

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

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

**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО
РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

здобувача вищої освіти **Бишовця Олександра Миколайовича**

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту
Тетяна МАЦІЄВИЧ _____

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри
економіки, права та управління бізнесом
Одеського національного
економічного університету
Наталя ДОБРОВА

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

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

Галина ЗАПІША

«10» липня 2024 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ**

Олександр БИШОВЦЮ

1. Тема роботи: «Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області», науковий керівник роботи: к.е.н., доцент Тетяна МАЦІЄВИЧ затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету № 211 від «10» липня 2024 р.

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи 12 грудня 2024 р.

3. Об'єкт дослідження: процеси управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств на базі СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

4. Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень щодо управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1. Теоретико-методичний розділ:

- дослідити теоретичні підходи до визначення сутності і складових управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації та сформулювати власну точку зору на визначення категорії «управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства»;
- узагальнити особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України;
- висвітлити методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства.

5.2. Аналітичний розділ:

- дослідити макроекономічні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю досліджуваної організації;
- проаналізувати внутрішні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства;
- оцінити стан управління інвестиційно-інноваційною діяльністю фірми.

5.3. Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- шляхи покращення методів управління інвестиційно-інноваційною

діяльністю підприємства;

– здійснити обґрунтування ідеї інноваційного проєкту та суми інвестицій для господарства;

– оцінити ефективність запропонованого інноваційного проєкту.

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1. До теоретико-методичного розділу:

Таблиця Підходи вітчизняних вчених до розуміння сутності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю

Рисунок Спільні та відмінні риси в управлінні інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства

Рисунок Основні групи методик оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства

6.2. До аналітичного розділу:

Рисунок Рейтингові позиції України за показниками Глобального індексу інновацій

Таблиця Витрати на інновації за видами робіт в Україні

Рисунок Структура витрат на інновації за видами робіт в Україні, %

Рисунок Динаміка частки витрат на інновації у ВВП України, %

Таблиця Витрати на інновації в галузі сільського, лісового та рибного господарств в Україні

Таблиця Показники розмірів та ефективності діяльності СВК «Родина»

Рисунок Валові збори та урожайність в СВК «Родина»

Рисунок Структура управління СВК «Родина»

Таблиця Показники оцінки інвестиційної привабливості СВК «Родина»

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу:

Таблиця Основні шляхи вдосконалення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в СВК «Родина»

Таблиця Матриця RAM впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина»

Таблиця Грошові потоки проєкту.

Таблиця Економічна ефективність проєкту.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: *Закони України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи міністерств, офіційні матеріали Головного управління статистики України, річна фінансова та оперативна звітність СВК «Родина», матеріали мережі Інтернет, результати власних спостережень, наукові публікації з проблематики дослідження.*

8. Дата видачі завдання:

10.07. 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Кількість кредитів	Примітка
1	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	до 10.07.2024	0,5	
2	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	10.07.2024	0,5	
3	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	10.07.2024-14.07.2024-	0,5	
4	Написання першого (теоретико-методичного) розділу роботи	15.07.2024-22.08.2024	3,0	
5	Вивчення матеріалів базових підприємств	23.08.2024-12.09.2024	0,5	
6	Написання другого (аналітичного) розділу роботи	13.09.2024-12.10.2024	3,0	
7	Написання третього (проектно-розрахункового) розділу роботи	13.10.2024-12.11.2024	4,5	
8	Написання висновків, списку літератури	13.11.2024-15.11.2024	1,0	
9	Перевірка роботи науковим керівником	16.11.2024-22.11.2024	0	
10	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	23.11.2024-28.11.2024	1,5	
11	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	29.11.2024-12.12.2024	1,0	
12	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	12.12.2024	0,1	
14	Перевірка роботи на оригінальність	12.12.2024-23.12.2024	0	
15	Попередній захист на кафедрі	23.12.2024	0,4	
16	Рецензування кваліфікаційної роботи	23.12.2024-24.12.2024	0	
17	Захист кваліфікаційної роботи	25.12.2024-26.12.2024	1,5	
	Всього		18	

Здобувач ОС «магістр» _____ Олександр БИШОВЕЦЬ

Науковий керівник: _____ Тетяна МАЦІЄВИЧ

РЕФЕРАТ

Бишовець О.М. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області. – На правах рукопису.

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

Загальна характеристика роботи

Актуальність теми. В сучасних складних і непередбачуваних умовах дослідження управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України є досить важливим, оскільки ця сфера визначає конкурентоспроможність і сталий розвиток сільського господарства. Умови глобалізації та зростання вимог до якості продукції вимагають впровадження сучасних технологій і ефективного використання ресурсів. Інвестиції та інновації сприяють підвищенню продуктивності, екологічності виробництва та економічної стабільності підприємств. Крім того, розвиток інвестиційно-інноваційного потенціалу аграрного сектора забезпечує продовольчу безпеку країни та розширення її експортних можливостей.

Дослідження управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств в Україні набуває особливої актуальності під час війни, оскільки сільське господарство є стратегічно важливим для забезпечення продовольчої безпеки. В умовах руйнування інфраструктури та обмеження ресурсів інноваційні рішення дозволяють оптимізувати виробничі процеси та мінімізувати втрати. Інвестиції в сучасні технології допомагають підприємствам адаптуватися до нових викликів і зберігати економічну стійкість, забезпечуючи стабільність постачання продуктів харчування як для внутрішнього ринку, так і для експорту.

Дослідженнями проблем управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств займалися такі вчені як О. Ареф'єва, Ю. Багал, О. Біловодська, І. Бланк, К. Бояринова, В. Гриньова, О. Гудзь, Ю. Довгань, Т. Загорна, С. Захарін, Н. Ілляшенко, С. Ілляшенко, О. Кам'янська, Р. Качур, Н. Краснокутська, А. Кузнєцова, Н. Левченко, З. Литвин, Л. Могильна, Н. Новак, В. Орлова, Г. Павлова, О. Атамас, П. Перерва], Й. Петрович, І. Новаківський, М. Рогоза, Н. Столбуненко, В. Прибок, А. Череп, Б. Язлюк, та багато інших. Проблеми управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в аграрному секторі завжди приділяли увагу такі вчені як А. Гацько [13], Є. Голишева, О. Ільїна, В. Ільїн, М. Коцупатрий, М. Ільчук, І. Свиноус, О. Томашевська, М. Крутько, М. Романащенко, І. Романащенко, В. Настич, Н. Новак, Г. Саранчук, О. Світовий, А. Савенко, Н. Смирнова, О. Янковська, А. Мовчанюк. Водночас значна кількість питань, пов'язаних зі створенням дієвої системи управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства та управлінням нею в аграрних підприємствах України, потребують подальшого дослідження.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та науково-прикладних рекомендацій щодо удосконалення управління інвестиційно-

інноваційною діяльністю аграрних підприємств.

Відповідно до поставленої мети, в дослідженні ставилися та вирішувалися наступні завдання:

- дослідити теоретичні підходи до визначення сутності і складових управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації та сформулювати власну точку зору на визначення категорії «управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства»;
- узагальнити особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України;
- висвітлити методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства;
- дослідити макроекономічні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю досліджуваної організації;
- проаналізувати внутрішні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства;
- оцінити стан управління інвестиційно-інноваційною діяльністю фірми;
- запропонувати шляхи покращення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства;
- здійснити обґрунтування ідеї інноваційного проєкту та суми інвестицій для господарства;
- оцінити ефективність запропонованого інноваційного проєкту.

Об'єктом дослідження є процеси управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств на базі СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень щодо управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною базою дослідження виступає загальнонауковий діалектичний метод пізнання процесів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств. В процесі написання кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи дослідження, як: абстрактно-логічний (при узагальненнях сутності, форм і методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства; розкритті особливостей управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України); монографічний (при представленні методик оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства); індексний (при характеристиці макроекономічних умов управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства організації та показників внутрішнього середовища СВК «Родина»); спостереження (при оцінці стану управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина»), трендового аналізу (при виявленні динаміки частки витрат на інновації у ВВП України), R-аналізу (при дослідженні показників інвестиційної привабливості СВК «Родина»), графічний (при дослідженні рейтингових позицій України за показниками Глобального індексу інновацій, структури витрат на інновації за видами робіт в

Україні, організаційно-управлінської структури СВК «Родина»), Діаграми Ганта (при формуванні календарного плану робіт із впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина»), матриці RAM (при плануванні розподілу відповідальності в інноваційних проєктах СВК «Родина» із впровадження системи централізованого бюджетування та із впровадження технологій точного землеробства), розрахунково-конструктивний (при розробці інноваційних проєктів СВК «Родина» з впровадження системи централізованого бюджетування та з впровадження технологій точного землеробства).

Джерелами інформації служили Закони України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи міністерств, офіційні матеріали Головного управління статистики України, річна фінансова та оперативна звітність СВК «Родина», матеріали мережі Інтернет, результати власних спостережень, наукові публікації з проблематики дослідження.

Елементи наукової новизни отриманих результатів полягають в системному дослідженні процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства:

уточнено:

- визначення категорії «управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства» як процесу планування, організації, контролю та координації дій, спрямованих на забезпечення ефективного використання його інвестиційних ресурсів аграрного підприємства для впровадження інновацій (с. 16);

- спільні та відмінні риси в управлінні інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства (с. 12-15);

- етапи процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства (с. 15-16);

дістали подальший розвиток:

- основні групи методик оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства;

- оцінка ролі і місця факторів внутрішнього середовища в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю сільськогосподарського підприємства;

- специфічні особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України на сучасному етапі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційну магістерську роботу виконано відповідно до напрямів науково-дослідних робіт Одеського державного аграрного університету, зокрема вона є складовою частиною теми кафедри менеджменту «Забезпечення соціо-еколого-економічного розвитку агропромислового виробництва та сільських територій на засадах інноваційного менеджменту та маркетингу» (державний реєстраційний номер 0121U109628), де автором обґрунтовано теоретико-методологічні засади та прикладні рекомендації щодо ефективного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Практичне значення дослідження полягає у розробці теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій, які сприятимуть підвищенню ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю

сільськогосподарського підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. За результатами досліджень опубліковано 1 наукову статтю в співавторстві у фаховому виданні категорії Б.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи представлений на 90 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 27 таблиць, 9 рисунків, 5 формул, 3 додатки. Бібліографічний список нараховує 113 літературних джерел, що викладені на 11 сторінках.

Основний зміст кваліфікаційної роботи

У першому розділі *«Теоретико-методичні основи управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств»* досліджено теоретичні підходи до визначення сутності і складових управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації та сформовано власну точку зору на визначення категорії *«управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства»*; узагальнено особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України; висвітлено методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства.

У другому розділі *«Макро- та мікроекономічне середовище управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області»* досліджено макроекономічні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю досліджуваної організації; здійснений аналіз внутрішніх умов управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства; оцінено стан управління інвестиційно-інноваційною діяльністю фірми.

У третьому розділі *«Основні напрями вдосконалення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області»* запропоновано шляхи покращення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства; здійснено обґрунтування ідеї інноваційного проєкту та суми інвестицій для господарства; оцінено ефективність запропонованого інноваційного проєкту для підприємства.

Висновки

У сучасних умовах ефективно управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств в Україні допоможе підприємствам адаптуватися до нових складних викликів і зберігати економічну стійкість. Дослідження даної проблеми за матеріалами СВК «Родина» дозволяє зробити наступні висновки:

1. Для узагальнення підходів до управління інвестиційно-інноваційною діяльністю було враховано роботи провідних українських вчених-економістів, які досліджують інноваційний розвиток і стратегічний менеджмент. На основі проведених досліджень ми можемо виділити такі основні підходи до розуміння сутності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, як

економічний, стратегічний, організаційний, інтеграційний, соціальний і процесний. Для підвищення ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України необхідне врахування вказаних специфічних факторів.

2. Макроекономічні умови, такі як рівень економічної стабільності та інноваційна політика держави, прямо впливають на витрати та дохідність інвестиційно-інноваційних проєктів. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» зосереджене на впровадженні сучасних агротехнологій, спрямованих на підвищення продуктивності рослин та зниження витрат, що включає оновлення технічного парку, впровадження новітніх систем обробітку ґрунту, а також використання високоякісного насіння і добрив. СВК «Родина» демонструють задовільний рівень привабливості для інвесторів і потенціал для залучення інвестицій.

3. Для покращення наведених методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в СВК «Родина» можна запропонувати шляхи, які включають централізацію бюджетування, інвестиційне планування та аналіз, фінансовий контроль за проєктами та диверсифікацію інвестиційних ресурсів. Загальний обсяг інвестицій в проєкт складає 13,5 млн. грн. Проєкт не тільки підвищить ефективність господарювання, але й зробить СВК «Родина» сучасним, екологічно свідомим і конкурентоспроможним підприємством із високим рівнем соціальної відповідальності.

Список опублікованих праць за темою кваліфікаційної роботи

Запша Г., Бишовець О. Роль і функції маркетингу в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в умовах системної кризи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/69>

АНОТАЦІЯ

Бишовець О.М. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області. – На правах рукопису.

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

Кваліфікаційна робота присвячена обґрунтуванню теоретичних положень, методичних підходів та науково-прикладних рекомендацій щодо ефективного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств на базі

СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

У першому розділі «Теоретико-методичні основи управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств» досліджено теоретичні підходи до визначення сутності і складових управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації та сформовано власну точку зору на визначення категорії «управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства»; узагальнено особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України; висвітлено методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства.

У другому розділі «Макро- та мікроекономічне середовище управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області» досліджено макроекономічні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю досліджуваної організації; здійснений аналіз внутрішніх умов управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства; оцінено стан управління інвестиційно-інноваційною діяльністю фірми.

У третьому розділі «Основні напрями вдосконалення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області» запропоновано обґрунтовано шляхи покращення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства; здійснено обґрунтування ідеї інноваційного проєкту та суми інвестицій для господарства; оцінено ефективність запропонованого інноваційного проєкту для підприємства.

Ключові слова: управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, проєкт, організаційний план, календарний план, бюджет, грошові потоки, інвестиції, ефективність.

ANNOTATION

Byshovets O. Management of Investment and Innovation Activities of APC «Rodyna», Bilhorod-Dnistrovskyi District, Odesa Region. - Manuscript.

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 073 «Management» - Odesa State Agrarian University, Odesa, 2024.

The qualification work is devoted to the substantiation of theoretical provisions, methodological approaches and scientific and applied recommendations for the effective management of investment and innovation activities of agricultural enterprises based on APC «Rodyna», Bilhorod-Dnistrovskyi District, Odesa Region.

In the first section «Theoretical and methodological foundations of the management of investment and innovation activities of agricultural enterprises» theoretical approaches to determining the essence and components of the management of investment and innovation activities of the organization are studied and their own

point of view is formed on the definition of the category «management of investment and innovation activities of the enterprise»; the features of the management of investment and innovation activities of agricultural enterprises in Ukraine are summarized; methodological principles for assessing the effectiveness of the management of investment and innovation activities of an agricultural enterprise are highlighted.

In the second section, «Macro- and microeconomic environment of investment and innovation management of APC «Rodyna», Bilhorod-Dnistrovskyi District, Odesa Region», the macroeconomic conditions of investment and innovation management of the organization under study are studied; the internal conditions of investment and innovation management of the enterprise are analyzed; the state of investment and innovation management of the firm is assessed.

In the third section, «Main directions of improving investment and innovation management of APC «Rodyna», Bilhorod-Dnistrovskyi District, Odesa Region», substantiated ways of improving methods of investment and innovation management of the enterprise are proposed; the idea of an innovative project and the amount of investment for the enterprise are substantiated; the effectiveness of the proposed innovative project for the enterprise is assessed.

Keywords: investment and innovation management, project, organizational plan, calendar plan, budget, cash flows, investments, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ...	8
1.1. Сутність і складові управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації.....	8
1.2. Особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України.....	16
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства	21
РОЗДІЛ 2. МАКРО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	36
2.1. Макроекономічні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства	36
2.2. Мікроекономічні фактори управління інвестиційно-інноваційною діяльністю господарства.....	42
2.3. Стан управління інвестиційно-інноваційною діяльністю кооперативу.....	49
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	64
3.1. Шляхи покращення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства	64
3.2. Обґрунтування ідеї інноваційного проекту та суми інвестицій	71
3.3. Оцінка ефективності інноваційного проекту	81
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ	104

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних складних і непередбачуваних умовах дослідження управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України є досить важливим, оскільки ця сфера визначає конкурентоспроможність і сталий розвиток сільського господарства. Умови глобалізації та зростання вимог до якості продукції вимагають впровадження сучасних технологій і ефективного використання ресурсів. Інвестиції та інновації сприяють підвищенню продуктивності, екологічності виробництва та економічної стабільності підприємств. Крім того, розвиток інвестиційно-інноваційного потенціалу аграрного сектора забезпечує продовольчу безпеку країни та розширення її експортних можливостей.

Дослідження управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств в Україні набуває особливої актуальності під час війни, оскільки сільське господарство є стратегічно важливим для забезпечення продовольчої безпеки. В умовах руйнування інфраструктури та обмеження ресурсів інноваційні рішення дозволяють оптимізувати виробничі процеси та мінімізувати втрати. Інвестиції в сучасні технології допомагають підприємствам адаптуватися до нових викликів і зберігати економічну стійкість, забезпечуючи стабільність постачання продуктів харчування як для внутрішнього ринку, так і для експорту.

Дослідженнями проблем управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств займалися такі вчені як О. Ареф'єва [3], Ю. Бажал [44], О. Біловодська [6], І. Бланк [7], К. Бояринова [11; 12], В. Гриньова [19; 20], О. Гудзь [22], Ю. Довгань [25], Т. Загорна [28], С. Захарін [33], Н. Ілляшенко [37], С. Ілляшенко [38-40; 59], О. Кам'янська [46; 47], Р. Качур [48], Н. Краснокутська [53], А. Кузнєцова [55], Н. Левченко [56], З. Литвин [59], Л. Могильна [64], Н. Новак [67], В. Орлова [71], Г. Павлова, О. Атамас [72], П. Перерва [70; 73-74], Й. Петрович, І. Новаківський [75], Н. Петруня [76-77], М. Рогоза [90], Н. Столбуненко, В. Прибок [100], А. Череп [106-107], Б. Язлюк [109], та багато інших. Проблеми управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в аграрному секторі завжди приділяли увагу такі вчені як А. Гацько [13], Є. Голишева [15], О.

Ільїна, В. Ільїн, М. Коцупатрий [41], М. Ільчук, І. Свиноус, О. Томашевська [42], М. Крутько, М. Романащенко, І. Романащенко [54], В. Настич [66], Н. Новак [67], Г. Саранчук [93], О. Світовий, А. Савенко [94], Н. Смирнова [98], О. Янковська, А. Мовчанюк [110-111]. Водночас значна кількість питань, пов'язаних зі створенням дієвої системи управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства та управління нею в аграрних підприємствах України, потребують подальшого дослідження.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та науково-прикладних рекомендацій щодо удосконалення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств.

Відповідно до поставленої мети, в дослідженні ставилися та вирішувалися наступні завдання:

- дослідити теоретичні підходи до визначення сутності і складових управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації та сформулювати власну точку зору на визначення категорії «управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства»;
- узагальнити особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України;
- висвітлити методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства;
- дослідити макроекономічні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю досліджуваної організації;
- проаналізувати внутрішні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства;
- оцінити стан управління інвестиційно-інноваційною діяльністю фірми;
- запропонувати шляхи покращення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства;
- здійснити обґрунтування ідеї інноваційного проєкту та суми інвестицій для господарства;

– оцінити ефективність запропонованого інноваційного проекту.

Об'єктом дослідження є процеси управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств на базі СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень щодо управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною базою дослідження виступає загальнонауковий діалектичний метод пізнання процесів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств. В процесі написання кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи дослідження, як: абстрактно-логічний (при узагальненнях сутності, форм і методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства; розкритті особливостей управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України); монографічний (при представленні методик оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства); індексний (при характеристиці макроекономічних умов управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства організації та показників внутрішнього середовища СВК «Родина»); спостереження (при оцінці стану управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина»), трендового аналізу (при виявленні динаміки частки витрат на інновації у ВВП України), R-аналізу (при дослідженні показників інвестиційної привабливості СВК «Родина»), графічний (при дослідженні рейтингових позицій України за показниками Глобального індексу інновацій, структури витрат на інновації за видами робіт в Україні, організаційно-управлінської структури СВК «Родина»), Діаграми Ганта (при формуванні календарного плану робіт із впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина»), матриці RAM (при плануванні розподілу відповідальності в інноваційних проєктах СВК «Родина» із впровадження системи централізованого бюджетування та із впровадження технологій точного землеробства), розрахунково-конструктивний (при розробці інноваційних

проектів СВК «Родина» з впровадження системи централізованого бюджетування та з впровадження технологій точного землеробства).

Джерелами інформації служили Закони України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи міністерств, офіційні матеріали Головного управління статистики України, річна фінансова та оперативна звітність СВК «Родина», матеріали мережі Інтернет, результати власних спостережень, наукові публікації з проблематики дослідження.

Елементи наукової новизни отриманих результатів полягають в системному дослідженні процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства:

уточнено:

- визначення категорії «управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства» як процесу планування, організації, контролю та координації дій, спрямованих на забезпечення ефективного використання його інвестиційних ресурсів аграрного підприємства для впровадження інновацій (с. 16);

- спільні та відмінні риси в управлінні інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства (с. 12-15);

- етапи процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства (с. 15-16);

дістали подальший розвиток:

- основні групи методик оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства;

- оцінка ролі і місця факторів внутрішнього середовища в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю сільськогосподарського підприємства;

- специфічні особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України на сучасному етапі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційну магістерську роботу виконано відповідно до напрямів науково-дослідних робіт Одеського державного аграрного університету, зокрема вона є складовою

частиною теми кафедри менеджменту «Забезпечення соціо-еколого-економічного розвитку агропромислового виробництва та сільських територій на засадах інноваційного менеджменту та маркетингу» (державний реєстраційний номер 0121U109628), де автором обґрунтовано теоретико-методологічні засади та прикладні рекомендації щодо ефективного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Практичне значення дослідження полягає у розробці теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій, які сприятимуть підвищенню ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю сільськогосподарського підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. За результатами досліджень опубліковано 1 наукову статтю в співавторстві у фаховому виданні категорії Б.

Публікації.

Запша Г., Бишовець О. Роль і функції маркетингу в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в умовах системної кризи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/69>

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи представлений на 90 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 27 таблиць, 9 рисунків, 5 формул, 3 додатки. Бібліографічний список нараховує 113 літературних джерел, що викладені на 11 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність і складові управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації

Дослідженню сутності і складових управління інвестиційно-інноваційною діяльністю організації присвячені роботи багатьох вітчизняних вчених. Українські автори пропонують різноманітні підходи до розуміння сутності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, які ґрунтуються на економічних, стратегічних, організаційних та інтеграційних аспектах. Для узагальнення підходів до управління інвестиційно-інноваційною діяльністю було враховано роботи провідних українських вчених-економістів, які досліджують інноваційний розвиток і стратегічний менеджмент. На основі проведених досліджень ми можемо виділити основні підходи до розуміння сутності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, що відображені в таблиці 1.1.

Наведені в табл. 1.1 автори підходять до проблеми комплексно, приділяючи увагу як економічним, так і соціальним аспектам управління інноваціями та інвестиціями. Їх роботи стали основою для виділення таких підходів, як економічний, стратегічний, організаційний, інтеграційний, соціальний і процесний. Розглянемо їх більш детально.

1. Економічний підхід. Його сутність полягає в тому, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю розглядається як процес забезпечення ефективного використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів для досягнення інноваційного розвитку підприємства.

Представниками даного підходу в Україні є такі вчені як І. Бланк [7], О. Гудзь [22], С. Захарін [33], О. Кам'янська, Ю. Шкіль [46], А. Кузнєцова [55], Н. Левченко, Д. Носенко [56], З. Литвин [58], Й. Петрович, І. Новаківський [75], Н. Петруня [76; 77]. Основний акцент авторами зроблено на оцінці ефективності

інвестиційних проєктів та економічних методах оцінки результативності впровадження інновацій. Основна увага вчених приділяється економічній вигоді від інновацій та їх впливу на фінансові результати підприємства. Автори роблять акцент на формуванні інвестиційної політики, оцінку економічної ефективності проєктів, управління ризиками та створення конкурентних переваг.

Таблиця 1.1 – Підходи вітчизняних вчених до розуміння сутності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю

Підхід	Прихильники підходу	Ключова теза
Економічний	І. Бланк [7], О. Гудзь [22], С. Захарін [33], О. Кам'янська, Ю. Шкіль [46], А. Кузнєцова [55], Н. Левченко, Д. Носенко [56], З. Литвин [58], Й. Петрович, І. Новаківський [75], Н. Петруня [76; 77]	Орієнтація на ефективне використання ресурсів і максимізацію економічного ефекту від інновацій.
Стратегічний	О. Ареф'єва, З. Побережна [3], К. Бояринова, Т. Сокіл [12], А. Гацько [13], В. Гриньова [20], Т. Загорна [28], Л. Могильна, І. Воробйов [64], В. Орлова [71], Г. Павлова, О. Атамас [72], М. Рогоза, К. Вергал [90], А. Череп [106; 107]	Інтеграція інновацій у загальну стратегію розвитку підприємства для забезпечення довгострокових переваг.
Організаційний	В. Гриньова [20], Н. Ілляшенко [36], С. Ілляшенко [38; 39], Ю. Бажал [44], Р. Качур [48], Н. Краснокутська [53], Н. Новак [67], П. Перерва, С. Мехович, М. Погорелов [70]	Налагодження організаційної системи, яка забезпечує ефективну реалізацію інноваційних і інвестиційних проєктів.
Інтеграційний	О. Балахонова, О. Кобильник [5], Ю. Довгань [25], Т. Задніпряна [29], С. Ілляшенко [38], О. Кам'янська, І. Котлярова [47], А. Кузнєцова [55], О. Михайлик, Є. Бірак [61], В. Семенова, М. Обертайло [95], А. Череп, А. Ясир [107], Б. Язлюк [109], Д. Ярова [112]	Синхронізація інвестиційних і інноваційних процесів для досягнення синергетичного ефекту.
Соціальний	О. Богашко [8; 9], С. Захарін [33], Г. Захарчин, Т. Скларук [34], О. Кам'янська, І. Котлярова [47], Н. Петруня, В. Попович [76], І. Плугатор [81]	Інновації мають забезпечувати соціальний ефект: покращення якості життя та вирішення суспільних проблем.
Процесний	Ю. Бажал [44], О. Біловодська [6], В. Боковець [10], К. Бояринова [11; 12], В. Гриньова [19], Н. Ілляшенко [36], С. Ілляшенко [37; 38], Н. Краснокутська [53], Н. Новак [67], П. Перерва, С. Мехович, М. Погорелов [70], А. Череп [106; 107]	Управління розглядається як сукупність етапів і процесів, які включають планування, реалізацію та оцінку.

