміни для покращення якості життя людей» [86, с. 27].

У міжнародній практиці вивчення інноваційних процесів застосовуються в такому документі як «Керівництво Осло» [89], або «Рекомендації зі збору та аналізу даних з інновацій», широко відомий у світі як довідково-методологічний посібник в галузі інновацій, розроблений та затверджений Організацією економічної співдружності та розвитку (Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) та Євростатом. Керівництво - основний методологічний документ для країн, що безпосередньо беруть участь у діяльності ОЕСР, та ряду держав Східної Європи, Латинської Америки, Азії, Африки, які не входять до складу цієї організації. Певною мірою цей документ можна вважати міжнародним стандартом організації інноваційної діяльності. Тому важливо надалі дотримуватись загальноприйнятої термінології.

Документом [89] визначено чотири типи інновацій, що охоплюють широкий діапазон змін, притаманних діяльності підприємств: продуктові, процесні, організаційні та маркетингові.

Під продуктовою інновацією розуміється введення у вживання (використання) товару чи послуги, є новими чи значно поліпшеними за властивостями чи способів використання. Тут можуть бути значні удосконалення в технічних характеристиках, компонентах та матеріалах, у вбудованому програмному забезпеченні, зручності використання або в інших функціональних характеристиках.

Під процесною інновацією розуміється використання нового чи значно поліпшеного способу виробництва чи доставки продукту. Сюди входять значні зміни в технології, виробничому устаткуванні та (або) програмам забезпеченості.

Організаційна інновація розглядається як впровадження нового організаційного методу у діловій практиці підприємства, в організації робочих місць чи зовнішніх зв'язків.

Маркетингова інновація — застосування нового маркетингового методу, що включає значні зміни у дизайні чи упаковці продукту, його розміщення, просуванні ринку чи визначенні ціни.

Отже, сьогодні широко визнаними є такі види інновацій:

- Технологічні інновації: це результат інноваційної діяльності, що втілюється у нових чи вдосконалених товарах (продуктах, послугах), нових чи вдосконалених процесах або способах виробництва, які використовуються у господарській діяльності споживача.

- Процесні інновації: це розробка та впровадження нових технологічних або істотно вдосконалених виробничих методів, включаючи методи передачі.

- Продуктові інновації: це розробка та впровадження виробництва нових технологічно нових або значно вдосконалених продуктів, які пройшли технологічні зміни протягом останніх трьох років.
- Маркетингові інновації: це нові або значно покращені маркетингові методи, які передбачають істотні зміни в дизайні та упаковці товарів, презентації та впровадження на ринку, а також формування нових цінових стратегій.
- Організаційні інновації: це нові методи ведення бізнесу, організації робочих місць та зовнішніх зв'язків.
- Екологічні інновації: нововведення, спрямовані на підвищення екологічної безпеки в процесі виробництва та використання інноваційних продуктів.

Ця базова типологія завжди є основою для детального аналізу об'єктів дослідження. Однак у деяких випадках вона може бути недостатньою, зокрема, у сфері виробничої практики та управління економічними процесами. Це також стосується управління інноваціями на підприємствах, де для ефективного аналізу та планування необхідно враховувати різні характеристики інновацій.

Впровадження інновацій є обов'язковим у сучасному аграрному виробництві, що є рішенням соціально-економічних проблем, пов'язаних із пошуком механізмів підвищення економічних показників діяльності сільськогосподарських підприємств та забезпеченням суспільства високоякісною сільськогосподарською продукцією. Інноваційний розвиток аграрної сфери означає її якісне реформування, що базується на зростанні виробничих показників з одночасним удосконаленням соціально-економічного механізму сільського господарства, а також взаємопов'язаних із ним галузей. Цей процес має забезпечуватись постійним використанням більш досконалих технологій виробництва та переробки сільськогосподарської продукції, нових сортів культур рослин та порід

тварин, прогресивних моделей соціально-економічного розвитку, сучасних моделей інформаційних технологій.

Основними принципами реформування аграрної сфери в контексті інноваційного розвитку, на наш погляд, мають стати:

- впровадження екологічно обґрунтованих систем ведення сільського господарства та адаптованих до місцевих умов технологій;
- застосування мікробіологічних засобів захисту рослин;
- розширене впровадження органічного землеробства, тобто сільськогосподарської діяльності із застосуванням біологічних методів захисту рослин та оптимальним використанням мінеральних добрив;
- реалізація заходів щодо підвищення врожайності ґрунтів та продуктивності орних земель за умови зменшення їх площі;
- збільшення обсягів виробництва високоякісних продуктів харчування, обґрунтованих зміною структури харчування населення, а також забезпечення контролю за якістю сільськогосподарської продукції;
- сприяння розвитку екологічно збалансованих сільських територій;
- провадження ефективного контролю за використанням генетично модифікованих організмів.

1.2. Сутність та класифікація інноваційних проектів

Як один з важливих факторів підвищення ефективності функціонування суб'єкта бізнесу, Охріменко А.Г., Антоненко І.Я. [57] вважають необхідність впровадження інноваційних проектів, «що являють собою сукупність заходів щодо створення, виробництва та просування інноваційних продуктів».

Про важливість розробки й реалізацію інноваційних проектів, що здійснюються суб'єктами інвестиційної діяльності наголошує Чайка І. В.: «Інтеграція вітчизняних виробників у світовий ринок товарів вимагає докорінної структурної перебудови виробничої бази підприємств шляхом

упровадження прогресивних технологій, параметри яких не уступають кращим закордонним стандартам, оснащення підприємств сучасним устаткуванням. Нові технології, удосконалювання технічної бази відкривають широкі можливості для випуску і реалізації високоякісних товарів, розширення ринків збуту, росту експортного потенціалу і валютних надходжень, а, отже, і економічної самостійності підприємств і держави в цілому. Тому в кожного підприємства виникає потреба в розробці реальних проектів розвитку на перспективу (найближчу і більш віддалену) з урахуванням ринкових тенденцій» [78].

Крамарчук С.П. Лубкей Н.П. вважають, що «під поняттям інноваційного проекту доцільно розуміти спеціальний документ, у якому детально та поетапно окреслюються відносини та процеси, за допомогою яких здійснюється певна інноваційна діяльність та який регулює й визначає необхідні заходи, що стосуються створення, впровадження та реалізації інноваційного продукту» [40, с.253].

У сучасній науковій літературі [40] широко подано поняття інноваційного проекту. Виділимо найпоширеніші підходи, у яких інноваційний проект розглядається з різних точок зору:

- 1) як форма цільового управління інноваційною діяльністю;
- 2) як процес здійснення інновацій;
- 3) як набір документів.

Як форма цільового управління інноваційною діяльністю інноваційний проект визначається складною системою взаємопов'язаних заходів (насамперед за ресурсами, термінами та виконавцями), спрямованих на досягнення конкретного результату в рамках пріоритетних напрямів розвитку науки та техніки.

Інноваційний проект як процес здійснення інновацій — певна послідовність заходів (наукових, технологічних, виробничих, організаційних, фінансових, маркетингових та комерційних), що призводять до інновацій.

Окрім цього, проект можна розглядати як комплект документації – технічної, організаційної, виробничої, фінансової, маркетингової, необхідної для досягнення цілей інноваційного проекту.

Синтезуючи три підходи, можна вивести таке визначення: Інноваційний проект — це система взаємопов'язаних цілей та програм їх досягнення, які є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих (ув'язаних) ресурсів, термінів та виконавців), оформлених комплектом проектної документації та забезпечують ефективне вирішення конкретної науково-технічної задачі (проблеми), вираженої в кількісних показниках і що призводить до інновації».

Метою інноваційного проекту є інновація. Інновація вважається втіленою у разі, якщо вона набула поширення на ринку.

Як зазначено в документі «Керівництво Осло», інноваційний проект можна розглядати як комплекс заходів з комерціалізації наукової розробки. Це план дій, що включає питання організації та фінансування інноваційного процесу: від бізнес-ідеї до поширення інновації на ринку. У нормативно-правовій літературі щодо нещодавно закріпилося поняття інноваційного проекту як «комплексу спрямованих на досягнення економічного ефекту заходів щодо здійснення інновацій, у тому числі щодо комерціалізації наукових та (або) науково-технічних результатів» [89].

Автори розглядають «наступну структуру інноваційного проекту:

- формування цільових засад (візія, місія, цілі і задачі);
- дослідження необхідності та можливого потенціалу інновацій;
- визначення необхідних ресурсів;
- визначення обмежень, ризиків;
- обґрунтування економічних показників;

- здійснення операційних процедур щодо розроблення окремих інновацій чи комплексу (сукупності) інновацій;
- впровадження окремих інновацій чи комплексу (сукупності) інновацій;
- моніторинг реалізації проєкту» [57].

Для створення інвестиційного проєкту важливим є встановлення об'єкту інвестування, розробка комплексу техніко-організаційних та кошторисно-фінансових документів, що визначають порядок, обсяги і строки вкладання інвестиційного капіталу для досягнення поставленої цілі, здійснення реальної інвестиції.

Всі зазначені характеристики перебувають у взаємозв'язку і визначають певні рамки проєкту, це ті три його ознаки, критерії, за якими можна оцінити будь-який проєкт (рис. 1.2).

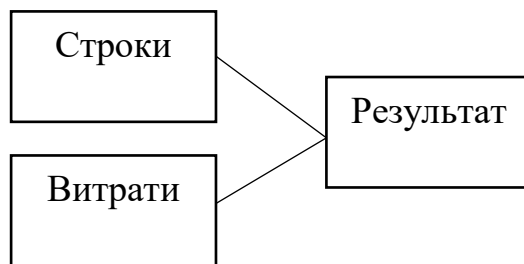


Рисунок 1.2. Схема вимірювання проєкту

Джерело: [70, с. 77]

«Проект розробляється в певному внутрішньому і зовнішньому оточенні. До внутрішнього відносять фактори, зв'язані з організацією проєкту. Організація проєкту полягає в розподілі прав, обов'язків і відповідальності між учасниками проєкту. Серед головних учасників проєкту виділяють ініціаторів, замовників, інвесторів, керуючих проєктом, підрядчиків» [79].

Внутрішні фактори включають в себе взаємодію між учасниками проєкту, рівень професіоналізму команди проєкту, методи керування проєктом і засоби комунікації. Склад учасників проєкту, їх ролі, розподіл

обов'язків і відповідальності залежать від типу, характеру, масштабу і складності інвестиційного проекту, а також від фаз його життєвого циклу.

Різноманітність можливих цілей та завдань науково-технічного розвитку зумовлює безліч видів інноваційних проектів (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 - Класифікація інноваційних проектів

Класифікаційні ознаки	Види інноваційних проектів
1	2
Характер цілей проекту	кінцеві; проміжні. науково-технічні; дослідницькі;
За характером інноваційної діяльності	пов'язані з модернізацією та оновленням виробничого апарату; проекти системного оновлення підприємства.
За інноваційним потенціалом передбачуваної інновації	що передбачають створення нових інновацій; які передбачають оновлення існуючих інновацій; що передбачають створення модифікованих інновацій.
Період реалізації проекту	Короткострокові Середньострокові Довгострокові
За витратністю проекту	великовитратні; середньовитратні; низьковитратні. модернізаційний;
За рівнем науково-технічного значення	новаторський; випереджальний; піонерський.
Залежно від глибини охоплення етапів інноваційного процесу	повні неповні: включає початкові етапи проекту; включає завершальні етапи проекту.
За ознакою застосування	впровадження в діюче підприємство; створення нового підприємства.
За видами потреб, що задовольняються	задоволення існуючих потреб; створення нових потреб.
За типом інновацій	новий та вдосконалений продукт; новий метод; новий ринок; нове джерело сировини; нова структура управління.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Рівень прийнятих рішень	державні; президентські; галузеві; регіональні; окремого підприємства.
За ефективністю проекту	високоєфективні; середньоєфективні; низькоєфективні
За джерелами фінансування проекту	за рахунок власних коштів; за рахунок позикових коштів; за рахунок коштів бюджету; за рахунок меценатів; змішане фінансування.
Масштабність вирішуваних завдань	мегапроекти; монопроекти; мультипроекти.
За рівнем ризику проекту	високоризикові; середньоризикові; низькоризикові.
За рівнем привабливості проекту	високопривабливі; низькопривабливі

Джерело : [41].

Належність інноваційного проекту до того чи іншого типу визначає його специфічний зміст і передбачає використання особливих методів його створення та управління проектом.

В основі розгляду змісту інноваційного проекту щодо процесу його формування та реалізації лежить концепція життєвого циклу інноваційного проекту. Концепція життєвого циклу інноваційного проекту відображає послідовні етапи його розвитку, починаючи від стадії створення та завершуючи стадією відновлення або припинення функціонування. Цей підхід базується на уявленні проекту як тимчасової ініціативи, що пройде через ряд фаз з різними завданнями, ресурсами та викликами на кожному етапі.

Перший етап - це фаза концепції, під час якої визначаються основні ідеї та мети проекту, відбувається аналіз ризиків та визначається потенційна цілеспрямованість інноваційної ініціативи. Другий етап - розробка, включає в

себе детальне проєктування, створення прототипів та випробування концепції. Третій етап - впровадження, коли інноваційний продукт чи послуга виводяться на ринок або в операційне середовище. Четвертий етап - експлуатація, коли продукт чи послуга використовуються користувачами в повсякденних умовах. Нарешті, останній етап - це фаза відновлення або припинення, де оцінюється ефективність продукту, приймаються рішення про його майбутнє використання, можливе вдосконалення або виведення з експлуатації.

Концепція життєвого циклу інноваційного проєкту є важливим інструментом для планування та управління інноваційними ініціативами, сприяючи раціональному використанню ресурсів та максимізації ефективності розвитку нових продуктів чи послуг.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності інноваційних проєктів

Інноваційно-інвестиційна діяльність визначає ефективне функціонування та динамічний розвиток підприємств у сучасних економічних умовах. З урахуванням великої ресурсозатратності цього напрямку, зокрема, фінансових ресурсів, питання організації управління та оцінки ефективності інноваційної діяльності мають велике значення. Оцінка ефективності інноваційних проєктів стає критичним етапом у процесі управління інноваціями, оскільки правильність рішення вирішується на основі якісної оцінки.

Роберт С. Каплан та Девід П. Нортон у своїй роботі «Збалансована система показників» [91] пропонують методологію щодо оцінки інноваційних проєктів з чотирьох точок зору: фінансова, клієнтська, внутрішні бізнес-процеси, а також навчання та зростання, що забезпечує, на

думку авторів, комплексну основу для оцінки як фінансових, так і нефінансових аспектів ефективності проєкту.

Джек Дж. Філліпс представляє методологію, яка зосереджується на вимірюванні фінансової віддачі від інноваційного проєкту порівняно з інвестованими в нього витратами. Такий підхід допомагає організаціям зрозуміти економічний вплив їхніх інноваційних ініціатив [90].

NASA розробило методологію для оцінки рівня зрілості інноваційних технологій. Він складається з дев'яти рівнів, починаючи від фундаментальних досліджень (TRL 1) і закінчуючи розгортанням повністю інтегрованої системи (TRL 9). TRL допомагає оцінити готовність технології до практичного впровадження [84].

Роберт Г. Купер [83] представляє методологію, яка поділяє інноваційний процес на етапи, розділені воротами прийняття рішень. На кожному вході прогрес проєкту оцінюється за заздалегідь визначеними критеріями, що дозволяє організаціям приймати обґрунтовані рішення щодо продовження або припинення проєкту .

Марта Амрам і Налін Кулатілака [88] представляють методологію, яка застосовує методи оцінки фінансових опцій для оцінки інноваційних проєктів. ROA враховує гнучкість, притаманну інноваційним проєктам, і допомагає оцінити їх цінність в умовах невизначеності.

Ці методології пропонують різноманітні підходи до оцінки ефективності інноваційних проєктів, враховуючи фінансові, технологічні та управлінські перспективи.

Ефективність інвестованого капіталу, як відмічає Журба Н.М., оцінюється шляхом порівняння грошового потоку (cash flow), який формується в процесі експлуатації інноваційного проєкту і початкової інвестиції. Проєкт визнають прибутковим, якщо забезпечується повернення всіх інвестицій при прийнятній для всіх інвесторів нормі прибутковості [22].

