

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 ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СВК «РОДИНА»
БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

здобувача вищої освіти **Дідик Сергій Олександрович**

Науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри менеджменту
Наталія ТЕЛІЧКО _____

Рецензент: к.т.н., доцент кафедри
менеджменту і маркетингу,
Одеської державної академії
будівництва та архітектури
Наталія ШИРЯЄВА

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Галина ЗАПІША

« _____ » _____ 2024 р.

ОДЕСА - 2024

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 ЗАПША

« 10 » липня 2024 р.

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

Сергію ДИДИКУ

1. Тема роботи: *«Управління інноваційним потенціалом СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області», науковий керівник роботи: к.е.н., доцент Наталія ТЕЛІЧКО затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету № 102 від 10. 07.2024 р.*

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

3. Об'єкт дослідження: *процес управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства.*

4. Предмет дослідження: *сукупність теоретико-методологічних, методичних і прикладних засад управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства. Поглиблені дослідження здійснювалися на матеріалах СВК«Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.*

5.Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1. Теоретико-методичний розділ:

- визначити поняття та економічне значення інноваційного потенціалу аграрних підприємств;
- дослідити інноваційний аспект як процес управління сталим розвитком підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств.

5.2. Аналітичний розділ:

- визначити ринкові передумови розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина»;
- проаналізувати організаційні та ресурсні аспекти реалізації інновацій у СВК «Родина»;

- оцінити фінансово-інвестиційні можливості розвитку інноваційного потенціалу в СВК «Родина».

5.3.Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- обґрунтувати стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу підприємства;

- впровадити цифрові технології як інноваційну форму для забезпечення стійкості виробництва;

- здійснити економічне обґрунтування заходів із розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1.До теоретико-методичного розділу:

Дефініції «інновації» та «інноваційний потенціал». Структура інноваційного потенціалу АПК. Основні складові інноваційного потенціалу аграрного підприємства. Проблеми розвитку інноваційного потенціалу аграрного підприємств. Етапи ефективного управління інноваційною діяльністю. Структурно-логічна модель забезпечення інноваційної діяльності та розвитку підприємства. Ендогенні фактори, які призводять до кризи інноваційного розвитку на підприємстві. Процес формування портфеля інвестицій у підприємствах. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств. Основні блоки оцінки інноваційного потенціалу. Схема оцінки підходів інноваційного потенціалу.

6.2. До аналітичного розділу:

Рейтинг глобального індексу інновацій. Витрати на наукові дослідження і розробки за джерелами фінансування за секторами діяльності України. Витрати на наукові дослідження і розробки за видами робіт сільського господарства, лісового та рибного господарства України. Ключові напрями інноваційного розвитку в аграрному секторі. PESTLE-аналізу зовнішнього середовища СВК «Родина» станом на листопад 2024 року в контексті інноваційного потенціалу. Організаційна структура управління СВК «Родина». Динаміка чисельності та структури використання персоналу в СВК «Родина». Ресурсні показники СВК «Родина». Динаміка обсягів виробництва за основними видами продукції СВК «Родина». Фінансові результати та ефективність господарської діяльності в СВК «Родина». Показники ефективності виробничої діяльності СВК «Родина». Показники фінансової стійкості СВК «Родина». Показники ділової активності СВК «Родина». Економічна ефективність використання виробничих ресурсів в СВК «Родина».