Створено автором

2. Стратегічний підхід. Його сутність полягає в тому, що інвестиційно-інноваційна діяльність трактується як частина загальної стратегії розвитку підприємства, яка враховує довгострокові цілі, ринкові тренди та конкурентне середовище.

Представниками даного підходу в Україні є такі вчені як . Ареф'єва, З. Побережна [3], К. Бояринова, Т. Сокіл [12], А. Гацько [13], В. Гриньова [20], Т. Загорна [28], Л. Могильна, І. Воробйов [64], В. Орлова [71], Г. Павлова, О. Атамас [72], М. Рогоза, К. Вергал [90], А. Череп [106; 107]. Автори акцентують увагу на важливості стратегічного планування, адаптації до змін ринку та інтеграції інновацій у бізнес-модель. Ключовою тезою цього підходу є те, що управління інноваціями є інструментом досягнення стійкої конкурентоспроможності. Автори також зосередились на інтеграції інновацій у загальну стратегію підприємства з метою досягнення конкурентоспроможності.

3. Організаційний підхід. Його сутність полягає в тому, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю розглядається через призму організаційної структури підприємства, комунікаційних процесів, взаємодії підрозділів і впровадження інноваційного менеджменту.

Представниками даного підходу в Україні є такі вчені як В. Гриньова [20], Н. Ілляшенко [36], С. Ілляшенко [38; 39], Ю. Бажал [44], Р. Качур [48], Н. Краснокутська [53], Н. Новак [67], П. Перерва, С. Мехович, М. Погорєлов [70]. Автори наголошують на необхідності створення спеціалізованих підрозділів, підготовки кадрів та ефективної взаємодії між учасниками процесу. Ключовою тезою цього підходу є те, що успіх інвестиційно-інноваційної діяльності залежить від налагодженої організаційної системи.

4. Інтеграційний підхід. Його сутність полягає в тому, що увага акцентується на інтеграції інвестиційної та інноваційної діяльності як єдиного процесу, що забезпечує створення, впровадження та комерціалізацію інновацій.

Представниками даного підходу в Україні є такі вчені як О. Балахонова, О. Кобильник [5], Ю. Довгань [25], Т. Задніпряна [29], С. Ілляшенко [38], О. Кам'янська, І. Котлярова [47], А. Кузнєцова [55], О. Михайлик, Є. Бірак [61], В. Семенова, М. Обертайло [95], А. Череп, А. Ясир [107], Б. Язлюк [109], Д. Ярова [112]. Автори пропонують розглядати управління як комплекс взаємопов'язаних процесів: фінансування, розробки, тестування, впровадження та аналізу ефективності інновацій. Увага також акцентується на інтеграції інвестиційної й

інноваційної діяльності задля досягнення синергетичного ефекту.

Ключовою тезою цього підходу є те, що ефективність діяльності досягається через синхронізацію інвестиційних і інноваційних рішень.

5. Соціальний підхід. Його сутність полягає в тому, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю орієнтоване на створення соціальних ефектів, таких як підвищення якості життя, вирішення соціальних проблем та впровадження екологічно безпечних технологій.

Представниками даного підходу в Україні є такі вчені як О. Богашко [8; 9], С. Захарін [33], Г. Захарчин, Т. Склярчук [34], О. Кам'янська, І. Котлярова [47], Н. Петруня, В. Попович [76], І. Плугатор [81]. Автори наголошують на взаємозв'язку між інноваціями, соціальною відповідальністю та сталим розвитком. Ключовою тезою цього підходу є те, що інновації повинні бути спрямовані не лише на економічний, а й на соціальний результат.

6. Процесний підхід. Його сутність полягає в тому, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю розглядається як сукупність етапів і процесів, які включають аналіз ринку, розробку стратегії, реалізацію проєктів та оцінку їх ефективності.

Представниками даного підходу в Україні є такі вчені як Ю. Бажал [44], О. Біловодська [6], В. Боковець [10], К. Бояринова [11; 12], В. Гриньова [19], Н. Ілляшенко [36], С. Ілляшенко [37; 38], Н. Краснокутська [53], Н. Новак [67], П. Перерва, С. Мехович, М. Погорелов [70], А. Череп [106; 107]. Автори зосереджують увагу на важливості системного підходу до організації інноваційного циклу. Ними детально розглядаються етапи інноваційного циклу, їх організація та управління ними. Більшістю вчених представлено процесний підхід до організації інноваційної діяльності в умовах динамічного середовища.

Ключовою тезою цього підходу є те, що ефективне управління можливе за умови чіткої регламентації процесів та їх адаптації до зовнішніх змін.

Отже, українські автори пропонують багатогранне розуміння управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, акцентуючи на різних аспектах цього процесу: від економічних вигод і стратегічного планування до соціального ефекту

та організаційних механізмів. Кожен підхід підкреслює важливість інтеграції інновацій у загальну діяльність підприємства для досягнення його стійкого розвитку.

Інвестиційна та інноваційна діяльність підприємства часто розглядаються як окремі об'єкти маркетингового менеджменту. Проте в управлінні інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства існують як спільні, так і відмінні риси (рис. 1.1).

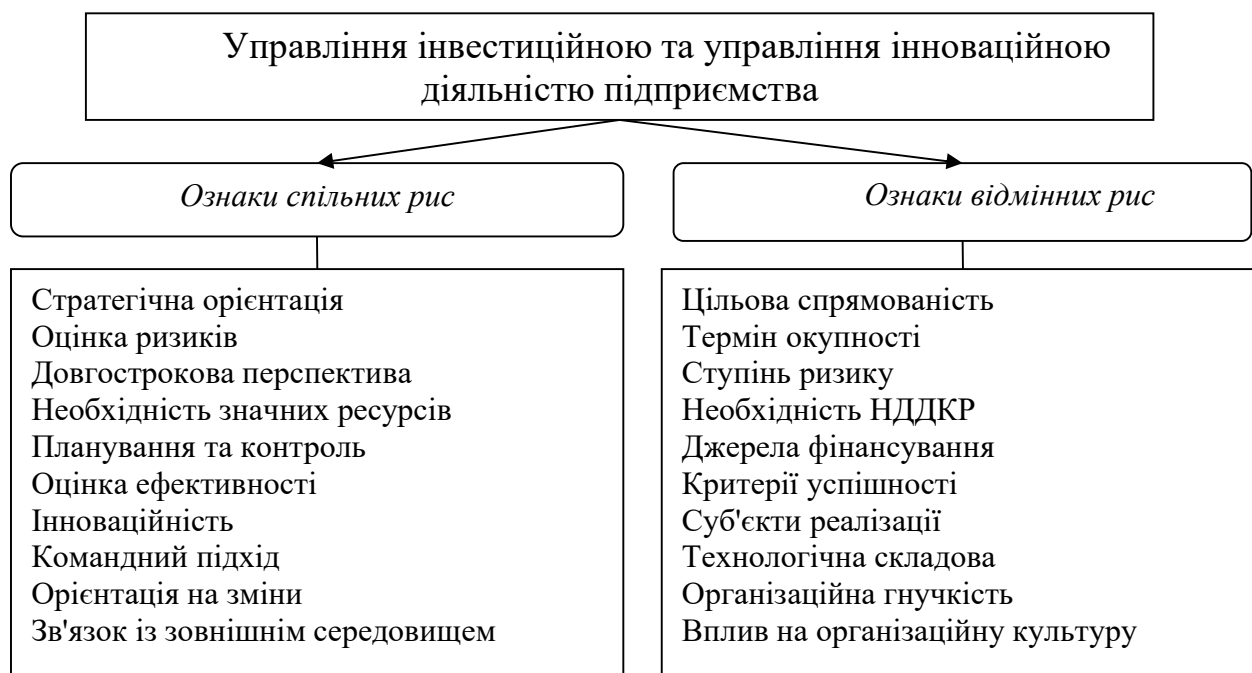


Рисунок 1.1 – Спільні та відмінні риси в управлінні інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства

Створено автором

Управління інвестиційною та інноваційною діяльністю має багато спільних рис, оскільки обидва напрями спрямовані на розвиток підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового зростання. Спільні їх риси можна виокремити за наступними ознаками:

1. Стратегічна орієнтація. Як інвестиційна, так і інноваційна діяльність базуються на стратегічному баченні майбутнього підприємства, що викликає необхідність оцінки зовнішнього середовища, визначення перспективних напрямів і встановлення цілей розвитку.

2. Оцінка ризиків. Обидва процеси пов'язані з високим рівнем

невизначеності та ризиків, які вимагають детального аналізу ризиків (фінансових, технологічних, ринкових) та розробки заходів з їх мінімізації.

3. Довгострокова перспектива. Результати інвестиційних та інноваційних проєктів часто проявляються у довгостроковій перспективі, вимагаючи часу очікування та системного підходу.

4. Необхідність значних ресурсів. Реалізація інвестиційних та інноваційних проєктів потребує залучення значних фінансових, людських і матеріальних ресурсів, тому ефективне управління цими ресурсами є ключовим завданням управління як інвестиційною, так і інноваційною діяльністю підприємства.

5. Планування та контроль. В обох видах управлінської діяльності важливе місце займає чітке планування (визначення цілей, строків, бюджетів) і регулярний контроль за виконанням проєктів.

6. Оцінка ефективності. Для оцінки результативності обох видів управлінської діяльності використовуються показники економічної ефективності (NPV, IRR, ROI) та якісні критерії (вплив на конкурентоспроможність, технологічний розвиток тощо).

7. Інноваційність. Інноваційні проєкти часто вимагають інвестицій, а інвестиційна діяльність може бути спрямована на впровадження нових технологій чи продуктів, що демонструє тісний взаємозв'язок між інвестиційною та інноваційною складовими.

8. Командний підхід. Успішна реалізація обох типів управлінської діяльності потребує залучення кваліфікованої команди та ефективного управління людським капіталом.

9. Орієнтація на зміни. Обидва види управлінської діяльності передбачають адаптацію до нових умов і постійний пошук можливостей для покращення.

10. Зв'язок із зовнішнім середовищем. Для обох напрямів важлива взаємодія з зовнішніми партнерами: інвесторами, постачальниками, клієнтами, науковими установами.

Спільні риси свідчать про необхідність інтегрованого підходу до управління інвестиційною та інноваційною діяльністю, що дозволяє максимально ефективно

використовувати ресурси підприємства для його розвитку.

Управління інвестиційною та інноваційною діяльністю також має і ряд наступних відмінних рис, зумовлених специфікою кожного напрямку:

1. Цільова спрямованість. Інвестиційна діяльність орієнтована на досягнення фінансових результатів (збільшення прибутку, зростання вартості активів, забезпечення ліквідності), а інноваційна спрямована на створення та впровадження нових технологій, продуктів, або процесів, що можуть не мати миттєвого фінансового ефекту, але забезпечують довгостроковий розвиток.

2. Термін окупності. Інвестиційна діяльність частіше має більш чітко прогнозовані терміни окупності та результати, а інноваційна пов'язана з більш високою невизначеністю щодо строків впровадження та отримання віддачі.

3. Ступінь ризику. Зазвичай інвестиційна діяльність має відносно нижчий ризик, оскільки більшість інвестиційних проєктів базуються на перевірених бізнес-моделях та технологіях, а інноваційна характеризується вищим ризиком через новизну і непередбачуваність ринку чи технологічних рішень.

4. Необхідність науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). Інвестиційна діяльність зазвичай рідко потребує проведення НДДКР, оскільки інвестиції часто спрямовані на придбання готових активів або технологій, а інноваційна діяльність майже завжди включає НДДКР як важливий етап управління інноваційною діяльністю.

5. Джерела фінансування. Інвестиційна діяльність фінансується як із внутрішніх (прибуток, амортизація), так і зовнішніх джерел (кредити, емісія акцій, гранти, а інноваційна діяльність частіше потребує спеціалізованих джерел, таких як венчурний капітал, гранти наукових фондів чи державна підтримка.

6. Критерії успішності. Інвестиційна діяльність оцінюється за фінансовими показниками (грошовий потік, окупність, рентабельність), а інноваційна діяльність враховує також якісні зміни (технологічний прогрес, вплив на репутацію, підвищення конкурентоспроможності).

7. Суб'єкти реалізації. Інвестиційна діяльність зазвичай здійснюється фінансовими чи управлінськими підрозділами підприємства, а інноваційна часто

реалізується інженерно-технічними командами, науковими підрозділами або через співпрацю з зовнішніми дослідницькими організаціями.

8. Технологічна складова. Інвестиційна діяльність зосереджена на розподілі ресурсів і управлінні капіталом, отже, рідко включає розробку нових технологій, а інноваційна діяльність спрямована на створення технологічних проривів або значного покращення існуючих процесів.

9. Організаційна гнучкість. Інвестиційна діяльність часто є регламентованою і формалізованою, з чіткими процедурами ухвалення рішень, а інноваційна діяльність потребує більшої гнучкості та експериментального підходу.

10. Вплив на організаційну культуру. Інвестиційна діяльність: здебільшого не вимагає змін у корпоративній культурі, а інноваційна, навпаки, сприяє формуванню культури відкритості до змін, креативності й співпраці.

Вказані відмінності підкреслюють, що обидва напрями вимагають різних підходів до управління, але їх інтеграція може забезпечити максимальну ефективність у розвитку підприємства.

Основними етапами процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства згідно з джерелами [6; 25; 37; 39] є наступні:

1. Аналіз ринку інновацій та інвестиційних можливостей підприємства, що передбачає оцінку потенційних інвестиційних проєктів, аналіз ринкових трендів та інноваційних технологій та визначення фінансових і технічних можливостей підприємства.

2. Формування інвестиційно-інноваційної стратегії, яке включає визначення довгострокових цілей, обґрунтування вибору напрямків інновацій та інвестицій, а також розробку бізнес-планів та техніко-економічне обґрунтування проєктів.

3. Організація фінансування, яка передбачає пошук і залучення інвестиційних ресурсів (власних, кредитних, грантових) та встановлення партнерства з інвесторами, фондами чи державними установами.

4. Управління інноваційними ризиками, що передбачає ідентифікацію можливих загроз (фінансових, технологічних, ринкових) та розробку механізмів

зниження ризиків.

5. Впровадження інновацій, яке передбачає забезпечення організації досліджень і розробок (R&D), реалізацію проєктів модернізації обладнання, технологій або виробництва та введення у виробництво і збут нових продуктів, послуг або процесів.

6. Контроль та оцінка ефективності, які передбачають вимірювання результатів впровадження інновацій, аналіз фінансових та операційних показників проєктів і за необхідності коригування стратегії за результатами моніторингу.

Таким чином, враховуючи вказані спільні та відмінні риси управління інвестиційною та інноваційною діяльністю, а також етапи процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, ми можемо стверджувати, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства полягає в плануванні, організації, контролі та координації дій, спрямованих на забезпечення ефективного використання його інвестиційних ресурсів для впровадження інновацій. Основною метою такого управління є підвищення конкурентоспроможності підприємства, зростання його доходів та забезпечення сталого розвитку.

1.2. Особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України

Аграрні інновації є ключовим елементом сучасного агропромислового виробництва, спрямованим на забезпечення стабільного зростання ефективності, екологічної стійкості та конкурентоспроможності сільськогосподарського сектору. Вони охоплюють широкий спектр напрямів, від впровадження новітніх технологій до зміни організаційних підходів, і враховують специфічні умови регіонального розвитку. Основні напрямки агроінновацій включають:

1. Генетичні розробки:

- створення нових високопродуктивних сортів рослин, які є стійкими до

шкідників, хвороб і кліматичних змін;

- розробка нових порід тварин із поліпшеними показниками продуктивності, адаптації до різних екосистем і стійкістю до захворювань.

2. Інновації в рослинництві:

- використання сучасних технологій точного землеробства для оптимізації посівів, поливу та удобрення;

- виробництво екологічно безпечних добрив та засобів боротьби зі шкідниками і хворобами, які не шкодять довкіллю;

- застосування інноваційних біотехнологій у виробництві органічної продукції.

3. Інновації у тваринництві:

- новітні методи годування, профілактики та лікування тварин;

- використання біотехнологічних препаратів, що підвищують здоров'я та продуктивність тварин.

4. Інновації в переробній промисловості:

- створення нових методів обробки сировини, що зберігають її поживну цінність;

- впровадження екологічно чистих технологій у переробку.

5. Соціально-економічні інновації:

- нові форми організації праці та управління сільськогосподарськими підприємствами;

- створення інноваційних бізнес-моделей, які враховують специфіку агросектору;

- удосконалення підходів до забезпечення соціальних стандартів у сільській місцевості;

- використання сучасних ІТ-технологій для покращення взаємодії між фермерами, споживачами та державними органами.

Успішне впровадження аграрних інновацій потребує активної підтримки на рівні державної політики, ефективного використання наукових розробок, інвестицій у технологічну модернізацію та розвиток людського капіталу. Це

дозволяє не лише підвищити ефективність агропромислового виробництва, але й зміцнити продовольчу безпеку, зберегти природні ресурси та сприяти сталому розвитку сільських територій.

У дослідженнях [110; 111] О. Янковська виокремлює п'ять особливостей інвестиційно-інноваційного процесу в сільському господарстві:

- 1) наявність тривалого процесу розробки і впровадження інновації;
- 2) інновації мають, як правило, характер покращення існуючих технологій і процесів;
- 3) в процесі розробки і впровадження інновації необхідним є дослідження живих організмів;
- 4) провідну роль грають науково-дослідні установи, що фінансуються з бюджету держави;
- 5) процес розробки і впровадження інновації залежить від природної зони та клімату.

В праці Г. Саранчук [93], засвідчено, що основними особливостями інвестиційно-інноваційної діяльності в агропромисловому секторі є наступні:

- 1) велике різноманіття агропродукції та продуктів її переробки, що викликає значну різницю в технологіях їх виробництва;
- 2) значна відмінність окремих зон і регіонів країни за природно-економічними та агротехнологічними умовами виробництва;
- 3) залежність використовуваних у сільському господарстві технологій від природних умов;
- 4) територіальний розподіл сільськогосподарського виробництва на значних територіях;
- 5) значна різниця в періодах виробництва окремих видів аграрної продукції.

Узагальнюючи напрацювання авторів, можемо стверджувати, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України на сучасному етапі має специфічні особливості, зумовлені галузевою специфікою виробництва, економічними умовами та поточними викликами.

1. Галузева специфіка виробництва в сільському господарстві включає такі

особливості як:

- сезонність, так як інвестиції та інновації повинні враховувати агрокалендар, оскільки більшість робіт прив'язані до сезонних циклів;
- залежність від природно-кліматичних умов, коли інновації мають адаптуватися до змін клімату, впливу посух, паводків тощо;
- біологічні особливості, оскільки процеси виробництва залежать від біологічних циклів вирощування рослин і тварин, що ускладнює впровадження технологій у короткостроковій перспективі.

2. Фінансова специфіка управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України включає такі особливості як:

- обмеженість фінансових ресурсів, так як через високі кредитні ставки та низьку доступність довгострокового фінансування аграрним підприємствам складно залучати кошти для інновацій;
- необхідність державної підтримки, коли особливу роль відіграють державні програми субсидій і грантів для фінансування інвестицій в аграрний сектор.

3. Технологічна специфіка управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств включає такі особливості як:

- специфічні інновації у виробництві, наприклад, використання сучасної техніки (GPS-систем, дронів), технологій точного землеробства, біотехнологій, автоматизованих систем у тваринництві тощо;
- специфічні інновації в зберіганні та логістиці, наприклад, застосування сховищ із клімат-контролем, автоматизованих логістичних систем.
- специфічні інновації в цифровізації, наприклад, впровадження ІТ-рішень, зокрема аграрних платформ, програм для моніторингу врожаїв, аналізу ґрунтів, прогнозування врожайності.

4. Ринкова специфіка управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України включає такі особливості як:

- висока конкуренція, коли підприємства змушені впроваджувати інновації для підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та

зовнішньому ринках;

- експортна орієнтація, оскільки значна частина продукції спрямована на експорт, тому впровадження інновацій для забезпечення якості та сертифікації є обов'язковим.

5. Соціально-економічні специфіка управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України включає такі особливості як:

- розвиток сільських територій. Інвестиції в аграрний сектор впливають на зайнятість, добробут місцевого населення, розвиток інфраструктури.

- кадрові проблеми, коли існує брак кваліфікованих кадрів для впровадження інновацій у віддалених сільських районах.

6. Ризики та виклики в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України включають такі особливості як:

- економічна нестабільність. Війна, інфляція, коливання валютного курсу створюють додаткові труднощі для планування інвестицій;

- високий рівень ризиків. Агробізнес піддається ризикам, пов'язаним з погодними умовами, захворюваннями рослин і тварин, що впливає на економічну ефективність інвестицій.

7. Державно-регуляторна специфіка управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України включає такі особливості як:

- реформування земельних відносин, оскільки відкриття ринку землі в Україні створює нові можливості для інвестування;

- наявність екологічних вимог, за допомогою яких державою здійснюється стимулювання екологічних інновацій, таких як органічне землеробство, енергоефективні технології.

Отже, управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України передбачає врахування багатьох специфічних факторів, серед яких природно-кліматичні умови, доступність фінансування, технологічні можливості та ринкові вимоги. Для підвищення ефективності управління необхідно синхронізувати інновації з потребами підприємства, державними програмами підтримки та тенденціями глобального ринку.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства

Оцінка ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю дозволяє аграрному підприємству визначати раціональність використання ресурсів і вплив інновацій на підвищення продуктивності та рентабельності. Вона допомагає виявляти сильні та слабкі сторони управлінських рішень, адаптуючи стратегію до змін зовнішнього середовища. Така оцінка забезпечує обґрунтування для залучення інвестицій і дає можливість оптимізувати витрати, мінімізуючи ризики. Крім того, вона сприяє зміцненню конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках, особливо в умовах високої невизначеності. Оцінка ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства здійснюється за допомогою різних методик, які можна умовно поділити на фінансові, нефінансові та комплексні (рис. 1.2).

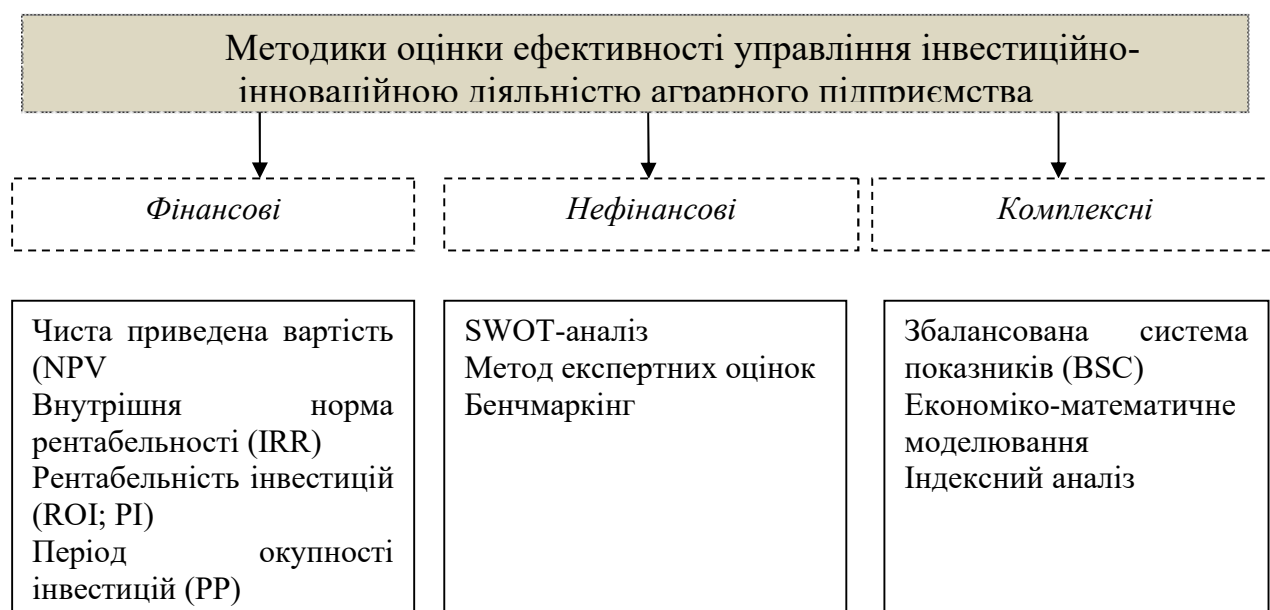


Рисунок 1.2 – Основні групи методик оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрного підприємства

Створено автором

1. Фінансові методики орієнтовані на кількісну оцінку економічних результатів. Вони можуть передбачати вимірювання показників, які оцінюють інноваційні проєкти, таких як чиста приведена вартість (Net Present Value, NPV),

внутрішня норма рентабельності (Internal Rate of Return, IRR), рентабельність інвестицій (Return on Investment, ROI), період окупності інвестицій (Payback Period, PP).

Чиста приведена вартість (NPV), яка оцінює різницю між приведеними доходами від інвестиційного проєкту та витратами на його реалізацію. Застосування: для оцінки рентабельності впровадження інновацій.