Відповідно до основних принципів оцінювання ефективності інноваційних проєктів використовують різноманітні методи, що умовно можна поділити два види: ті, в яких використовується дисконтування, і ті, в яких дисконтування не використовується.

До методів, в яких використовується дисконтування відносять:

- метод розрахунку чистого приведенного доходу (NPV);
- метод визначення індексу рентабельності інвестицій (PI);
- метод визначення внутрішньої норми прибутковості інвестицій (IRR);
- дисконтований термін окупності (Ppd).

До методів, які не передбачають використання концепції дисконтування відносять:

- метод визначення терміну окупності інвестицій (PP);
- метод визначення середньої норми прибутку на інвестиції (ARR) [17].

«До статичних методів оцінки економічної ефективності інвестиційних проєктів відносять: метод визначення середньої ставки прибутку ARR (average rate of return); метод визначення періоду окупності інвестицій PP (payback period); метод визначення рентабельності інвестицій ROI (return on investment); метод визначення розрахункової норми прибутку AROR (accounting rate of return); метод визначення коефіцієнту співвідношення доходів і витрат» [19].

Відома дослідниця в цій сфері Ілляшенко Н. С. [31] запропонувала методичний підхід до обґрунтування доцільності реалізації інноваційних проєктів як організаційних складових інноваційної діяльності, в основу якого покладено використання запропонованого показника успіху проєкту, що залежить від п'яти основних факторів: підтримка держави, грошові, людські та часові ресурси та відповідність потребам ринку.

Для комплексного визначення ефективності інноваційної діяльності підприємства Костенко В. І. [39] пропонує проводити розрахунок відповідних показників: коефіцієнт ефективності інвестування інноваційної

діяльності; показників частка прибутку від інноваційної діяльності в загальному обсязі прибутку підприємства; частка інноваційної продукції у загальній вартості продукції підприємства; коефіцієнт збалансованості грошових потоків; коефіцієнт результативності інноваційної діяльності тощо. Автор зазначає що, «управлінські підрозділи підприємства повинні аналізувати динаміку наведених вище показників порівняно з попередніми періодами, оцінювати ефективність реалізованих підприємством інноваційних проектів і їхній вплив на показники ефективності функціонування підприємства та, водночас, виявляти можливі резерви поліпшення цих показників» [39, с. 72] .

На недоліки у науково-методичних підходах до оцінки інноваційного розвитку підприємств, що ґрунтуються на визначенні інтегрального показника звертає увагу Коледіна К. [34, с.491]. Автор зазначає що: «по-перше, розрахунки первинних показників, узагальнюючих, і, відповідно, інтегрального, базуються на статичному методі, тобто не враховують теорію грошей у часі; по-друге, результатом оцінки є рівень розвитку, а не абсолютна ефективність, яка визначає результат інноваційного розвитку».

Авторами Лисак В.Ю., Олійник О.С. [44, с. 54] запропонована сучасна система показників оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності підприємства:

- норма прибутку - коефіцієнт, що розраховується як відношення середньорічного прибутку від інновації до одноразового первісного капіталу, який вкладено для реалізації цієї інновації;
- період окупності –показник, що відображає термін повертання коштів через прибуток, отриманий від інновацій;
- чистий приведений дохід –теперішня вартість грошових потоків за весь період, що зменшена на теперішню вартість інвестиційних витрат за цей самий період;

- індекс рентабельності PI (Profitability Index) - відношення теперішньої вартості прибутку за період реалізації інноваційного проєкту до обсягів інвестицій у даний проєкт;

- внутрішня норма дохідності IRR (Internal Rate of Return) – норма дисконтування, за якої чиста теперішня вартість інновації дорівнює нулю, тобто дисконтовані грошові потоки інвестиційних витрат та прибутків стають однаковими.

Комплексний підхід до визначення ефективності інноваційної діяльності запропонували в своїй монографії Чорна М.В., Глухова С.В. – таблиця 1.3.

Отже, для досягнення об'єктивних результатів оцінки інноваційних проєктів важливо враховувати такі моменти:

1. Оцінка ефективності інноваційних проєктів має базуватися на порівнянні обсягу інвестиційних витрат з планованим прибутком і строками окупності інвестованого капіталу.

2. Оцінка обсягу інвестиційних вкладень повинна враховувати всі ресурси, які використовуються під час реалізації інноваційного проєкту.

Таблиця 1.3 - Комплексний підхід до визначення ефективності інноваційної діяльності підприємства

Особливості інноваційної діяльності	Складова комплексного підходу	Змістове відображення складових комплексного підходу
Цільова спрямованість (отримання максимального прибутку)	Результативний підхід Цільовий підхід	Співвідношення наявного рівня прибутку від інноваційної діяльності до запланованого (max) рівня прибутку
Варіативний розподіл отримання результату		
Значна тривалість інноваційного процесу	Витратний підхід	Співвідношення прибутку від інноваційної діяльності та витрат на здійснення інноваційної діяльності
Висока капіталомісткість		
Дуалістичний характер отримання результатів в часі (розвиток інновації на ринку)	Статико-динамічний підхід	Співвідношення результатів та витрат інноваційної діяльності з урахуванням фактору часу

Джерело: [80, с. 25].

3. Оцінка окупності інвестицій повинна проводитися на основі чистого грошового потоку, що формується за рахунок суми чистого прибутку та амортизаційних відрахувань у процесі експлуатації інноваційного проєкту.

4. Під час оцінки суми інвестиційних витрат та чистого грошового потоку необхідно привести їх до справжньої вартості за допомогою дисконтної ставки, яка має бути індивідуалізованою для різних інноваційних проєктів.

Специфіка інноваційних проєктів така, що будь-яка оцінка має суб'єктивний характер, так як спирається на думки та знання експертів. Висока невизначеність щодо майбутніх наслідків у момент прийняття рішення щодо реалізації проєкту унеможливорює прийняття остаточного рішення на основі використання формалізованих методів оцінки інвестицій. Чим вище ступінь невизначеності, тим вище значимість якісних підходів до оцінки потенціалу, а кількісна оцінка носить лише допоміжний характер і навпаки.

Таким чином, ухвалення рішення про реалізацію проєкту має здійснюватися на підставі поєднання формалізованих методів оцінки ефективності та не цілком формальних процедур, що виконуються на основі досвіду, знань, інтуїції фахівців, які беруть участь в управлінні та прийнятті рішень. Змістовна інформація для оцінки ефективності інвестицій може бути отримана шляхом побудови імітаційної моделі, що дозволяє формувати можливі сценарії розвитку проєкту

Необхідно відзначити також, що економічні оцінки щодо проєкту повинні здійснюватися не одноразово, а в ті моменти, коли ситуація, що виникає (зовнішні обставини) або пропоноване рішення (внутрішня) коригування проєкту) здатні істотно вплинути на ефективність інвестицій. Такі моменти визначаються керівництвом проєкту і в узагальненому вигляді є ситуації, коли:

- з'являються результати, що раніше не бралися до уваги, або стає можливою вартісна оцінка результатів;
- коригуються терміни реалізації проекту;
- у проекті змінюються суттєві технічні рішення;
- змінюється зовнішнє середовище (економічне оточення) реалізації проекту;
- відбуваються значні зміни у структурі та характеристиках роботи усередині організації.

Таким чином, процес оцінки економічних показників має бути саме процесом, тобто ітераційною процедурою протягом усього періоду розробки та реалізації проекту, результат якої здатний вплинути на подальше продовження чи умови здійснення проекту.

Отже, актуальність інноваційного проекту полягає у відповідності його завданням соціально-економічного та науково-інноваційного розвитку країни, регіону, організації. Завдання щодо розробки і реалізації інноваційного проекту визначаються виходячи з установлених суб'єктом управління (державного, регіонального рівнів) або суб'єктом господарювання соціальних, економічних або науково-технічних пріоритетів розвитку країни.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ТОВ СТОВ «АГРОФІРМА ПЕТРОДОЛИНСЬКЕ» ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Організаційно-правові механізми регулювання інноваційної діяльності

Обраний Україною курс на інтеграцію до Євросоюзу вимагає зближення та інтеграції національної економічної системи з економічними системами країн ЄС. Це змушує Україну обирати модель розвитку, прийняту ЄС як базову, тобто модель інноваційного розвитку.

Після періоду військового стану і глибокої кризи, основними вимогами до характеру та темпів розвитку національної економіки стають завдання забезпечення її відновлювального інноваційного циклу на новій технологічній основі в умовах ринкової економіки, а також забезпечення соціальної спрямованості цього циклу з максимально ефективним використанням інноваційного потенціалу країни, внутрішніх та зовнішніх ресурсів, досягнення випереджальних темпів розвитку порівняно з провідними країнами світу згідно з напрямом прогресу світової економіки.

Таким чином, утвердження інноваційної моделі розвитку національної економіки забезпечить її конкурентоспроможність та вихід на траєкторію сталого розвитку. Тому перехід до інноваційної моделі розвитку поступово стає імперативом державної політики, що включає, перш за все, встановлення ефективного правового регулювання відносин у сфері інновацій.

Сучасна нормативно-правова база, яка охоплює закони, укази Президента, підзаконні акти у формі постанов Уряду, наказів центральних

органів виконавчої влади тощо, містить близько 200 документів, що стосуються науково-технічної та інноваційної діяльності.

Національне інноваційне законодавство України включає: Конституцію України [36], Господарський кодекс [14], Закон України «Про інноваційну діяльність» [24], Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні» [26], Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [25], Закон України «Про інвестиційну діяльність» [23], Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» [27] та інші нормативно-правових актів, що визначають економічні, правові та організаційні основи державного регулювання інноваційної діяльності в Україні та встановлюють форми стимулювання інноваційних процесів, що спрямовані на розвиток економіки України інноваційним шляхом.

Вихідні правові передумови державної інноваційної політики закладено в Конституції України [36], що фіксує гарантії громадянам свободу у науковій і технічній, а також інших видах творчості, захисту інтелектуальної власності та авторських прав.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» – «головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку і використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції.

Основними принципами державної інноваційної політики є:

- орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України;
- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності;

- створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного - науково-технічного та інноваційного потенціалу;
- забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності;
- ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;
- здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;
- фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;
- сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;
- інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності;
- підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності» [24].

«Здійснення державного регулювання інноваційної діяльності відбувається шляхом:

1. Визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності державного, галузевого, регіонального і місцевого рівнів.
2. Формування і реалізації державних, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм.
3. Створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності.
4. Захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності.
5. Фінансової підтримки виконання інноваційних проектів.
6. Стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів.
7. Встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності.

8. Підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури» [26].

Проведемо аналіз організаційно правового механізму інноваційної діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» Одеського району Одеської області. Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Агрофірма Петродолинське» Одеського району Одеської області розташовано у північно-східній частині району на відстані 30 км. від обласного центру і районного центру м. Одеса.

Виробничий центр ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» розташована за адресою: вул. Садова буд. 35, с. Петродолинське Одеського району Одеської області.

Територія землекористування ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» розташована в центральній частині Одеської області. Віддаленість до найближчої залізничної станції «Овідіополь» - 27 км; до районного центру – та обласного центру м. Одеса - 31 км.

Місія діяльності товариства є одержання прибутку через задоволення потреб громадян та підприємств в виробленій продукції, товарах, послугах в сферах, що визначені в предметі діяльності.

Предметом діяльності товариства є передбачена Статутом господарча та комерційна діяльність за виключенням тієї, яка заборонена законодавством України.

Вищим органом управління ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» є збори учасників, які скликаються не рідше двох разів на рік, а виконавчим — дирекція на чолі з одноособовим директором – Матуляк Дмитром Анатолійовичем.

Припинення діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» може бути здійснене шляхом його реорганізації або ліквідації на тих же засадах, що й інших видів господарських товариств.

ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» самостійно визначає

напрями господарської діяльності, на власний розсуд розпоряджається виробленою продукцією й одержаними доходами, з урахуванням своїх економічних інтересів вибирає партнерів, реалізує свою продукцію та надає послуги підприємствам, організаціям і громадянам за цінами і тарифами, що встановлюються ним самостійно або на договірній основі.

Як відомо, в нинішніх умовах, дуже важливими є забезпеченість ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств, яка, в свою чергу залежить від таких факторів: рівень технічної оснащеності господарства, його організаційна структура, ступінь спеціалізації і концентрації виробництва, рівень та кваліфікацію кадрового забезпечення.

Територія ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» розташована в центральному, недостатньо вологому, агрокліматичному районі степу Одеської області. Сума річних опадів по середнім багаторічним даним Одеської агрометеорологічної станції складає 377 мм. зі значним коливанням по рокам. Незначна кількість випадіння річних опадів в значній мірі у вигляді зливи знижують їх господарську цінність та ступінь використання вологи рослинами. Взагалі, район характеризується малою кількістю опадів. Високі літні температури та сухі вітри викликають велике випаровування, отже і виникає посуха в районі.

Взимку випадає 63 мм. опадів, але внаслідок нестабільності теплового режиму зими та частої зміни морозів відлигами. З усіх опадів, у вигляді снігу випадає біля половини, друга частина опадів – дощі та тумани.

Територія ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» розташована в еродованому водорозділовому плато, розташованому між чорноморським сухим лиманом та стародавньою висохлою болото-річковою системою річки Барабой і представлена широко хвиловим водоерозованим типом рельєфу місцевості.

Розподіл ґрунтів в господарстві в значній мірі знаходиться в прямій залежності від рельєфу місцевості. Так повно розвинуті ґрунти з повно

вираженим гумусовим горизонтом звичайно призначені до різних ділянок, які мають ухил до 2°C . Слабо еродовані землі як завжди займають ділянки з ухилом $2\text{--}3,5^{\circ}\text{C}$ різної експозиції. Сильно еродовані землі розташовані на схилах у 6°C .

На території ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» має місце овражно-болотна та ложбинна мережа. Під час зливи, а також під час таїння снігів вода стікає в балки, утворюючи потоки, які призводять до змиву ґрунтів. Ґрунтові води залягають на глибині 5-го метрів між масовими відложеннями і глибиною. Вони мінералізовані, залягаючи глибоко вони не мають зв'язку з ґрунтом. В долині Великої-Аккаржанської балки ґрунтові води знаходяться на глибині від 0,5 до 2 м., тому що мають, підпір солоної води водоймища. По ступеню мінералізації вони являються солоними (містять до 30 грам солі на 1 літр води). Характер засоленості – сульфатно-хлоридний.

Територія господарства знаходиться в підзоні ковильних степів, зовсім відсутні ліса. Основною рослинністю є однорічні та багаторічні рослини. Природна рослинність низької кормової якості, а це в більшому ступені залежить від земельних угідь. На території господарства виділені 16 різних по генезису, механічному складу та ступені змитості видів і різновидів ґрунтів. Всі 16 видів та різновидів об'єднані в 7 агровиробничих груп.

В цілому природно - економічні умови, які склалися в товаристві з обмеженою відповідальністю СТОВ «Агрофірма Петродолинське» сприяють веденню сільськогосподарського виробництва.

Умови діяльності підприємства: спеціалізація, компактність землекористування, наявність кваліфікованих керівників створили умови для використання на підприємстві галузевої організаційної структури (рис.2.1).