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу:

Оцінка ринкових можливостей і загроз у СВК «Родина». Оцінка ринкових можливостей і загроз для СВК «Родина». Матриця загроз СВК «Родина». Визначення сильних і слабих сторін в СВК «Родина». Оцінка сильних і слабких сторін СВК «Родина». Матриця SWOT-аналізу СВК «Родина». Дерево цілей СВК «Родина». Стратегічна карта СВК «Родина». Основні переваги застосування технологій точного землеробства в аграрній сфері. Цифрові платформи та технології для впровадження точного

землеробства. DJI Phantom. Схема функціонування системи «точного землеробства» СВК «Родина». Основні переваги впровадження системи «точного землеробства» для СВК «Родина». Кошторис витрат на реалізацію проєкту впровадження “точного землеробства” СВК «Родина». Державні програми підтримки сільськогосподарського сектору України на 2024 рік. Очікувані економічні результати від впровадження системи «точного землеробства» на СВК «Родина». Карта ризиків проєкту для СВК «Родина». Матриця оцінки ризиків проєкту.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативні акти, нормативно-довідкова інформація, дані періодичних видань, офіційні матеріали Державної служби статистики України та Міністерство фінансів України, Міністерство аграрної політики та продовольства України; баланс підприємства (Ф. №1); звіт про фінансові результати (Ф. №2); основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств (Ф. № 50-с.-г.), штатний розклад.

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» _____ Сергій ДІДИК
 Науковий керівник: _____ Наталія ТЕЛІЧКО

РЕФЕРАТ

Дідик С.О. Управління інноваційним потенціалом 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. У сучасних умовах глобалізації економіки та інтенсивного розвитку технологій інновації виступають фундаментальною основою конкурентоспроможності підприємств, особливо в агропромисловому секторі, який має стратегічне значення для забезпечення продовольчої безпеки України. Управління інноваційним потенціалом стає важливим інструментом для досягнення сталого розвитку підприємств, адаптації до швидких змін ринкового середовища та забезпечення ефективного використання ресурсів.

Сучасні виклики, такі як зміна клімату, посилення конкурентного тиску, необхідність впровадження цифрових технологій і точного землеробства, обумовлюють потребу у вдосконаленні управління інноваційними ресурсами. Це дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати, оптимізувати використання ресурсів і сформувати довгострокові конкурентні переваги.

Управління інноваційним потенціалом підприємств досліджували численні вчені, чиї праці підкреслюють його значення для сталого розвитку та ефективного управління в сучасних економічних умовах, зокрема: Дж. Сміт, Б. Твісс, Портер М., Друкер П., Шумпетер Й., Фатхутдінов Р. А., Федулова Л.І., Краснокутська Н.В., А.В. Савчук, О. Микитась та М. Миронова, Балабанова Л. В., Клейтон К., Туган-Барановський М. І.

Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення інноваційної культури підприємств, залучення інвестицій і підтримки державних програм для розвитку аграрного сектору. Дослідження інноваційного потенціалу та його управління є важливою науковою проблемою, вирішення якої сприятиме сталому розвитку підприємств.

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-методичні засади та прикладні рекомендації щодо удосконалення управління інноваційного потенціалу в аграрних підприємствах.

Мета та завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи є науково-теоретичне обґрунтування та практичні рекомендації щодо вдосконалення управління інноваційним потенціалом на аграрних підприємствах. Для досягнення визначеної мети слід вирішити такі завдання:

- визначити поняття та економічне значення інноваційного потенціалу аграрних підприємств;
- дослідити інноваційний аспект як процес управління сталим розвитком підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств;
- визначити ринкові передумови розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина»;
- проаналізувати організаційні та ресурсні аспекти реалізації інновацій у СВК «Родина»;
- оцінити фінансово-інвестиційні можливості розвитку інноваційного потенціалу в СВК «Родина»;
- обґрунтувати стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу підприємства;
- впровадити цифрові технології як інноваційну форму для забезпечення стійкості виробництва;
- здійснити економічне обґрунтування заходів із розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства.

Предметом дослідження сукупність теоретико-методологічних, методичних і прикладних засад управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства. Поглиблені дослідження здійснювалися на матеріалах СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Методи дослідження. Для обґрунтування теоретичних, методологічних і прикладних висновків використано такі методи: абстрактно-логічний метод; історичний метод; монографічний метод; функціонально-вартісний та статистичний аналіз; графічний і табличний методи; інтегральний метод; рейтинговий метод; емпіричний метод; метод порівняльного аналізу та інші.