Метод чистої приведеної вартості (NPV) – це один із найпоширеніших інструментів оцінки інвестиційних проєктів, який дозволяє визначити поточну вартість очікуваних грошових потоків від проєкту з урахуванням ставки дисконту. Показник NPV є сумою дисконтованих фінансових підсумків за всі роки проєкту від дати початку його розробки.

Для разових інвестицій формула (1.1) має наступний вигляд:

$$NPV = \sum_{t=1}^{t=n} CF_t \frac{1}{(1+r)^t} - Co = \sum_{t=1}^{t=n} (PV)_t - Co \quad (1.1)$$

Де Co - разові інвестиції

Якщо у формулі (1.1) виділити початкові інвестиції (тобто, фінансовані із статутного фонду та позикового капіталу) то дана формула буде мати вигляд:

$$NPV = \sum_{t=1}^{t=n} CF_t \frac{1}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{t=n} (Co)_t \frac{1}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^{t=n} (PV)_t - \sum_{t=1}^{t=n} (Co)_t \quad (1.2)$$

Де Co_t - початкові інвестиції в році “t”, починаючи з дати його початку;

$$\sum_{t=1}^{t=n} (Co)_t \frac{1}{(1+r)^t} - \text{інвестиції в проєкт;}$$

CF_t – фінансовий підсумок в році «t» без урахування початкових інвестицій року «t»;

$\sum_{t=1}^{t=n} (CF)_t \frac{1}{(1+r)^t}$ - віддача на вкладений капітал (тобто, на початкові інвестиції).

Таким чином, згідно формулі (1.2), NPV також можна визначити як різницю між віддачею капіталу та вкладеним капіталом.

Формули (1.1) і (1.2) призначені для розрахунку NPV в проєктах з

довгостроковими початковими інвестиціями.

Показник NPV характеризує загальний економічний ефект від реалізації інвестиційного проєкту, але без урахування тривалості отримання цього ефекту.

Етапи розрахунку NPV наступні:

- Збір даних про: очікувані грошові потоки (CF_t) на кожному етапі проєкту, розмір початкових інвестицій (C_0) та ставку дисконту (r), яка може базуватися на вартості капіталу або ризиках проєкту.
- Розрахунок дисконтованої вартості кожного грошового потоку, коли кожен грошовий потік коригується відповідно до ставки дисконту.
- Розрахунок суми всіх дисконтованих потоків і віднімання початкових інвестицій. Результатом є значенням NPV.

Перевагами методу NPV є наступні:

- об'єктивність, так як показник дає точну оцінку фінансового ефекту проєкту з урахуванням часу і ризиків;
- простота інтерпретації, так як показник показує, яку суму прибутку отримає підприємство в абсолютних величинах;
- гнучкість, так як показник може враховувати різні ставки дисконту та ризики, що дозволяє адаптувати метод до специфіки проєкту;
- спрямованість на створення вартості, так як метод відповідає основній меті підприємства – збільшенню його капіталу.

Недоліками методу NPV є наступні:

- залежність від прогнозів, оскільки точність розрахунків залежить від реалістичності прогнозованих грошових потоків;
- складність визначення ставки дисконту, так як вибір неправильного значення r може призвести до викривлення результатів;
- ігнорування термінів окупності, так як метод не враховує, як швидко інвестиція почне приносити дохід;
- не підходить для проєктів із різними масштабами, оскільки великі проєкти можуть мати вищий NPV, але нижчу відносну ефективність.

Внутрішня норма рентабельності (IRR), яка показує максимальну ставку

дисконту, за якої інвестиція залишається ефективною і застосовується для вибору між кількома проектами.

Метод внутрішньої норми рентабельності (Internal Rate of Return, IRR) є одним із найбільш популярних інструментів оцінки ефективності інвестицій. Він визначає таку ставку дисконту (r), за якої чиста приведена вартість (NPV) інвестиційного проекту дорівнює нулю.

IRR є максимально допустимою ставкою дисконту, за якої інвестиція залишатиметься вигідною. Іншими словами, IRR є очікуваною прибутковістю проекту, яка дозволяє порівнювати різні проекти або аналізувати доцільність їх впровадження.

Основними етапами розрахунку IRR є наступні:

- Збір даних про грошові потоки, на якому визначаються всі очікувані доходи та витрати на кожному етапі реалізації проекту.
- Розрахунок чистої приведеної вартості (NPV) для різних ставок дисконту.
- Ітераційний пошук ставки IRR, коли за допомогою проб і помилок або програмного забезпечення знаходять ставку IRR, при якій $NPV=0$.

Критерії прийняття рішень за IRR

Якщо $IRR > WACC$ (середньозважена вартість капіталу), проект приймається, оскільки його прибутковість перевищує вартість залученого капіталу, а якщо $IRR < WACC$, проект відхиляється.

Перевагами методу IRR є наступні:

- універсальність, так як IRR дозволяє порівнювати проекти з різними масштабами та термінами реалізації;
- простота інтерпретації, оскільки показник IRR відображає прибутковість у зрозумілій для управлінців формі (%);
- орієнтація на ефективність, так як IRR допомагає оцінити, наскільки доцільно залучати інвестиції.

Недоліками методу IRR є наступні:

- складність розрахунків, особливо для проектів із нерівномірними

грошовими потоками або нестандартними профілями доходів і витрат;

- множинність IRR, якщо у проєкта є зміни знаків грошових потоків (з позитивного на негативний), коли можуть виникати кілька значень IRR;
- ігнорування масштабів проєкту, так як IRR не враховує абсолютну величину доходів, що може призвести до неправильного вибору між великим і малим проєктом;
- чутливість до припущень: точність залежить від адекватності прогнозів грошових потоків.

Рентабельність інвестицій (Return on Investment, ROI) обчислює співвідношення прибутку до витрат на проєкт і застосовується для оцінки окупності інноваційних рішень. Метод ROI є простим і ефективним показником, який використовується для оцінки прибутковості інвестиційного проєкту. Він визначає, наскільки ефективно вкладені кошти забезпечують фінансову віддачу, виражену у відсотках. Формула (1.3) для розрахунку ROI наступна:

$$ROI = \sum_{t=1}^{t=n} CF_t \frac{1}{(1+r)^t} \div \sum_{t=1}^{t=n} (Co)_t \frac{1}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^{t=n} (PV)_t \div \sum_{t=1}^{t=n} (Co)_t \quad (1.3)$$

Різновидом показника ROI є показник PI (profitability index – індекс рентабельності інвестицій), який розраховується за формулою (1.4):

$$PI = NPV (\div) \sum_{t=1}^{t=n} (Co)_t \frac{1}{(1+r)^t} \quad (1.4)$$

Показник ROI можна інтерпретувати наступним чином:

ROI > 0: інвестиція є прибутковою, оскільки дохід перевищує витрати;

ROI = 0: інвестиція не приносить прибутку, але й не збиткова;

ROI < 0: інвестиція є збитковою, а витрати перевищують доходи.

Чим вищим є ROI, тим ефективнішою є інвестиція.

Перевагами методу ROI є наступні:

- простота розрахунків, так як показник легко обчислити і зрозуміти.
- універсальність так як ROI застосовується для різних типів проєктів, галузей і інвестицій;
- порівняння альтернатив, оскільки показник допомагає порівнювати

дохідність кількох інвестицій або обирати найвигідніший проєкт.

Недоліками методу ROI є наступні:

- ігнорування часу, так як метод не враховує тривалість проєкту, через що короткострокові проєкти можуть виглядати привабливішими;
- ризики та непевність, оскільки ROI не враховує ризиків і змін зовнішнього середовища;

Одновимірність, оскільки ROI не включає нефінансові показники, такі як соціальний ефект чи екологічність;

ROI не підходить для складних інвестицій, а у випадках із нерівномірними грошовими потоками чи довгостроковими проєктами більш ефективними є інші методи (NPV, IRR).

Тому для складних інвестицій застосовується удосконалений ROI (Advanced ROI), коли для більш точного аналізу можна врахувати:

- довгострокову віддачу, здійснюючи розрахунок за декілька років;
- нефінансові вигоди, наприклад, покращення екологічної ситуації чи репутації підприємства;
- аналіз ризиків, коли здійснюється коригування ROI залежно від імовірності невдачі проєкту.

ROI є корисним інструментом для швидкої оцінки прибутковості проєктів, особливо в аграрному секторі, де важливе оперативне прийняття рішень. Однак для глибшого аналізу слід використовувати його в комбінації з іншими методами, такими як NPV чи IRR.

Показник окупності інвестицій (Payback Period) визначає, за який час інвестиція повністю окупиться і застосовується для визначення короткострокової вигоди. Метод окупності інвестицій (Payback Period, PP) визначає час, необхідний для повернення вкладених коштів у вигляді чистих грошових потоків, що генеруються проєктом. Він дає змогу оцінити швидкість повернення інвестицій, що є важливим критерієм у проєктах із високими ризиками або обмеженим доступом до капіталу.

Для розрахунку PP в реальному секторі застосовується формула (1.5):

$$PP = \sum_{t=1}^{t=n} (Co)t \frac{1}{(1+r)^t} (\div) \overline{PV} = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{(Co)t}{(1+r)^t} (\div) \left[\sum_{t=1}^{t=n} \frac{(CF)t}{(1+r)^t} \right] \div n \quad (1.5)$$

Основними етапами розрахунку показника РР є наступні:

- визначення початкових інвестицій, тобто, загальної суми коштів, що інвестуються в проєкт;
- аналіз прогнозованих грошових потоків, тобто, розрахунок чистого доходу за кожен період;
- накопичення грошових потоків шляхом поступового додавання доходів.

Якщо період окупності короткий, інвестиція швидко повертається, що знижує ризики, а якщо довгий – проєкт має вищі ризики, особливо за несприятливих економічних умов.

Перевагами методу РР є наступні:

- простота і швидкість розрахунків, так як його легко зрозуміти та обчислити;
- акцент на ризиках, оскільки короткий період окупності мінімізує вплив довгострокових ризиків;
- зручність для оцінки ліквідності проєкту, так як РР допомагає швидко оцінити, наскільки швидко підприємство зможе повернути вкладені кошти.

Недоліками методу РР є наступні:

- ігнорування часу та вартості грошей, оскільки метод не враховує зміну вартості грошей у часі;
- неповна картина прибутковості, оскільки після досягнення окупності залишкові доходи не враховуються;
- одновимірність, так як РР не враховує якісні показники та ризики після періоду окупності.

Тому в реальних інвестиціях застосовують модифікований метод РР (Discounted Payback Period, DPP), коли для врахування вартості грошей у часі використовується ставка дисконтування (формула 1.5). У цьому випадку накопичення грошових потоків проводиться з урахуванням дисконту.

Метод РР є корисним для аграрних підприємств, які часто мають справу з проєктами, де ризики і швидкість повернення інвестицій є критичними. Проте для стратегічних рішень цей метод рекомендується використовувати разом із іншими підходами (NPV, IRR), щоб врахувати повну картину ефективності проєкту.

Нефінансові методики фокусуються на якісних показниках, що характеризують інноваційність і стійкість управлінських рішень. До нефінансових методик можна віднести методи: SWOT-аналізу, експертних оцінок та бенчмаркінгу.

1. SWOT-аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності є методом стратегічного планування, який дозволяє оцінити сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) і загрози (Threats) інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства, допомагаючи виявити внутрішні й зовнішні фактори, що впливають на ефективність реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів. Етапами проведення SWOT-аналізу інвестиційно-інноваційної діяльності є наступні:

- Збір даних, який передбачає аналіз внутрішнього стану підприємства (ресурси, компетенції, фінанси) та дослідження зовнішнього середовища (ринок, конкуренція, законодавство, економічна ситуація);

- Оцінка сильних сторін (Strengths), яка передбачає ідентифікація характеристик підприємства, які сприяють успішній реалізації проєктів, наприклад, досвід впровадження інновацій, фінансова стабільність, доступ до новітніх технологій, сильна команда;

- Аналіз слабких сторін (Weaknesses), який передбачає визначення внутрішніх обмежень, які заважають інвестиційно-інноваційній діяльності, наприклад, нестача фінансів, низька кваліфікація персоналу, застаріле обладнання;

- Виявлення можливостей (Opportunities), яке передбачає дослідження зовнішніх умов, які створюють перспективи для розвитку, наприклад, державні гранти, попит на нові технології, партнерства з науковими установами.

- Аналіз загроз (Threats), який передбачає визначення зовнішніх

ризиків, які можуть негативно вплинути на проєкти, наприклад, економічна нестабільність, зміна законодавства, конкуренція з боку великих корпорацій.

- Формування стратегій, яке передбачає як використання сильних сторін для реалізації можливостей, так і усунення слабких сторін, щоб зменшити вплив загроз.

Перевагами SWOT-аналізу для інвестиційно-інноваційної діяльності є наступні:

- простота використання, так як метод є зрозумілим навіть для непрофесіоналів;
- комплексний підхід, оскільки метод оцінює як внутрішні, так і зовнішні фактори;
- виявлення стратегічних рішень, так як метод допомагає побудувати стратегію розвитку з урахуванням поточної ситуації.

Недоліками SWOT-аналізу для інвестиційно-інноваційної діяльності є наступні:

- суб'єктивність, так як його результати залежать від якості вихідної інформації та компетенцій аналітиків;
- орієнтація на статичну ситуацію, оскільки SWOT-аналіз не враховує швидкі зміни зовнішнього середовища проєкту;
- відсутність пріоритетів, так як метод не встановлює значущість кожного з факторів.

Практичне значення SWOT-аналізу для інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору України полягає в наступному:

- допомагає аграрним підприємствам зрозуміти, які фактори варто враховувати при впровадженні інновацій;
- сільськогосподарські підприємства можуть обирати, які проєкти реалізовувати залежно від можливостей і загроз;
- метод дає змогу адаптуватися до змін у ринкових умовах і знайти нові можливості для розвитку і покращення конкурентоспроможності.

Отже, SWOT-аналіз також є потужним інструментом для оцінки

інвестиційно-інноваційної діяльності, дозволяючи підприємствам приймати обґрунтовані рішення й адаптуватися до сучасних викликів.

2. Метод експертних оцінок у контексті інвестиційно-інноваційної діяльності передбачає анкетування чи опитування експертів для оцінки ефективності впроваджених інновацій і застосовується, насамперед, для прогнозування успіху проєктів. Даний підхід базується на залученні групи фахівців для аналізу, оцінки та прогнозування ефективності інвестиційно-інноваційних проєктів і застосовується в умовах недостатньої кількості даних, високої невизначеності або складності об'єктивного аналізу.

Етапами реалізації методу експертних оцінок в інвестиційно-інноваційній діяльності є наступні:

- Формування групи експертів. Підбираються фахівці, які мають досвід у сфері інвестицій, інновацій, ринкових досліджень, фінансів та інших суміжних галузях. Кількість експертів може варіюватися, але оптимальним є залучення 5–15 осіб.
- Розробка критеріїв оцінки. Визначаються ключові показники, які експерти оцінюватимуть (економічна ефективність, ризики, стратегічне значення, ресурсна забезпеченість тощо). Критерії повинні бути зрозумілими, вимірюваними та відповідати цілям проєкту.
- Збір та аналіз думок експертів. Методами збору даних можуть бути: опитування, інтерв'ю, анкетування або проведення дискусій. Експерти висловлюють свої оцінки за визначеними критеріями, часто в бальній формі (наприклад, шкала від 1 до 10).
- Агрегація результатів. Оцінки обробляються за допомогою математичних або статистичних методів (середнє арифметичне, зважені оцінки, модальні значення). У разі великих розбіжностей думок проводяться додаткові обговорення для досягнення консенсусу.
- Інтерпретація даних та прийняття рішень. На основі узгоджених оцінок розробляються рекомендації щодо реалізації, корекції або відхилення проєкту.

Перевагами методу експертних оцінок в інвестиційно-інноваційній діяльності є наступні:

- гнучкість, так як метод дозволяє оцінювати як кількісні, так і якісні аспекти.
- ефективність у разі недостатності даних, оскільки він використовується, коли немає доступу до повної інформації.
- креативність, оскільки експерти можуть запропонувати інноваційні рішення або нетривіальні підходи.
- швидкість, так як порівняно з іншими методами, результати можна отримати швидко.

Недоліками методу експертних оцінок в інвестиційно-інноваційній діяльності є наступні:

- суб'єктивність, так як результати залежать від досвіду, знань і упереджень експертів;
- складність організації, оскільки залучення компетентних експертів може бути складним і дорогим процесом;
- вплив групової динаміки, так як є можливим ефект «групового мислення», коли думка впливового експерта переважає над іншими;
- імовірність похибок, так як умови невизначеності або брак інформації можуть призводити до неточних оцінок.

Методами експертних оцінок в інвестиційно-інноваційній діяльності можуть бути наступні:

- метод Дельфі, який передбачає анонімне опитування експертів у кілька раундів для досягнення консенсусу. Після кожного раунду експертам надається зворотний зв'язок щодо попередніх результатів;
- метод «мозкового штурму», який передбачає групове обговорення, спрямоване на генерацію ідей та варіантів вирішення проблем;
- метод анкетування, коли експерти відповідають на запитання або оцінюють проекти за заздалегідь визначеними критеріями;
- метод комісій, коли організується засідання групи експертів для

колективного обговорення та оцінки.

Практичне значення методу в інвестиційно-інноваційній діяльності для підприємств аграрного сектору може полягати в наступному:

- оцінка інноваційних ризиків, так як умови швидких змін ринкових і кліматичних умов роблять метод особливо актуальним;
- вибір стратегій, так як метод дозволяє визначити найбільш ефективні напрями інвестування;
- розробка планів, оскільки метою сприяє формуванню стратегій з урахуванням реальних можливостей і обмежень.

Отже, метод експертних оцінок є важливим інструментом для управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, особливо в умовах обмеженої інформації. Його доцільно використовувати разом із кількісними методами для підвищення точності прогнозів і прийняття стратегічних рішень.

3. Метод бенчмаркінгу в контексті інвестиційно-інноваційної діяльності дозволяє виявити найбільш ефективні стратегії, технології та управлінські підходи, що можуть бути адаптовані для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Основними етапами бенчмаркінгу в інвестиційно-інноваційній діяльності є наступні:

- Визначення цілей і об'єкта порівняння, що передбачає вибір аспектів інвестиційно-інноваційної діяльності, які необхідно вдосконалити (наприклад, рівень інновацій, ефективність інвестицій, строк окупності).
- Визначення ключових показників для аналізу, що передбачає вибір референтних компаній та ідентифікацію підприємств, які досягли високих результатів у схожих умовах. Це можуть бути галузеві лідери, міжнародні корпорації, або підприємства зі схожими розмірами і масштабами діяльності.
- Збір даних, що передбачає використання публічної інформації (звіти, статистика, наукові дослідження) та організацію співпраці з іншими компаніями для обміну досвідом (за умови дотримання конфіденційності).
- Аналіз і порівняння, що передбачає визначення розривів між показниками підприємства та лідерів та ідентифікацію причин цих розривів та

ключових відмінностей у підходах.

- Розробка рекомендацій, що передбачає впровадження ідей, що виявилися успішними у конкурентів або лідерів ринку та модифікацію рекомендацій відповідно до специфіки власного підприємства.

- Моніторинг та оцінка результатів, що передбачає відстеження змін після впровадження нових підходів і порівняння результатів із початковими показниками.

Розрізняють наступні типи бенчмаркінгу в інвестиційно-інноваційній діяльності:

- внутрішній, коли порівнюються підрозділи або філії одного підприємства, наприклад, аналіз ефективності інноваційного процесу на різних фермах аграрного холдингу;

- зовнішній, коли здійснюється порівняння з іншими компаніями в межах галузі, наприклад, аналіз рівня автоматизації в українських і міжнародних аграрних підприємствах;

- функціональний, коли порівнюються окремі функції або процеси незалежно від галузі, наприклад, вивчення практик управління проектами у технологічних компаній для застосування в агробізнесі.

- глобальний, який передбачає орієнтацію на світових лідерів або інноваційні прориви поза конкретною галуззю., наприклад, застосування концепції «розумного фермерства» (smart farming) з інших країн.

Перевагами бенчмаркінгу в інвестиційно-інноваційній діяльності є наступні:

- орієнтація на практичні результати, так як метод дозволяє використовувати перевірені рішення, знижуючи ризик експериментів;

- ідентифікація розривів, оскільки метод допомагає зрозуміти, у чому саме підприємство поступається конкурентам;

- підвищення конкурентоспроможності, так як передбачається вивчення лідерів, що стимулює адаптацію до сучасних ринкових умов;

- мотивація до вдосконалення, оскільки підприємство отримує

приклади реальних успіхів, що надихають на зміни.

Недоліками бенчмаркінгу в інвестиційно-інноваційній діяльності є наступні:

- складність збору даних, так як конкуренти рідко діляться внутрішньою інформацією;
- ризик прямого копіювання, оскільки не всі практики підходять для конкретних умов підприємства;
- висока вартість, так як проведення якісного бенчмаркінгу вимагає часу, ресурсів і залучення спеціалістів;
- швидка зміна умов, при якій успішні практики конкурентів можуть втрачати актуальність через зміну ринкових чи технологічних умов.

Практичне значення бенчмаркінгу для аграрного сектору України може полягати в наступному:

- зростання ефективності, так як завдяки аналізу передових практик підприємства знижують витрати і покращують результати.
- швидке впровадження інновацій, оскільки досвід лідерів ринку допомагає уникнути помилок у реалізації нововведень;
- покращення позицій на ринку внаслідок використання сучасних підходів, що сприяє підвищенню довіри інвесторів і клієнтів.

Отже, бенчмаркінг є універсальним інструментом, який дозволяє підприємствам вдосконалювати свою інвестиційно-інноваційну діяльність через адаптацію найкращих практик, стимулюючи розвиток і конкурентоспроможність.

3. Комплексні методики, які поєднують фінансові та нефінансові показники для створення збалансованої оцінки. До комплексних методик можна віднести такі методи як: збалансована система показників (BSC), економіко-математичне моделювання, індексний аналіз.

Збалансована система показників (BSC) оцінює інвестиційно-інноваційну діяльність за чотирма напрямками: фінансовими, клієнтськими, внутрішніми бізнес-процесами та навчанням/розвитком. Даний метод застосовується для довгострокового стратегічного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю.

Економіко-математичне моделювання використовує математичні методи (наприклад, аналіз чутливості або сценарне моделювання) для оцінки ризиків і прогнозування ефективності і застосовується для складних інноваційних проєктів.

Індексний аналіз включає розрахунок індексів інноваційності, конкурентоспроможності та ефективності управління і застосовується для визначення впливу інновацій на загальну ефективність підприємства.

Методики оцінки повинні вибиратися залежно від цілей дослідження, характеру інвестиційно-інноваційної діяльності та особливостей аграрного підприємства. Часто використовують комбінований підхід для отримання найбільш об'єктивної оцінки.

РОЗДІЛ 2

МАКРО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Макроекономічні умови управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства

Необхідність аналізу макроекономічних умов управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» зумовлена тим, що макроекономічні умови, такі як рівень економічної стабільності, інноваційна політика держави, прямо впливають на витрати та дохідність інвестиційно-інноваційних проєктів. Для СВК «Родина» це важливо, оскільки підприємство функціонує у секторі з високою залежністю від ринкових коливань і державної підтримки. Аналіз макроекономічних умов дозволяє врахувати тенденції розвитку економіки, зокрема державну підтримку аграрного сектору, доступність фінансування, а також зміни у законодавстві, що забезпечує ефективне планування інвестиційно-інноваційної діяльності на середньо- та довгострокову перспективу.

Умови економіки визначають попит на певні технології або культури, наприклад, стимулюючи розвиток виробництва насіння ріпаку для біопалива чи інновацій у тваринництві. СВК «Родина», маючи розвинені галузі рослинництва й тваринництва, потребує розуміння трендів, щоб спрямовувати інновації на найперспективніші напрями. Аналіз макроекономічних факторів дозволяє СВК «Родина» визначати конкурентні переваги на зовнішніх ринках. Вивчення економічної ситуації допомагає прогнозувати доступність кредитів, грантів, державних субсидій, що є ключовим для впровадження інновацій у господарстві.

Таким чином, аналіз макроекономічних умов є основою для прийняття обґрунтованих рішень у сфері інвестиційно-інноваційної діяльності, знижуючи ризики та сприяючи стабільному розвитку СВК «Родина».

Глобальний індекс інновацій (GII) застосовується для оцінки потенціалів

інноваційної діяльності окремих економік світу та їх прогресу в інноваціях. ГПІ включає оцінку за 80 індикаторами для системного аналізу інновацій та включає оцінку понад 130 економік світу для визначення лідерів інвестиційно-інноваційної діяльності. Найбільш інноваційною економікою світу є понад дванадцять років Швейцарія. Крім Швейцарії, до 10 найбільш розвинутих з позиції інвестиційно-інноваційної діяльності країн в 2023 р. також входять США, Швеція, Сінгапур, Велика Британія, Фінляндія, Нідерланди, Данія, Німеччина, Республіка Корея.

Як свідчить рис. 2.3 та джерела [1; 108], в 2023 р. Україна зайняла третє місце між 37 країнами з доходами нижчими від середнього, 34 місце серед 39 економік країн Європи та 55-те місце за ГПІ в рейтингу серед 132 країн світу, що на шість позицій нижче, ніж у довоєнному 2021 р. Діапазон рейтингових позицій України за ГПІ коливається в межах 71-ї позиції в 2013 р. до 43-ї позиції в 2018 р.