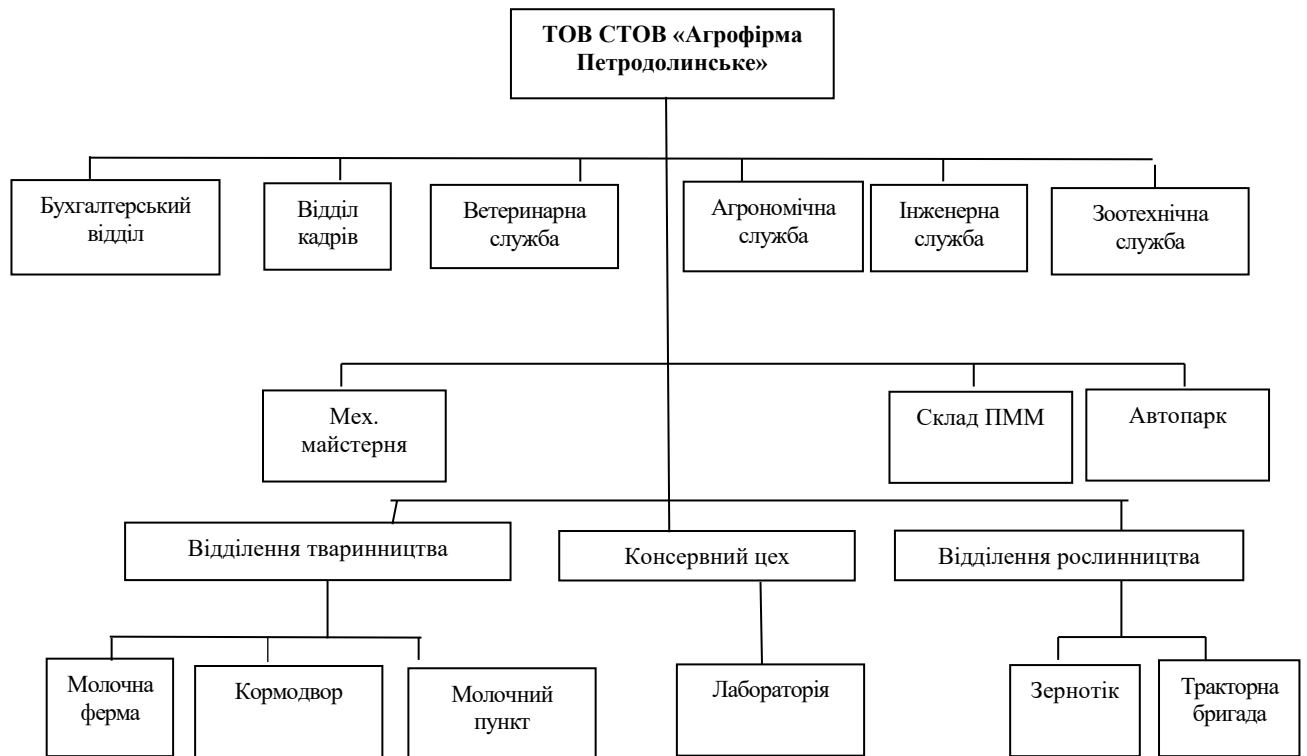


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолінське» (комбінована)

Джерело: побудовано автором

Виробництво в господарство організовано у двох виробничих галузевих відділеннях. Для переробки овочевої продукції власного виробництва в господарстві є консервний цех, в якому виробляють консерви салатів, вироби з томатів соки. Тому організаційна структура ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолінське» визначається як цехова, тобто має ознаки галузевої структури (рис. 2.2).

Дана організаційна структура управління побудована на основі штатного розпису за 2022 р. Структура управління за типом побудови є галузевою (цеховую), трьохступеневою.

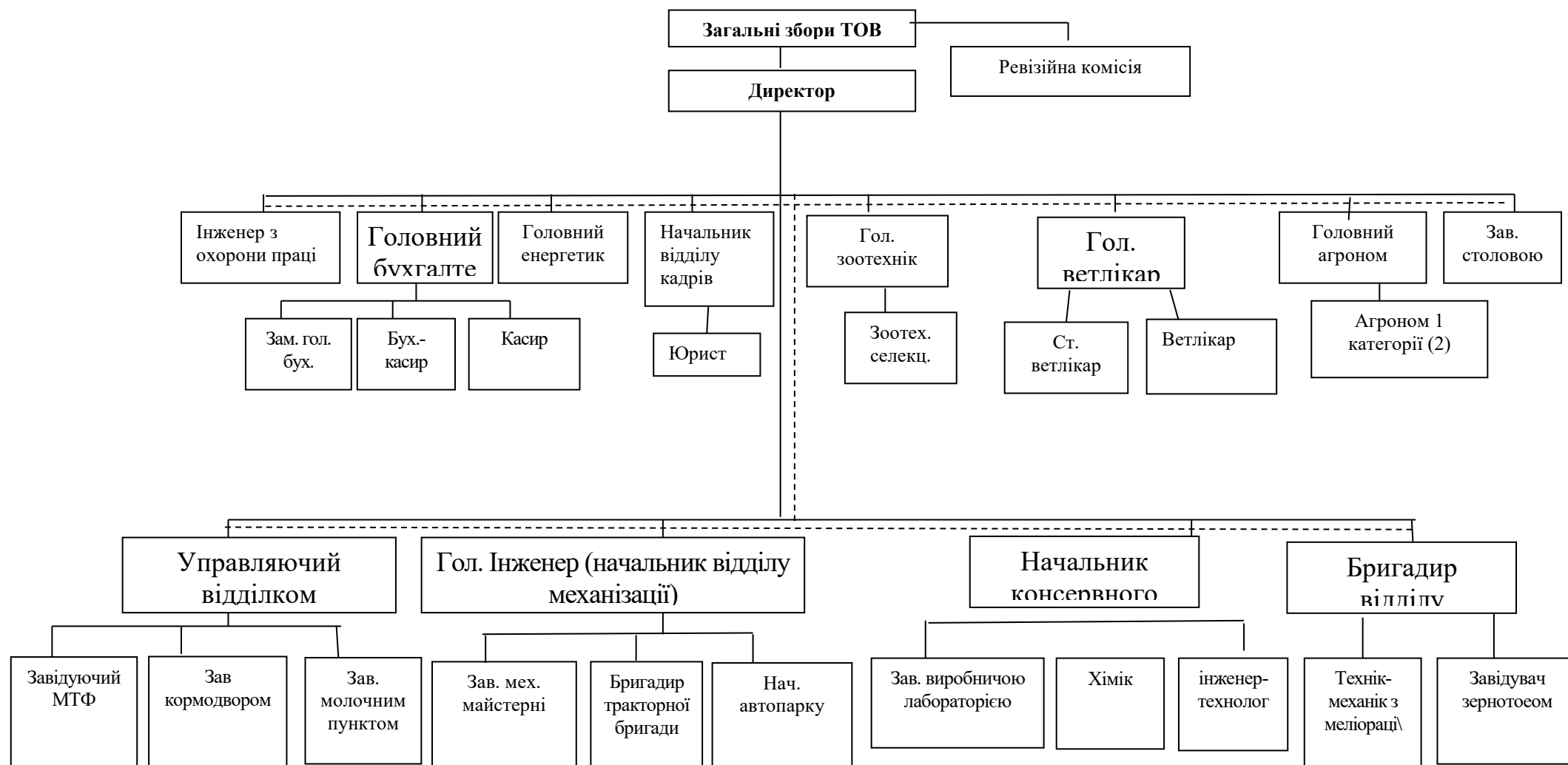


Рисунок 2.2 - Структура управління ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Джерело: побудовано автором

В даній структурі управління чітко простежуються лінійні і функціональні зв'язки, тому за типом зв'язків структура є лінійно-функціональною. Лінійно-функціональна структура на підприємстві забезпечує ефективне поєднання лінійного керівника з консультаційним обслуговуванням з боку функціональних служб без порушення прав і обов'язків лінійних керівників.

Управління здійснюється в чотирьох організованих виробничих цехах: цех рослинництва, цех тваринництва, цех механізації і консервний цех. Які очолюють відповідно Головний агроном, Головний зоотехнік, Головний інженер та Начальник консервного цеху. Керівники первинних структурних підрозділів підпорядковуються керівникам цехів, а вони в свою чергу першому керівнику (директору) підприємства. Функціональні очільники цехів підпорядковуються функціональним службам господарства.

2.2. Ресурсний потенціал як передумова інноваційної діяльності підприємства

Для побудови ефективної системи управління інноваційною діяльністю в сільськогосподарських підприємствах необхідно враховувати, перш за все: галузеві особливості, розміри організації, вплив макроекономічних факторів, а також наявність формалізованої стратегії та довгострокового планування.

Управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств має свою специфіку, що впливає з особливостей галузі. Залежність від природних факторів: ґрунтово-кліматичних умов, біокліматичного потенціалу зони господарювання, визначає спеціалізацію виробництва та відповідно є найважливішим критерієм при виділенні основних бізнес-процесів. Більше часу слід приділяти стратегічному управлінню, у зв'язку з наявністю підвищеного ризику.

Аграрний ресурсний потенціал сільського господарства являє собою сукупність земельних, матеріально-технічних, трудових, інформаційних ресурсів,

інновацій та капіталу. Важливою складовою ресурсного потенціалу сільського господарства є земельні ресурси, що представлені площею сільськогосподарських угідь. Земельні ресурси є матеріальною основою сільськогосподарського виробництва, базою для органічного поєднання інших ресурсів у виробничому процесі. Кожне аграрне підприємство функціонує за певної чисельності персоналу – сукупності працівників, які мають необхідний фізичний розвиток, знання, практичні навички для управління виробництвом, якісного і своєчасного виконання передбачених технологією процесів у сфері агропромислового виробництва.

Динаміка зміни основних показників забезпеченості виробничими ресурсами ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» представлена в таблиці 2.1.

Цифрові матеріали таблиці 2.1 свідчать про те, що протягом досліджуваного періоду забезпеченість виробничими ресурсами ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» за більшістю показників зросла. Господарство має значні фізичні розміри і територіальну розосередженість.

Зростання загальної земельної площі на 462 га, валової продукції на 28,8% та основних виробничих засобів на 330,6% свідчить про зростання розмірів підприємства.

Чисельності працівників зменшилась на 22 особи, що свідчить про зростання рівня механізації праці.

Завдяки значному росту вартості основних засобів відбувається збільшення рівня забезпеченості сільськогосподарського виробництва основними засобами. Так капіталозабезпеченість зросла на 11,1%, а капіталоозброєність на 45,1%. Що пов'язано зі зростанням вартості основних засобів та скороченням чисельності працівників.

Таблиця 2.1 - Забезпеченість виробничими ресурсами СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Показники	2 020 р.	2 021 р.	2 022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				(+;-)	%
Площа сільськогосподарських угідь, га	2625	3126	3087	462	117,6
з них рілля	2617	3121	3085,5	469	117,9
багаторічні насадження	8	5	1,5	-7	18,8
Кількість працівників, зайнятих в с.-г. виробництві, чол.	120	108	108	-12	90,0
з них зайнято в рослинництві	81	73	76	-5	93,8
в тваринництві	39	35	32	-7	82,1
Вартість валової продукції в постійних цінах 2016 р., тис.грн.	44214	57090	56950	12737	128,8
Середньорічна вартість авансового капіталу, тис. грн.	141939,0	173305,5	198610,0	56671	139,9
Середньорічна вартість власного капіталу, тис.грн.	133988,0	164314,5	188803,5	54816	140,9
Середньорічна первісна вартість основних засобів, тис.грн.	66078,0	80281,5	86319,5	20242	130,6
в т.ч. на 100 га с/г угідь, тис.грн.	2517,3	2568,2	2796,2	279	111,1
на 1-го середньорічного працівника, тис.грн.	550,7	743,3	799,3	249	145,1
Приходиться ріллі на 1-го працівника, га	21,8	28,9	28,6	7	131,0
Середньорічне поголів'я, гол.:					
Великої рогатої худоби	1320	1359	1444	124	109,4
в т.ч. корів	650	587	561	-89	86,3

Джерело: Розраховано автором на основі звітності господарства

Ресурсний потенціал відіграє надзвичайно важливу роль для здійснення інноваційної діяльності, першою складовою якого є матеріальні ресурси, представлені в таблиці 2.2.

Найбільш позитивним зрушенням є збільшення авансованого капіталу в майже на 40% за період, що досліджується. Авансований капітал зростає, в основному, за рахунок оборотних активів, що обумовлюється спеціалізацією підприємства.

Основні засоби в середньому за 2020-2022 рр. складають 26,1% від авансованого капіталу підприємства. Як і в більшості підприємств сільського

господарства основні засоби є дуже зношеними та, у виключному випадку, оновлюються підприємством.

Таблиця 2.2 - Динаміка основних засобів та енергоресурсів

Показники	2020р.	2021р.	2022 р.	2022р. до 2020р, %
Авансований капітал, тис. грн.	141939	173305,5	198610	139,93
Середньорічна вартість основних засобів, грн.	42041,5	42584,5	42432	100,93
в т.ч. осн. виду діяльності	42041,5	42584,5	42432,0	100,93
Частка основних засобів в авансованому капіталі, %	29,62	24,57	21,36	-8,26*
Наявність на кінець року, шт.				
- тракторів	27	26	26	96,30
- комбайнів	5	5	5	100,00
- автомобілів	26	22	22	84,62
Енергетична потужність, тис.к.с.	5947	5315	5315	89,37

* - відхилення % показників

Джерело: Розраховано автором на основі звітності господарства

За період дослідження скорочуються кількість тракторів та автомобілів на 96,3% та 84,6% відповідно. Але не можна однозначно зазначити про негативність цього явища. Можливо на підприємстві позбавляються від непрацюючої техніки для зменшення непрацюючої частини основних засобів.

Передумовою отримання високих результативних показників сільськогосподарського виробництва є оптимальне планування структури посівних площ (Таблиця 2.3).

З даних таблиці 2.3 видно, що найбільшу питому вагу в структурі посівної площі займають зернові та зернобобові – 46,6 % в середньому за 3 роки. Посіви технічних займають 15,3% посівної площі, що відповідає науковообґрунтованим нормативам, що складають 25% від загальної площі посівів.

Наявність галузі тваринництва в господарстві, дозволяє формувати оптимальні сівозміни, що включають посіви багаторічних трав.

Таблиця 2.3 - Склад та структура посівної площі в СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Види продукції	2020 р.		2021р.		2022р.		За 2020-2022 роки в середньому	
	га	%	га	%	га	%	га	%
Зернові та зернобобові	1058	30,8	1938,0	55,5	1456	42,3	1484,0	46,6
пшениця озима	594	17,3	1579,0	45,3	580	16,9	917,7	28,8
жито	10	0,3	10,0	0,3	0	0,0	6,7	0,2
кукурудза на зерно	60	1,7	100,0	2,9	390	11,3	183,3	5,8
ячмінь озимий	0	0,0	275,0	7,9	257	7,5	177,3	5,6
горох	130	3,8	0,0	0,0	137	4,0	89,0	2,8
інші зернові та зернобобові	15	0,4	0,0	0,0	15	0,4	10,0	0,3
Соняшник	240	7,0	150,0	4,3	772	22,5	387,3	12,2
соя	0,0	0,0	0,0	0,0	40	1,2	13,3	0,4
Ріпак озимий	176	5,1	0,0	0,0	82	2,4	86,0	2,7
Овочі відкритого ґрунту	21	0,6	13,0	0,4	17	0,5	17,0	0,5
Багаторічні та однорічні трави, усього	787,79	22,9	1019,0	29,2	720	20,9	842,3	26,4
кукурудза на силос	342,5	10,0	369,0	10,6	350	10,2	353,8	11,1
Суниця	8	0,2	5	0,1	1,5	0,0	4,8	0,2
Всього посівів	2633,3	76,6	3489,0	100,0	3438,5	100,0	3186,9	100,0

Джерело: Розраховано автором на основі звітності господарства

Однак, в структурі посівних площ відбулися зміни, що відображаються у зменшенні площ багаторічних та однорічних трав: що пов'язано зі значним зростанням загальної площі посівів. У абсолютному значенні ця площа майже не змінилася. У 2022 році на підприємстві площа суниці склала лише 1,5 га. Загальна площа посівів дещо зросла, що пов'язано зі зростанням площі сільськогосподарських угідь господарства.

2.3. Досягнутий рівень ефективності управління виробничою діяльністю

Аналіз виробничої діяльності і визначення впливу їх результативності на ефективність функціонування підприємства в цілому є основою для формування інноваційної стратегії розвитку підприємства в цілому.