Елементи наукової новизни. У визначенні ключових чинників, які впливають на ефективне управління інноваційним потенціалом підприємства. Розроблено пропозиції щодо впровадження сучасних методів діджиталізації виробничих процесів, оптимізації ресурсного забезпечення та застосування інноваційних технологій в аграрному секторі.

Апробація результатів дослідження. За результатами досліджень опубліковано наукову статтю в співавторстві у фаховому виданні категорії Б: Телічко Н.А., Грекова Т.М., Дідик С.О., Мусурін В.Р., Друмов В.І. Стратегічне управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств в умовах екологічних змін. Сталий розвиток економіки. № 4 (51) 2024.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (87 найменувань) на 10 сторінках, містить 18 таблиць та 26 рисунків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 92 сторінки комп'ютерного тексту, обсяг основного тексту складає 82 сторінки.

Основний зміст кваліфікаційної роботи

У першому розділі *«Теоретико-методичні засади управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств»*, інноваційний потенціал підприємства - це сукупність ресурсів і можливостей для реалізації інноваційних проєктів. Його складовими є виробничо-технологічна, інформаційна, ринкова, кадрова та організаційна компоненти. Високий рівень інноваційного потенціалу забезпечує підприємству швидку адаптацію до змін, створення доданої вартості та економічне зростання.

Ефективне управління інноваціями включає впровадження сучасних підходів, таких як техніко-економічна та соціо-техно-економічна парадигми, спрямованих на модернізацію виробництва та підвищення продуктивності. Для оцінки інноваційного потенціалу використовуються ресурсний, структурний і результативний підходи, а також SWOT-аналіз, що дозволяє виявити проблеми та розробити оптимальні стратегії розвитку.

У другому розділі *«Макро- та мікроекономічні передумови управління інноваційним потенціалом СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області»* здійснено аналіз розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина», який залежить від макроекономічних і мікроекономічних передумов, які формують загальну стратегію підприємства. На макрорівні, вплив війни, економічна нестабільність і потреба в модернізації створюють виклики, але також відкривають можливості для інновацій, зокрема в сільськогосподарській галузі. Зростання витрат на наукові дослідження, розвиток екологічних ініціатив та активність приватного сектору сприяють формуванню інноваційного середовища.

На мікрорівні, організаційна структура підприємства та його ресурсні показники визначають ефективність виробничих процесів. СВК «Родина» демонструє зростання персоналу та стабільність земельних ресурсів, але потребує оновлення технічної бази й оптимізації витрат. Фінансово-інвестиційні можливості спрямовані на раціональне управління ресурсами, залучення інвестицій і впровадження сучасних технологій, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства.

У третьому розділі *«Напрями удосконалення управління інноваційним потенціалом СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області»*, встановлені стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина» спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, ефективності виробництва та сталого розвитку. Основними напрямками є впровадження новітніх технологій, таких як система "точного землеробства", стратегічне управління ресурсами та розробка інноваційних підходів до підвищення продуктивності. SWOT-аналіз підприємства дозволяє визначити його сильні сторони, такі як наявність кваліфікованого персоналу та стабільних ринків збуту, і слабкі сторони, зокрема потребу в модернізації технічної бази. Інноваційні рішення передбачають використання GPS-навігації, дронів і датчиків для оптимізації витрат, підвищення врожайності та екологічної безпеки.

Економічна ефективність впровадження інновацій підтверджується

позитивними прогнозами, що включають значний економічний ефект, мінімізацію витрат і підвищення екологічної стійкості. Підтримка державних програм і залучення зовнішнього фінансування сприяють реалізації стратегічних ініціатив підприємства.