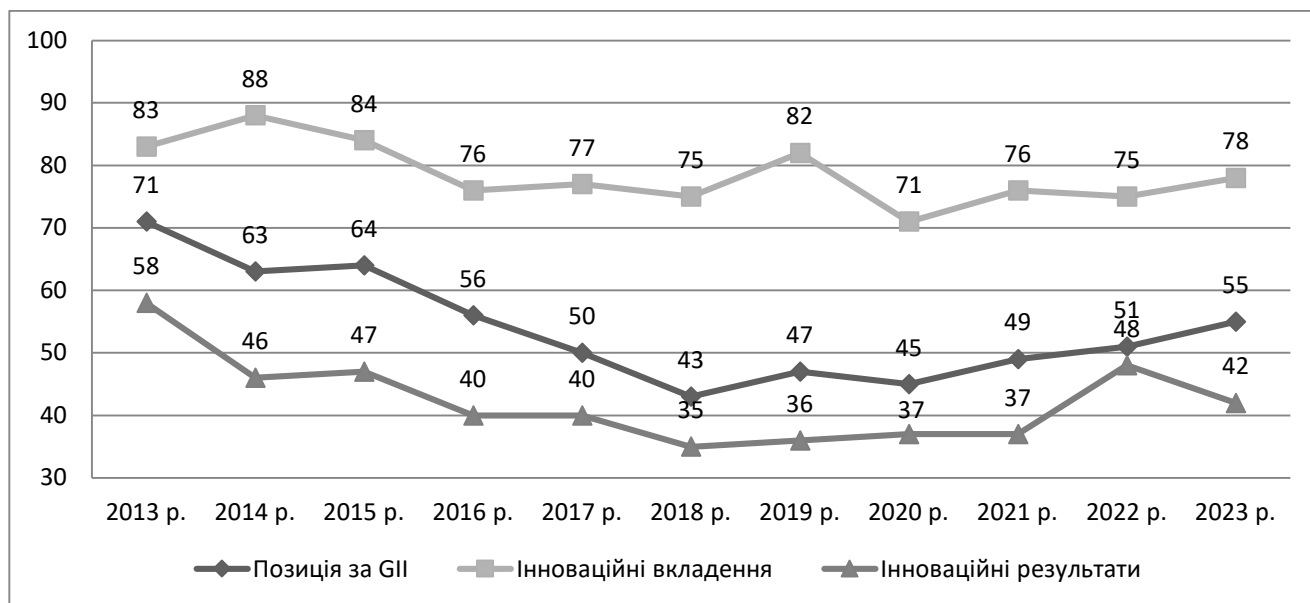


Рисунок 2.1 – Рейтингові позиції України за показниками Глобального індексу інновацій

Створено автором на основі даних [1; 108]

ГПІ включає два субіндекси – інноваційних вкладень та інноваційних результатів. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну загалом негативно вплинуло на ГПІ: Україна втратила вісім позицій у рейтингу ГПІ, перемістившись із 49-го місця у 2021р. на 57-ме у 2022р. Підвищення рейтингу України в ГПІ відбулося в основному за рахунок субіндексу інноваційних результатів, який

протягом 2011-2023 р.р. коливався в межах від 58 до 35 місця. В 2022 р. відбулося зниження місця до 48-го в рейтингу на 11 пунктів. Проте в 2023 р. країні вдалося підвищити рейтинг до 42-ї позиції.

Рейтинг інноваційних вкладень України є найнижчим в рейтингу серед індексів із коливанням за досліджуваний період від 67 до 88. На протязі 2013-2023 р.р. спостерігається коливання в рейтингу в межах 11 пунктів. Зростання рейтингу інноваційних вкладів у 2020 р. до 71 місця позитивно вплинуло на ГІІ, що становив в цей період 45 місце.

Війна в Україні значно вплинула на позиції країни у Глобальному інноваційному індексі. У 2022 році Україна опустилася на 57-ме місце, що відображало загальні економічні та інституційні виклики, спричинені війною. Проте в 2023 році країна змогла піднятися на 55-ту позицію, демонструючи стійкість у категорії «Творчий результат» і значний потенціал у сфері ІТ-послуг і створення знань, попри проблеми з інфраструктурою [1; 108]. Таке поліпшення показників свідчить про збереження інноваційного потенціалу навіть в умовах складних економічних і соціальних потрясінь при скороченні витрат (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Витрати на інновації за видами робіт в Україні

Роки	Витрати на наукові дослідження і розробки всього, млн. грн.	В тому числі						Частка витрат на наукові дослідження і розробки у ВВП, %
		фундаментальні наукові дослідження		прикладні наукові дослідження		науково-технічні (експериментальні) розробки		
		млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	
2010	8107,1	2175,0	26,8	1589,4	19,6	4342,7	53,6	0,75
2011	8513,4	2200,8	25,9	1813,9	21,3	4498,7	52,8	0,65
2012	9419,9	2615,3	27,8	2023,2	21,5	4781,4	50,7	0,67
2013	10248,5	2698,2	26,3	2061,4	20,1	5488,9	53,6	0,70
2014	9487,5	2452,0	25,9	1882,7	19,8	5152,8	54,3	0,60
2015	11003,6	2460,2	22,4	1960,6	17,8	6582,8	59,8	0,55
2016	11530,7	2225,7	19,3	2561,2	22,2	6743,8	58,5	0,48
2017	13379,3	2924,5	21,9	3163,2	23,6	7291,6	54,5	0,45
2018	16773,7	3756,5	22,4	3568,3	21,3	9448,9	56,3	0,47
2019	17254,6	3740,4	21,7	3635,7	21,1	9878,5	57,2	0,43
2020	17022,4	4259,0	25,0	3971,4	23,3	8792,1	51,7	0,41
2021	20973,8	5163,7	24,6	4821,3	23,0	10988,8	52,4	0,38
2022 ^{2,}	17117,8	4081,3	23,8	4827,6	28,2	8208,9	48,0	0,33
2023 ^{2,3}	21348,1	4424,4	20,7	6348,4	29,7	10575,3	49,6	0,33

Джерело: [23]

Аналіз витрат на наукові дослідження та розробки (R&D) в Україні за

період 2010-2023 років (табл. 2.1) демонструє наступні нижченаведені тенденції.

Скорочення фінансування. Таблиця 2.1 свідчить, що, починаючи з 2013 р., витрати на R&D значно скоротилися. Якщо в 2013 р. вони перевищували 1 млрд. доларів, то у 2020 році впали до 631 млн. доларів, що вдвічі менше. Основними причинами є економічні кризи, політична нестабільність та війна, які суттєво обмежили можливості інвестування в науку.

Дані рис. 2.2 свідчать про зміну динаміки структури витрат за видами робіт. Протягом аналізованого періоду спостерігався зсув у структурі витрат у бік прикладних досліджень. Частка фундаментальних досліджень і експериментальних розробок поступово зменшувалася на користь прикладних досліджень.



Рисунок 2.2 – Структура витрат на інновації за видами робіт в Україні, %

Створено автором на основі даних [23]

Як свідчать дані рис. 2.2 щодо структури витрат на інноваційну діяльність за видами робіт, в 2010 р. частка фундаментальних досліджень становила близько 26,8 %, а експериментальні розробки займали майже 53,6 %, тоді як в 2023 р. частка фундаментальних досліджень зменшилась на 6,1 в.п., а частка експериментальних розробок – на 4 в.п.

Дані рис. 2.3 свідчать про зменшення частки витрат на наукові дослідження і розробки у ВВП. Частка витрат на наукові дослідження у структурі ВВП України за 2010-2023 р.р. зменшилася з 0,75% до 0,3 %, що є значно нижчим за

показники розвинених країн (2-5% від ВВП), що вказує на критично низький рівень фінансування інноваційної діяльності в країні.

Виходячи з даних рівняння регресії, наведених на рис. 2.3, можна зробити висновок, що за 2010-2023 р.р. частка витрат на інновації в ВВП України постійно зменшувалася. Рівняння регресії $y = -0,0324x + 0,7573$ свідчить, що за останні 14 років частка витрат на інновації в ВВП України в середньому щороку скорочувалась на 0,03 %. Такий висновок має високу надійність, оскільки коефіцієнт достовірності апроксимації близький до 1 і становить 0,95.

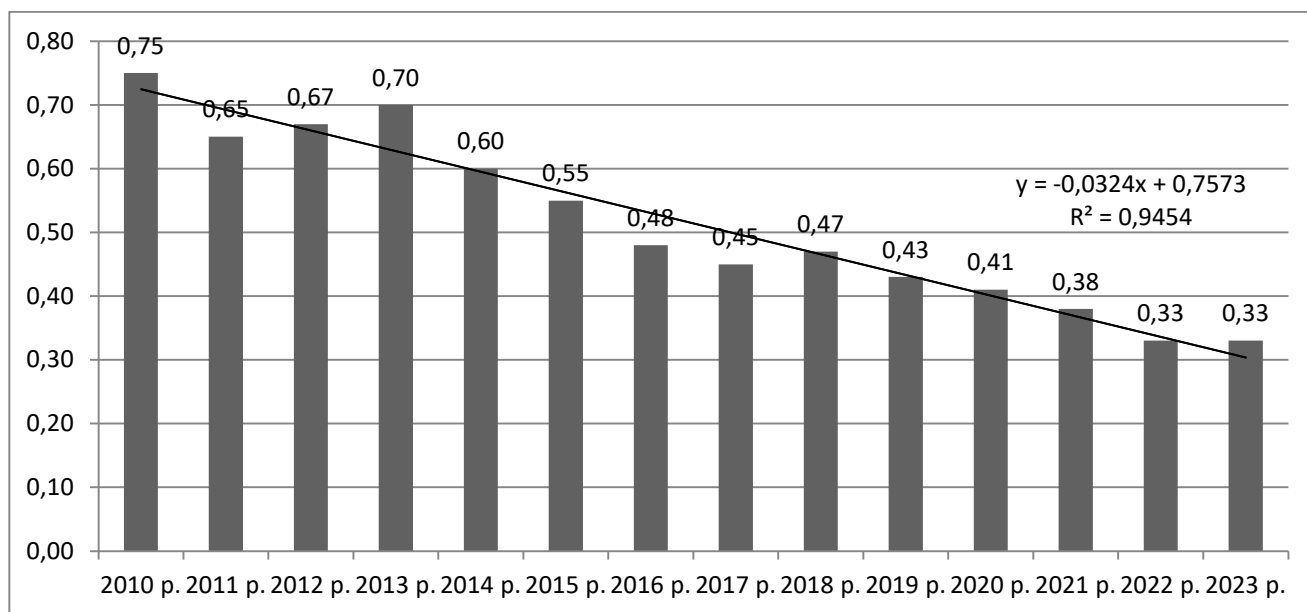


Рисунок 2.3 – Динаміка частки витрат на інновації у ВВП України, %

Створено автором на основі даних [23]

Також джерело [23] свідчить про зниження кадрового потенціалу в інноваційній діяльності. Кількість наукових співробітників за цей період знизилася на 58 %, зокрема дослідників – на 63 %, що ускладнює можливості розробки та впровадження нових інноваційних продуктів та технологій.

Отже, в сучасних умовах важливо розробляти механізми залучення інвестицій, забезпечувати стабільне фінансування інновацій і підтримувати наукові кадри, адже без цього досягнення довгострокового економічного зростання буде складним.

Дані табл. 2.2 свідчать, що витрати на наукові дослідження і розробки в галузі сільського господарства в Україні мають тенденцію до зниження,

зумовлену економічними труднощами, недостатнім державним фінансуванням і впливом військових дій.

Таблиця 2.2 – Витрати на інновації в галузі сільського, лісового та рибного господарств в Україні

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +/- до 2021 р.	2023 р. в % до 2021 р.
Витрати на наукові дослідження і розробки всього, млн. грн.	20973,8	17117,8	21348,1	374,3	101,8
В т.ч. на сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство, млн. грн.	58,2	35,7	47,3	-10,9	81,3
Частка витрат на наукові дослідження і розробки в галузі сільського, лісового та рибного господарств, %	0,28	0,21	0,22	-0,1	x

Створено автором на основі даних [23]

За 2021-2023 р.р. витрати на наукові дослідження у сільськогосподарській і ветеринарній науках залишалися значно меншими, ніж у інших галузях, що відображає низьку частку аграрного сектору в загальному обсязі фінансування наукових досліджень.

Крім того, в 2023 р. до наукових досліджень в галузі сільського господарства було залучено лише 5,1 тис. працівників, що є невисоким показником у порівнянні з іншими галузями, такими як інженерія та технології (понад 24 тис. працівників).

Більшість досліджень у сільському господарстві фінансуються за рахунок власних коштів підприємств і державного сектору, але суми залишаються недостатніми для суттєвого розвитку. Ця ситуація вимагає впровадження нових підходів до стимулювання інновацій та залучення інвестицій для розвитку науково-дослідних проєктів у сільському господарстві України.

Оцінку факторів внутрішнього середовища на мікрорівні, що також чинять значний вплив на інвестиційно-інноваційну діяльність підприємства, буде здійснена в наступному пункті роботи.

2.2. Мікроекономічні фактори управління інвестиційно-інноваційною діяльністю господарства

Юридичною адресою сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» (СВК «Родина») є: 68232, Одеська область, Білгород-Дністровський район, с. Плахтіївка, вул. Сонячна, буд. 126. СВК «Родина» функціонує майже 23 роки, датою заснування є 27 березня 2000 р. За весь час свого існування підприємство не змінило назви. Головою правління кооперативу з часу його заснування є Мандриченко Віталій Юхимович, який очолює його з часу заснування.

СВК «Родина» розташоване в центральній частині району, за 66 км від районного центру Білгород-Дністровський та за 146 км від Одеси, обласного центру. Центральний офіс СВК «Родина» діє на території Плахтіївської громади та забезпечує найбільшу частину податкових надходжень до її бюджету, що дозволяє громаді розвиватися. Кооператив вчасно виплачує орендну плату власникам земельних паїв. Завдяки СВК відремонтовано місцеві дороги, пошкоджені через рух вантажівок із зерновими культурами. Крім того, господарство фінансує місцеву футбольну команду та взяло участь у будівництві нового футбольного поля, виділивши на цей проєкт 400 тис. грн.

Природні ресурси є базовим фактором для розвитку продуктивних сил. Щоб забезпечити їх ефективне використання в сільському господарстві, необхідно володіти даними про їх обсяги та якість. Тому перед розв'язанням будь-яких завдань у сільськогосподарському виробництві слід ретельно вивчити наявні природні умови та їх складові. Територія землекористування СВК «Родина», розташованого в Білгород-Дністровському районі, належить до Центрального агрокліматичного району, який характеризується дуже теплим кліматом. Кліматичні умови визначаються впливом вологих повітряних мас з Атлантики та Середземного моря, формуючи помірно-континентальний тип клімату. Підприємство знаходиться у степовій зоні, яка має чорноземи південні з низьким вмістом гумусу. Поверхня території є рівнинною. Забезпечення теплом для

рослин цього району визначається середньодобовими температурами (понад 10 °С), які складають від 3200 до 3400 °С. Вологозабезпеченість підрайону, де розташоване господарство, є середньою. Щорічна кількість опадів змінюється у напрямку з південного сходу до північного заходу, становлячи від 350 до 380 мм.

У цьому регіоні літо є теплішим у порівнянні з іншими районами. У липні, середня температура о 13:00 підвищується у напрямку з північного сходу на південний захід, коливаючись від 27 до 28 °С. Сніговий покрив характерний своєю нестійкістю. Тривалість вегетаційного періоду становить приблизно 185 днів. Ґрунтово-кліматичні умови території сприяють розвитку зернового господарства, овочівництва, молочного скотарства, вівчарства. Земельні ділянки господарства розташовані на рівнинній місцевості. Загалом кліматичні фактори та географічне розташування підприємства створюють сприятливі умови для вирощування польових і просапних культур, що визначає спеціалізацію господарства, для дослідження якої проаналізуємо структуру чистого доходу від реалізації продукції за окремими галузями (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Склад та структура чистої виручки від реалізації сільськогосподарської продукції в СВК «Родина»

С.-г. культури та види продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому за 2021-2023р.р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Продукція рослинництва	169119	97,5	209994	98,7	181609	98,3	186908	98,2
Зернові та зернобобові	102273	59,0	88539	41,6	64948	35,2	85253	44,8
пшениця озима	54754	31,6	61055	28,7	49147	26,6	54985	28,9
кукурудза на зерно	868	0,5	896	0,4	3402	1,8	1722	0,9
ячмінь озимий	46651	26,9	23414	11,0	12389	6,7	27485	14,4
овес	-	-	917	0,4	9	0,0	309	0,2
просо	-	-	2258	1,1	-	-	753	0,4
Соняшник	15384	8,9	31096	14,6	31455	17,0	25978	13,6
Ріпак озимий	51462	29,7	90360	42,5	85206	46,1	75676	39,8
Продукція тваринництва	4248	2,5	2860	1,3	3145	1,7	3417	1,8
Приріст свиней	1395	0,8	2831	1,3	3138	1,7	2454	1,3
Приріст овець	10	0,0	18	0,0	7	0,0	12	0,0
Інша продукція тваринництва	2843	1,6	12	-	-	-	951	0,5
Продукція сільського господарства	173367	100,0	212854	100,0	184754	100,0	190325	100,0

Створено автором за даними форми 21-заг додатків А-В

Дослідження даних табл. 2.3 щодо спеціалізації СВК «Родина» свідчить, що основне місце у структурі чистої виручки від реалізації продукції рослинництва належить зерну, питома вага якого в середньому за 2021-2023 р.р. склала 44 % та технічним олійним культурам, питома вага яких в середньому за 2021-2023 р.р. склала 53 %, в тому числі питома вага насіння соняшнику складала 14 %, а ріпаку – 39 %. Питома вага галузі тваринництва менша від 10%, тому ця галузь є додатковою, а її питома вага була лише 3 %. Таким чином, враховуючи розрахунки, наведені в табл. 2.3, можна зробити висновок, що в СВК «Родина» протягом 2021-2023 р.р. була сформована технічно-зернова спеціалізація.

Показники, що характеризують розміри СВК «Родина», можна дослідити на основі даних табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники, що характеризують розміри СВК «Родина»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р +/- до 2021 р.	2023 р у % до 2021 р.
Площа сільськогосподарських угідь, га	8785	8600	8808	23	100,3
з них: площа ріллі	8775	8600	8808	23	100,4
Середньорічне поголів'я худоби, фіз. гол.	х	х	х	х	х
в т.ч.: ВРХ	317	-	-	-317	-
свиней	246	411	416	170	169,1
овець	82	91	124	42	151,2
Середньорічне поголів'я худоби, ум. гол.	263	71	67		25,3
Середньорічна кількість працівників, чол.	180	180	171	-9	95,0
в т.ч.: рослинництва	50	50	48	-2	96,0
тваринництва	16	16	16	-	100,0
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	126961,5	165578,5	183903,0	56941,5	144,9
Середньорічна залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	39354,5	42375,5	43950,0	4595,5	111,7
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	176736	214281	186452	9716	105,5

Створено автором за даними додатків А-В

Показники, наведені в табл. 2.4 свідчать, що СВК «Родина» є середнім аграрним підприємством. Такі висновки можна зробити, в першу чергу, на основі того, що площа сільськогосподарських угідь підприємства була на протязі досліджуваного періоду значною, стабільною і в 2023р. складала 8,8 тис. га, також в 2023 р. у середньому в господарську діяльність були задіяні 171 чол. персоналу.

Для визначення розміру аграрного підприємства використовують класифікацію, яка враховує площу сільськогосподарських угідь, кількість персоналу та обсяг доходу. Згідно з Методичними рекомендаціями для класифікації суб'єктів господарювання за розмірами в аграрному секторі [68]: середні підприємства мають від 1 до 10 тис. га. СВК «Родина» має 8,8 тис. га, що відносить його до середніх підприємств за цим критерієм. Кількість персоналу середніх підприємств знаходиться в межах від 50 до 250 осіб. СВК «Родина» має середньорічну чисельність персоналу 171 особу, що також відповідає середньому підприємству. Згідно з критеріями ЄС, для середніх підприємств характерний річний дохід у межах 2-50 млн. євро (еквівалент до 2000 млн. грн.). Дохід СВК «Родина» у 186,5 млн. грн. ($\approx 4,9$ млн. євро) також відповідає середнім підприємствам. Отже, СВК «Родина» класифікується як середнє аграрне підприємство, оскільки за всіма ключовими показниками (площею, кількістю персоналу та доходом) відповідає критеріям цієї групи.

В умовах України, малі та середні підприємства часто стикаються з перешкодами у фінансуванні через високі ставки кредитування та відсутність державної підтримки. Великі підприємства, особливо в аграрному секторі, такі як СВК «Родина», мають більше можливостей для залучення інвестицій та реалізації інноваційних проєктів, але їх ефективність значною мірою залежить від доступу до макроекономічних стимулів і міжнародного фінансування.

Обсяги виробництва агропродукції є важливим індикатором розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. Обсяги виробництва агропродукції є важливим індикатором розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності, оскільки вони відображають рівень впровадження нових технологій, оптимізацію ресурсів і підвищення ефективності виробництва. Зростання обсягів свідчить про успішну адаптацію інноваційних рішень, таких як використання нових сортів культур, сучасних засобів механізації та цифрових технологій у сільському господарстві. Високі показники виробництва також стимулюють подальші інвестиції, забезпечуючи економічну стійкість підприємств і конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Дані табл. 2.5 демонструють показники валових зборів культур та їх урожайність в досліджуваному господарстві.

Таблиця 2.5 – Валові збори та урожайність сільськогосподарських культур в СВК «Родина»

Види продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				(+/-), ц	%
Валові збори, т					
Зернові і зернобобові культури	26776,3	15438,8	21638,8	-5137,5	80,8
озима пшениця	14868,0	8429,9	14915,7	47,7	100,3
озимий ячмінь	10386,7	6412,4	5554,2	-4832,5	53,5
кукурудза на зерно	971,5	566,9	783,0	-188,5	80,6
овес	53,6	-	46,9	-6,7	87,5
горох	91,2	29,6	339,0	247,8	371,7
Соняшник	2809,1	121,3	2073,8	-735,3	73,8
Озимий ріпак	5211,6	3344,6	6742,2	1530,6	129,4
Олійний льон-кудряш	114,4	153,0	-	-114,4	-
Урожайність, ц/га					
Зернові і зернобобові культури	47,2	28,7	49,6	2,4	105,0
озима пшениця	46,8	26,8	47,2	0,4	100,9
озимий ячмінь	50,7	35,6	65,0	14,3	128,2
кукурудза на зерно	50,3	13,3	33,9	-16,4	67,3
овес	25,5	-	23,5	-2,1	91,9
горох	13,2	14,8	33,9	20,7	256,5
Соняшник	23,2	1,0	19,0	-4,2	82,0
Озимий ріпак	28,4	18,3	20,2	-8,2	71,0
Олійний льон-кудряш	18,2	9,1	-	-	-

Розраховано автором на основі даних форми 29-с.-г.

З даних, наведених в табл. 2.5 можна відмітити, що валові збори зерна зернових та зернобобових культур в СВК «Родина» в 2023 р. в порівнянні з 2021 р., за виключенням пшениці озимої, гороху та ріпаку озимого, зменшились. Виробництво зерна в цілому зернових та зернобобових культур склало в 2023 р. 21,6 тис. т, що на 5,1 тис. т, або на 19 % менше, ніж було отримано в 2021 р. Необхідно зауважити, що останній 2023 р. був дуже несприятливим для вирощування кукурудзи на зерно.

З метою запобігання залежності від кліматичних умов, СВК «Родина», починаючи з 2021 р., почав вирощувати нових для господарства культури, такі як льон олійний, просо і нут, на які існує попит на світовому ринку.

Основним показником, який впливає на валові збори аграрної продукції в рослинництві, є урожайність сільськогосподарських культур. Оскільки площі

культур значно не змінювались, що урожайність збільшилась або зменшилась за тими ж сільськогосподарськими культурами, що і валові збори.

Основними показниками стану інвестицій у розвиток тваринництва є валове виробництво продукції тваринництва і продуктивність сільськогосподарських тварин СВК «Родина» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Виробництво продукції тваринництва та продуктивність сільськогосподарських тварин в СВК «Родина»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +/- від 2021 р.	
				одиниць	%
Обсяги виробництва, ц					
Приріст свиней	378	623	551	173	145,77
Приріст овець	36	40	13	-23	36,11
Продуктивність сільськогосподарських тварин					
Середньодобовий приріст1 гол. 1 гол. свиней, г	421	415	363	-58,1	86,20
Середньодобовий приріст1 гол. овець, г	120	120	29	-91,6	23.88

Розраховано автором на основі даних форми 24-сг

Як свідчать дані табл. 2.6, обсяги виробництва приросту свиней в 2023 р. мають тенденцію до збільшення, а приросту овець до скорочення майже в 3 рази.

Основним фактором збільшення виробництва приросту свиней є зростання їх поголів'я на 170 гол., при зниженні їх середньодобового приросту на 58 г, або на 14%. Основним фактором зменшення виробництва приросту овець було значне скорочення їх середньодобового приросту в 5 разів, при збільшенні їх поголів'я в 1,5 рази.

СВК «Родина» у 2022 р. ліквідувало галузь скотарства. Ліквідація скотарства у СВК «Родина» була обумовлена низкою причин, таких як економічні труднощі через високі витрати на утримання великої рогатої худоби, корми, ветеринарне обслуговування та енергоресурси в умовах нестабільності цін на м'ясо та молочну продукцію; фокус на більш прибуткових галузях, таких як рослинництво або свинарство, що дозволяють досягти швидшої окупності інвестицій; відсутність ефективних програм підтримки скотарства з боку держави.

Таке рішення має як негативні наслідки: втрата диверсифікації доходів, залежність від вузьких сегментів ринку, відсутність органічних добрив,

скорочення робочих місць, так і позитивні: оптимізація витрат і перерозподіл ресурсів на більш прибуткові напрями діяльності, такі як вирощування рентабельних культур (зерна, соняшнику, ріпаку). Таке рішення вимагає подальшого аналізу, щоб оцінити його довгостроковий вплив на стійкість господарства.