Підвищення ефективності бізнесу означає не лише зниження витрат та збільшення прибутку для інвесторів чи власників компанії. Під терміном підвищення ефективності бізнесу ми розуміємо загальне підвищення ефективності бізнес-операцій, включаючи ті елементи, які не мають прямого відношення до прибутку компанії. Крім скорочення витрат і збільшення прибутку, підвищення ефективності бізнесу включає збільшення використання ресурсів компанії, поліпшення умов праці та задоволеності клієнтів, а також зниження негативного впливу бізнесу компанії на навколишнє середовище.

Неадекватне управління бізнес-процесами та відсутність системного підходу створюють непотрібні процеси, підвищують ефективність і знижують конкурентоспроможність, що зрештою впливає на здатність компанії до успішної діяльності як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

У виробництві сільськогосподарської продукції в СТОВ «Агрофірма Петродолинське» мають місце три групи бізнес-процесів: рослинництво, тваринництво і переробка.

Загальну уяву про ефективність управління бізнес-процесами дають показники виробничої і збутової діяльності у натуральному і вартісному виразі. Динаміка обсягів виробництва в СТОВ «Агрофірма Петродолинське» у ц за останні три роки представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Динаміка обсягів виробництва основних видів продукції в ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», ц

Показники	2018 р.	2019 р.	2 020р.	2 021р.	2022 р.	2022р. до 2018 р., %
Вироблено продукції рослинництва, ц						
зернові та зернобобові	63158,0	59711,0	30474,0	73218,7	54103,7	85,7
пшениця озима	28195,0	21417,0	15776,3	48364,0	19836,0	70,4
кукурудза на зерно	9648,0	4960,0	4255,0	12428,6	24737,2	256,4
ячмінь озимий	21980,0	23253,0	0,0	11070,0	5448,4	24,8
горох	867,0	1273,0	1983,0	0,0	2459,6	283,7
Соняшник	10788,0	3215,0	2220,0	4253,0	8632,0	80,0
Капуста	1068,0	3100,0	1807,0	793,5	1400,0	131,1
Помідори	1400,0	5708,0	980,8	2627,5	5436,0	388,3
Цибуля	70,0	1351,0	1545,2	1290,0	5,0	7,1
ріпак	407	8291	1800,0	0,0	1808,4	444,3
Огірки	672,0	825,0	0,0	539,5	93,0	13,8
Морква	401,0	319,0	334,0	800,0	1,0	0,2
Буряк	319,0	655,0	302,5	579,5	1,0	0,3
Вироблено продукції тваринництва, ц						
молоко	38191,0	43260,0	51067,0	46756,0	48089,0	125,9
продукція вирощування:						
великої рогатої худоби	1407,0	1795,0	1234,0	1678,0	1723,0	122,5

Джерело: Розраховано автором

Виробництво зернових та зернобобових культур в підприємстві має тенденцію до зниження обсягів, що першочергово пов'язане з негативним впливом природно-кліматичних умов у 2022 році. Так, порівнюючи з 2018 роком, виробництво зернових та зернобобових культур в 2022 році знизилося майже на 15%.

Для визначення тенденції динаміки виробництва зернових та зернобобових використаємо функцію лінійної регресії (рис.2.3)

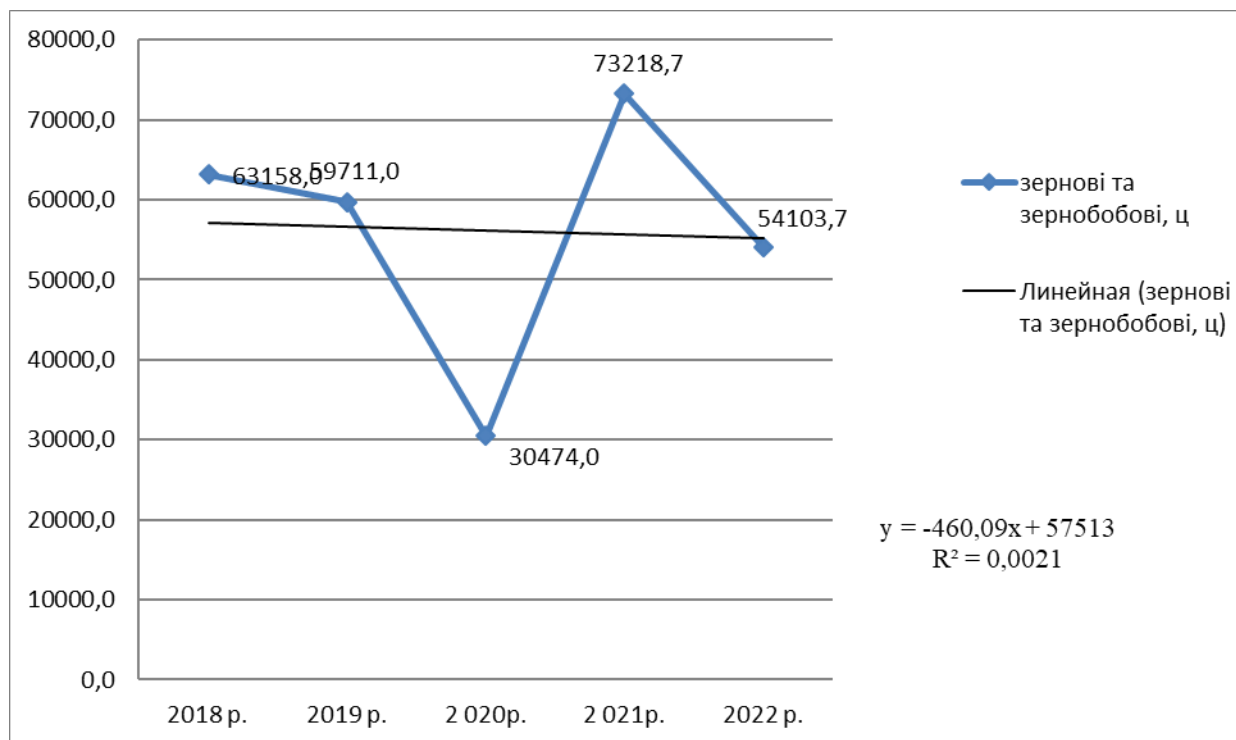


Рисунок 2.3 - Динаміка обсягів виробництва зернових та зернобобових за 2018-2022 р.р., ц

Джерело: Побудовано автором

Отже, отримані результати рівняння регресії свідчать про тенденцію до зменшення обсягів виробництва зернових та зернобобових в господарстві на 460 ц щороку.

Збільшення обсягів виробництва ріпаку пов'язано зі збільшенням площі посіву та відповідно зменшення площі посіву під соняшник.

Як зазначалося, відсутність систематичного оновлення сортового насіння та недотримання вимог агротехніки вирощування сільськогосподарських культур щодо попередників, рекомендованих норм внесення добрив, засобів захисту рослин визначають вирішальний вплив на урожайність природно-кліматичних умов. Тому обсяги виробництва сільськогосподарської продукції товариства щороку різко змінювалися.

В господарстві спостерігається тенденція до зменшення обсягів виробництва продукції тваринництва - приросту живої маси великої рогатої худоби (Рис. 2.4).

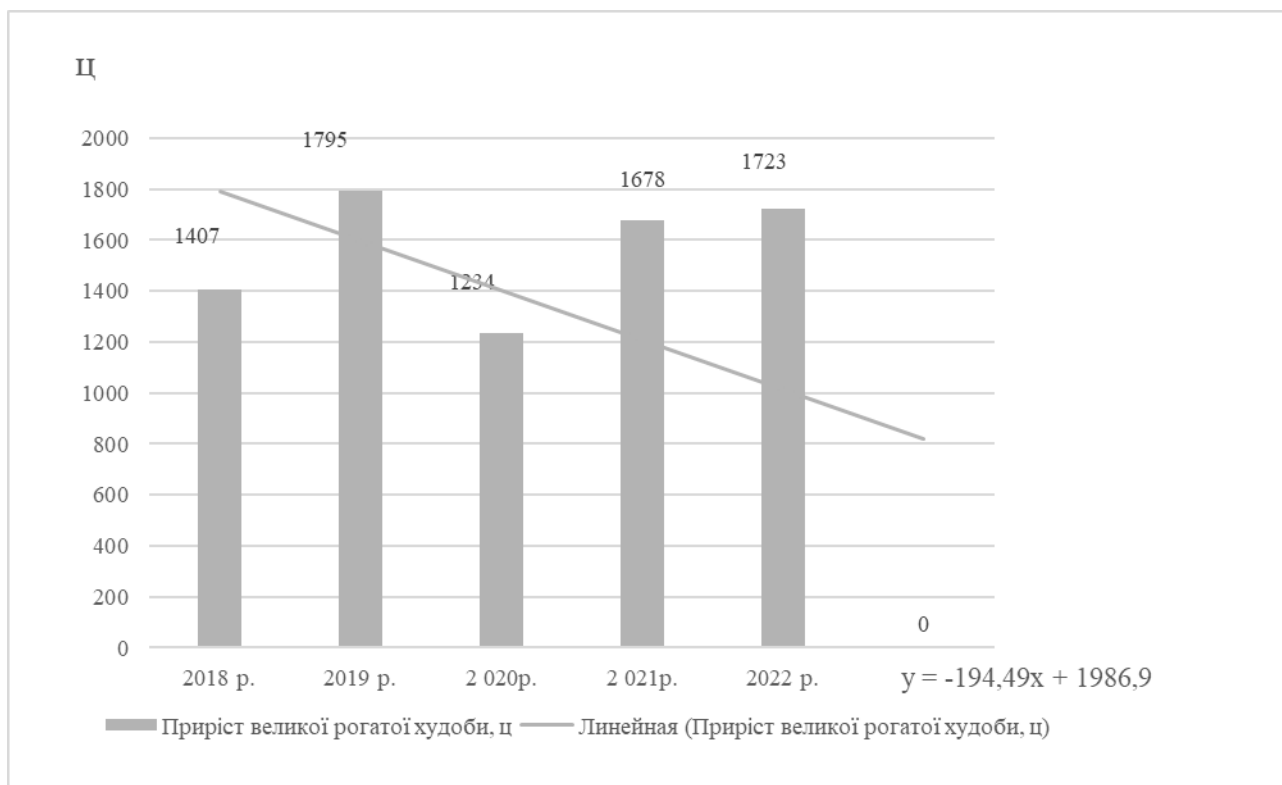


Рисунок 2.4 - Динаміка обсягів виробництва приросту живої маси великої рогатої худоби за 2018-2022 р.р., ц

Джерело: Побудовано автором

У відповідності до спеціалізації ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» щорічно нарощує обсяги виробництва молока (рис. 2.5).

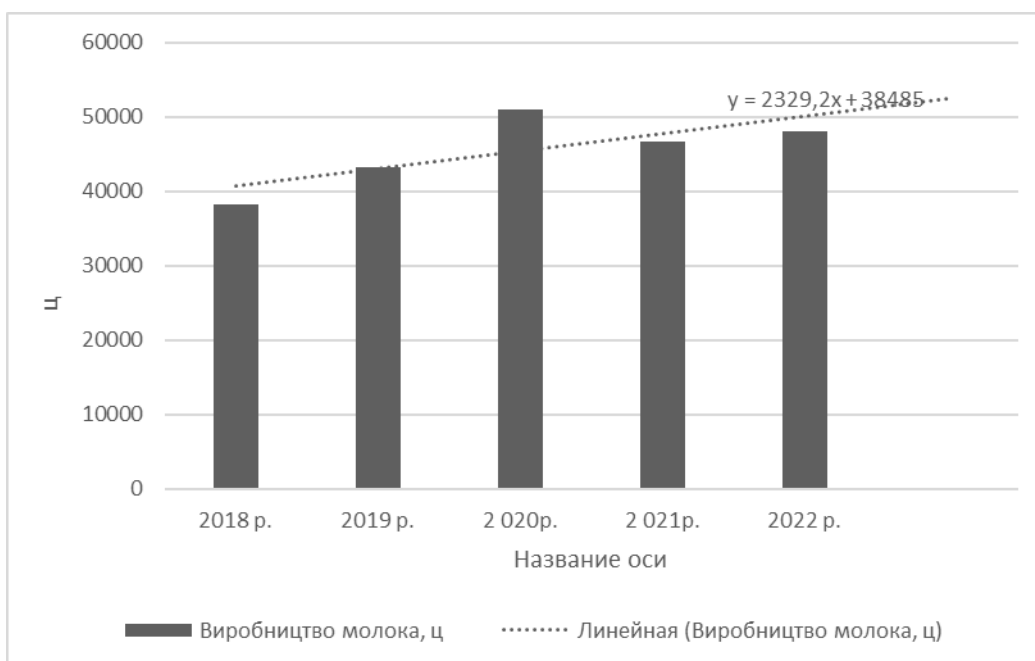


Рисунок 2.5 - Динаміка обсягів виробництва молока за 2018-2022 р.р., ц

Джерело: Побудовано автором

Обсяги виробництва сільськогосподарської продукції ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» залежать від розміру посівних площ, на яких була висіяна дана культура та урожайності з 1 га.

Основними показниками ефективності виробництва сільськогосподарської продукції є урожайність сільськогосподарських культур та продуктивність тварин (Таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 - Урожайність основних сільськогосподарських культур та продуктивність тварин

Види продукції	2020р.	2021р.	2022 р.	2022р. до 2020р, %
пшениця озима, ц з 1 га	41,8	35,4	26,6	63,6
кукурудза на зерно, ц з 1 га	107,2	124,0	70,9	66,2
ячмінь озимий, ц з 1 га	39,7	44,5	0	х
Горох, ц з 1 га	43,4	21,2	15,3	35,2
Соняшник, ц з 1 га	23,2	17,9	9,3	39,9
ріпак озимий, ц з 1 га	27,1	16,7	10,2	37,7
Середньорічний приріст великої рогатої худоби, ц на 1 голову, г.	246,8	279,6	256,1	103,8
Молоко, л на 1 голову	6365,2	4910,3	7856,5	123,4

Джерело: Розраховано автором на основі звітності господарства

В 2022 році відбулось значне зменшення рівня урожайності усіх сільськогосподарських культур, що стало наслідком посухи в регіоні.

Середньодобовий приріст великої рогатої худоби зріс за період, що досліджується на 3,8%, а продуктивність корів середньорічний надій на 1 корову зріс на 23,4%, або на 1491 л.

Отже, господарству необхідно вживати заходи з удосконалення технології вирощування сільськогосподарських культур та підвищення продуктивності тварин з метою підвищення ефективності виробництва.

Ефективність управління залежить від вміння враховувати вплив випадкових факторів. До таких факторів належать погодні явища, які обумовлюють зміну умов виробництва (перезволоження ґрунту, полягання хлібів, розвиток на посівах хвороб, бур'янів, погіршення стану доріг, поломка техніки,

хвороба або травма працівників та ін.). Більшість із цих факторів не прогнозована, їх можна враховувати лише як вірогідні, базуючись на раніше накопиченій інформації.

Сучасне сільськогосподарське виробництво – це складна динамічна система, в якій виробництво продукції сільського господарства забезпечується поєднанням використання землі робочої сили і техніки.

Як зазначалось вище обмеженість ресурсів вимагає побудови системи переваг при здійсненні виробничих процесів. Необхідність такої системи зрозуміла, проте єдиної методики цього процесу бути не може, оскільки кожен рік формуються свої, особливі економічні, кліматичні і організаційні умови виробництва.

За допомогою таблиці 2.6 проаналізуємо економічну ефективність використання ресурсного потенціалу в СТОВ «Агрофірма Петродолинське».

Аналіз представлених в таблиці 2.6 показав, що ефективність використання ресурсів господарства за період, що аналізується, значно зросла, про що свідчить зростання вартості валової продукції в постійних цінах 2016 року, що вироблена на 100га сільськогосподарських угідь (на 9,5%) та на одного працівника зайнятого у сільськогосподарському виробництві на 43,1%. Продуктивність праці зросла і за показниками отриманих чистого доходу та чистого прибутку в розрахунку на одного працівника: 86,2 % та у 5 разів відповідно. Отже, зменшення кількості працівників господарства забезпечується відповідним зростанням результативних показників діяльності підприємства.