Висновки

Узагальнення теоретико-прикладних аспектів управління інноваційним потенціалом в аграрних підприємствах дозволяють зробити наступні висновки:

1. Інноваційний потенціал є важливим чинником сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Його ефективне використання сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат та впровадженню інноваційних рішень, що дозволяють модернізувати виробництво. Оцінка потенціалу через різні підходи забезпечує можливість виявлення слабких сторін і оптимізації управлінських рішень. Таким чином, розвиток інноваційного потенціалу є основою довгострокового економічного зростання та адаптації до сучасних викликів ринку. Майбутні дослідження мають зосередитися на розробці більш вдосконалених інструментів оцінки та вивченні інноваційних підходів для вирішення унікальних проблем, з якими стикається аграрний сектор.

2. СВК «Родина» має значний потенціал для розвитку інноваційної діяльності, проте ефективність його реалізації залежить від подолання низки викликів. Необхідні дії включають оптимізацію витрат, модернізацію виробничих потужностей, покращення фінансової дисципліни та залучення кваліфікованого персоналу. На макроекономічному рівні перспективи створюються завдяки зростанню інноваційної активності в Україні, а на мікроекономічному – завдяки ефективному використанню наявних ресурсів і впровадженню нових технологій.

3. Розвиток інноваційного потенціалу СВК «Родина» базується на стратегічному управлінні, впровадженні цифрових технологій і оптимізації ресурсів. Реалізація таких проєктів, як система "точного землеробства", дозволяє суттєво підвищити продуктивність, знизити витрати та забезпечити довгострокові конкурентні переваги. Підприємство має спрямувати зусилля на залучення інвестицій, підвищення кваліфікації персоналу та використання державної підтримки, що забезпечить його стійке зростання, підвищення рентабельності та екологічну відповідальність.

Список опублікованих праць за темою кваліфікаційної роботи

Телічко Н.А., Грекова Т.М., Дідик С.О., Мусурін В.Р., Друмов В.І. Стратегічне управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств в умовах екологічних змін. *Сталий розвиток економіки*. № 4 (51) 2024.

АНОТАЦІЯ

Дідик С.О. Управління інноваційним потенціалом СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області – На правах рукопису.

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

У кваліфікаційній роботі досліджується інноваційний потенціал аграрних підприємств, зокрема в контексті сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Аналізується важливість інновацій у формуванні ефективного управління ресурсами, а також роль цифрових технологій у розвитку точного землеробства. Визначено основні складові інноваційного потенціалу, такі як виробничо-технологічні, інформаційні, ринкові, кадрові та організаційні ресурси. Розглядаються також методи оцінки інноваційного потенціалу через SWOT-аналіз та оцінку ефективності інноваційних проєктів.

Особлива увага приділяється аналізу фінансових показників аграрних підприємств, зокрема СВК «Родина», для визначення можливостей для розвитку інноваційного потенціалу. Визначено необхідність модернізації виробництва, впровадження нових технологій та оптимізації управлінських процесів для досягнення сталого розвитку підприємства. Розроблено стратегії для підвищення продуктивності, зниження витрат та збільшення конкурентоспроможності через оптимізацію ресурсів та застосування сучасних інновацій.

Робота підкреслює важливість інноваційного потенціалу для сталого розвитку аграрних підприємств. Впровадження цифрових технологій та сучасних методів управління ресурсами може значно підвищити ефективність виробництва та конкурентоспроможність підприємств на ринку. Оцінка інноваційного потенціалу дозволяє підприємствам адаптуватися до змінюваних умов ринку, знижувати витрати та створювати додану вартість, що є ключовим для їх успішного функціонування в умовах економічних та соціальних змін.

Ключові слова: інновації, інноваційний потенціал, управління інновацій, сталий розвиток, цифрові інструменти, точне землеробство, GPS-навігатор, квадрокоптери.

ANNOTATION

Didyk S.O. Management the innovation potential of APC "Rodina" in Bilhorod-Dnistrovskiy District of the Odesa Region - On the rights of the manuscript.

Qualification work for the master's degree in specialty 073 - management. - Odessa State Agrarian University, Odessa, 2024.