Такий стан справ впливає на ефективність управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» та ведення його бізнесу, показники якого можна дослідити за допомогою таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники ефективності господарської діяльності СВК «Родина»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Вартість валової продукції в постійних цінах 2016 р., тис. грн.	155992	80509	146511	93,9
в т.ч. з розрахунку на:				
100 га с.-г. угідь, тис. грн.	1775,7	936,2	1663,4	93,7
1 середньорічного працівника, тис. грн.	866,6	447,3	856,8	98,9
1 грн. основних засобів, грн.	3,96	1,90	3,33	84,1
1 грн. активів, грн.	1,23	0,49	0,80	64,8
Чиста виручка від реалізації продукції, тис. грн.	176736	214281	186452	105,5
в т.ч. з розрахунку на:				
100 га с.-г. угідь, тис. грн.	2011,8	2491,6	2116,8	105,2
1 середньорічного працівника, тис. грн.	981,9	1190,5	1090,4	111,1
1 грн. основних засобів, грн.	4,49	5,06	4,24	94,5
1 грн. активів, грн.	1,39	1,29	1,01	72,8
Чистий прибуток, тис. грн.	62398	22210	8347	13,4
в т.ч. з розрахунку на:				
100 га с.-г. угідь, тис. грн.	710,3	258,3	94,8	13,3
1 середньорічного працівника, тис. грн.	346,7	123,4	48,8	14,1
1 грн. основних засобів, грн.	1,59	0,52	0,19	12,0
1 грн. активів, грн.	0,49	0,13	0,05	9,2
Рівень рентабельності в цілому по підприємству, %	62,4	12,9	5,3	x
Рівень рентабельності (+), збитковості (-) с.-г. виробництва, %	83,25	26,15	29,49	x
в т.ч.: рослинництва	90,19	28,19	26,34	x
тваринництва	-25,24	-41,71	129,88	x

Створено автором за даними додатків А-В

З даних, наведених в таблиці 2.7, можна зробити помітити, що в СВК «Родина» господарська діяльність в 2023 р. велася не достатньо ефективно, оскільки рівень рентабельності господарської діяльності по СВК в цілому був досить низьким. Даний в 2023 р. показник складав 5,3 %, скоротився на 57,1 в.п.

проти його рівня в 2021 р. за рахунок зростання розмірів адміністративних витрат і витрат на збут, що, внаслідок військових дій на території України. Хоча річний рівень рентабельності 5,3% може бути достатнім для забезпечення ефективної інвестиційно-інноваційної діяльності в короткостроковій перспективі, проте для сталого розвитку та великих інвестицій він є досить низьким показником. Відповідно до загальних економічних стандартів, для аграрних підприємств і підприємств, що здійснюють інновації, бажаний рівень рентабельності зазвичай має бути значно вищим (від 10% і вище), оскільки це забезпечує можливості для реінвестування в нові проєкти, технології та модернізацію виробництва.

Проте, такий рівень може бути достатнім в умовах обмеженого фінансування або високих ризиків, коли підприємство фокусується на збереженні стійкості та підтримці існуючої діяльності, а не на масштабних інвестиціях або інноваціях. У будь-якому випадку, для досягнення довгострокової стійкості та розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності, рентабельність повинна бути підвищена, щоб забезпечити високий рівень інвестицій і модернізації машин і обладнання.

Таким чином, здійснений аналіз свідчить, що СВК «Родина» має не досить сприятливі умови для управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, стан якого буде розглянуто далі.

2.3. Стан управління інвестиційно-інноваційною діяльністю кооперативу

Організаційна структура СВК «Родина» відіграє одну з ключових ролей в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю, забезпечуючи чіткий розподіл функцій, ресурсів і відповідальності між підрозділами. Сформована структура дозволяє ефективно координувати взаємодію між підрозділами, які займаються рослинництвом, тваринництвом, фінансами та інноваціями, сприяючи прийняттю зважених управлінських рішень. Роль чіткої організації полягає також у створенні

умов для підвищення залученості працівників у процес реалізації інновацій, що важливо для розвитку технологій і впровадження нових рішень. В умовах викликів, таких як війна чи зміни ринкових умов, організаційна структура має забезпечувати адаптивність для оперативного реагування на зовнішні фактори, таких як залучення інвесторів або освоєння нових технологій. Таким чином, якісно спроектована структура забезпечує ефективне управління інноваціями, сприяючи стабільному розвитку підприємства. Для її дослідження на рис. 2.4 наведена організаційна структура підприємства.

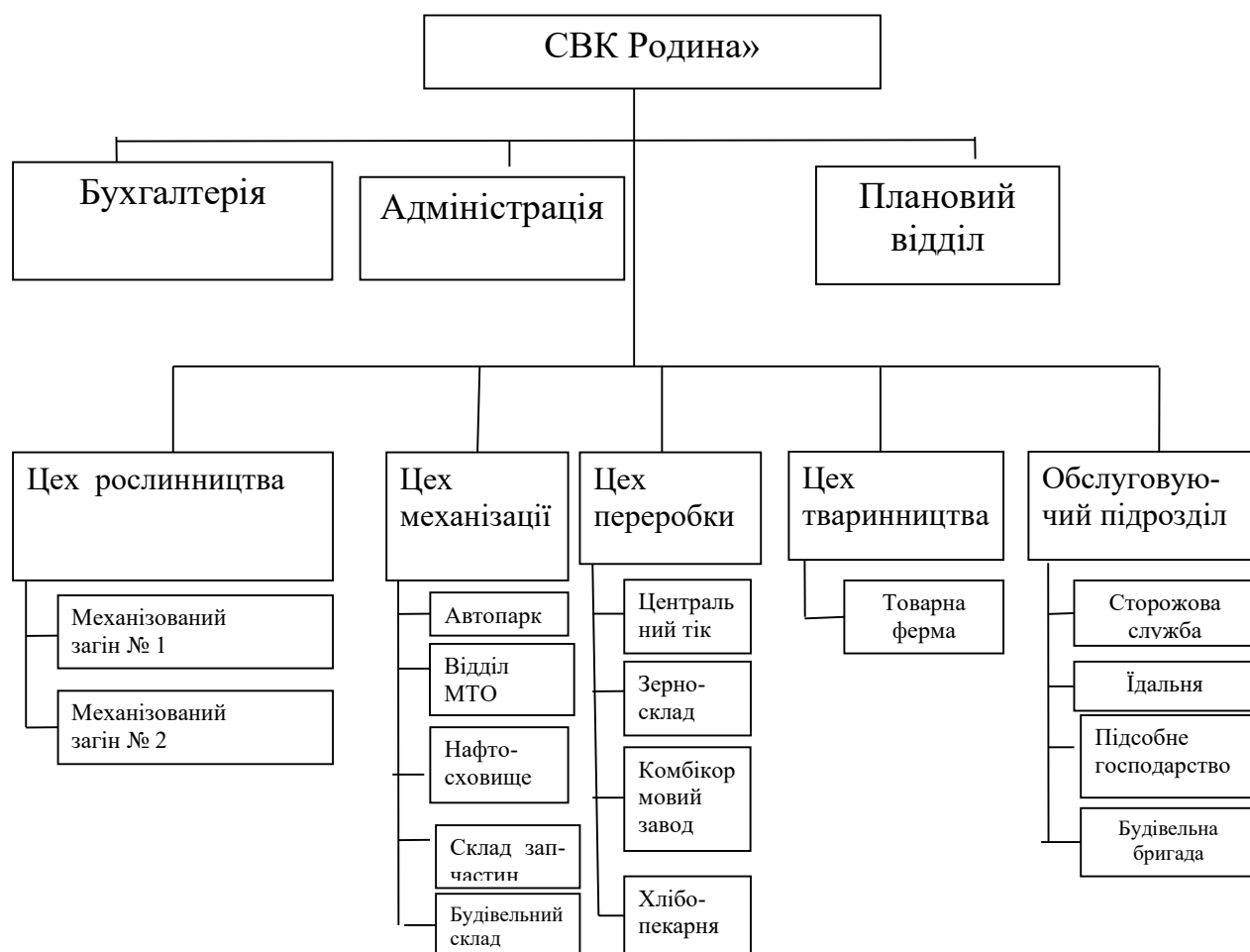


Рисунок 2.4 – Організаційна структура СВК «Родина»

Створено автором на основі даних штатного розпису додатку В

СВК «Родина» поділяється на окремі відділення, кожний з яких має свою чітко визначену конкретну задачу і обов'язки. Господарство побудоване у відповідності з видами робіт, виконуваними окремими підрозділами.

Функціональні служби СВК «Родина», згідно даних штатного розпису додатку В, включають: бухгалтерію, адміністрацію, та плановий відділ. В

адміністрації знаходяться Голова, замісник Голови (Головний агроном, який одночасно є Начальником цеху рослинництва), Головний інженер, який одночасно є Начальником цеху механізації, юрист, інженер з охорони праці, інспектор з кадрів, завідувач підсобного господарства та обліковець з реєстрації бухгалтерських даних.

Бухгалтерія включає Головного бухгалтера та його замісника, чотирьох бухгалтерів та касира. Плановий відділ включає старшого економіста та економіста з оплати праці.

Головні функціональні спеціалісти технологічного профілю одночасно є начальниками цехів рослинництва та механізації. Цех рослинництва включає 2 механізовані заgonи, кожен з яких має свого агронома, начальника та механіка. В кожному загоні є власна механізована майстерня (за яку відповідає механік). Галузь тваринництва не виділена в окремий цех і включає комплексну ферму (свині і вівці) із власним зерноскладом. Комплексна товарна ферма має свого керуючого та ветеринарного фельдшера.

Цех механізації очолює Головний інженер. Цех механізації включає автопарк, відділ матеріально-технічного обслуговування, нафтосховище, склад запчастин та будівельний склад.

До допоміжних підрозділів відносяться підрозділи з переробки агропродукції, які включають центральний механізований тік, зерносклад та хлібопекарню, кожен з яких має свого начальника. Обслуговуючі підрозділи включають підсобне господарство (має свого начальника), сторожову службу та їдальню.

Структура управління в СВК «Родина» (рис. 2.5) відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, оскільки формує канали прийняття рішень і координації. Вона дозволяє оптимально розподіляти ресурси між галузями, зокрема рослинництвом та тваринництвом, і створювати умови для інтеграції інновацій у виробничі процеси. Крім того, така структура сприяє адаптації до зовнішніх викликів, забезпечуючи гнучкість і оперативність у реалізації інвестиційних проєктів, необхідних для

довгострокового розвитку підприємства.

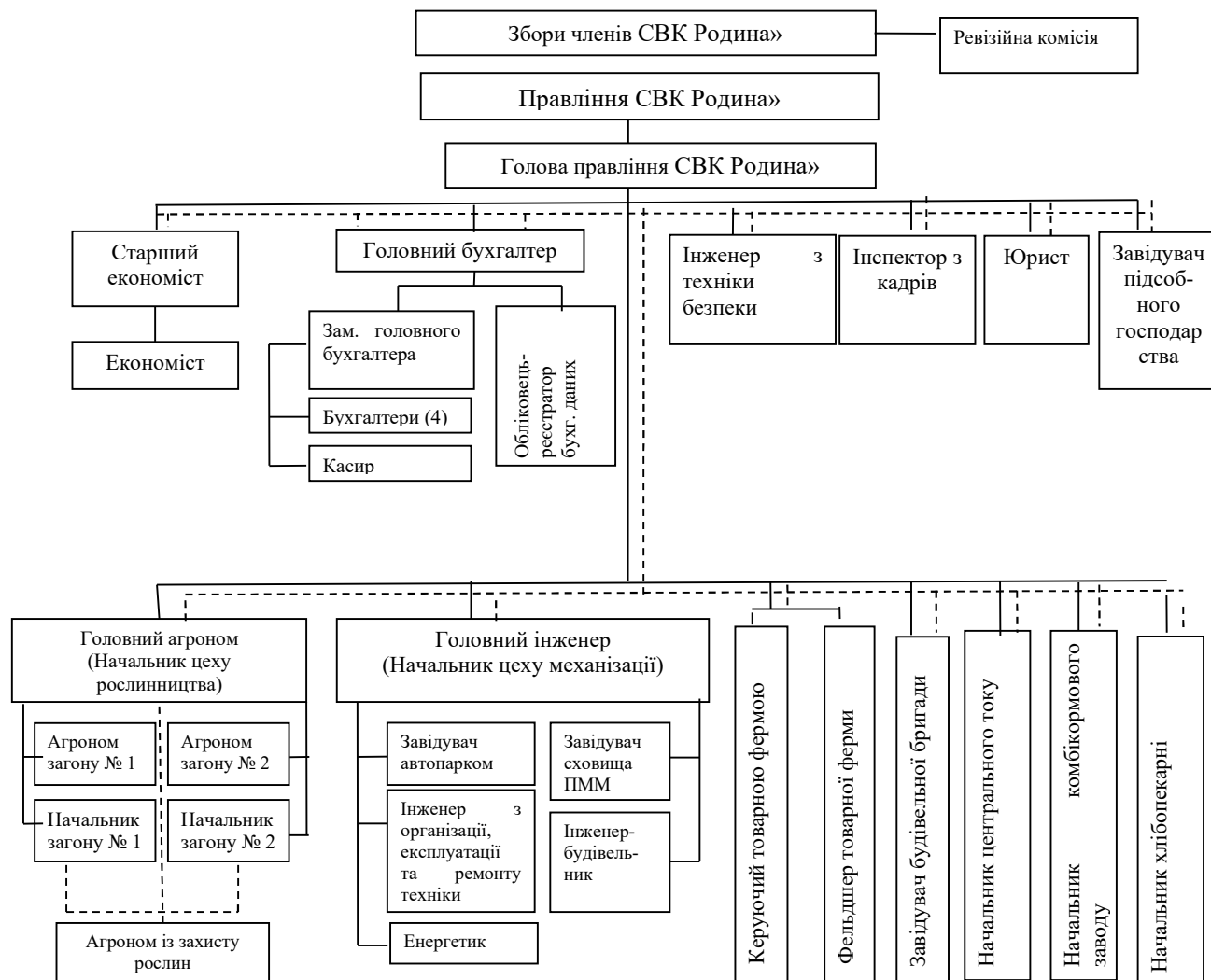


Рисунок 2.5 – Організаційно-управлінська структура СВК «Родина»

Створено автором на основі даних штатного розпису додатку В

За кількістю рівнів управління вказана структура є трирівневою комбінованою. До вищого рівня можна віднести Збори членів СВК, Правління, Голова СВК, адміністрацію та бухгалтерію; до середнього – керівників цехів, до низового – керівників первинних підрозділів (мехзагонів, ферми тощо).

Рис. 2.5 свідчить, що лінійні зв'язки побудовані між керівником підприємства, керівниками функціональних служб, начальниками цехів рослинництва, і механізації, а також керівниками тваринницької ферми, переробних та обслуговуючого підрозділів.

За принципом побудови така структура частково є цеховою. Керівництво групою спеціалізованих підрозділів в галузях здійснюється головними галузевими

фахівцями (в СВК «Родина» до них можна віднести головного агронома та головного інженера), яким підпорядковуються керівники спеціалізованих первинних підрозділів як за адміністративними, так і за технологічними питаннями.

Начальник цеху рослинництва (головний агроном СВК), відповідає за весь технологічний процес у галузі, за зв'язки з іншими цехами та службами господарства і підпорядковується безпосередньо керівникові підприємства. Аналогічно функціонує і цех тваринництва. У свою чергу, виробничі підрозділи рослинництва, тваринництва, обслуговуючі та промислові виступають як центри відповідальності відповідно витрат та прибутку.

Перевагами даної структури управління для інвестиційно-інноваційної діяльності СВК «Родина» є наступні:

- спеціалізація підрозділів, так як чіткий розподіл завдань між цехами дозволяє зосередитися на ключових виробничих процесах і вдосконалювати технології в кожному напрямку;
- гнучкість управління, оскільки комбінована структура забезпечує як централізоване стратегічне управління, так і оперативне вирішення питань на місцях;
- координація інноваційних процесів, так як три рівні управління сприяють поетапному впровадженню інновацій, зменшуючи ризики.

Недоліками вказаної структури управління для інвестиційно-інноваційної діяльності СВК «Родина» є наступні:

- ускладнена комунікація, оскільки три рівні можуть створювати бар'єри у швидкому обміні інформацією;
- затримки у прийнятті рішень, так як висока лінійна ієрархічність іноді гальмує оперативність впровадження змін;
- високі витрати на управління, так як така структура вимагає значних ресурсів для підтримки ефективної роботи кожного рівня.

Інвестиційно-інноваційна діяльність СВК «Родина» зосереджується на впровадженні сучасних агротехнологій, спрямованих на підвищення

продуктивності рослинництва та зниженні витрат. Це включає оновлення технічного парку, впровадження новітніх систем обробітку ґрунту, а також використання високоякісного насіння і добрив.

Окрім того, підприємство працює над залученням ресурсів для розвитку інфраструктури, необхідної для логістики та зберігання продукції, що відповідає сучасним ринковим викликам і сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

СВК «Родина» активно займається інноваційно-інвестиційною діяльністю в рослинництві, зокрема вирощуванням високоврожайних сортів озимого ріпаку, зернових та бобових культур на демонстраційних полях. Господарство також розвиває допоміжну діяльність у рослинництві та виробництві продуктів харчування. Досягнення включають високоякісні посіви та підвищення ефективності виробництва завдяки інноваційним сортам і методам вирощування. СВК «Родина» активно співпрацює з міжнародними селекційними компаніями, такими як Syngenta, PIONEER, Лімагрейн, та іншими. На демонстраційних полях підприємство тестує новітні гібриди культур, забезпечуючи рівні умови для оцінки їх продуктивності. Такий підхід дозволяє СВК отримувати передові технології вирощування та підбирати найефективніші сорти для своїх умов, сприяючи підвищенню врожайності.

Підприємство інтегрувалося до міжнародних ініціатив із розвитку органічного сільського господарства, що сприяє створенню продукції з доданою вартістю та відкриттю нових ринків збуту. Як показує досвід, значну увагу в СВК «Родина» приділяють інтеграції з міжнародними ініціативами, спрямованими на розвиток сталого сільського господарства, зокрема в контексті органічного виробництва. СВК «Родина» на території Плахтіївської громади вирощує органічну продукцію, зокрема зернові культури, олійний льон, сорго, просо та соняшник, використовуючи понад 200 сортів і гібридів від провідних світових селекційних компаній. Кооператив вже 15 років зареєстрований як органічний виробник і орієнтується на експорт продукції до Європи та Близького Сходу. Інвестиційно-інноваційна діяльність включає освоєння нових культур, співпрацю

з міжнародними компаніями, впровадження технологій збереження врожаю та підтримку місцевої інфраструктури.

Таким чином, стан інноваційно-інвестиційної діяльності безпосередньо впливає на результативність і економічність роботи управлінців (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Ефективність системи управління СВК «Родина»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +/- до 2021 р.
Загальні показники				
Площа сільськогосподарських угідь, га	8785	8600	8808	23
Виручка від реалізації продукції, робіт і послуг, всього, тис. грн.	176 736	214 281	186 452	9716
Чистий прибуток, тис. грн.	62398	22210	8347	-54051
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	100 030	172 887	157 581	57551
Середньорічна чисельність працівників господарства, чол. ¹	180	180	171	-9
в т.ч. працівників апарату управління, чол.	22	20	19	-3
Штатна чисельність працівників господарства, чол.	182	181	176	-6
в т.ч. працівників апарату управління, чол.	22	20	19	-3
Управлінські витрати, тис. грн.	4 704	6 885	6 325	1621
Загальний фонд оплати праці, тис. грн.	20 951	26 286	20 254	-697
в т.ч. працівників апарату управління	2508	2669	3456	948,48
Відпрацьовано тис. люд.-год., всього	315	324	294	-20,88
в т.ч. працівниками апарату управління	44	40	38	-6
Показники результативності діяльності персоналу управління				
<i>Отримано чистої виручки від реалізації продукції, робіт і послуг:</i>				
- на 1-го працівника апарату управління, тис. грн.	8033,45	10714,05	9813,26	1779,81
- на 1 грн. управлінських витрат, грн.	37,57	31,12	29,48	-8,09
- на 1 люд.-год. в управлінні, грн.	4016,73	5357,03	4906,63	889,90
- 1 грн. заробітної плати управлінських кадрів, грн.	70,47	80,29	53,94	-16,53
<i>Отримано чистого прибутку:</i>				
- на 1-го працівника апарату управління, тис. грн.	2836,27	1110,50	439,32	-2396,96
- на 1 грн. управлінських витрат, грн.	13,26	3,23	1,32	-11,95
- на 1 люд.-год. в управлінні, грн.	1418,14	555,25	219,66	-1198,48
- 1 грн. заробітної плати управлінських кадрів, грн.	24,88	8,32	2,41	-22,46
Показники економічності діяльності персоналу управління				
Питома вага управлінських працівників у загальному штаті працюючих, %	12,1	11,0	10,8	-1,3
Питома вага витрат на управління у загальній собівартості продукції, %	4,7	4,0	4,0	-0,7
Питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді оплати праці, %	12,0	10,2	17,1	5,1
Питома вага заробітної плати управлінських працівників у собівартості продукції, %	2,5	1,5	2,2	-0,3

Створено автором за даними додатків А-В

Показники результативності системи управління СВК «Родина» дають змогу зробити висновок про її зменшення у 2023 р. в порівнянні з 2021 р. Так, на одного працівника апарату управління збільшився вихід чистої виручки від

¹ Враховано кількість працівників сільського господарства та обслуговуючих виробництв

реалізації на 1,8 млн. грн., проте зменшився обсяг отриманого чистого прибутку на 2,4 млн. грн. На одну люд.-год. в управлінні було отримано чистого доходу від реалізації на 890 грн. більше, а чистого прибутку – на 1,2 тис. грн. менше. Все це свідчить про більш швидке зростання витрат, ніж виручки.

Показники економічності апарату управління свідчать, що питома вага управлінських працівників у їх загальній кількості у 2023 р. дещо скоротилась (на 1,3 в.п.), що викликане зменшенням кількості працівників господарства швидшими темпами, ніж кількість управлінських штатних одиниць.

Основним джерелом фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності СВК «Родина», як і значної переважної кількості аграрних підприємств на даний час залишається чистий прибуток (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Фінансові результати СВК «Родина», тис. грн.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 року	
				+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	176736	214281	186452	37545	105,5
Собівартість реалізованої продукції	100030	172887	157 581	72857	157,5
Валовий прибуток	76706	41394	28871	-35312	37,6
Інші операційні доходи	529	229	616	-300	116,4
Адміністративні витрати	4 704	6 885	6 325	2181	134,5
Витрати на збут	6 281	8 051	9 189	1770	146,3
Інші операційні витрати	2727	2820	4662	93	171,0
Інші доходи	221	38	379	-183	171,5
Інші витрати	1 346	1 695	1 343	349	99,8
Чистий прибуток	62398	22210	8347	-40188	13,4

Створено автором за даними форми 2 додатків А-В

Структурні складові чистого прибутку СВК «Родина», наведені в табл. 2.9, дають змогу зазначити, що обсяги реалізації продукції підприємства в 2022 р. внаслідок проблем, пов'язаних з війною, впали, але в 2023 р. знову зросли. Чиста виручка від реалізації продукції в 2023 р. збільшилась на 5,5 % порівняно з 2021 р., або на 37,5 млн. грн. Проте на початок 2024 р. зменшився розмір чистого прибутку на 40,2млн. грн. і складав 8,3 млн. грн. Така ситуація пояснюється зростанням собівартості реалізованої продукції, адміністративних витрат та витрат на збут.

Чистий прибуток СВК «Родина» є основним джерелом інвестицій у

формування його активів, склад і структуру яких наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Склад та структура активів СВК «Родина» на кінець року

Види активів	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. + / - до 2021 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Необоротні активи разом	48 983	29,3	44 598	26,7	52 225	25,6	3242	6,6
в т.ч.: нематеріальні активи	4262	2,6	4262	2,6	4262	2,1	0	0,0
основні засоби	44602	26,7	40149	24,0	47751	23,4	3149	7,1
довгострокові біологічні активи	119	0,1	187	0,1	212	0,1	93	78,2
Оборотні активи разом	118083	70,7	119493	71,5	151490	74,4	33407	28,3
в т.ч.: запаси	94799	56,7	98136	58,7	131146	64,4	36347	38,3
з них: виробничі запаси	14 676	8,8	22 127	13,2	34 847	17,1	20171	137,4
незавершене виробництво	25 452	15,2	28 205	16,9	31 356	15,4	5904	23,2
готова продукція	232	0,1	47 804	28,6	64 943	31,9	64711	27892,7
поточні біологічні активи	1250	0,7	1505	0,9	1 563	0,8	313	25,0
дебіторська заборгованість	17 753	10,6	14 257	8,5	10 105	5,0	-7648	-43,1
грошові кошти	4281	2,6	5595	3,3	4281	2,1	0	0,0
Валюта балансу	167066	100,0	167066	100,0	203715	100,0	36649	21,9

Створено автором за даними форми 1 додатків А-В

З даних таблиці 2.10 можна відзначити, що СВК «Родина» станом на кінець 2023 р. має в розпорядженні активи на суму 203,7 млн. грн. За 2021-2023 р.р. спостерігається їх збільшення на 36,6 млн. грн. порівняно та на 21,9 %. Основну частину своїх ресурсів в 2023 р. підприємство інвестувало в запаси (64,4 %), основні засоби (23,4 %), що свідчить про переважання реальних матеріальних інвестицій.

У процесі аналізу капіталу СВК «Родина» потрібно визначити зміни в його складі та структурі і надати йому інвестиційну. Аналіз складу і структури капіталу СВК «Родина» є важливим для управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, оскільки дозволяє оцінити фінансову стійкість і здатність залучати нові інвестиції, що дає можливість визначити оптимальний баланс між власними та позиковими засобами для забезпечення ефективного фінансування інноваційних проєктів. В табл. 2.13 наведено склад і структуру джерел

інвестування в СВК «Родина» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.11 – Склад і структура капіталу СВК «Родина» на кінець року

Джерела	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. +/- до 2021 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Зареєстрований (пайовий) капітал	3341	2,0	3341	2,0	3353	1,6	12	0,4
Додатковий капітал	66176	39,6	73195	44,6	75695	37,2	9519	14,4
Резервний капітал	18570	11,1	28570	17,4	29570	14,5	11000	59,2
Нерозподілений прибуток	16 208	9,7	21 399	13,0	26234	12,9	10026	61,9
Всього власного капіталу	104295	62,4	126505	77,1	134852	66,2	30557	29,3
Довгострокові кредити банків	2544	1,5	-	-	-	-	-2544	-100,0
Короткострокові кредити банків	11 663	7,0	10000	6,1	24 704	12,1	13041	111,8
Кредиторська заборгованість:	48564	29,1	27586	16,8	36221	17,8	-12343	-25,4
за товари, роботи та послуги	5439	3,3	11 154	6,8	28 357	13,9	22918	421,4
з бюджетом	3 113	1,9	3108	1,9	208	0,1	-2905	-93,3
зі страхування	220	0,1	832	0,5	304	0,1	84	38,2
з оплати праці	870	0,5	3181	1,9	1 071	0,5	201	23,1
Інші поточні зобов'язання	38 922	23,3	9311	5,7	6281	3,1	-32641	-83,9
Всього поточних зобов'язань	60227	36,0	37586	22,9	60925	29,9	698	1,2
Всього позикового капіталу	62771	37,6	37586	22,9	68863	33,8	47146	75,1
Валюта балансу	167066	100,0	164091	100,0	203715	100,0	36649	21,9

Створено автором за даними форми 1 додатків А-В

Як свідчать розрахунки табл. 2.11, основну частку у капіталі СВК «Родина» станом на кінець 2023 р. має власний капітал, розмір якого становить 134,8 млн. грн. або 66,2 % від сукупного капіталу.