Але, ефективність використання основних і оборотних засобів має тенденцію до зменшення, про що свідчить зменшення капіталовіддачі та зростання капіталоємності. Однак, тривалість обороту оборотних засобів значно зменшилась (на 55 днів), що вплинуло на зростання коефіцієнту оборотності.

Таблиця 2.6 - Економічна ефективність використання виробничих ресурсів в
ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Показники	2020р.	2021р.	2022 р.	2022р. до 2020р, %
<i>Рівень використання земельних угідь</i>				
Одержано на 100 га с.-г. угідь, тис.грн.:				
валової продукції	1684,32	1826,3	1844,8	109,5
- чистого доходу (виручки) від реалізації	2750,0	2929,6	3918,4	142,5
-чистого прибутку (збитку)	192,2	786,5	791,7	412,0
<i>Рівень використання основних засобів виробництва</i>				
Капіталовіддача, грн.	0,67	0,71	0,7	98,6
Капіталоємкість, грн.	1,49	1,41	1,5	101,4
Рівень викорисат				
Отримано на одного середньорічного працівника, грн.				
валової продукції	368,4	528,6	527,3	143,1
чистого доходу	601,6	848,0	1120,0	186,2
чистого прибутку	42,0	227,6	226,3	538,3
<i>Рівень використання оборотних засобів виробництва</i>				
Коефіцієнт обороту оборотних засобів виробництва	1,031	1,121	1,217	x
Тривалість обороту, днів	349,0	321,1	295,8	84,8
Вироблено валової продукції на середньорічного робітника, тис.грн.	368,4	528,6	527,3	143,1
Отримано чистого доходу на середньорічного робітника, тис.грн.	601,6	848,0	1120,0	186,2
чистого прибутку	42,0	227,6	226,3	538,4

Джерело: Розраховано автором на основі звітності господарства

Рішення завдань, з метою підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, що стоять перед сільськогосподарським підприємством передбачає максимальне впровадження досягнення науково-технічного прогресу в формуванні та використанні земельних, трудових і матеріально-технічних ресурсів:

- на базі технологізації всіх процесів сільськогосподарського виробництва, що забезпечує ресурсозбереження, підвищення продуктивності праці, застосування в конкретних умовах високопродуктивних машин, багатофункціональних агрегатів, організацію їх роботи,

- поліпшення інформаційного обслуговування, впровадження передового досвіду, новітніх технологій, машин і устаткування,
- підбір, підготовку і підвищення класності механізаторських кадрів і фахівців і ін..

В ринкових умовах діяльності підприємства зростає роль і значення аналізу фінансових результатів і фінансового стану і дещо змінюється методика його проведення. Фінансові результати відображаються показниками одержаного прибутку та рівня рентабельності підприємства. Чим більше величина прибутку і вище рівень рентабельності, тим ефективніше функціонує підприємство, тим стійкіший його фінансовий стан.

Розглянемо показники фінансових результатів діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» та загальну економічну ефективність (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 - Динаміка фінансових результатів від виробничої діяльності СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Показники	2020 р.	2021р.	2022р.	2022 р. до 2020р., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	72187	91580	120962	167,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	62835	62626	90262	143,6
Валовий прибуток	9352,0	28954,0	30700,0	328,3
Інші операційні доходи	770,0	1632,0	192,0	24,9
Адміністративні витрати	3717,0	4325,0	3363,0	90,5
Витрати на збут	1045,0	1649,0	2081,0	199,1
Інші операційні витрати	373,0	462,0	1069,0	286,6
Фінансові результати від операційної діяльності	4987,0	24150,0	24379,0	488,9
Інші фінансові доходи				
Інші доходи	258,0	568,0	60,0	23,3
Фінансові витрати				
Інші витрати	201,0	133,0	0,0	0,0
Чистий прибуток (збиток)	5044,0	24585,0	24439,0	484,5

Джерело: Розраховано автором на основі звітності господарства

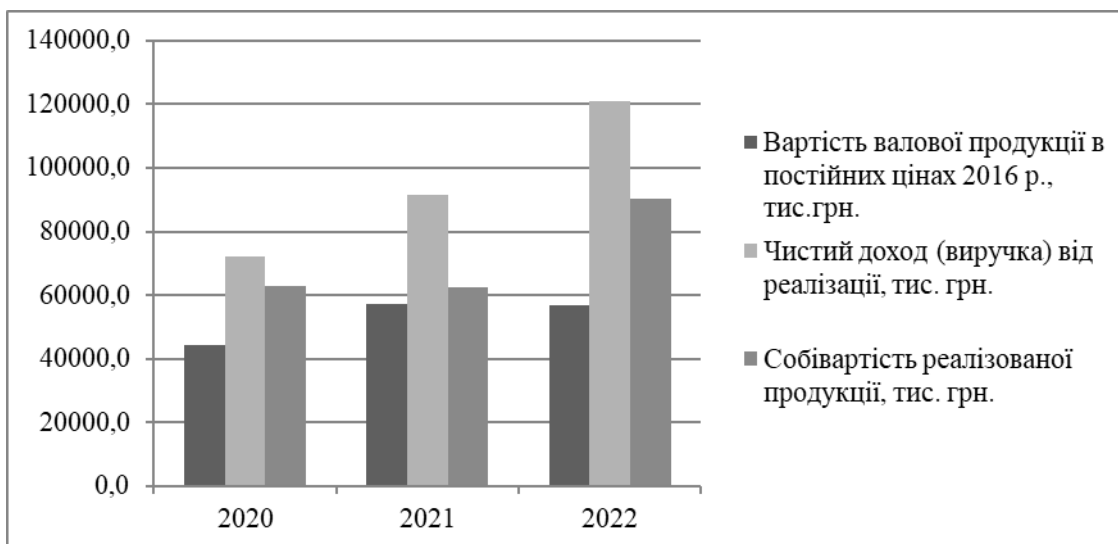


Рисунок 2.6 - Динаміка фінансових результатів за 2020-2022 роки, тис. грн.

Аналіз витратної частини фінансових результатів, в тому числі витрат, що пов'язані з управлінням: адміністративні витрати та витрати на збут графічно зображено на наступних рисунках (рис. 2.6, 2.7).

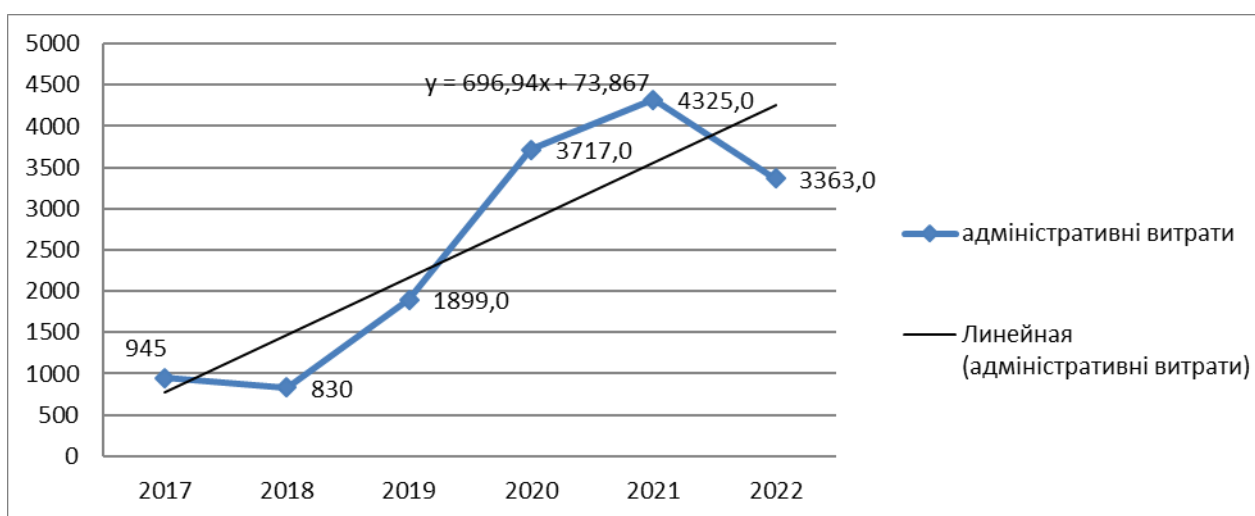


Рисунок 2.6 - Динаміка адміністративних витрат за 2017-2022 роки, тис. грн.

Джерело: Побудовано автором на основі звітності господарства

Адміністративні витрати за період 2017-2022 роки показують стійку тенденцію до зростання (рис.2.6).

Побудова рівняння регресії вказує на щорічне зростання адміністративних витрат на 696 тис. грн.

Витрати на збут за період 2017-2022 роки залежали від обсягів реалізації і найвищими були у 2022 році (рис.2.7).

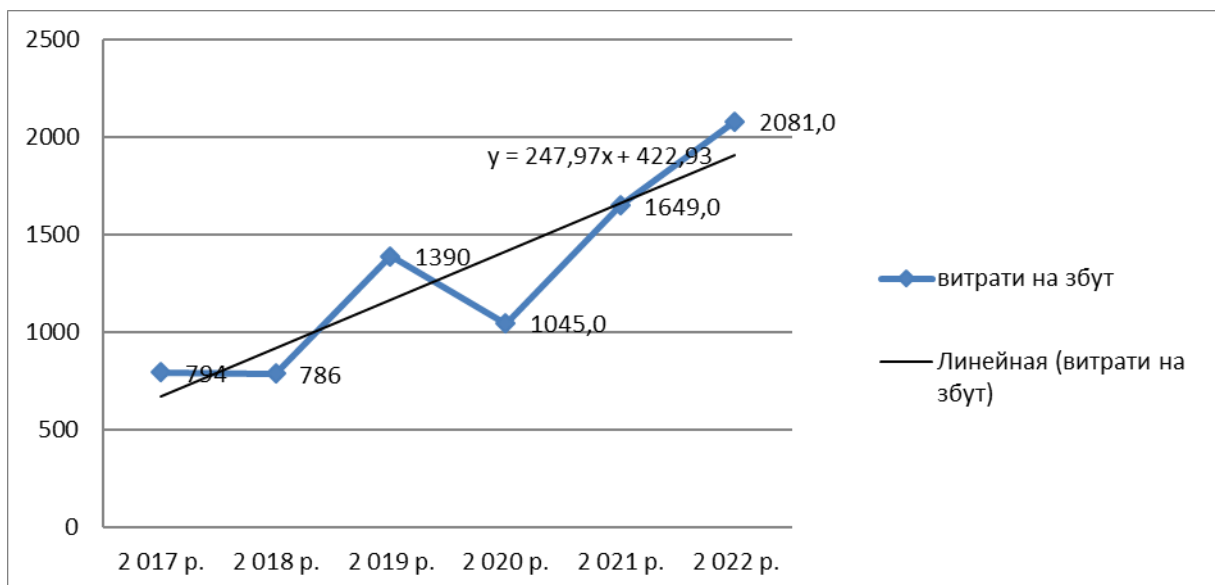


Рисунок 2.7 - Динаміка витрат на збут за 2017-2022 роки, тис. грн.

Джерело: Побудовано автором на основі звітності господарства

Зі збільшенням обсягів реалізації у 2022 році значно зросли і витрати на збут.

Попередні дослідження виявили зростання розмірів підприємства, що втілюється у збільшення чисельності показників, вартості основних засобів та площі землі. Однак, в наслідок цього, не відбулося відповідне зростання вартості виробленої валової продукції в постійних цінах 2016 року.

Динаміка зростання собівартості реалізованої продукції відбувається теж швидкими темпами, а ріст доходу (виручки) від реалізації продукції у 2022 році відбувся внаслідок зростання цін реалізації що призвело до зростання чистого прибутку підприємства майже у 4 рази.

Узагальнюючим показником економічної ефективності господарської діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» є рівень рентабельності, який характеризує співвідношення отриманого прибутку і собівартості реалізованої продукції.

Наведені розрахунки свідчать, про значне зростання виробничої та загальної ефективності всієї діяльності підприємства, а відповідно і бізнес-процесів. Так, рівень рентабельності виробничої діяльності зріс за період, що досліджується, на 19 в.п. і у 2022 році склав 27,1%.

В таких умовах основними шляхами подальшого підвищення економічної ефективності сільськогосподарського виробництва є зростання валової продукції, зниження витрат на її виробництво і впровадження у виробництво інноваційних методів організації виробництва сільськогосподарської продукції.

На кінцеві результати виробництва істотно впливає розмір матеріально-грошових витрат на виробництво і реалізацію продукції. Скорочення виробничих витрат багато в чому визначається ефективним використанням земельних, трудових і матеріальних ресурсів підприємства.

Проведена оцінка системи управління виробничою діяльністю підприємства дозволила визначити основні проблеми в управлінні бізнес-процесами: не достатнє використання інструментів стратегічного управління при плануванні бізнес-процесів; недостатнє впровадження інноваційних технологій в управлінській діяльності; низька кваліфікація персоналу; низька автоматизація управлінської праці та інші.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ СТОВ «АГРОФІРМА ПЕТРОДОЛИНСЬКЕ» ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямків інноваційної діяльності

Одним із завдань інноваційної діяльності є розробка стратегії розвитку підприємства. Конкретний тип стратегії інноваційного розвитку організації залежить від низки факторів, основними з яких є інноваційні можливості та конкурентоспроможність підприємства.

Важливе значення для формування будь-якої стратегії підприємства є повний аналіз виробничо-господарської та фінансової діяльності. Значну роль у визначенні стратегії підприємства відіграють сильні та слабкі його сторони, а також можливості та загрози. Аналіз цих факторів є дуже важливим, оскільки за допомогою них можна визначити подальший напрямок діяльності організації, шляхи її розвитку, передбачити та усунути негативні загрози та скористатися вигідними можливостями.

На етапі створення та розробки інноваційної стратегії розвитку підприємства слід сформулювати основні проблеми та завдання на перспективу.

В результаті аналізу було виявлено низку проблем, що ускладнюють інноваційну діяльність підприємства, серед яких можна виділити:

1. Проблеми управління.

2. Небажання сільськогосподарських товаровиробників вкладатися в нововведення через високу їхню вартість.

3. Наявність феномену опору інноваціям

Завданням інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства є:

- забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств та створення необхідних умов для виробництва конкурентоспроможної продукції;

- зміцнення та максимізація інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств;
- розробка заходів регулювання інноваційних можливостей для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У практичній діяльності стратегічного управління сільськогосподарських товаровиробників широкого застосування набули фундаментальні стратегії на основі інноваційної діяльності, спрямовані на розвиток конкурентоспроможних переваг – стратегії зростання та стратегії розвитку. Їх можна групувати у такі групи: наступальна (зростання), інтеграційна (вертикальна та горизонтальна інтеграція), диверсифікаційна та скорочення.