The qualification work investigates the innovation potential of agricultural enterprises, particularly in the context of sustainable development and enhancing competitiveness. It analyzes the importance of innovations in forming effective

resource management, and the role of digital technologies in developing precision agriculture. The main components of innovation potential, such as production-technological, informational, market, human, and organizational resources, are identified. Methods of evaluating innovation potential through SWOT analysis and assessing innovation project effectiveness are also considered.

Particular attention is given to analyzing the financial indicators of agricultural enterprises, specifically APC "Rodina" to identify opportunities for developing innovation potential. The need for modernizing production, implementing new technologies, and optimizing management processes to achieve sustainable development is outlined. Strategies for improving productivity, reducing costs, and increasing competitiveness through resource optimization and the application of modern innovations are developed.

The work emphasizes the importance of innovation potential for the sustainable development of agricultural enterprises. The implementation of digital technologies and modern resource management methods can significantly enhance production efficiency and the competitiveness of enterprises in the market. The evaluation of innovation potential allows enterprises to adapt to changing market conditions, reduce costs, and create added value, which is key to their successful operation amidst economic and social changes.

Keywords: innovations, innovation potential, innovation management, sustainable development, digital tools, precision agriculture, GPS navigation, drones.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	7
1.1. Поняття та економічне значення інноваційного потенціалу аграрних підприємств	7
1.2. Інноваційний аспект як процес управління сталим розвитком підприємства	14
1.3. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств	21
РОЗДІЛ 2. МАКРО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	28
2.1. Ринкові передумови розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина»	28
2.2. Організаційні та ресурсні аспекти реалізації інновацій у СВК «Родина»	37
2.3. Фінансово-інвестиційні можливості розвитку інноваційного потенціалу в СВК «Родина»	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	50
3.1. Обґрунтування стратегічних орієнтирів розвитку інноваційного потенціалу підприємства	50
3.2. Впровадження цифрових технологій як інноваційної форми для забезпечення стійкості виробництва	61
3.3. Економічне обґрунтування заходів із розвитку інноваційного потенціалу підприємства	70
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації економіки та інтенсивного розвитку технологій інновації виступають фундаментальною основою конкурентоспроможності підприємств, особливо в агропромисловому секторі, який має стратегічне значення для забезпечення продовольчої безпеки України. Управління інноваційним потенціалом стає важливим інструментом для досягнення сталого розвитку підприємств, адаптації до швидких змін ринкового середовища та забезпечення ефективного використання ресурсів.

Сучасні виклики, такі як зміна клімату, посилення конкурентного тиску, необхідність впровадження цифрових технологій і точного землеробства, обумовлюють потребу у вдосконаленні управління інноваційними ресурсами. Це дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати, оптимізувати використання ресурсів і сформуванати довгострокові конкурентні переваги.

Актуальність теми підтверджується необхідністю підвищення рівня інноваційної культури на підприємствах, залучення інвестицій та підтримки державних програм, спрямованих на розвиток аграрного сектору. Тому дослідження інноваційного потенціалу та його ефективного управління в умовах сучасного ринку є нагальною науковою проблемою, вирішення якої має суттєве практичне значення для забезпечення сталого розвитку підприємств.

Питання управління інноваційним потенціалом на підприємствах досліджувались багатьма вченими, серед яких можна виокремити праці, які заклали основи розуміння важливості інноваційного потенціалу для сталого розвитку підприємств, підкреслюючи значення ефективного управління, що адаптується до сучасних умов економічного середовища, це такі вчені, як: Дж. Сміт [81], Б. Твісс [82], Портер М.[11], Друкер П..[11], Шумпетер Й. [69], Фатхутдінов Р. А. [61], Федулова Л.І. [38], Краснокутська Н.В.[39], А.В.

Савчук [18], О. Микитась та М. Миронова [29], Балабанова Л. В. [73], Клейтон К. [26], Туган-Барановський М. І. [28].