Головним фактором зростання суми власного капіталу протягом досліджуваного періоду було зростання розмірів додаткового, резервного капіталів та нерозподіленого прибутку.

Також спостерігається збільшення позикового капіталу на 47,1 млн. грн. в порівнянні з 2021 р., в першу чергу, за рахунок зростання суми короткострокових кредитів банку на 13 млн. грн. або на 11,8 %.

Таким чином, оцінивши стан наявності інвестиційних ресурсів

підприємства та можливостей залучення їх із додаткових джерел, можемо зробити висновок, що переважний обсяг фінансування інновацій СВК «Родина» відбувається за рахунок власного капіталу, переважно прибутку та довгострокових кредитів банків. Слід зауважити, що використовувати позикові інвестиційні ресурси рекомендовано тільки на стадії впровадження комерціалізації інновації.

Аналіз показників інвестиційної привабливості СВК «Родина» (табл. 2.12) дозволяє оцінити його конкурентні переваги на ринку, що важливо для залучення зовнішніх інвесторів і партнерів та допомагає виявити сильні сторони, які можна використати для просування інновацій, та слабкі місця, що потребують додаткових ресурсів чи змін.

Оцінка інвестиційної привабливості також сприяє плануванню ефективного використання наявних коштів для реалізації інноваційних проєктів. В цілому, даний аналіз забезпечує стратегічний підхід до розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Показники фінансової стійкості СВК «Родина», у контексті його інвестиційної привабливості. Передбачають аналіз таких показників, як коефіцієнт автономії, маневреності, ліквідності, рентабельності чи інші, які допоможуть оцінити фінансову стабільність та можливості підприємства.

Коефіцієнт автономії демонструє тенденцію до зростання в 2022 р. (0,771), але знизився у 2023 р. до 0,662, що свідчить про зменшення частки власного капіталу у фінансуванні активів. Це вказує на достатню, але не ідеальну фінансову незалежність. Коефіцієнт фінансового леверіджу значно знизився у 2022 р. (0,297) через зменшення залучених коштів, але у 2023 р. знову зріс до 0,511. Це свідчить про збільшення ролі боргового фінансування. Коефіцієнт заборгованості має стабільно низькі значення (0,229-0,376), що вказує на прийнятний рівень зобов'язань відносно загальної суми капіталу. Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності залишався стабільно високим (0,640-0,771), що демонструє переважання довгострокових ресурсів у структурі фінансування.

Таблиця 2.12 – Показники оцінки інвестиційної привабливості СВК «Родина»

Показники	Норма	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +/- до 2021 р.
<i>I Показники оцінки фінансової стійкості</i>					
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,624	0,771	0,662	0,038
Коефіцієнт фінансового леверіджу	$\leq 1,0$	0,602	0,297	0,511	-0,091
Коефіцієнт заборгованості	$\leq 0,5$	0,376	0,229	0,338	-0,038
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	$\geq 0,6$	0,640	0,771	0,701	0,061
Коефіцієнт поточної заборгованості	$\leq 0,5$	0,360	0,229	0,299	-0,061
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,7- 2,0	0,530	0,647	0,613	0,082
<i>II Показники оцінки оборотності активів</i>					
Коефіцієнт оборотності всіх використовуваних активів	X	1,392	1,294	1,014	-0,378
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	X	2,140	1,804	1,376	-0,764
Період обороту всіх використовуваних активів, днів	X	259	278	355	96
Період обороту оборотних активів, днів	X	168	200	262	93
<i>III Показники оцінки оборотності капіталу</i>					
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	X	2,418	1,857	1,427	-0,991
Коефіцієнт оборотності позикового капіталу	X	3,281	4,270	3,503	0,222
Коефіцієнт оборотності банківського кредиту	X	8,370	17,704	10,745	2,375
Коефіцієнт оборотності товарного кредиту	X	4,546	6,457	2,359	-2,187
Період обороту власного капіталу	X	149	194	252	103
Період обороту позикового капіталу, днів	X	110	84	103	-7
Період обороту банківського кредиту	X	43	20	34	-10
Період обороту товарного кредиту	X	79	56	153	73
<i>IV Показники оцінки платоспроможності</i>					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$> 0,2$	0,071	0,149	0,142	0,071
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,8-1,0	0,366	0,528	0,236	-0,130
Коефіцієнт поточної ліквідності	≥ 2	1,961	3,179	2,486	0,526
Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	≤ 1	0,366	0,517	0,279	-0,087
<i>V Показники оцінки рентабельності</i>					
Коефіцієнт рентабельності всіх використовуваних активів	$\geq 0,1$	0,491	0,134	0,045	-0,446
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	$\geq 0,15$	0,854	0,192	0,064	-0,790
Коефіцієнт рентабельності реалізації	$\geq 0,3$	0,353	0,104	0,045	-0,308
Коефіцієнт рентабельності витрат	$\geq 0,35$	0,624	0,128	0,053	-0,571

Створено автором за даними форми 1 додатків А-В

Коефіцієнт поточної заборгованості показує зменшення навантаження короткострокових зобов'язань у 2022 р. (0,229), але незначне зростання у 2023 р. (0,299), що вимагає постійного контролю поточної заборгованості. Коефіцієнт маневреності власного капіталу демонструє стабільність у межах 0,530-0,647, що свідчить про достатню здатність власного капіталу фінансувати поточні витрати.

Отже, фінансова стійкість СВК «Родина» залишається на прийнятному

рівні, хоча у 2023 р. спостерігалось певне зростання залежності від позикового фінансування. Високі значення коефіцієнтів автономії та довгострокової фінансової незалежності свідчать про потенціал підприємства для залучення інвестицій. При цьому підприємству варто контролювати рівень фінансового леверіджу, оскільки зростання боргових зобов'язань може створити додаткові ризики.

Аналіз показників оцінки оборотності активів та капіталу СВК «Родина» в контексті його інвестиційної привабливості дозволить оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та його потенціал для залучення інвестицій.

Коефіцієнт оборотності активів знижувався протягом трьох років (з 1,392 у 2021 р. до 1,014 у 2023 р.), що свідчить про зменшення ефективності використання ресурсів для генерування доходу. Це може бути наслідком економічних викликів або зростання інвестиційного навантаження. Коефіцієнт оборотності оборотних активів також скоротився з 2,140 у 2021 р. до 1,376 у 2023 р., а тривалість їх обороту зросла з 168 до 262 днів, що свідчить про сповільнення операційного циклу підприємства. Оборотність власного капіталу знизилася з 2,418 у 2021 р. до 1,427 у 2023 р., а період його обороту зріс із 149 до 252 днів, що відображає менш ефективне використання власних фінансових ресурсів. Оборотність позикового капіталу залишалася відносно стабільною, з піковим значенням у 2022 р. (4,270), при цьому період його обороту збільшився у 2023 р. до 103 днів. Оборотність банківського кредиту є високою, що свідчить про активне залучення короткострокових фінансових ресурсів. У 2023 р. коефіцієнт становив 10,745, хоча був нижчим, ніж у 2022 р. (17,704). Оборотність товарного кредиту у 2023 р. різко впала (2,359), а період обороту збільшився до 153 днів, що може вказувати на зменшення кредитного ліміту або посилення умов постачальників.

Таким чином, зниження оборотності активів та капіталу відображає уповільнення операційних процесів, що може бути спричинене економічними обмеженнями або зміною структури витрат. СВК «Родина» необхідно оптимізувати використання оборотних активів та скоротити час їх обороту, що

підвищить ефективність інвестування підприємства. Висока оборотність банківських кредитів свідчить про можливість оперативного залучення фінансування, але СВК «Родина» важливо контролювати зростання боргів.

Аналіз показників ліквідності у контексті інвестиційної привабливості СВК «Родина» дозволить оцінити здатність підприємства покривати свої зобов'язання і підтримувати стабільність фінансових потоків.

Аналізуючи показники ліквідності СВК «Родина» за 2021-2023 р.р., можна зробити наступні висновки. Коефіцієнт абсолютної ліквідності залишається нижчим за нормативний рівень 0,2, що свідчить про обмежену здатність підприємства негайно погасити короткострокові зобов'язання. Показник зріс у 2022 р. (0,149), але незначно знизився у 2023 р. (0,142), що може бути ознакою нестабільності у фінансових потоках. Коефіцієнт проміжної ліквідності демонструє коливання: найвищий рівень у 2022 р. (0,528), після чого різко знизився у 2023 році (0,236). Це свідчить про зменшення обсягу швидколіквідних активів, таких як дебіторська заборгованість. Коефіцієнт поточної ліквідності в 2022-2023 р.р. перевищує нормативне значення 1, що є позитивною ознакою. У 2022 р. показник досяг 3,179, однак знизився у 2023 р. до 2,486, що вказує на певну залежність від оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості в цілому є досить низьким і показує зниження у 2023 р. до 0,279, що може свідчити про погіршення розрахунків з контрагентами.

Аналізуючи платоспроможність СВК «Родина» на основі показників ліквідності, можна зробити висновок, що підприємство має загалом позитивні умови для виконання своїх короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт поточної ліквідності на рівні 2,486 у 2023 р. вказує на достатність активів для покриття поточних зобов'язань, що є ознакою платоспроможності. Однак, низькі значення коефіцієнтів абсолютної та проміжної ліквідності вказують на можливі труднощі з покриттям зобов'язань в терміни до одного року без використання продажу запасів або залучення додаткових ресурсів.

Аналіз показників рентабельності СВК «Родина» в контексті його

інвестиційної привабливості дозволить оцінити фінансову ефективність і визначити, наскільки підприємство є привабливим для потенційних інвесторів, враховуючи доходність від основної діяльності, ефективність використання активів та капіталу.

Аналізуючи показники рентабельності СВК «Родина», можна зробити наступні висновки. Коефіцієнт рентабельності всіх використовуваних активів значно знизився з 0,491 у 2021 р. до 0,045 у 2023 р., що вказує на зниження ефективності використання активів для генерації прибутку. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу також знизився з 0,854 до 0,064, що свідчить про значне падіння доходності власних коштів підприємства. Коефіцієнт рентабельності реалізації теж показує значне зниження рентабельності продажів з 0,353 до 0,045, що свідчить про суттєве скорочення прибутку на одиницю продажу. Коефіцієнт рентабельності витрат також знизився, що вказує на менш ефективне використання витрат у виробничому процесі.

Отже, всі показники табл. 2.12 вказують на зниження рентабельності СВК «Родина» в період 2021-2023 р.р., що негативно впливає на інвестиційну привабливість підприємства.

СВК «Родина» може підвищити свою інвестиційну привабливість через ефективне управління інвестиційно-інноваційною діяльністю шляхом:

- оптимізації використання активів через інвестування в новітні технології та автоматизацію виробництва для підвищення продуктивності;
- збільшення рентабельності продажів шляхом впровадження інновацій у маркетингову та продуктову стратегію;
- покращення фінансової стабільності через розумне управління борговим навантаженням та використання власних коштів для розширення діяльності на ринку;
- активної співпраці з міжнародними партнерами, що дозволить отримувати доступ до нових ринків та технологій.

Вирішенню цих та інших завдань буде присвячено наступний розділ роботи.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Шляхи покращення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства

Методи управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» поділяються на такі основні групи:

- економічні методи, які включають фінансове планування, бюджетування, аналіз витрат і доходів, а також застосування показників ефективності (NPV, ROI, PI, PP тощо);
- адміністративні методи, які охоплюють організацію структурних підрозділів, розподіл завдань, контроль виконання, та управління ризиками;
- соціально-психологічні методи, що спрямовані на стимулювання інноваційної активності персоналу через мотивацію, навчання і підтримку творчої атмосфери;
- інформаційно-аналітичні методи, які базуються на використанні сучасних технологій, обробці даних і прогнозуванні інвестиційних і ринкових тенденцій.

Для СВК «Родина» доречно інтегрувати ці методи з урахуванням специфіки аграрного сектора.

Для покращення наведених методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в СВК «Родина» можна запропонувати шляхи, наведені в таблиці 3.1.

Вказані заходи дозволять підвищити прозорість та ефективність інвестиційних рішень.

Таблиця 3.1 – Основні шляхи вдосконалення методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в СВК «Родина»

Основні шляхи	Основні методи	Результати
Централізація бюджетування	впровадження системи централізованого складання бюджету для підрозділів, забезпечуючи інтеграцію витратних і доходних статей	збільшення точності фінансового прогнозування та контроль витрат
Інвестиційне планування та аналіз	визначення пріоритетних напрямів для інвестицій в інновації з урахуванням ризиків і потенціалу прибутковості	ефективний розподіл ресурсів для найбільш перспективних проєктів
Фінансовий контроль за проєктами	чіткий розподіл відповідальності за витрати між підрозділами, особливо в цехах рослинництва та механізації	скорочення неефективних витрат і підвищення рентабельності
Диверсифікація інвестиційних ресурсів	пошук зовнішніх інвесторів та участь у грантових програмах.	збільшення розміру інвестиційних ресурсів

Створено автором

Впровадження посади ІТ-спеціаліста забезпечить ефективне управління інформаційними системами підприємства, підтримку централізованого бюджетування, підвищення безпеки даних і технічну підтримку для всіх підрозділів. Враховуючи структуру управління СВК «Родина», в таблиці 3.2 нами складено організаційний план впровадження посади ІТ- спеціаліста.

Таблиця 3.2 – Організаційний план впровадження посади ІТ-спеціаліста в структуру управління СВК «Родина»

Етап	Завдання	Термін виконання	Відповідальний
1. Оцінка потреб	Визначити завдання ІТ-спеціаліста: технічна підтримка, управління ІС:Підприємство, кібербезпека.	1 тиждень	Голова, юрист
2. Розробка посадової інструкції	Описати функції, вимоги до компетенцій та підпорядкованість нової посади.	1 тиждень	Юрист, інспектор з кадрів
3. Затвердження бюджету	Погодити витрати на зарплату, обладнання робочого місця та інструменти.	1 тиждень	Голова, головний бухгалтер
4. Рекрутинг	Розміщення вакансії, проведення співбесід, відбір кандидата.	3 тижні	Інспектор з кадрів, юрист
5. Обладнання робочого місця	Закупівля ПК, програмного забезпечення, налаштування мережі.	2 тижні	Головний інженер
6. Адаптація і навчання	Введення в роботу, ознайомлення з системами СВК, проведення тренінгів для адміністрації.	2 тижні	ІТ-спеціаліст, головний бухгалтер

Створено автором

Загальна тривалість впровадження посади складе 10 тижнів. Враховуючи те,

що спеціалісти господарства мають посадові оклади, витрати СВК «Родина» понесе лише на етапі обладнання робочого місця, приблизна оцінка вартості якого складе 35 тис. грн.:

- закупівля ПК та програмного забезпечення – 30 тис. грн.;
- налаштування мережі та програм – 5 тис. грн.

З метою впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина» нами в табл. 3.3 створена матриця RAM (Responsibility Assignment Matrix – матриця розподілу відповідальності), в якій відображаються ролі відповідальних сторін за різні етапи проекту.

Таблиця 3.3 – Матриця RAM впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина»

Процес/Задача	Голова СВК	Головний бухгалтер	Старший економіст	Начальники цехів	ІТ-спеціаліст	Консультанти
Визначення цілей централізованого бюджетування	R	A	C	I	I	C
Аналіз поточних фінансових процесів	A	R	R	C	I	C
Розробка шаблонів бюджету	C	R	R	I	I	A
Налаштування програмного забезпечення	I	C	I	I	R	A
Навчання персоналу	C	A	R	R	C	A
Моніторинг і контроль виконання бюджету	A	R	R	R	I	I

Створено автором

Умовні позначення: R (Responsible) – відповідальний за виконання.

A (Accountable) – той, хто затверджує рішення.

C (Consulted) – особи, яких консультують перед ухваленням рішень.

I (Informed) – особи, які отримують інформацію про хід виконання.

Наведена в табл. 3.3 матриця дозволяє уникнути дублювання зусиль і підвищити ефективність проекту впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина».

Для оптимізації фінансового планування в СВК «Родина» можна запропонувати такі програмні рішення:

- 1С:Бухгалтерія для автоматизації обліку, складання звітності та інтеграції даних з інших відділів;

- SAP ERP рішення для управління фінансами, бюджетування та контролю за витратами;
- Microsoft Dynamics 365 для комплексного управління фінансовими потоками, планування та аналізу даних;
- спеціалізована програма Агрософт для обліку в аграрному секторі, зокрема фінансових операцій;
- FinExpert для розрахунків фінансових показників та моделювання бюджетів.

Вказані програми дозволяють інтегрувати дані, підвищити прозорість процесів та ефективність управління фінансами.

Для СВК «Родина» найбільш вигідним може бути програмне забезпечення, яке балансує функціональність, вартість і масштабованість. Наприклад:

- 1С:Підприємство: Підходить для підприємств середнього розміру, має модулі для управління бюджетуванням і фінансовим плануванням. Вартість помірна, а інтеграція проста.
- Microsoft Dynamics 365: Більш гнучка й інтегрується з іншими офісними продуктами, проте дорожча.
- Odoo: Модульна і доступна, з відкритим кодом, що дозволяє кастомізацію.

Найвигіднішим вибором може бути 1С:Підприємство через його популярність, локалізацію і відносно низьку вартість для впровадження. СВК «Родина» вже користується системою 1С:Підприємство. Тому пропонується кастомізувати її під впровадження системи централізованого бюджетування в підприємстві.

Для кастомізації системи 1С:Підприємство під впровадження централізованого бюджетування в СВК «Родина» можна впровадити наступні зміни:

- розробка модуля бюджетування, що передбачає включення планування доходів і витрат по центрах відповідальності (цехи, ферма, підрозділи);

- інтеграція з наявною фінансовою звітністю, що передбачає автоматизацію збору та аналізу даних для прогнозування;
- розробка дашбордів для зручного візуального представлення бюджетів і план-факт аналізу;
- підключення до мобільних додатків для оперативного внесення даних і погодження бюджетів;
- кастомізація модуля, яка буде коштувати від 50 до 150 тис. грн. залежно від обсягу робіт та їх складності;
- навчання персоналу, яке буде коштувати близько 10-20 тис. грн.

Загальна вартість може скласти 80-220 тис. грн. Точна сума залежатиме від обсягу необхідних модифікацій і вибору виконавця.

Тому в табл. 3.4 нами запропонований календарний план та бюджет кастомізації системи 1С:Підприємство для впровадження централізованого бюджетування в СВК «Родина». Ліцензії та підтримка не враховуються, оскільки підприємство вже їх оплачує.

Таблиця 3.4 – Календарний план та бюджет кастомізації системи 1С:Підприємство для впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина»

Етап	Опис	Тривалість	Вартість, грн.	Відповідальний
1	Оцінка потреб підприємства	1 тиждень	10000	Бухгалтерія, консультант
2	Розробка технічного завдання	2 тижні	15000	ІТ-спеціаліст, консультант
3	Кастомізація програмного забезпечення	4 тижні	30000	ІТ- спеціаліст, підрядник
4	Тестування та коригування	2 тижні	8000	ІТ- спеціаліст, бухгалтерія
5	Навчання користувачів	1 тиждень	5000	ІТ- спеціаліст, консультант
6	Впровадження та запуск	1 тиждень	7000	ІТ-спеціаліст, головний бухгалтер
	Разом	11 тижнів	75000	х

Створено автором

Отже, тривалість кастомізації системи 1С:Підприємство для впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина» складе 11 тижнів, а загальна вартість проєкту – 75 тис. грн.

Даний план може бути адаптований залежно від конкретних потреб СВК

«Родина» та умов виконання.

Також нами в табл. 3.5 складена матриця RAM (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) для розподілу відповідальності за витрати між підрозділами СВК «Родина»: цех рослинництва, цех механізації, комплексна ферма, центральний механізований тік.

Таблиця 3.5 – Матриця RAM розподілу відповідальності за витрати між підрозділами СВК «Родина»

Підрозділ	Витрати на паливо та енергію	Витрати на заробітну плату	Витрати на матеріали та запчастини	Витрати на обслуговування
Цех рослинництва	R	A	C	C
Цех механізації	C	C	A	R
Комплексна ферма	C	A	C	C
Центральний механізований тік	C	C	R	A

Створено автором

Умовні позначення:

R (Responsible) – відповідальний за виконання задачі.

A (Accountable) – кінцевий відповідальний за результат.

C (Consulted) – консультований, з ким треба порадитись.

I (Informed) – інформований, хто має отримати інформацію про хід виконання.

Дана матриця допоможе чітко визначити, хто за що відповідає, щоб уникнути дублювання обов'язків та підвищити ефективність інвестиційної діяльності.

Витрати на впровадження посади ІТ-спеціаліста в СВК «Родина» складуть 35 тис. грн., а загальна вартість кастомізації системи 1С:Підприємство для впровадження системи централізованого бюджетування – 75 тис. грн. Очікується оптимізація витрат у вигляді зниження фінансових витрат та підвищення ефективності управління. Оптимізація витрат та підвищення ефективності управління в СВК «Родина» очікується завдяки:

- автоматизації фінансового планування, оскільки зменшення ручної роботи скорочує помилки, прискорює процеси, та оптимізує використання ресурсів;

- централізації бюджетування, так як полегшується контроль за витратами, що мінімізує необґрунтовані витрати;

– підвищення прозорості фінансових даних забезпечує своєчасне прийняття управлінських рішень;

– аналізу витрат, оскільки система дозволяє детальніше оцінити ефективність кожного підрозділу та зменшити витрати, що не додають цінності.

Вказані заходи знижують фінансові втрати та підвищують загальну продуктивність підприємства. Приблизна річна економія складе 50 тис. грн. Термін проекту – 5 років.

В таблиці 3.6 наведені грошові потоки за проектом.

Таблиця 3.6 – Грошові потоки проекту впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина»

Рік	Витрати (грн)	Доходи (економія), грн.	Чистий грошовий потік, грн.
2025	-110 000	-	-110 000
2025	-	50 000	50 000
2026	-	50 000	50 000
2027	-	50 000	50 000
2028	-	50 000	50 000
2029	-	50 000	50 000

Створено автором

Далі розрахуємо показники ефективності проекту впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина».

Чиста теперішня вартість (NPV) при дисконтній ставці 10% складе:

$$NPV = \left(50000 * \frac{1}{(1 + 0.1)^1} + 50000 * \frac{1}{(1 + 0.1)^2} + 50000 * \frac{1}{(1 + 0.1)^3} + 50000 * \frac{1}{(1 + 0.1)^4} + 50000 * \frac{1}{(1 + 0.1)^5} \right) - 110000 = 79542 \text{ грн.}$$

Коефіцієнт рентабельності інвестицій (PI):

$$PI = \frac{79542}{110000} = 0,723$$

Період окупності (PP):

$$PP = \frac{110000}{50000} = 2,2 \text{ роки}$$

Внутрішня норма рентабельності (IRR): $IRR \approx 41\%$.

Отже, проект є економічно вигідним, із швидким періодом окупності (2,2 роки) та значною чистою рентабельністю ($PI = 72,3 \%$).

Окрім економічного ефекту, реалізація проєкту впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина» може забезпечити:

- підвищення організаційної ефективності, чіткий контроль і розподіл відповідальності між підрозділами значно покращить координацію робіт;
- розвиток цифрової культури, тому що інтеграція ІТ-інструментів сприятиме розвитку цифрових компетенцій працівників;
- поліпшення комунікації, оскільки єдина платформа забезпечить швидкий обмін інформацією між підрозділами;
- скорочення часу на управлінські процеси, так як автоматизація рутинних завдань зменшить навантаження на персонал;
- підвищення інвестиційної привабливості, так як модернізація управлінських процесів створить позитивний імідж для потенційних інвесторів.

3.2. Обґрунтування ідеї інноваційного проєкту та суми інвестицій

Для СВК «Родина» можна також запропонувати проєкт створення системи точного землеробства. Він включає:

- інвестиції в дрони та сенсори для моніторингу стану посівів і виявлення проблемних зон на полях;
- впровадження програмного забезпечення для аналізу даних і побудови карт полів, враховуючи особливості ґрунтів, вологості та врожайності;
- автоматизовані системи управління технікою для оптимізації витрат на паливо, добрива та засоби захисту рослин.

Очікуваними ефектами є зниження витрат ресурсів, підвищення врожайності та збереження екологічного балансу. Проєкт створення системи точного землеробства обґрунтовується його високою відповідністю потребам СВК «Родина» та можливістю вирішення основних проблем:

- більш ефективне використання ресурсів, оскільки дана система дозволяє мінімізувати витрати на добрива, паливо, засоби захисту рослин шляхом

точного внесення;

- зростання врожайності, так як моніторинг посівів виявляє проблемні ділянки для їх оперативного обробітку;
- екологічна стабільність, оскільки знижуються ризики перенасичення ґрунтів добривами та хімікатами;
- тренд на цифровізацію, так як інновація відповідає сучасним вимогам ринку та залученню інвестицій.

Даний проєкт інтегрується в структуру СВК «Родина», посилюючи його конкурентні позиції.

Діаграма Ганта для впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» (рис. 3.1) відображає основні етапи проєкту та їх тривалість з початковими і кінцевими датами.