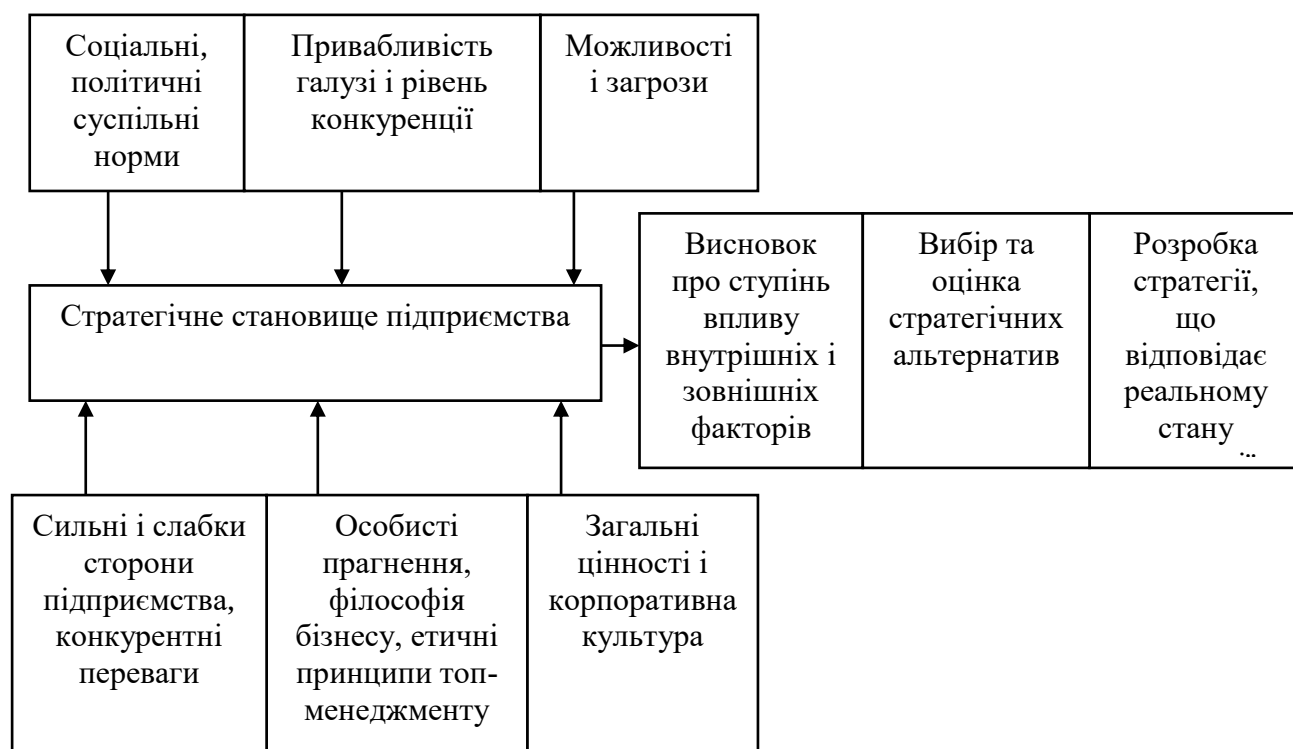
Інноваційна стратегія потребує системного підходу до освоєння нововведень. Технології виробництва, технічне оснащення, форми організації виробництва, управління, кадрова складова – повинні збігатися і бути взаємозалежними. Така стратегія розвитку передбачає швидке технічне, організаційне та економічне оновлення виробництва, а також швидкий перехід від однієї технологічної структури до іншої.

Застосування інноваційної стратегії сільськогосподарського підприємства має здійснюватися виходячи з їх стратегічних напрямів його економічного розвитку. Тому інноваційну стратегію слід розглядати як важливий фактор ефективного функціонування сільськогосподарського підприємства відповідно до обраної концепції його економічного розвитку (рис. 3.1).

Правильно обрана інноваційна стратегія розвитку допоможе вирішити низку проблем.

Насамперед, реалізація поточних конкурентних переваг підприємства, а також створення умов для формування додаткових конкурентних переваг. По-друге, збільшення економічного зростання підприємства та зменшення негативного впливу факторів зовнішнього середовища.

Зовнішні фактори



Внутрішні фактори

Рисунок 3.1- Фактори, що впливають на вибір стратегії

Джерело: Побудовано автором

За результатами проведеного аналізу сильних та слабких сторін ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», з можливостями та загрозами, з урахуванням ресурсного забезпечення та результатам комплексного аналізу підприємства було зроблено висновок, що у зараз у підприємства є можливість не лише утримувати позиції на ринку, а й розширювати горизонти своєї діяльності.

Для обґрунтування стратегічних напрямків інноваційної діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» необхідно встановити взаємозв'язки між сильними і слабкими сторонами діяльності підприємства та можливостями і зовнішніми загрозами, на основі цього можна розробити і обґрунтувати систему заходів щодо формування інноваційної стратегії підприємства.

Для цього сформуємо розширену матрицю SWOT-аналізу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Матриця SWOT-аналізу для встановлення зв'язків між тенденціями розвитку зовнішнього та внутрішнього середовищ ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Складові SWOT-аналізу	Можливості: 1. Поява нових технологій 2. Можливість розширення асортименту продукції. 3. Вихід на нові ринки. 4. Стійкий попит на продовольчу продукцію. 5. Впровадження інноваційних технологій.	Загрози : 1. Поява нових конкурентів. 2. Збільшення цін на ресурси. 3. Відмова орендодавців від подальшого співробітництва 4. Недосконале законодавство. 5. Складна політична ситуація та військові дії.
Сильні сторони: 1. Імідж на ринку. 2. Достатні фінансові ресурси. 3. Сучасні техніка і технології. 4. Розвинена інфраструктура і близькість ринків збуту. 5. Прибуткова діяльність	1. Використання прибутку для впровадження нових технологій 2. Розвинена інфраструктура і близькість ринків збуту дозволить вийти на нові ринки 3. Імідж на ринку дозволить налагодити тісні зв'язки з постачальниками. 4. Сучасні техніка і технології дозволить знизити витрати на продукцію і підвищити її якість.	1. Використання сучасної техніки і технології у конкурентній боротьбі. 2. Розвинена інфраструктура забезпечують ефективність продажів. 3. Прибуткова діяльність дозволить утримати орендодавців шляхом збільшення орендної плати за паї.
Слабкі сторони: 1. Висока собівартість тваринницької продукції. 2. Не достатній рівень знань Голови у всіх сферах діяльності 3. Залежність від природно-кліматичних умов. 4. Сезонність виробництва рослинницької продукції. 5. Не достатня кількість висококваліфікованих фахівців.	1. Побудова сучасної ферми дозволить знизити собівартість. 2. Використання нових технологій для зменшення впливу природно-кліматичних умов в рослинництві. 3. Розширення асортименту продукції для зменшення сезонності виробництва. 4. Вихід на нові ринки збуту можливий на основі підвищення якості продукції і зниження ціни 5. Залучення фахівців зі знаннями нових технологій виробництва	1. Побудова сучасної ферми може стати конкурентною перевагою. 2. Використання безвідходних технологій дозволить економити на ресурсах. 3. Залучення висококваліфікованих фахівців дозволить налагодити ефективне виробництво і постачання матеріальних ресурсів.

Джерело: Побудовано автором

До загроз зовнішнього середовища підприємства відносяться збільшення конкурентів та поява нових, сповільнення темпу зростання ринку, економічний

спад внаслідок військових дій, зниження попиту на продукцію та підвищення цін ресурси.

Проаналізувавши дані функціонування підприємства можна сказати, що підприємство має як сильні та і слабкі сторони діяльності. Найголовніше те, що сильні сторони діяльності завжди повинні використовуватися на благо підприємства, покращувати його стан і діяльність, спрямовувати в найбільш вигідну сторону. Слабкі сторони підприємства були визначені для того, щоб розуміти, що саме в діяльності підприємства може відігравати негативну роль та поступово позбуватися їх.

Вибір інноваційної стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства передбачає низку послідовних дій та побудову матриці вибору стратегій (Таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Матриця вибору інноваційної стратегії

Внутрішнє середовище оновлення	зовнішнє середовище			
	Стабільна	Нестабільна макроекономічне середовище, стабільний попит, помірна конкуренція	Стабільне макроекономічне середовище, мінливе ринкове середовище, активна конкуренція	Висока невизначеність, ризик та мінливість середовища
Модернізація	Помірно наступальна	Сфокусована, стратегія диференціації	Слідкування за лідером	Захисна від зовнішніх загроз
Часткове оновлення технологій, модернізація обладнання, оновлення	Наступальна стратегія широкої диференціації	Стратегія широкої диференціації	Сфокусована стратегія диференціації	Слідкування за лідером
Системне оновлення виробництва	Наступальна, лідируюча	Зміцнення позицій, лідируюча	Ситуаційна, лідируюча	Помірно наступальна стратегія диференціації
Впровадження радикальних технологічних рішень та реконструкція	Атакуюча, лідируюча	Помірно наступальна, яка лідирує	Зміцнення позицій, лідируюча	Новаторська, ситуаційна

Джерело: Побудовано автором на основі [28, с. 178]

На основі аналізу можна визначити мету розробки інноваційної стратегії розвитку досліджуваного підприємства – посилення впливу на певних сегментах ринку.

Для ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» як інноваційну стратегію розвитку можна рекомендувати стратегію широкої диференціації.

Головним критерієм вибору стратегії є адаптація своїх можливостей до конкретних умов ринку.

Проаналізувавши основні показники та характеристики діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», визначивши мету, місію, сильні та слабкі сторони, можливості та загрози можна визначити цілі, які бажано досягти завдяки стратегії діяльності підприємства. Головні цілі ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» розподілимо на такі найважливіші групи: позиціонування на ринку, інновації, продуктивність, ресурси, дохід, управлінські аспекти та персонал. Відповідно до цих груп було виділено основні цілі підприємства (рис.3.2).



Рисунок 3.2 - Дерево цілей стратегічного розвитку ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Джерело: Побудовано автором

Отже, ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» необхідно обрати інноваційну стратегію розвитку можна рекомендувати стратегію фокусування з акцентом на диференціацію при виробництві певних видів культур: зернових та соняшнику, щоб позбавитися від виробництва, яке лише виснажує землю та ресурси підприємства. Лише завершивши дане реформування можна переходити до розвитку підприємства і отримання нового доходу.

Результати проведеного SWOT-аналізу середовища функціонування ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» виявило необхідність здійснення інноваційного удосконалення виробничо-господарської діяльності. Одним з напрямків вбачаємо розвиток галузі тваринництва в господарстві на інноваційній основі.

В ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» залишається багато невикористаних основних засобів, які залишились від часу, коли в товаристві було розвинене тваринництво. Ураховуючи неприбутковість та не престижність галузі варто звернути увагу на скороченні кількості підприємств виробляючих продукцію тваринництва. Саме тому, актуальним є подальший розвиток галузі молочного скотарства з урахуванням сучасних технологій введення господарства. У майбутньому ця галузь зможе стати спеціалізацією підприємства та приносити значні доходи і забезпечити продовольчу безпеку регіону.

3.2. Інноваційний проект розвитку галузі молочного скотарства

Враховуючі проведені дослідження сучасного стану виробничо-господарської діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», визначення впливу зовнішніх можливостей і загроз пропонується впровадження інновацій у галузь молочного скотарства, а саме впровадження роботизованої ферми та встановлення біогазової установки.

Перспективи інноваційного розвитку галузі молочного скотарства в Україні виглядають обнадійливо, зважаючи на кілька ключових аспектів (Таблиця 3.3)

Таблиця 3.3 - Перспективи інноваційного розвитку галузі молочного скотарства

Напрямки	Заходи	Характеристика
Впровадження сучасних технологій	Автоматизація та роботизація ферм	Використання автоматичних доїльних систем, роботів для годування та прибирання, що зменшить трудові витрати та підвищить продуктивність.
	Інформаційні технології та управління даними	Впровадження систем моніторингу здоров'я тварин, управління стадом, що допоможе у своєчасному виявленні хвороб та покращенні загального стану тварин
Підвищення генетичного потенціалу	Генетичний відбір та селекція	Використання сучасних методів генетичного відбору та селекції для підвищення продуктивності та стійкості до хвороб
	Імпорт високоякісного генетичного матеріалу	Впровадження генетичного матеріалу з провідних країн, що спеціалізуються на молочному скотарстві, для покращення порід
Екологічні інновації	Сталий розвиток та екологічні практики	Використання технологій для зменшення впливу на навколишнє середовище, таких як системи очищення та переробки відходів, зменшення викидів парникових газів.
	Енергоефективні технології	Впровадження енергоефективних рішень, таких як використання біогазових установок для виробництва енергії з відходів.
Покращення якості продукції	Контроль якості та безпеки молока	Впровадження систем контролю якості на всіх етапах виробництва, починаючи від годівлі тварин і закінчуючи обробкою та зберіганням молока.
	Сертифікація та відповідність міжнародним стандартам	Виробництво молока, що відповідає міжнародним стандартам, відкриє доступ до нових ринків збуту.
Державна підтримка та інвестиції	Фінансування інноваційних проектів	Державні програми підтримки інновацій, зокрема, гранти та пільгові кредити для впровадження нових технологій
	Залучення іноземних інвесторів	Співпраця з міжнародними інвесторами та організаціями для отримання додаткового фінансування та обміну досвідом
Освіта та підготовка	Навчання та підвищення кваліфікації працівників	Організація курсів, тренінгів та стажувань для фермерів та працівників

кадрів		ферм з метою освоєння новітніх технологій та методів управління
	Співпраця з науковими установами	Розвиток співпраці з вищими навчальними закладами та науковими інститутами для впровадження наукових досліджень у виробництво.

Джерело: Побудовано автором

Таким чином, інноваційний розвиток галузі молочного скотарства в Україні має значний потенціал, що дозволить підвищити її конкурентоспроможність на міжнародному ринку, забезпечити стабільний розвиток та підвищити якість продукції.

Природно-кліматичні умови Одеського району Одеської області є сприятливими для розвитку галузі молочного скотарства.

На сучасному етапі в галузі м'ясо-молочного скотарства України створені всі передумови для переходу на інноваційний шлях розвитку. Реформування аграрного сектору економіки базувалося на старій матеріально-технічній базі, що супроводжувалося швидким моральним і технічним старінням обладнання та відставанням технологій, які за цей час не оновлювалися та майже вичерпали свій ресурс. Виникла гостра потреба в освоєнні нової техніки і технологій в контексті інтеграції у світовий ринок. Особливо складною є ситуація в тваринництві країни, де технічна база галузі зношена, а оновлення основних виробничих засобів відбувається дуже повільно.

Молочне скотарство є найбільш трудомісткою серед тваринницьких галузей. Це зумовлено біологічними особливостями молочної худоби, великою кількістю операцій з догляду за нею, забезпеченням належного рівня годівлі та отриманням продукції.

До реформування аграрного сектору економіки інновації в тваринництві зосереджувалися головним чином на окремих елементах технологічних процесів, таких як утримання тварин, годівля, доїння, прибирання та утилізація гною. Сьогодні необхідний комплексний підхід, який включає не лише технологічні, але й економічні інновації. Для максимізації надоїв, а отже, і майбутніх прибутків, тварини повинні утримуватися в комфортних умовах. Це означає, що

високопродуктивна корова повинна перебувати в оптимальних умовах протягом усього дня. Необхідно забезпечити коровам можливість природної активності протягом дня: поїдання корму, напування, відпочинок, жування корму. Корова почувається добре за наявності трьох основних умов: сухі, м'які, зручні бокси (стійла) для відпочинку; свіже повітря і прохолода; необмежений доступ до корму і води. [79].

Тому для ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» було обрано інноваційний проект розвитку галузі молочного скотарства.

1. Мета проекту. Створення економічно і екологічно привабливої галузі в товаристві з обмеженою відповідальністю СТОВ «Агрофірма Петродолинське» та забезпечення продовольчої безпеки населення.

2. Ідеї проекту:

- модернізація ферми у ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»;
- використання сучасних технологій в переробці гною;
- застосування сучасних ІТ-технологій.

3. Можливості, які відкриває проект:

- створення молочної галузі, як основного виду доходу для підприємства ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»;
- створення нових робочих місць;
- популяризація сільської місцевості серед населення;
- розповсюдження та популяризація серед сільського населення сучасних ресурсозберігаючих технологій;
- забезпечення продовольчої безпеки населення регіону.

4. Інноваційна спрямованість проекту:

4.1 Високопродуктивні породи корів

4.2. Новітня концепція smart farm

Новітня концепція smart farm є інтегрованим комплексом забезпечення ефективного управління виробництвом, що включає 8 складових частин елементів взаємопов'язаного технологічного циклу (рис. 3.3).