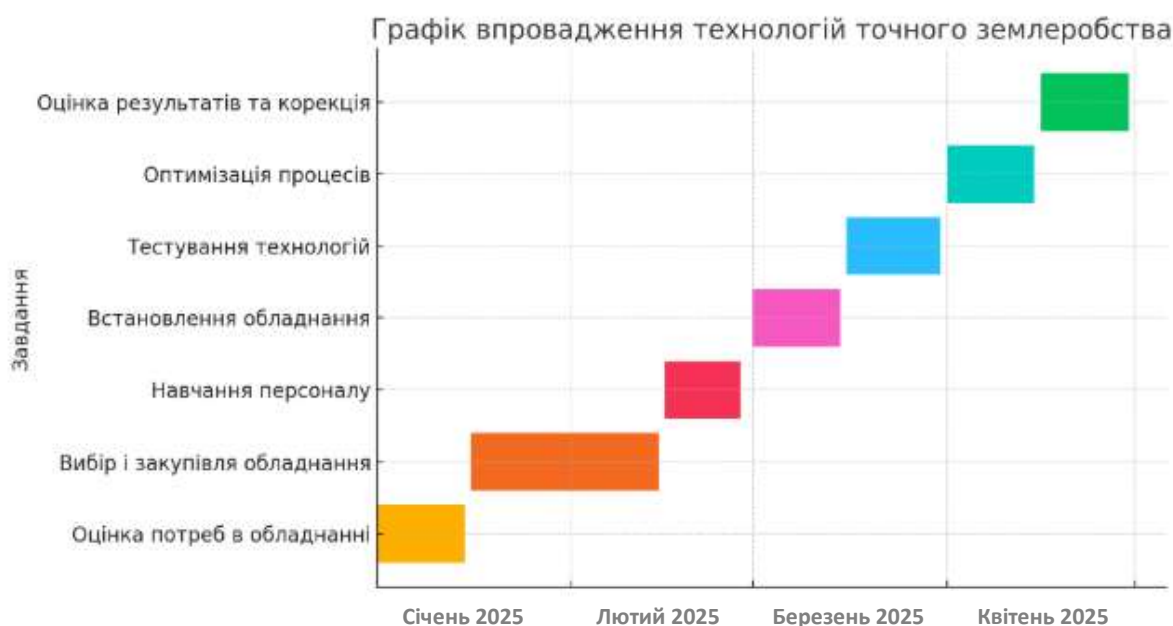


Рисунок 3.1 – Діаграма Ганта впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина»

Створено автором

Діаграма Ганта (рис. 3.1) відображає всі етапи реалізації проєкту, зокрема оцінку потреб у обладнанні, придбання, навчання персоналу, інсталяцію обладнання, налаштування програмного забезпечення, тестування та аналіз результатів і передбачає 4 місяці робіт.

Матриця RAM (табл. 3.7) для впровадження технологій точного

землеробства в СВК «Родина» відображає розподіл відповідальності між підрозділами та особами, що беруть участь у реалізації проєкту.

Таблиця 3.7 – Матриця розподілу відповідальності впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина»

Етапи проєкту	Голова СВК	Головний агроном	Головний інженер	ІТ-спеціаліст	Старший економіст	Персонал цехів (агрономи, начальники загонів та інших підрозділів)
Оцінка потреби в обладнанні та технологіях	A	C	C	C	I	I
Вибір постачальника обладнання	A	C	C	C	I	I
Придбання обладнання та ПЗ	A	C	C	R	I	I
Навчання персоналу	A	R	C	C	I	R
Інсталяція обладнання та налаштування ПЗ	A	C	R	R	I	C
Тестування обладнання та ПЗ	A	C	R	R	I	R
Оцінка ефективності та коригування	A	R	C	C	R	C
Звітність та аналітика	A	C	C	R	R	I

Створено автором

Умовні позначення:

A (Accountable) — відповідає за прийняття рішень і досягнення результатів.

R (Responsible) — виконує безпосередню роботу та реалізує завдання.

C (Consulted) — консультує, надає експертну думку та допомогу.

I (Informed) — інформований, але не має прямого впливу на процес.

Таким чином, в проєкті з впровадження технологій точного землеробства у СВК «Родина» кожен підрозділ має свою роль в різних етапах проєкту, зокрема голова СВК бере участь у прийнятті основних рішень, головний агроном та головний інженер забезпечують практичне впровадження технологій, а ІТ-спеціаліст займається технічним забезпеченням проєкту.

Для розрахунку необхідної кількості обладнання для точного землеробства на площі 8808 га СВК «Родина» врахуємо основні види діяльності та масштаби угідь:

Датчики врожайності та ґрунту: достатньо одного датчику на 100 га, тому потрібно: $8808/100 = 89$ датчиків. Вартість складає: $89 \times 15000 = 1335$ тис. грн.

Дрони для моніторингу: достатньо одного дрону на 500 га, тому потрібно: $8808/500 = 18$ дронів. Вартість складе: $18 \times 50000 = 900$ тис. грн.

Сівалки точного висіву коштуватимуть 31500 тис. грн.

Програмне забезпечення для централізованого управління, орієнтовна вартість якого складе 500 тис. грн.

Таблиця 3.8 включає розрахунки кількості необхідного обладнання та його орієнтовної вартості для впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина».

Таблиця 3.8 – Кількість і вартість обладнання для впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина», проєкт на 2025 рік

Обладнання	Кількість	Вартість за одиницю, грн.	Загальна вартість, тис. грн.
Датчики врожайності та ґрунту	89	15000	1335
Дрони для моніторингу полів	18	50000	900
Сівалки точного висіву	2	5400000	10800
Програмне забезпечення для централізованого управління	1	500000	500
Загальна вартість:	x	x	13535

Створено автором

Загальна вартість обладнання для впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» складе 34,2 млн. грн. Даний розрахунок є базовим, його адаптація під поточну техніку зменшить потребу в обладнанні.

Як бачимо, найбільшою статтею витрат СВК «Родина» є придбання сівалок точного висіву.

Сівалки точного висіву використовуються для посіву культур, які потребують дотримання певної схеми розміщення насіння, глибини загортання та точного інтервалу між рослинами. Це переважно високорентабельні культури, де правильна схема висіву впливає на врожайність і якість продукції.

Основні культури, для яких застосовуються сівалки точного висіву:

- зернові культури: кукурудза, горох;
- технічні культури: соняшник, ріпак;
- просапні культури: цукровий буряк, соя;
- овочеві культури: морква, цибуля, буряк столовий.

Таким чином, для СВК «Родина» сівалки точного висіву можуть бути використані для кукурудзи, соняшнику, ріпаку, гороху, а за розширення напрямів господарювання – для овочевих культур. Загальна планова площа таких культур на 2025 рік в СВК «Родина» складає 5000 га.

Сівалки точного висіву є сучасними агротехнічними пристроями, які мають декілька значних переваг:

1. Точність висіву. Сівалки точного висіву забезпечують високу точність висіву на всій посівній площі. Це дозволяє рівномірно розміщувати насіння і уникати перекриття або прогалин між рядами, що сприяє максимальному використанню посівного матеріалу.

2. Економія насіння. Завдяки точному дозуванню сівалки зменшують витрати насіння, оскільки кожне насіння розміщується на оптимальній відстані одне від одного. Це сприяє зниженню собівартості вирощування культур та підвищенню ефективності господарювання.

3. Підвищення врожайності. Точне розміщення насіння відповідно до оптимальних параметрів сприяє покращенню умов для росту і розвитку рослин. Це може призвести до збільшення врожаю через оптимальне використання площі, води, поживних речовин і світла.

4. Зниження втрат. Сівалки точного висіву допомагають зменшити втрати насіння під час посіву, особливо на великих площах. Точне розміщення насіння сприяє кращому приживанню і розвитку рослин, що зменшує ризик втрат через недосягнення оптимального росту.

5. Збільшення ефективності роботи. Сучасні сівалки точного висіву забезпечують високу продуктивність і швидкість роботи, що дозволяє ефективно виконувати посівні роботи на великих площах за короткий час.

Загалом, сівалки точного висіву є важливим аспектом сучасного сільськогосподарського виробництва, які сприяють покращенню ефективності, зниженню витрат і підвищенню врожайності культур.

Для СВК «Родина» з 5 тис. га посівної площі відповідних культур важливо вибрати сівалку точного висіву, яка забезпечить високу продуктивність, надійність і точність. Вибір залежить від кількох факторів, таких як вартість, технічні характеристики, доступність сервісу та запчастин, а також специфічні потреби підприємства. В роботі нами здійснений моніторинг наявних на ринку України сівалок точного висіву (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Переваги наявних на ринку України сівалок точного висіву

Марки	Переваги	Рекомендації
Horsch Maestro	Точність висіву, висока швидкість роботи, надійність.	Добре підходить для великих площ, дозволяє ефективно використовувати час посіву.
John Deere MaxEmerge	Висока продуктивність, точність висіву, надійність, доступність сервісу.	Підходить для великих площ завдяки високій швидкості роботи і якості висіву.
Kinze 3600	Висока продуктивність, рівномірність висіву, міцна конструкція.	Підходить для великих господарств завдяки надійності і простоті в обслуговуванні.
Väderstad Tempo	Висока швидкість і точність висіву, інноваційні технології.	Ідеальна для великих площ, забезпечує високу продуктивність і ефективність.
Monosem NG Plus	Висока точність висіву, надійність, простота в обслуговуванні.	Відмінний вибір для підприємств, які потребують стабільної роботи і високої точності.

Створено автором

Для обробки планової площі в 5 тис. га СВК «Родина» рекомендовано придбати сівалку точного висіву, яка відповідає специфіці вирощуваних культур (кукурудза, соняшник, ріпак, горох) і забезпечує високу точність роботи, зручність обслуговування та надійність.

Рекомендованою нами маркою є Horsch Maestro 12 SW. Ця сівалка відома своєю універсальністю та високою продуктивністю, дозволяючи висівати кукурудзу, соняшник, ріпак, горох та інші технічні й просапні культури.

Основними характеристиками сівалки «Horsch Maestro 12 SW» є наступні:

- кількість секцій: 12;

- робоча ширина: до 9 м.;
- об'єм бункерів: 2800 л (для насіння) та 4000 л (для добрив);
- продуктивність: до 120 га/день;
- сумісність: ISOBUS, що дозволяє працювати з системами точного землеробства;
- швидкість роботи: до 15 км/год. при високій точності;
- контроль секцій, регулювання норми висіву в реальному часі.

Базова вартість сівалки «Horsch Maestro 12 SW» складає близько 120 тис. євро ($\approx 4,8$ млн. грн.). Додаткові опції (автоматизація, контроль секцій) коштують до 15 000 євро (≈ 600 тис. грн.). Отже, загальна вартість із врахуванням опцій складе 135 тис. євро ($\approx 5,4$ млн. грн.).

Аргументами на користь вибору сівалки «Horsch Maestro 12 SW» СВК «Родина» є:

- універсальність, так як вона дозволяє висівати всі культури, які вирощує СВК «Родина»;
- висока продуктивність, оскільки одна сівалка може обробити всі 5000 га за один посівний період.
- ефективність та економія, так як її використання мінімізує втрати посівного матеріалу та добрив завдяки точному дозуванню;
- сумісність із системою точного землеробства, існує можливість інтеграції з уже запланованим обладнанням для точного землеробства;
- надійність завдяки мінімізації простоїв при високій якості даної техніки.

Для такого масштабу господарства може бути достатньо однієї сівалки Horsch Maestro 12 SW за умови ефективного планування посівної кампанії.

Вигляд сівалки «Horsch Maestro 12 SW» наведений на рис. 3.2.



Рисунок 3.2 – Вигляд сівалки «Horsch Maestro 12 SW»

Джерело: <https://www.horsch.com/ua/produkti/sivalki-tochnogo-visivu/maestro/maestro-sv/sx>

Для визначення необхідної кількості сівалки точного висіву Horsch Maestro 12 SW, врахуємо, що:

- площа посіву: 5000 га;
- продуктивність сівалки: до 120 га/день;
- тривалість оптимального посівного періоду: близько 20 днів (типовий період для посіву технічних культур, залежно від погодно-кліматичних умов).

Продуктивність однієї сівалки за 20 днів складе:
 $120 \text{ га/день} \times 20 \text{ днів} = 2400 \text{ га}$.

Необхідна кількість сівалок для обробки планових 5000 га:
 $5000 \text{ га} / 2400 \text{ га/сівалка} \approx 2,1$. Отже, СВК «Родина» потребує 2 сівалки типу Horsch Maestro 12 SW, що дозволить обробити всі 5000 га в межах оптимального посівного періоду, забезпечуючи резерв часу на випадок технічних затримок чи погіршення погодних умов.

Ціна однієї сівалки: $\approx 5,4$ млн. грн.

Загальна вартість двох сівалок: $5,4 \text{ млн. грн.} \times 2 = 10,8 \text{ млн. грн.}$

Організаційний план впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» (табл. 3.10) включає основні етапи, відповідальних осіб, терміни реалізації та кошторис витрат.

Таблиця 3.10 – Організаційний план впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» в 2025 році

Етапи впровадження	Завдання	Відповідальні	Термін	Бюджет, грн.
1. Оцінка потреби в обладнанні та технологіях	Оцінка необхідного обладнання та технологій для точного землеробства	Голова СВК, Головний агроном, Головний інженер	Січень 2025	20 000
2. Вибір постачальника обладнання	Проведення тендеру для вибору постачальника обладнання та ПЗ	Голова СВК, Головний агроном, Головний інженер	Лютий 2025	10 000
3. Придбання обладнання та ПЗ	Придбання необхідного обладнання та програмного забезпечення	Голова СВК, Головний агроном, ІТ-спеціаліст	Березень 2025	13535000
4. Навчання персоналу	Проведення навчання для операторів, агрономів, механіків	Головний агроном, Головний інженер, ІТ-спеціаліст	Квітень 2025	40 000
5. Інсталяція обладнання та налаштування ПЗ	Інсталяція та налаштування обладнання та ПЗ на техніці	ІТ-спеціаліст, Головний інженер	Травень 2025	30 000
6. Тестування обладнання та ПЗ	Проведення тестування обладнання та програмного забезпечення	Головний агроном, Головний інженер, ІТ-спеціаліст	Червень 2025	15 000
7. Оцінка ефективності та коригування	Оцінка ефективності технологій та коригування налаштувань	Голова СВК, Головний агроном, Головний інженер	Липень 2025	10 000
8. Звітність та аналітика	Підготовка фінальних звітів про впровадження технологій	Старший економіст, Голова СВК	Серпень 2025	5 000
Разом	х	х		13535100

Створено автором

Розглянемо детальніше склад витратних статей бюджету витрат.

Оцінка потреби в обладнанні та технологіях передбачає витрати на аналіз та консультації з вибору технологій, потребують залучення фахівців для збору та аналізу даних і складає 20 тис. грн.

Вибір постачальника передбачає витрати на організацію тендеру та консультації з постачальниками, а також адміністративні витрати і складе 10 тис.

грн.

Придбання обладнання та ПЗ. Основна частина бюджету йде на закупівлю сучасного обладнання для точного землеробства, яке наведено в табл. 3.7 (сівалки, трактори, датчики та програмне забезпечення для агрономії та механізації) і складе 13535 тис. грн.

Навчання персоналу передбачає витрати на навчання співробітників, включаючи курси, семінари, витрати на інструкторів та матеріали і складає 40 тис. грн.

Інсталяція та налаштування передбачає витрати на встановлення обладнання на техніці та налаштування програмного забезпечення для точного землеробства і складає 30 тис. грн.

Тестування та оцінка ефективності передбачає витрати на проведення польових тестів, моніторинг та коригування налаштувань для досягнення максимальних результатів і складає 15 тис. грн.

Звітність передбачає підготовка фінансових та технічних звітів по завершенню проєкту для оцінки досягнутого результату і складає 5 тис. грн.

Отже, загальний обсяг інвестицій проєкт впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» складає 13,5 млн. грн. Здійснення даних інвестицій дозволить СВК «Родина» ефективно впровадити технології точного землеробства, зменшити витрати на обробку земель, підвищити врожайність та забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах змінюваного аграрного середовища. Тому доцільним буде оцінити економічний ефект від даних інвестицій в наступному пункті роботи.

3.3. Оцінка ефективності інноваційного проєкту

Розрахунок економічного ефекту від здійснення проєкту впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» може бути проведений на основі кількох ключових параметрів, які включають витрати на обладнання, зниження витрат на насіння, збільшення врожаю від точного висіву та зниження витрат на працю та паливо.

Далі слід провести оцінку зниження витрат на насіння. Враховуючи точний висів, сівалка сівалки «Horsch Maestro 12 SW» може дозволити зменшити витрати на насіння, оскільки вона ефективно розміщує кожен насінини на оптимальній відстані.

Використання сівалки точного висіву «Horsch Maestro 12 SW», може зменшити витрати на насіння на 10-20%. Ця оцінка базується на ефективнішому використанні насіння завдяки точному висіву, який мінімізує пропуски та перекриття, забезпечуючи оптимальну густоту посівів з наступних причин:

- сівалки точного висіву забезпечують високу точність розміщення насіння, що зменшує втрати через перекриття та пропуски. Це дозволяє використовувати менше насіння для досягнення тієї ж густоти посівів;
- точне розміщення насіння зменшує втрати, які можуть виникати через нерівномірний висів, що призводить до зменшення загальної кількості необхідного насіння;
- висока ефективність точного висіву означає, що кожне насіння має оптимальні умови для росту, що підвищує врожайність і зменшує потребу в додатковому висіві.

Ці фактори дозволяють досягти значної економії на насінні, що може становити від 10 до 20% залежно від вихідних умов та культур, які вирощуються.

Для точнішого визначення, який саме відсоток економії можливий у вашому конкретному випадку, рекомендується провести аналіз поточних витрат на насіння і порівняти їх з прогнозованими витратами при використанні сівалки «Horsch Maestro 12 SW» на основі демонстраційних або тестових посівів.

Розрахуємо економію від використання сівалки точного висіву «Horsch Maestro 12 SW» в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Розрахунок економії на насінні від використання сівалки точного висіву «Horsch Maestro 12 SW» в СВК «Родина»

Культури	Відсоток економії на насінні	Витрати на насіння в 2023 р., тис. грн.	Сума економії на насінні, тис. грн.
Кукурудза на зерно	10 %	609,0	60,9
Горох	15 %	177,0	26,6
Соняшник	15 %	2149,0	322,4
Ріпак озимий	20 %	1387,0	277,4
Разом	x	4322,0	687,3

Створено автором

Отже, від використання СВК «Родина» сівалки точного висіву «Horsch Maestro 12 SW» дозволить зекономити на насінні 687,3 тис. грн. за рік.

Наступним кроком є прогнозування збільшення врожаю. За допомогою впровадження технологій точного землеробства можна очікувати покращення умов для росту рослин, що може призвести до збільшення врожаю.

Уникаючи перекриттів на поворотних смугах та нерівних ділянках поля, можна запобігти потенційним втратам урожаю, оскільки вони можуть бути зменшені на 5-10%. Сівалка «Horsch Maestro 12 SW» підтримує можливості індивідуального контролю секцій для висіву насіння, добрив та мікрогранул.

Після впровадження системи точного землеробства валові збори зростають завдяки оптимізації використання ресурсів, точності агротехнічних операцій та зменшенню втрат. Залежно від культури, зростання врожайності може становити 10-20% (інколи більше, за умови сприятливих погодних умов та професійного впровадження).

В таблиці 3.12 розрахуємо очікуване зростання валових зборів для СВК «Родина» за умови середнього приросту 15%. Актуальні середні ціни (станом на грудень 2024 року) складуть: зернові: 5000 грн./т, соняшник: 25 тис. грн./т, ріпак озимий: 19 000 грн./т, льон-кудряш (олійний): 11 000 грн./т. Отже, після впровадження системи точного землеробства валові збори зернових можуть

зрости орієнтовно на 31,9 тис. ц, соняшнику – на 2,5 тис. ц, ріпаку – на 7,6 тис. ц, льону-кудряшу – на 1,3 тис. ц.

Таблиця 3.12 – Розрахунок збільшення валових зборів сільськогосподарських культур при впровадженні системи точного землеробства

Культури	Середні валові збори за 2021-2023 р.р., ц	Приріст валових зборів, ц	Ціна за ц станом на 01.05.2024 р., грн.	Додаткова виручка, тис. грн.
Зернові	212846	31927	500	1596,3
Соняшник	16681	2502	2500	6255,0
Ріпак озимий	50995	7649	1900	14533,1
Льон кудряш	891	134	1100	147,4
Разом	x	x	x	22531,8

Створено автором

Це забезпечить суттєвий економічний ефект, враховуючи додаткові доходи від реалізації зібраної продукції. Очікуваний економічний ефект від впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» становить приблизно 22,5 млн. грн. за рахунок збільшення врожайності основних культур.

Далі оцінимо зменшення витрат на працю, добрива і паливо. Враховуючи швидкість і продуктивність роботи сівалки, можна розрахувати економію витрат на робочу силу і паливо.

Впровадження системи точного землеробства може призвести до зменшення витрат на працю, добрива і паливо. Хоча точний відсоток зменшення витрат може варіюватися залежно від конкретних умов, приблизні оцінки наступні:

- зменшення витрат на оплату праці оцінюється в 10 %, так як висока точність технологій виробництва зменшує потребу в додаткових операціях, таких як пересів або корекція помилок. Це зменшує кількість необхідної робочої сили та час на виконання завдань;

- зменшення витрат на добрива можна оцінити в 5 %, оскільки точний висів і моніторинг полів забезпечує рівномірне розподілення насіння, що дозволяє краще контролювати внесення добрив. Це зменшує втрати через перевитрату або нерівномірне внесення, що підвищує ефективність використання добрив;

- зменшення витрат на паливо можна оцінити в 15%, так як точні

прилади технології зменшують кількість проходів по полю, що зменшує споживання палива. Крім того, оптимізація процесів знижує витрати на механічний обробіток землі.

Розрахуємо зменшення витрат на працю, добрива і паливо від впровадження системи точного землеробства в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 – Розрахунок зменшення витрат на працю, добрива і паливо від впровадження системи точного землеробства в СВК «Родина»

Статті витрат	Відсоток зменшення	Причина	Витрати за статтями в 2023 р., тис. грн.	Сума зменшення витрат, тис. грн.
Оплата праці	10 %	Зменшення потреби в додаткових операціях та корекціях	14394,0	1439,4
Добрива	5 %	Ефективніше використання завдяки більш рівномірному внесенню	45182,0	2259,1
Паливо	15 %	Зменшення кількості проходів та оптимізація процесів висіву	21626,0	3243,9
Разом	x	x	81202,0	6942,4

Створено автором

Отже, від впровадження в СВК «Родина» системи точного землеробства дозволить зменшити витрат на працю, добрива і паливо на 6,9 млн. грн. за рік.

Таким чином, загальна сума економічних вигод від впровадження системи точного землеробства складе за рік 30,2 млн. грн., в тому числі за рахунок: економії на насінні 687,3 тис. грн., отримання додаткової продукції рослинництва 22531,8 тис. грн., зменшення витрат на оплату праці 1439,4 тис. грн., зменшення витрат на добрива 2259,1 тис. грн. та зменшення витрат на паливо 3243,9 тис. грн.

Далі необхідно провести розрахунок повернення інвестицій у впровадження системи точного землеробства. Наявність цих даних дозволить визначити період повернення витрат на сівалку, враховуючи збільшення прибутку або зниження витрат. Проведення цих розрахунків дозволить отримати оцінку економічного ефекту від впровадження системи точного землеробства, що допоможе СВК «Родина» прийняти обґрунтоване рішення щодо інвестицій в інноваційні технології для підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва.

Використовуючи дані табл. 3.10-3.12, для реалізації інвестиційного проєкту впровадження системи точного землеробства в СВК «Родина» в 2025 р. розрахунки будемо здійснювати на 5 років (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 – Грошові потоки та показники ефективності реалізації проєкту впровадження СВК «Родина» системи точного землеробства

Показники	Роки				
	2025	2026	2027	2028	2029
Додатковий дохід за рахунок економії на насінні, отримання додаткової продукції рослинництва та зменшення витрат на оплату праці, добрива і паливо, тис. грн.	30161,5	31669,6	33253,1	34915,7	36661,5
Поточні витрати на запасні частини, технічне обслуговування та програмне забезпечення, тис. грн.	1428,5	1499,9	1574,9	1653,7	1736,4
Знос, тис. грн.	2707,0	2707,0	2707,0	2707,0	2707,0
Чистий прибуток, тис. грн.	28733,0	30169,7	31678,1	33262,0	34925,1
Чисті грошові надходження, тис. грн.	31440,0	32876,7	34385,1	35969,0	37632,1
Дисконтний множник (за вартості капіталу 16 %)	0,86207	0,74316	0,64066	0,55229	0,476113
Теперішня вартість майбутніх грошових потоків (PV) _t	27103,5	24432,6	22029,2	19865,3	17917,2
Інвестиційні витрати, тис. грн.	13535,1	-	-	-	-
Сума чистого приведенного доходу (NPV), тис. грн.	97812,7				
Індекс рентабельності інвестицій (PI)	7,23				
Період окупності інвестицій (PP), років	0,6				

Створено автором

Для оцінки річних поточних витрат на запасні частини, технічне обслуговування (ТО) та програмне забезпечення (ПЗ) при впровадженні системи точного землеробства в СВК «Родина», врахуємо що для техніки з використанням систем точного землеробства (GPS-навігація, автопілоти, датчики, тощо) річні витрати на запасні частини та ТО зазвичай становлять близько 8-10 % від вартості обладнання.

Враховуючи вартість інвестицій в 13535,1 тис. грн. (п. 3.2 роботи), орієнтовні річні витрати в 10 % складуть 1353,5 тис. грн. Щорічна ліцензія на програмне забезпечення для систем точного землеробства (наприклад, агроскаутинг, моніторинг посівів, аналіз ґрунтів) становить близько 10-15% від вартості початкового впровадження. Якщо витрати на програмне забезпечення

становили 500 тис. грн. (з даних попередніх розрахунків таблиці 3.8), то при 15% вони складуть 75 тис. грн. Загальні річні поточні на обслуговування системи точного землеробства в СВК «Родина» складуть близько 1428,5 тис. грн./рік.