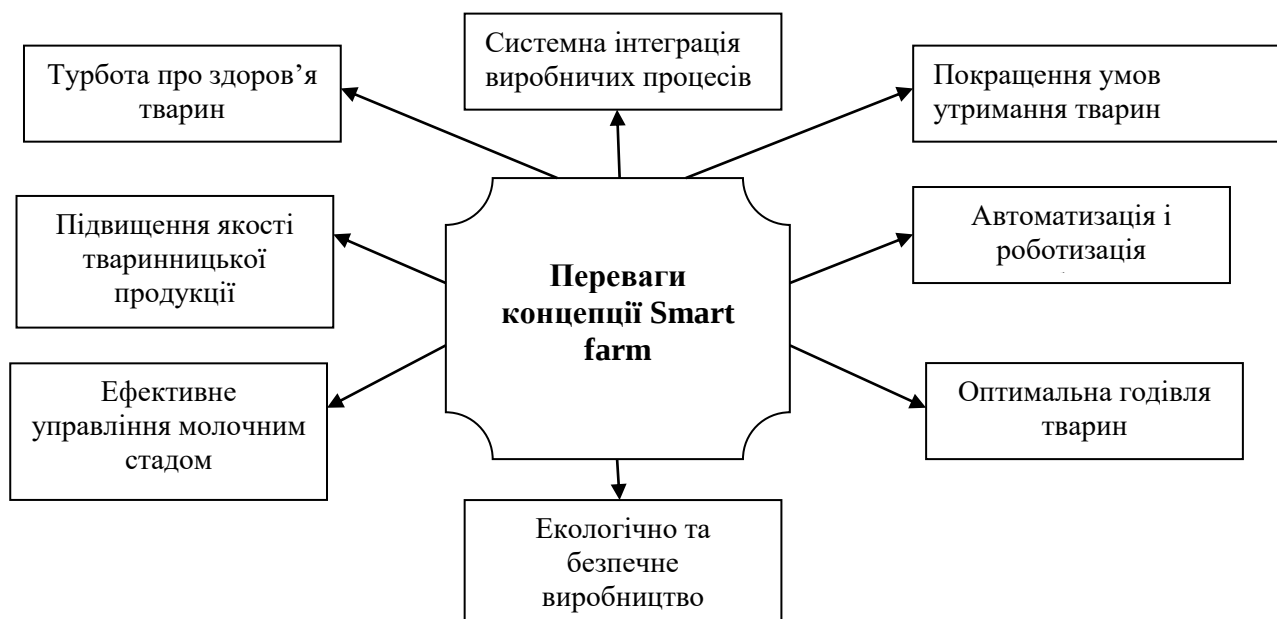


Рисунок 3.3 - Інноваційна концепція розвитку роботизованого скотарства Smart farm

Джерело: Розроблено автором

На ринку сьогодні представлений широкий асортимент обладнання для роботизованого доїння від різних компаній, які мають спільну мету — ефективне управління конкурентоспроможним виробництвом продукції.

Для ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» пропонуємо придбати 3 роботизованих молочних бокси для 200 корів. До розрахунку мінімальної комплектації однієї молочної ферми для утримуваним поголів'я 50-70 голів включено вертикальний причіпний кормозмішувач, роботизовану доїльну установку, стійлове обладнання, бункер для зберігання концентрованих кормів, систему гноєвидалення, вентиляції, танк-охолоджувач молока. Крім того, оптимальною є комплектація, що включає додатково кормостанції для годівлі і випоювання телят, гумові мати та систему освітлення.

Розрахуємо план отримання доходу від реалізації молока з урахуванням продуктивності корів на перспективу (Таблиця 3.5).

Таблиця 3.4 - План виробництва та надходження грошових коштів від реалізації

Показники	Роки							Всього за 7 років
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
Середній надій з 1 корови, кг	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	х
Всього, т	420	420	420	420	420	420	420	2940
Ціна, грн. за 1ц	696,56	835,872	1003,046	1203,656	1444,387	1733,264	2079,917	
Випучка, тис. грн.	2925,552	3510,662	4212,795	5055,354	6066,425	7279,71	8735,651	37786,15

Джерело: Розраховано автором

Продуктивність корів, ціни на продукцію та витрати на догляд за тваринами плануємо на рівні підприємств району з розвиненим молочним скотарством, враховуючи індекс інфляції.

Для ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» з метою підвищення ресурсозбереження і екологічності виробництва встановити біогазову установку для переробки гною (Таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 - Переваги встановлення біогазової установки на скотарській фермі

Переваги	Характеристика
Енергетична незалежність	Виробництво електроенергії та тепла з біогазу, що зменшує залежність від зовнішніх постачальників енергії. Можливість використання біогазу для обігріву приміщень та забезпечення електроенергією ферми.
Утилізація відходів	Ефективна переробка гною та інших органічних відходів, що зменшує проблему їх утилізації. Зниження обсягу відходів, які можуть забруднювати навколишнє середовище.
Екологічні вигоди	Зменшення викидів парникових газів, оскільки метан, що утворюється з гною, спалюється в процесі виробництва біогазу. Зменшення неприємних запахів від гною.
Виробництво добрив	Отримання високоякісного органічного добрива після переробки гною, яке можна використовувати на полях або продавати.
Економічні вигоди	Зменшення витрат на енергоносії. Додатковий дохід від продажу надлишкової електроенергії або добрив.

Джерело: Побудовано автором

Пропонуємо для ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» встановлення біогазової установки Марки EnviTec Biogas, Модель: EnviThan (Рис. 3.4). Ціна установки може значно варіюватися залежно від потужності та специфікацій. Модель: EnviThan в середньому коштує від 1,5 мільйонів євро для ферми середнього розміру. Ця вартість включає проектування, монтаж та запуск установки.

Особливості установки EnviThan від EnviTec Biogas:

- високий ККД переробки органічних відходів у біогаз.
- модульна конструкція, що дозволяє адаптувати установку під конкретні потреби ферми.
- використання сучасних технологій очищення біогазу.
- підтримка та обслуговування від виробника.



Рисунок 3.4 -Зовнішній вигляд біогазової установки Марки EnviTec Biogas

Встановлення біогазової установки типу EnviThan на фермі забезпечить не лише енергетичну ефективність та екологічні вигоди, але й сприятиме економічній стабільності та розвитку господарства.

Розробка графіка реалізації проекту є важливим елементом управління проектом, що забезпечує організованість, своєчасність і успішність його виконання (Рис. 3.5)

Графік реалізації проекту розробляється для кількох ключових цілей:

- Планування та координація робіт, що дозволяє визначити послідовність і строки виконання завдань; координацію зусиль команди для досягнення цілей проекту.

- Контроль за виконанням проекту: моніторинг прогресу проекту; виявлення відхилень від запланованого графіка; вжиття коригувальних заходів у разі відставання.

1. Графік реалізації проекту

Для реалізації проекту був розроблений графік реалізації, зображений на рисунку 3.3.

Заходи	жовтень- грудень 2024.	січень- квітень 2025 р.	травень- липень 2025 р.	серпень- вересень 2025 р.	жовтень- грудень 2025.	січень- квітень 2026 р.	травень- липень 2026р.
Провести оціночні роботи по існуючому ангару							
Усунення недоліків							
Підготовка площ для встановлення модулів							
Закупівля модулів							
Закупівля біогазової установки							
Установка обладнання							
Виробничий цикл							
Реалізація продукції							
Отримання першого прибутку							

Рисунок 3.5 - Графік реалізації проекту

Розроблено автором

- Оптимізація ресурсів: розподіл ресурсів у часі для забезпечення ефективного використання; запобігання перевантаженню чи простою ресурсів.

- Комунікація: інформування всіх зацікавлених сторін про етапи проекту, підтримка прозорості процесу виконання проекту.
- Оцінка ризиків: ідентифікація потенційних ризиків, пов'язаних з термінами виконання, розробка стратегій для управління ризиками.
- Фінансове управління: контроль витрат у часі, забезпечення відповідності бюджету.
- Прийняття рішень: підтримка прийняття обґрунтованих рішень щодо змін у проекті, оцінка впливу змін на строки реалізації.

3.3. Економічне обґрунтування інноваційного проекту та оцінка ризиків від впровадження

Обґрунтування ефективності інноваційного проекту та його попередній аналіз необхідний для того, щоб уникнути відхилень від проекту на подальших етапах роботи над проектом та досягти результату найбільш ощадливим спосо-бом. Наскільки є важливим аналіз ефективності проекту, обґрунтування його вірогідності і своєчасності виконання робіт з оцінки ефективності проекту вже на передінвестиційній стадії проектування, можна зрозуміти, ви-ходячи з переконливих даних Світового банку. Як зазначають дослідники «витрати на доінвестеційні дослідження складають такі частки від загальної вартості проекту: формування інвестиційного задуму (ідеї) проекту - 0,2-1,0%; дослідження інвестиційних можливостей (обґрунтування інвес-тицій, ТЕО) - 0,25-1,5%; техніко-економічні дослідження для невеликих проектів - 1-3%, для великих - 0,2-1%» [19].

Для розрахунку економічного ефекту необхідно розрахувати обсяг капітальних вкладень

Проаналізуємо план доходів та витрат при реалізації проекту роботизації молочної ферми, та встановлення біогазової установки враховуючи, що проект почне працювати із 2025 року (табл..3.6).

Таблиця 3.6 - План грошових потоків та ефективність проекту, тис. грн.

Показники	Роки							Всього за 7 років
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
Чистий дохід(виручка від реалізації), всього	2925,6	3510,7	4212,8	5055,4	6066,4	7279,7	8735,7	37786,15
ПДВ	585,1	702,1	842,6	1011,1	1213,3	1455,9	1747,1	6269,99
Дохід(виручка) від реалізації, тис. грн.	3510,7	4212,8	5055,4	6066,4	7279,7	8735,7	10482,8	44056,14
Витрати на виробництво, всього	5712,0	1462,3	1561,6	1670,9	1791,1	1923,3	2068,7	16189,92
в т.ч. витрати на догляд та вирощування	903,0	993,3	1092,6	1201,9	1322,1	1454,3	1599,7	8566,92
витрати на амортизацію	469,0	469,0	469,0	469,0	469,0	469,0	469,0	24756,83
витрати на придбання основних засобів	3640,0	-	-	-	-	-	-	3640,00
Валовий прибуток (+), збиток (-)	-2786,4	2048,4	2651,2	3384,5	4275,3	5356,4	6666,9	21596,23
Чисті грошові надходження, тис. грн.	-2317,4	2517,4	3120,2	3853,5	4744,3	5825,4	7135,9	24879,23
Дисконтний множник (за вартості капіталу 20%)	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402	0,335	0,279	
Теперішня вартість майбутніх грошових потоків (PV) ^t	-1930,43	1747,05	1806,575	1857,368	1907,226	1951,515	1990,925	9330,22
Сума чистого приведеного доходу (NPV), тис. грн.	5690,2							
Індекс рентабельності інвестицій (PI)	1,31							
Період окупності інвестицій (PP), років	3,26							

Джерело: Розраховано автором

Середня вартість придбання 1 станції доїння VMS складає 130 тис. євро. Впровадження роботизованих технологій доїння корів зменшує частку витрат на оплату праці. За діючих тарифних розцінок на оплату праці річна її економія разом з відрахування до єдиного соціального внеску при переході на інноваційну роботизовану систему добровільного доїння складе понад 100 тис. грн..

Таким чином, господарство всього за 2025-2031 рр. отримає 44056,14 тис. грн. доходу (виручки) від реалізації молока, за мінусом ПДВ, всіх витрат господарство отримає 21596,23 тис. грн. прибутку за весь період планування.

Індекс рентабельності інвестицій складає 1,31, а період окупності – 3,26 років.

Слід зазначити що, окрім економічних переваг впровадження цих технологій, у сучасних реаліях виникає і соціальний аспект зайнятості сільського населення. Сьогодні в сільській місцевості, на жаль, відсоток населення працездатного віку суттєво зменшується з кожним роком, що з часом призведе до проблеми з пошуком кваліфікованих працівників. Вже зараз в окремих регіонах відчувається дефіцит бажаючих працювати на тваринницьких фермах.

Впровадження роботизованих технологій доїння корів значно полегшує важку роботу тваринників, що є прикладом соціальної відповідальності агробізнесу.

З даного проекту чітко видно, що запровадження технологій інноваційного розвитку підприємства не лише прокриють витрати , а з 2 року підприємство буде отримувати прибуток .

Варто відмітити, що по проекту заплановано реалізовувати продукцію переробним підприємствам по низькій ціні. Покращенням проекту з 4 року може бути відкриття власної точки реалізації на місцевому ринці.

Впровадження роботизованої молочної ферми та біогазової установки може принести значні переваги ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», але також супроводжується певними ризиками (Табл.3.7)

Таблиця 3.7 – Характеристика ризиків від впровадження роботизованої молочної ферми та біогазової установки в ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське»

Види ризиків		Характеристика
Технологічні ризики	Несправності обладнання	Високотехнологічне обладнання потребує регулярного технічного обслуговування та може виходити з ладу, що призведе до простоїв у виробництві. Відсутність локальної технічної підтримки або запасних частин може затримати ремонтні роботи.
	Адаптація до нових технологій	Працівникам ферми необхідно буде освоїти нові технології, що може вимагати часу та додаткових витрат на навчання. Можливі помилки в експлуатації обладнання через недосвідченість персоналу.
Економічні ризики	Високі початкові інвестиції	Значні капіталовкладення на придбання та встановлення роботизованого обладнання та біогазової установки. Можливість збільшення вартості проекту через непередбачені витрати.
	Невизначеність ринкових умов	Зміни в цінах на молоко та біогаз можуть вплинути на рентабельність проекту. Коливання вартісних показників, таких як ціни на енергоносії або корм для тварин
Фінансові ризики	Фінансове навантаження	Високі витрати на обслуговування та експлуатацію нових систем можуть створити фінансове навантаження на господарство. Можливість непередбачених витрат на підтримку роботи технологій.
	Кредитні ризики	Залучення кредитних ресурсів для фінансування проекту може призвести до зростання боргового навантаження та підвищення ризиків неплатоспроможності у разі невиконання планових показників рентабельності.
Організаційні ризики	Супротив змінам	Опір з боку персоналу щодо впровадження нових технологій та змін у робочих процесах. Потреба в перебудові організаційної структури та процесів управління.
Соціальні ризики	Скорочення робочих місць	Можливе скорочення робочих місць через автоматизацію процесів, що може спричинити соціальну напругу серед місцевого населення.

		Втрата кваліфікованих працівників через автоматизацію та зміни в умовах праці.
Регуляторні та екологічні ризики	Відповідність нормативним вимогам	Необхідність дотримання численних екологічних та технічних норм і стандартів Можливі затримки або додаткові витрати через зміни в законодавстві
	Екологічні впливи	о Ризик неефективного управління відходами або аварійних ситуацій, які можуть призвести до екологічного забруднення.

Джерело: Побудовано автором

Враховуючи ці ризики, ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» необхідно здійснити ретельний аналіз і планування проекту, а також забезпечити належне управління та моніторинг під час його реалізації.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних, методичних та науково-прикладних аспектів удосконалення управління інноваційними проєктами в діяльності сільськогосподарських підприємств дозволяє зробити наступні висновки:

1. На підставі проведеного аналізу можна визначити інновацію як результат цілеспрямованої інтелектуальної (творчої) діяльності, представленої у формі нової нового продукту, нової ідеї, виробничої або організаційно-управлінської технології, що в подальшому впроваджуються у виробництво з метою отримання соціального або економічного ефекту.

2. Уточнено сутність інноваційного проєкту, що розглядається як процес здійснення інновацій – певна послідовність заходів (наукових, технологічних, виробничих, організаційних, фінансових, маркетингових та комерційних), що призводять до інновацій.

Досліджено класифікацію інноваційних проєктів. Належність інноваційного проєкту до того чи іншого типу визначає його специфічний зміст і передбачає використання особливих методів його створення та управління проєктом.

3. Дослідження методичних аспектів оцінки ефективності інноваційних проєктів, виявило, що ухвалення рішення про реалізацію проєкту має здійснюватися на підставі поєднання формалізованих методів оцінки ефективності та не цілком формальних процедур, що виконуються на основі досвіду, знань, інтуїції фахівців, які беруть участь в управлінні та прийнятті рішень.

4. Аналіз організаційно-правових механізмів регулювання інноваційної діяльності дозволив визначити основні законодавчі акти та інші нормативно-правових актів, що визначають економічні, правові та організаційні основи державного регулювання інноваційної діяльності в Україні та встановлюють форми стимулювання інноваційних процесів, що спрямовані на розвиток економіки України інноваційним шляхом.

Організаційна структура ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» визначається як цехова, тобто має ознаки галузевої структури.