За даними табл. 3.14, можемо визначити такі показники як:

Теперішня вартість майбутніх грошових потоків $\sum(PV)_t$:

$$\sum(PV)_t = \sum_{t=1}^{t=n} (\overline{CF})_t \frac{1}{(1+r)^t}$$

$$\sum(PV)_t = 27103,5 + 24432,6 + 22029,2 + 19865,3 + 17917,2 = 111347,8 \text{ тис. грн.}$$

Сума чистого приведенного доходу (NPV):

$$NPV = \sum_{t=1}^{t=n} (CF)_t \frac{1}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{t=n} (Co)_t \frac{1}{(1+r)^t}$$

$$NPV = 111347,8 - 13535,1 = 97812,7 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки NPV є позитивним, то даний проєкт вважається прибутковим.

Індекс рентабельності інвестицій (PI):

$$PI = NPV / \sum(Co)_t = 97812,7 : 13535,1 = 7,23$$

Отже, оскільки $PI > 0$, проєкт здатний окупувати витрати.

Період окупності інвестицій (PP):

$$PP = Co / [(PV)_t] / n = 13535,1 / (111347,8 : 5) = 0,6 \text{ року.}$$

Отже, проєкт впровадження системи точного землеробства вартістю 13,5 млн. грн. є ефективним, його варто прийняти до реалізації. На кожную витрачену на вказану техніку гривню ми будемо отримувати близько 7 грн. 23 коп. прибутку. Проєкт впровадження СВК «Родина» системи точного землеробства окупиться приблизно за 7 місяців.

Впровадження системи точного землеробства в СВК «Родина» забезпечить низку ефектів, крім економічного:

1. Технологічний ефект:

— підвищення якості польових робіт завдяки точному висіву, оптимальній глибині посіву та рівномірності внесення добрив і засобів захисту рослин;

- зменшення втрат врожаю завдяки точному моніторингу стану ґрунтів і рослин.

2. Екологічний ефект:

- оптимізація використання ресурсів шляхом зменшення надлишкового внесення добрив і пестицидів;
- скорочення викидів вуглекислого газу завдяки зниженню кількості проходів техніки по полю;
- підтримання родючості ґрунтів через уникнення їх виснаження.

3. Організаційний ефект:

- підвищення рівня управлінської культури через автоматизацію процесів ухвалення рішень та зменшення помилок людського фактора.
- спрощення управління агровиробництвом через моніторинг полів і техніки в реальному часі через інтегровані системи.

4. Соціальний ефект:

- підвищення рівня кваліфікації працівників через навчання роботи з новітнім обладнанням та програмами;
- покращення умов праці через зниження фізичного навантаження завдяки автоматизації;
- збереження людських ресурсів через зменшення ручної роботи.

5. Іміджевий ефект:

- підвищення репутації підприємства, так як використання сучасних технологій створить імідж інноваційного господарства;
- привабливість для інвесторів, оскільки модернізоване підприємство викликає більше довіри для залучення додаткових інвестицій.

Отже, система точного землеробства не тільки підвищує ефективність господарювання, але й робить СВК «Родина» сучасним, екологічно свідомим і конкурентоспроможним підприємством із високим рівнем соціальної відповідальності.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах ефективне управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств в Україні допоможе підприємствам адаптуватися до нових складних викликів і зберігати економічну стійкість. Дослідження даної проблеми за матеріалами СВК «Родина» дозволяє зробити наступні висновки:

4. Для узагальнення підходів до управління інвестиційно-інноваційною діяльністю було враховано роботи провідних українських вчених-економістів, які досліджують інноваційний розвиток і стратегічний менеджмент. На основі проведених досліджень ми можемо виділити такі основні підходи до розуміння сутності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, як економічний, стратегічний, організаційний, інтеграційний, соціальний і процесний. Враховуючи вказані спільні та відмінні риси управління інвестиційною та інноваційною діяльністю, а також етапи процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, ми можемо стверджувати, що управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства полягає в плануванні, організації, контролі та координації дій, спрямованих на забезпечення ефективного використання його інвестиційних ресурсів для впровадження інновацій.

5. В роботі виокремлено специфічні особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України на сучасному етапі у розрізі галузевої, фінансової, технологічної, ринкової, соціально-економічної та державно-регуляторної специфіки. Для підвищення ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств України необхідне врахування вказаних специфічних факторів.

6. Макроекономічні умови, такі як рівень економічної стабільності та інноваційна політика держави, прямо впливають на витрати та дохідність інвестиційно-інноваційних проєктів. Як свідчать проведені дослідження, в 2023 р. Україна зайняла 55-те місце за показником Глобального індексу інновацій в

рейтингу серед 132 країн світу, що на шість позицій нижче, ніж у довоєнному 2021 р.

7. Виходячи з проведених досліджень, можна зробити висновок, що за останні 15 років частка витрат на інновації у ВВП України в середньому щороку скорочувалась на 0,03 %. Частка витрат на наукові дослідження у структурі ВВП України є значно нижчою від показника розвинених країн (2-5% від ВВП), що вказує на критично низький рівень фінансування інноваційної діяльності. Отже, в сучасних умовах важливо розробляти механізми залучення інвестицій, забезпечувати стабільне фінансування інновацій і підтримувати наукові кадри, адже без цього досягнення довгострокового економічного зростання буде складним.

8. В СВК «Родина» протягом останніх років сформувалась технічно-зернова спеціалізація. Проведені дослідження свідчать, що СВК «Родина» класифікується як середнє аграрне підприємство, оскільки за всіма ключовими показниками (площею, кількістю персоналу та доходом) відповідає критеріям цієї групи. Наявні ресурси свідчать, що СВК «Родина» має потенціал для залучення інвестицій та реалізації інноваційних проєктів

9. Структура управління СВК «Родина» є дворівневою лінійно-функціональною комбінованою. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю СВК «Родина» зосереджене на впровадженні сучасних агротехнологій, спрямованих на підвищення продуктивності рослин та зниження витрат, що включає оновлення технічного парку, впровадження новітніх систем обробітку ґрунту, а також використання високоякісного насіння і добрив. СВК «Родина» активно займається вирощуванням високоврожайних сортів озимого ріпаку, зернових та бобових культур на демонстраційних полях. СВК «Родина» активно співпрацює з міжнародними селекційними компаніями, такими як Syngenta, PIONEER, Лімагрейн, та іншими. На демонстраційних полях підприємство тестує новітні гібриди культур, забезпечуючи рівні умови для оцінки їх продуктивності. Такий підхід дозволяє СВК отримувати передові технології вирощування та підбирати найефективніші сорти для своїх умов, сприяючи підвищенню

врожайності. Підприємство інтегрувалося до міжнародних ініціатив із розвитку органічного сільського господарства, що сприяє створенню продукції з доданою вартістю та відкриттю нових ринків збуту. Кооператив вже 15 років зареєстрований як органічний виробник і орієнтується на експорт такої продукції як олійний льон, сорго, просо до Європи та Близького Сходу.

10. Показники оцінки інвестиційної привабливості СВК «Родина» демонструють задовільний рівень привабливості для інвесторів. Висока оборотність банківських кредитів свідчить про можливість оперативного залучення фінансування, але важливо контролювати зростання боргових зобов'язань. Високі значення коефіцієнтів автономії та довгострокової фінансової незалежності свідчать про потенціал підприємства для залучення інвестицій.

11. Для покращення наведених методів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в СВК «Родина» можна запропонувати шляхи, які включають централізацію бюджетування, інвестиційне планування та аналіз, фінансовий контроль за проєктами та диверсифікацію інвестиційних ресурсів. Вказані заходи дозволять підвищити прозорість та ефективність інвестиційних рішень. Впровадження посади ІТ-спеціаліста забезпечить ефективне управління інформаційними системами підприємства, підтримку централізованого бюджетування, підвищення безпеки даних і технічну підтримку для всіх підрозділів. Враховуючи структуру управління СВК «Родина», в роботі нами запропоновано організаційний план впровадження посади ІТ-спеціаліста.

12. З метою впровадження системи централізованого бюджетування в СВК «Родина», в роботі створена матриця відповідальності RAM, в якій відображаються ролі відповідальних сторін за різні етапи проєкту та яка дозволить уникнути дублювання зусиль. СВК «Родина» користується системою 1С:Підприємство, тому пропонується кастомізувати її під впровадження системи централізованого бюджетування. Тому в роботі нами запропонований календарний план та бюджет кастомізації системи. Тривалість реалізації даного проєкту складе 11 тижнів, а загальна вартість – 75 тис. грн.

13. Також нами в роботі створена матриця RAM для розподілу

відповідальності за витрати між підрозділами СВК «Родина»: цех рослинництва, цех механізації, комплексна ферма, центральний механізований тік. Проведені розрахунки свідчать, що проєкт впровадження системи централізованого бюджетування є економічно вигідним, із періодом окупності 2,2 роки та значною чистою рентабельністю (72,3 %).

14. Для СВК «Родина» можна також запропонувати проєкт створення системи точного землеробства, який включає: інвестиції в дрони та сенсори для моніторингу стану посівів і виявлення проблемних зон на полях; впровадження програмного забезпечення для аналізу даних і побудови карт полів, враховуючи особливості ґрунтів, вологості та врожайності; автоматизовані системи управління технікою для оптимізації витрат на паливо, добрива та засоби захисту рослин. Діаграма Ганта для впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» передбачає 4 місяці робіт. Організаційний план та бюджет впровадження технологій точного землеробства в СВК «Родина» свідчить, що загальний обсяг інвестицій в проєкт складає 13,5 млн. грн.

15. Проєкт впровадження системи точного землеробства є ефективним, його варто прийняти до реалізації. На кожну витрачену гривню ми будемо отримувати близько 7 грн. 23 коп. прибутку, він окупиться приблизно за 7 місяців. Крім економічного впровадження системи точного землеробства в СВК «Родина» забезпечить низку ефектів, таких як технологічний, екологічний, організаційний, соціальний та іміджевий. Отже, проєкт не тільки підвищить ефективність господарювання, але й зробить СВК «Родина» сучасним, екологічно свідомим і конкурентоспроможним підприємством із високим рівнем соціальної відповідальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Global innovation index (GII).
URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
2. Андросова Т.В., Козуб В.О., Чернишова Л.О., Кот О.В. Інновації як об'єкт маркетингового управління в міжнародному бізнесі. *Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі*: кол. монографія / за заг. ред. Н. Л. Савицької. Харків: ФОП Іванченко І.С., 2018. С. 80-89. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/30762/1/Marketynhovi_innovatsiyi_m_on_2018_80-89.pdf
3. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес-Інформ.* 2019. № 11. С. 108-116. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-11_0-pages-108_116.pdf
4. Бабчинська О.І., Левченко А.Р. Особливості оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2014. № 4(1). С. 87–92.
5. Балахонова О., Кобильник О. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в сучасних економічних умовах. *Подільський науковий вісник.* 2024. №1. С. 11-18. URL: https://pvn.in.ua/images/Magazine/2_2024/Balakhonova_Kobylnyk.pdf
6. Біловодська О.А. Системний аналіз і вдосконалення теоретико-методологічних підходів до вибору напрямку інноваційного розвитку підприємств. *Проблеми науки.* 2010. № 4. С. 7–15.
7. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент: підручник. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2001. 560 с.
8. Богашко О. Л. Еволюція теоретичних підходів до інноваційного розвитку в економічній науці. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу.* 2013. № 2. С. 23-29.

9. Богашко О.Л. Основні аспекти інноваційного розвитку підприємництва в сучасних умовах технологічного розвитку. *Економічні горизонти*. 2022. № 2(20). С. 83-93. URL: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.263346](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346)
10. Боковець В.В. Удосконалення управління інноваційними процесами на сучасних підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2017. Випуск 24. Ч. 1. С. 88-92.
11. Бояринова К. О. Теоретичне підґрунтя функціональності підприємства за теорією інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 8. С. 114-117.
12. Бояринова К.О., Сокіл Т.В. Стратегічне управління інноваційно-інвестиційною діяльністю як інструмент розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2591>
13. Гацько А. Ф. Інноваційно-інвестиційні стратегії розвитку потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств: теорія, методологія, практика: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); наук. конс. О. О. Красноручський; Харків, 2019. 39 с.
14. Гобрей М. В. Теоретико-методична сутність інвестиційного процесу як економічної категорії. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 6 (128). С. 151-154.
15. Голишева Є. Інструменти інноваційного маркетингу для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-76>
16. Головчук Ю.О., Довгань Ю.В. Маркетингові концепції організації бізнесу в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю олійно-жирових підприємств харчової галузі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50. Ч. 1. С. 132-136. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.50-23>
17. Гордієнко С. Інноваційна діяльність та право на інтелектуальну власність: теоретичні основи і правові регулятори: курс лекцій. Київ, 2018. 262 с.

18. Гризовська Л.О. Чинники мотивації у підвищенні ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3(2). С. 90–94.
19. Гриньова В.М. Інвестування: підручник. Київ: Знання. 2008. 452 с.
20. Гриньова В.М., Колодізев О. М. Інноваційний розвиток економіки України як стратегічний напрям підвищення її конкурентоспроможності у світі. *Вісник економічної науки України*. 2014. № 1. С. 140-143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2014_1_35.
21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Клівіденко Л.М. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств в умовах системних перетворень. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2016. № 50. С. 157-161.
22. Гудзь О.Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2015. № 161. С. 3–11.
23. Державна служба статистики України: офіційний сайт URL: www.ukrstat.gov.ua
24. Дзюрах Ю.М. Сутність та класифікація інвестицій як фінансово-економічної категорії. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* Острог: НаУОА. 2022. № 25(53). С. 87-94.
25. Довгань Ю. В. Теоретичні аспекти управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств. *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 38-44. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V36\(2022\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V36(2022)-06).
26. Жегус О.В. Маркетинг можливостей як сучасна концепція розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. *Бізнес Інформ*. 2023. №8. С. 300-308. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023_8_0_300_308
27. Жегус О.В. Маркетингові інновації як необхідна умова розвитку підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2015. Вип. 2. С. 227-238. URL:

https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1126/1/esprstp_2015_2_24.pdf

28. Загорна Т. О. Роль інноваційно-інвестиційної стратегії в системі формування конкурентних переваг підприємства. *Економічний простір*. 2009. № 23 (2). С. 220-227.
29. Задніпряна Т.С. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. № 1 (23). 2011. С. 203-205.
30. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 р. № 1560-XII (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
31. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
32. Запша Г., Бишовець О. Роль і функції маркетингу в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в умовах системної кризи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/69>
33. Захарін С. Фінансові інструменти активізації інвестиційної та інноваційної діяльності. *Економіка України*. 2010. № 12. С. 48-58.
34. Захарчин Г.М., Склярук Т.В. Соціальні аспекти інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. *Вісник Одеського національного університету*. Серія: Економіка. 2017. Т. 22. Вип. 11. С. 166-169. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_11_35.
35. Зельдіна О. Поняття інвестиційно-інноваційної моделі в умовах сталого розвитку економіки України. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 7. С. 83-88. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.7.14>
36. Економічна статистика / Наука, технології та інновації. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
37. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. Суми: СумДУ, 2011. 192 с.
38. Ілляшенко С.М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія. Суми: Діса плюс, 2016. 192 с.

39. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Суми: Університетська книга, 2005. 324 с.
40. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Маркетингові інновації в інноваційній діяльності підприємств України. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5626>
41. Ільїна О. В., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М. Інвестиції, як фактор переходу до інноваційного конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. Підвищення конкурентоспроможності підприємств: монографія. Сєверодонецьк: Вид-во «Ноулідж». 2016. 366 с.
42. Ільчук М., Свиноус І., Томашевська О. Методичні підходи до оцінки ефективності інноваційної діяльності у сільському господарстві. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3(50). С. 115-122. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-18>
43. Інвестування в Україну під час війни. [1/2] Advantage Ukraine. URL: <https://trans.info/ua/investuvannya-v-ukrayinu-pid-chas-viyny-327240>
44. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема: навч. посібник / Ю.М. Бажал [та ін.]; за ред. Ю.М. Бажал. Київ: Пульсари, 2015. 278 с.
45. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія / М.Я. Матвіїв, І.М. Білецька, Ю.П. Гуменюк, С.В. Даниленко; за наук. ред. М.Я. Матвіїва. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. С. 71-85.
46. Кам'янська О.В., Шкіль Ю.М. Визначення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 1. С. 61-65.
47. Кам'янська О.В., Котлярова І.А. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 3. С. 67-71.
48. Качур Р.П. Державне регулювання інвестиційної діяльності в трансформаційній економіці України: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03. Львів, 2015. 22 с.

49. Ковальчук Н.О., Смольнікова К.А., Жалоба К.І. Значення та зміст інвестиційно-інноваційної діяльності вітчизняних підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 10. С. 89-95.
50. Косенко О.П., Долина І.В., Перерва П.Г. Методологічна сутність інноваційно-інтелектуальних технологій. *Вісник НТУ «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 66 (1039). С. 30-38. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/da85aee7-2669-4aee-85a9-f4f848a2e680>
51. Кравченко Н.А. Інвестиційна складова інноваційного розвитку. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/72004551.pdf>
52. Кравчук І. Вплив інноваційної діяльності на фінансову ефективність підприємства. *Економічний форум*. 2022. № 1 С. 172–178.
53. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
54. Крутько М. А., Романащенко М. О., Романащенко І. О. Роль інноваційно-інвестиційних процесів в аграрному секторі економіки України. *Держава та регіони*. №1(118). С.24-28. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-1-4>
55. Кузнєцова А.Я. Інвестиційно-інноваційна діяльність та система її фінансового забезпечення. доктор економічних наук: спец. 08.04.01 фінанси, грошовий обіг і кредит. Київ: Інститут економіки та прогнозування НАН України. 2005.
56. Левченко Н.М., Носенко Д.К. Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 2, Т. 1. С. 138-142.
57. Легомінова С.В. Ефективність інноваційної діяльності сучасного підприємства в умовах інформаційної асиметрії. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 2. С. 55–62.

58. Литвин З.Б. Необхідність аналізу інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 2. С. 99-107.
59. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. Суми: Папірус, 2010. 621 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/79661155.pdf>
60. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сkochиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
61. Михайлик О., Бірак Є. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-86>
62. Мовчанюк А. В. Інвестиційний потенціал сільськогосподарського виробництва як основа забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9288>
63. Мовчанюк А. В., Дяченко М. І. Особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в сільському господарстві України. *Modern Economics*. 2022. № 31. С. 97-103. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2022\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-14).
64. Могильна Л., Воробйов І. Стратегії управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-140>
65. Музиченко Т.О. Інвестиції та інвестиційна діяльність: понятійний апарат. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 3. С. 161–167.
66. Настич В.Г. Вдосконалення системи управління агропромислового комплексу на регіональному рівні. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. №4. С.96-101.
67. Новак Н.П. Організація та управління інноваційно-інвестиційною діяльністю виробників органічної продукції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 11. С. 24-27. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2016/7.pdf

68. Нова класифікація підприємств за обсягами діяльності. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/nova-klasifikaciya-pidpriemstv-za-obsyagami-diyalnosti.html>
69. Озерчук О.В. Сутність, роль та напрями державної фінансової політики регулювання інвестиційної діяльності в Україні. Наукові праці НДФІ. 2015. Вип. 1. С. 16–25.
70. Організація та управління інноваційною діяльністю: підручник / за ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова М.І. Харків: НТУ «ХП», 2008. 1025 с.
71. Орлова В.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1. С. 79–85. URL: <https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2015/12.pdf>.
72. Павлова Г.Є., Атамас О. П. Управління інноваційною та інвестиційною діяльністю підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2024. № 9. С. 13-18. URL: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/9846/1/A%2B9-2024_St2.pdf
73. Перерва П.Г., Косенко А.В., Кобелева Т.О., Маслак М.В. Системний підхід до дослідження цінових, маркетингових, інвестиційних та інноваційних характеристик трансферу технологій промислової продукції. *Вісник НТУ «ХП» (економічні науки)*: зб. наук. пр. 2018. № 19 (1295). С. 121-126. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161787429.pdf>
74. Перерва П.Г., С. Нагі, Т.О.Кобелева Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності. *Вісник НТУ «ХП» (економічні науки)*: зб. наук. пр. 2018. № 15 (1291). С. 89-94. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/728bed64-ce93-4475-8321-2969e38d42e9>
75. Петрович Й.М., Новаківський І.І. Методологічне та інвестиційне забезпечення розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2022. №1. С. 106-118.

76. Петруня Н. В., Попович, В.В. Ефективність інвестиційного процесу виноробних підприємств. *Аграрний вісник Причорномор'я*: зб.наук.праць 2005. Вип.27: Економічні науки. С.136-140.

77. Петруня Н.В. Ефективність інвестування виноробних підприємств (за матеріалами Одеської області): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01/ Миколаїв. держ. аграр. ун-т. Миколаїв, 2003. 19 с.

78. Піднебесна О. День поля: агрогосподарство з Бессарабії зібрало на своєму демо-полі 11 селекційних брендів. *Сила громад*. 23.08.2021. URL: <https://silahromad.com.ua/2021/08/23/den-polya-agroghospodarstvo-z-bessarabi%D1%97-zibralo-na-svoyemu-demo-poli-11-selekcijnix-brendiv-video/>

79. Піднебесна О. Органічну продукцію вирощують на полях Плахтіївської громади. *Сила громад*. 08.09.2021. URL: <https://silahromad.com.ua/2021/08/09/organichnu-produkciyu-viroshhuyut-na-polyax-plaxti%D1%97vsko%D1%97-gromadi-video/>

80. Пілецька С.Т., Мягих І.М. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 6. С. 121–128.

81. Плугатор І.Я. Соціальні аспекти інноваційного розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ*. 2008. Вип. 18.8. С. 208-212. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2008/18_8/208_Plugator_18_8.pdf

82. Погорєлов М.І., Дунь Н.Г. Підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Національного технічного університету ХПІ*. Сер.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2013. № 22. С. 119–123.

83. Поліщук І. І., Довгань Ю. В. Маркетингові аспекти управління олійно-жировими підприємствами. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 2 (73). С. 93–100. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.2.12>

84. Портер М.Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / пер. А. Олійник, Р. Скільський. Київ: Основи, 1997. 390 с.

85. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15>
86. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
87. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
88. Пшик Б.І. Теоретичні засади фінансового регулювання інноваційної діяльності в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26.6. С. 61–68. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2016/26_6/12.pdf
89. Рилач Н. М. Формування інноваційної парадигми: ретроспектива і сучасність. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2016. Вип. 127. Ч. 1. С. 138-148.
90. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 119 с.
91. Родрик Д. Нові технології не завжди приносять благо. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/yak-zastosuvannya-ii-mozhe-zashkoditiekonomici-shcho-zagrozhuye-bidnim-krajinam-ostanni-novini-50304248.html>
92. Романчук З. Фінансовий механізм забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2014. № 31. Ч. 2. С. 235–241.
93. Саранчук Г.М. Інноваційний розвиток сільського господарства як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Інноваційна економіка*. 2010. № 1. С. 26-32.
94. Світовий О. М., Савенко А. Ю. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств продовольчого сектору економіки України. *Агросвіт*. 2024. № 16. С. 59-65. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/4335/4370>
95. Семенова В. Г., Обертайло М. В. Інноваційно-інвестиційний розвиток як основа конкурентоспроможності промислових підприємств.

Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. С. 211–235.

96. Сенів Б.Г. Шляхи удосконалення оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. № 7. С. 67–72.

97. Скворцов Д. І. Інновація, інноваційність та інноваційний розвиток з позицій економічної теорії. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2013. № 776. С. 309-314.

98. Смирнова Н.В., Козуб Н. М. Проблеми класифікації інвестицій переробних підприємств АПК. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 31. С. 106-110.

99. Стадник В.В., Йохна М.А. Інноваційний менеджмент: навч. Посібник. Київ: Академвидав, 2006. 463 с.

100. Столбуненко Н. М., Прибок В. А. Інноваційно-інвестиційний розвиток України на сучасному етапі. *Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти*: монографія / за ред Є. І. Масленнікова. Херсон: Грінь Д. С., 2016. 854 с.

101. Татаренко Н. О., Поручник А. М. Теорії інвестицій. Київ: КНЕУ, 2000. 160 с.

102. Федулова Л.І. Роль та особливості маркетингу в технологічному кластері. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т. 4. С. 123-129. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_4/123-129.pdf

103. Філіппов М. Створювати інноваційні проекти варто вже зараз: не чекаючи закінчення війни. 2022. URL: <https://delo.ua/business/stvoryuvati-innovaciini-projekti-varto-vzezaraz-ne-cekayuci-zakincennya-viini-insaiti-maksima-filippova-iz-grcapital-402624>

104. Холодний Г.О. Сучасні особливості та протиріччя інноваційного маркетингу. *Проблеми економіки*. 2023. № 2 (56). С. 190-197. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2023-2_0-pages-190_197.pdf

105. Чайковська І.І. Аналіз інноваційної діяльності промислових підприємств України в контексті успішної реалізації інноваційних проєктів.

Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 1. С.154-160.

106. Череп А.В., Маркова С.В. Теоретичні аспекти формування інноваційно-інвестиційної діяльності. *Інноваційна економіка*. 2011. № 5. С. 154-58.

107. Череп А.В., Ясир А.М. Інвестиційно-інноваційна діяльність як фактор ефективного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 1. 2009. С. 159-161.
http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_1/zmist.files/_38.pdf

108. Юрчишена Л. В. Витрати на дослідження і розробки та рейтинг України в глобальному індексі інновацій. *Освітня аналітика України*. 2024. № 3 (29). С. 16-28.
https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2024/10/2_Yurchyshena_329_2024_16-28.pdf

109. Язлюк Б. Економічний зміст інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств та напрямки її трансформації. *Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ*. Тернопіль:Економічна думка, 2010. Вип. 6. С. 47-51.

110. Янковська О.І. Інноваційний процес у сільському господарстві. *Наука і економіка*. 2009. № 4 (16). Т. 2. С. 54-58.

111. Янковська О.І. Особливості інновацій в сільському господарстві. *Економіка. Управління. Інновації*. 2010. № 2. URL:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2010_2_54

112. Ярова Д.О. Проблеми державного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. І Міжнародної наук.-практ. конф.* (Київ, 23 квітня 2020 р.). Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. С. 196-197.

113. Яценко О.В. Напрями розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Серія: Економічні науки. 2009. № 21. С. 192-197.

ДОДАТКИ