5. Оцінка забезпеченості ресурсним потенціалом як передумови інноваційної діяльності підприємства виявила, що протягом досліджуваного періоду забезпеченість виробничими ресурсами ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське» за більшістю показників зросла. Господарство має значні фізичні розміри і територіальну розосередженість.

6. Здійснення комплексної оцінки досягнутого рівня ефективності управління виробничою діяльністю виявило, що виробництво зернових та зернобобових культур в підприємстві має тенденцію до зниження обсягів, що першочергово пов'язане з негативним впливом природно-кліматичних умов у 2022 році. В господарстві спостерігається тенденція до зменшення обсягів виробництва продукції тваринництва - приросту живої маси великої рогатої худоби.

Ефективність використання ресурсів господарства значно зросла, про що свідчить зростання вартості валової продукції в постійних цінах 2016 року, що вироблена на 100 га сільськогосподарських угідь та на одного працівника зайнятого у сільськогосподарському виробництві. Продуктивність праці зросла і за показниками отриманих чистого доходу та чистого прибутку в розрахунку на одного працівника.

Наведені розрахунки свідчать, про значне зростання виробничої та загальної ефективності всієї діяльності підприємства, і дають змогу стверджувати, що товариство з обмеженою відповідальністю має всі передумови для розвитку інноваційної діяльності.

7. За результатами проведеного аналізу сильних та слабких сторін ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», з можливостями та загрозами, з урахуванням ресурсного забезпечення та результатів комплексного аналізу підприємства визначено стратегічні напрямки його розвитку. Результати проведеного SWOT-аналізу середовища функціонування підприємства виявило необхідність здійснення інноваційного удосконалення виробничо-господарської

діяльності. Одним з напрямків вбачаємо розвиток галузі тваринництва в господарстві на інноваційній основі.

8. Враховуючі проведені дослідження сучасного стану виробничо-господарської діяльності ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», визначення впливу зовнішніх можливостей і загроз пропонується інноваційний проєкт для розвитку галузі молочного скотарства, а саме впровадження роботизованої ферми та встановлення біогазової установки.

Інноваційний розвиток галузі молочного скотарства в Україні має значний потенціал, що дозволить підвищити її конкурентоспроможність на міжнародному ринку, забезпечити стабільний розвиток та підвищити якість продукції.

9. Оцінка економічної ефективності впровадження інноваційного проєкту виявила, що запровадження технологій інноваційного розвитку підприємства не лише прокриють витрати, а з 2 року підприємство буде отримувати прибуток .

Визначено, що впровадження роботизованої молочної ферми та біогазової установки може принести значні переваги ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», але також супроводжується певними ризиками: технологічні, економічні, фінансові організаційні, соціальні, регуляторні та екологічні ризики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбросов В. Я., Маренич Т. Г. Великотоварні підприємства як основа впровадження інновацій. *Економіка АПК*. 2007. № 6. С. 14–19.
2. Андрійчук В. Г. Інноваційна модернізація вітчизняної економіки: стратегічні орієнтири та механізм їх реалізації. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2010. № 1. С. 4–8.
3. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: Підручник. Київ, 2003. 394 с.
4. Ванькович Л.Я., Ковальчук С.І. Іноземні інвестиції: визначення, сутність, класифікація. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment./2008_635/22.pdf (Дата звернення: 12.03.2024).
5. Велика К.В., Черкасова Т.І. Фінансове забезпечення розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств машинобудування. *Інновації. Інвестиції. Конкурентоспроможність*. 2013. №3(8). С. 140-146.
6. Вініченко І. І. Економічна сутність НТП, інновацій та їх роль у розвитку агропромислового виробництва. *Економіка і держава*. 2009. № 4. С. 9 - 15.
7. Володін С. А. Модель інноваційного розвитку аграрної науки на прикладі системи НААН України. *Інноваційна економіка*. 2014. № 3 (52). С. 5–24.
8. Волошин І. В. Методичні підходи до оцінки інновацій *Науково-виробничий журнал Облік і фінанси АПК*. № 4. 2009 URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Oif_apk/2009_4/7_Volosh.pdf (Дата звернення: 12.03.2024).
9. Волощук В.М., Носовець О.І. Особливості обліку інноваційної діяльності промислових підприємств за міжнародними та національними стандартами. *Економіка: реалії часу*. №5(21), 2015. С. 188-193.

10. Воронкова А.Е., Воронков Д.К. Потенціал змін як основа реалізації властивості підприємства до інноваційного розвитку. URL : www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012.../Voronkova.pdf (Дата звернення: 2.03.2024).
11. Гальчук А.А. Трактуювання та взаємозв'язок категорій «інновація», «новація», «нововведення», «інноваційний процес» та «інноваційна діяльність». *Ефективна економіка* № 9, 2015 <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4295> (Дата звернення: 12.03.2024).
12. Геец В.М., Семиноженко В.П. Інноваційні перспективи України. Харків: Константа, 2006. 272 с.
13. Голик М. А. Підвищення ефективності тваринництва. Київ, 1981. 104 с.
14. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 №436-IV. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15/para0313> (Дата звернення 1.04.2024)
15. Грінченко К.О. Фактори розвитку інноваційного підприємства. URL: <http://ev.nuos.edu.ua/konferents%D1%96i-2004-2008-rr>: (Дата звернення 11.04.2024)
16. Гудзь О. Є., Степасюк О. С. Формування та механізм реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес»* / Редкол.: Д. О. Мельничук (відп. ред.) та ін. Київ: ВЦ НУБіП України, 2011. Вип. 168. Ч.І. С. 194–203.
17. Гук О. В., Шендерівська Л. П., Мохонько Г. А. Інвестування інноваційної діяльності: початковий посібник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.
18. Гусева О.Ю. Проблеми управління стратегічними змінами на вітчизняних підприємствах. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012. №1(5). Т.2. С. 92-100

19. Гуторов О.І., Гуторова О.О. Інвестиційні рішення: сутність, методи обґрунтування та правила прийняття. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. № 2., Т. 2. 2021. С. 91-104.
20. Давідов М.В. Шляхи організаційно фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємствах України. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 4(82) С. 130 - 134.
21. Дудар Т.Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2009. 254 с.
22. Журба Н.М. Інвестиційне формування стратегії підприємств житлово-комунального господарства. *Комунальне господарство міст: Наук.-техн. сб. Вип. 61*. Київ, 2006. С. 24-27
23. Закон України «Про інвестиційну діяльність», *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 1991, № 47, ст. 646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (Дата звернення: 18.03.2024).
24. Закон України «Про інноваційну діяльність». *Відомості Верховної Ради України*. 2002. N 36, С. 266.
25. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2016, № 3, ст.25 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (Дата звернення: 18.03.2024).
26. Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні». *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2012, № 19-20, ст.166 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (Дата звернення: 18.03.2024).
27. Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 1999, N 40, ст.363
28. Захаркіна О.Д. Проблеми розвитку інновацій в Україні / Реалії та перспективи інноваційного розвитку України (економічні, фінансові та правові аспекти). *Збірник матеріалів X міжнародної науково-практичної конференції молодих науковців 26 березня 2010 року*. Частина II. С. 32 - 34

29. Зубков Р. С. Теоретико-методичні підходи до концептуальної складової сутності дифеніції «інновація». *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3683> (Дата звернення: 10.03.2024).
30. Зянько В. В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку. Монографія. Вінниця, 2008. 397 с., с.141
31. Ілляшенко Н. С. Методичний підхід щодо обґрунтування доцільності реалізації інноваційних проектів. *Міжнародний науковий журнал «Механізм регулювання економіки»*. Суми: Сумський державний університет. 2009, № 1 (2). С. 184–193
32. Кобилянський Л.С. Управління проектами: навч. посібник. Київ, 2002. 546 с.
33. Коденська М. Ю. Інвестиційні пріоритети в аграрно-промисловому виробництві. *Економіка АПК*. 2010. № 5. С. 49–53.
34. Коледіна К. Науково-методичні підходи до оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств. *Молодий вчений*, 2018. № 7 (59), 489-492.
35. Колібаба А.М. Пріоритети в управлінні змінами ena.lp.edu.ua:8080/.../015_Prioriteti%20v%20upravl_81_86_714.pdf (Дата звернення: 28.04.2024).
36. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. Київ, 1996. 80 с.
37. Корінько Н. Д. Інновації у діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 5. С. 149–154.
38. Космидайло І. В. Інноваційна спрямованість як засіб інноваційного росту. *АПЕ*. 2012. № 6 (60). С. 113-115.
39. Костевко В. І. Методологічні питання оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2011. № 698. С. 66-73.

40. Крамарчук С.П. Лубкей Н.П. Теоретичні аспекти управління інноваційним проектом на вітчизняних підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 23. 2018. С. 253 – 255
41. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. Київ, 2003. 504 с.
42. Крисальний О. В. Організаційно-економічні особливості інноваційної діяльності. *Економіка АПК*. 2005. № 8. С. 10–12.
43. Левченко Ю.Г. Ресурсне забезпечення інноваційної діяльності підприємств. *Продовольчі ресурси. Серія : Економічні науки*. 2015. № 4. С. 56-61.
44. Лисак В.Ю., Олійник О.С. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства: методичні підходи. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 1 (06). 2017. С. 51-55.
45. Лупенко Ю. О. Формування перспективної моделі сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2012. № 11. С. 10–14.
46. Майорова, Т.В. Інвестиційна діяльність: Навчальний посібник. Київ, 2004. 376 с
47. Малік М. Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: [монографія]. Київ Інститут аграрної економіки, 2007. 270 с.
48. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. Київ, 2007. 399 с.
49. Наказ Державної служби статистики України «Методичні положення зі статистики інноваційної діяльності» № 3 від 10.01.2013 р.
50. Непочатенко О. О. Планування діяльності підприємств: навчальний посібник. / О. О. Непочатенко, Н. П. Резнік, Л. В. Транченко, О. М. Транченко, Р. І.Лопатюк. Київ, 2014. 448 с.
51. Нестерчук Ю. О., Коденська М.Ю. Інвестиційна складова аграрно-промислової інтеграції. *Економіка АПК*. 2011. № 3. С. 45– 51.

52. Онишко С.В., Паєнко Т.В., Швабій К.І. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності: Навчальний посібник. Київ. 2008. 256 с.
53. Онікієнко С.В. Інвестиційна діяльність: від емпіричного сприйняття до категоріального відображення. Ринок цінних паперів України. 2011. №3-4. С. 61-66.
54. Організація та управління інноваційною діяльністю: Підпр. / за ред.. проф. П.Г. Перерви, проф. С.А. Меховича, проф. М.І. Погорєлової. Харків, 2008. 1025 с.
55. Отенко В. І., Гронь О.В. Формування моделі управління стратегічними змінами. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2012. №11 (182). Ч.1. С.361-366
56. Отенко В.І. Стратегічні зміни на підприємстві: сутність, види, інструментарій. *БізнесІнформ*. 2011. №8. С.204-207
57. Охріменко А.Г., Антоненко І.Я. Інноваційні проєкти розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу. економіка та суспільство. 2023. Випуск № 57 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3159/3082/>. (Дата звернення: 18.03.2024).
58. Петрова Н.Б., Мушинська Н.Ю. Інноваційний менеджмент у прикладах і завданнях. Харків, 2009
59. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: закон України від 16 січня 2003 р. № 433-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №13. Ст. 93.
60. Провайдинг інновацій: Підручник / Денисенко, А.П. Гречан, М.В. Гаман та ін.; за ред. М.П. Денисенка. Київ, 2008. 448 с.
61. Пушкар О.І., Плетньов О.І. Формування вимог до організаційних змін на основі сучасних тенденцій менеджменту. *Управління розвитком*. 2011. №2(118). с. 116-118.
62. Саблук П. Т. Розвиток інституцій удосконалення механізму реформування аграрного сектору економіки. *Економіка АПК*. 2010. № 10. С. 3–10.

63. Садеков А.А., Гусєва О.Ю. Обґрунтування методів управління змінами на вітчизняних підприємствах в умовах фінансово-економічної нестабільності. *Теоретичні та прикладні питання економіки* 2010. Вип. 21. с. 43-47
64. Скібіцький О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ, 2009. 408 с.
65. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: підручник. Київ, 2011. 423 с.
66. Сподіна В.О. Проблеми ефективної реалізації інноваційної діяльності в Україні. Реформування фінансово-економічної системи: погляд у майбутнє. Частина 1. Львів: ЛЕФ, 2013. С. 90-93
67. Старик Р.Я. Управління змінами як фактор зміцнення ринкової позиції підприємства. URL: www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/21_14/297_Sta.pdf (Дата звернення: 8.04.2024).
68. Стеців С.Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві. URL: www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/2011.../25.pdf (Дата звернення: 11.04.2024).
69. Стецюк П. А., Гудзь О.Є. Фінансові проблеми розвитку аграрного виробництва. *Економіка АПК*. 2012. № 4. С. 73–78
70. Сусліков Л.М., Студеняк І.П. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Ужгород, 2019. 432 с.
71. Тарасюк Г.М. Управління змінами в системі управління підприємством. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2010. №2(52). Т.2. с. 287-291
72. Терєбух А. А. Інноваційний імператив економічного розвитку *Ефективна економіка* № 11, 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4483> (Дата звернення: 25.03.2024).
73. Транченко Л. В. Інноваційне стратегічне управління та регулювання сільськогосподарського землекористування: *Матеріали Всеукр. наук.-практ.*

Інтернет конф. з міжнар. участю [«Сучасні тенденції економічного та соціального розвитку: держава, регіон, підприємство»]. (Луганськ, 19 лютого 2014 р.) . Луганськ, 2014. С. 188–190.

74. Трегобчук В. М. Інноваційно-інвестиційний розвиток національного АПК: проблеми, напрями і механізми. *Економіка України*. 2006. №2. С. 4–12

75. Фатенок–Ткачук А. О., Пронь В.М. Деякі аспекти обліку інноваційної діяльності. URL:

http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2010_29_1/statti/12.html (Дата звернення: 28.03.2024).

76. Федоренко В.Г. Основи інвестиційно-інноваційної діяльності. Навчальний посібник. Київ, 2008. 432 с.

77. Федулова Л. І. Інноваційна економіка. Київ, 2006. 480 с., с.97

78. Чайка І. В. Проблеми та шляхи покращення фінансування інноваційних програм і проектів в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 1. С. 234-237

79. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств: навч. посіб. Київ, 2003.

80. Чорна М. В., Глухова С. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: [монографія]. Харків, 2012. 210 с.

81. Шпикуляк О. Г. Бізнес-система управління інноваційними ресурсами в агропромисловому виробництві України. *Економіка АПК*. 2012. № 4. С. 123–127.

82. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу/ Йозеф А. Шумпетер; пер. з англ. В. Старка. 2-е вид., доп. Київ, 2014. 246 с.

83. Stage-Gate Model. Robert G. Cooper (1986).

84. Technology Readiness Level (TRL). NASA (1974).

85. Fiegenbaum I. Towards open innovation measurement system – a literature review. I. Fiegenbaum, D. Podmetina, R. Teplov, E. Albats. The Proceedings of The XXV ISPIConference. Dublin, Ireland. 2014. URL :

http://www.ispim.org/members/proceedings/ISPIM2014/commonfiles/files//589822235_Paper.pdf (Дата звернення: 18.03.2024).

86. Khalatur, O. (2019). Economic content of innovations and the principles of their implementation in agricultural enterprises. *University Economic Bulletin*, (42), 22-29. URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2019-42-22-29> (Дата звернення: 18.03.2024).

87. Lazarenko J. Striving towards implementation of open innovation: opportunities and challenges for SMEs. *The Proceedings of 4rd International Conference «Application of New Technologies in Management and Economy*. Belgrade, Serbia. 2014. Vol. 2. P. 607-614.

88. Martha Amram and Nalin Kulatilaka. Real Options Analysis (ROA) (1999)

89. OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, *The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>. (Дата звернення: 1.05.2024).

90. Phillips J.J. ROI: the search for Best Practices. Training and Development. 1996. P. 42-47.

91. Robert S. Kaplan and David P. Norton. The Balanced Scorecard. *Harvard business review*. January-February 1992. 71-80 p.