Мета та завдання кваліфікаційної роботи. Мета кваліфікаційної роботи є науково-теоретичне обґрунтування та практичні рекомендації щодо вдосконалення управління інноваційним потенціалом на аграрних підприємствах. Для досягнення визначеної мети слід вирішити такі завдання:

- визначити поняття та економічне значення інноваційного потенціалу аграрних підприємств;
- дослідити інноваційний аспект як процес управління сталим розвитком підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств;
- визначити ринкові передумови розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина»;
- проаналізувати організаційні та ресурсні аспекти реалізації інновацій у СВК «Родина»;
- оцінити фінансово-інвестиційні можливості розвитку інноваційного потенціалу в СВК «Родина»;
- обґрунтувати стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу підприємства;
- впровадити цифрові технології як інноваційну форму для забезпечення стійкості виробництва;
- здійснити економічне обґрунтування заходів із розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних, методичних і прикладних засад управління інноваційним потенціалом аграрного підприємства.

Методи дослідження. Для обґрунтування теоретичних, методологічних і прикладних висновків використано такі методи: абстрактно-логічний метод - для узагальнення теоретичних положень, формулювання висновків і розробки рекомендацій; історичний метод - для аналізу генезису та еволюції теорії і практики розвитку управління інноваційним потенціалом; монографічний метод - для узагальнення наявного досвіду управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств; функціонально-вартісний та статистичний аналіз - для дослідження теоретичних і методологічних основ формування й реалізації інноваційних стратегій, а також оцінки динаміки, структури й ефективності діяльності суб'єктів аграрного підприємства; графічний і табличний методи - для наочної інтерпретації результатів дослідження; інтегральний метод - для комплексної оцінки сучасного стану аграрного сектору; рейтинговий метод - для вивчення впливу зовнішніх факторів; емпіричний метод - для опису актуальних тенденцій у розвитку управління аграрних підприємств; метод порівняльного аналізу - для визначення й зіставлення результатів дослідження.

Інформаційне забезпечення кваліфікаційної роботи у виконанні кваліфікаційної роботи використано наукові публікації з питань управління інноваційним потенціалом, нормативно-правові акти України, а також фінансову та статистичну звітність СВК «Родина», що дозволило оцінити сучасні підходи до інноваційної діяльності та потенціал підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів. у визначенні ключових чинників, які впливають на ефективне управління інноваційним потенціалом підприємства. Розроблено пропозиції щодо впровадження сучасних методів діджиталізації виробничих процесів, оптимізації ресурсного забезпечення та застосування інноваційних технологій в аграрному секторі.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення управлінських рішень на підприємстві, зокрема для підвищення конкурентоспроможності СВК «Родина» через впровадження цифрових технологій, підвищення кваліфікації

персоналу та оптимізацію процесів вирощування сільськогосподарських культур. Рекомендації є адаптованими для практичного впровадження в діяльність підприємств аграрного сектору.

Апробація результатів. Телічко Н.А., Грекова Т.М., Дідик С.О., Мусурін В.Р., Друмов В.І. Стратегічне управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств в умовах екологічних змін. *Сталий розвиток економіки.* № 4 (51) 2024

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (87 найменувань) на 10 сторінках, містить 18 таблиць та 26 рисунків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 92 сторінки комп'ютерного тексту, обсяг основного тексту складає 82 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття та економічне значення інноваційного потенціалу аграрних підприємств

В умовах інтеграції України в міжнародний економічний простір зростає необхідність переходу на інноваційну модель економічного розвитку. Швидкий розвиток технологій у сферах виробництва, управління та організації підприємств спричиняє загострення конкурентної боротьби, де перевагу отримують ті суб'єкти господарювання, які активно впроваджують інноваційні підходи. Інновації стають визначальним інструментом для забезпечення лідерських позицій на ринку, підвищення продуктивності та зміцнення конкурентоспроможності. Урахування інноваційного фактора є фундаментальною умовою сталого розвитку аграрного сектору та його здатності адаптуватися до сучасних викликів глобалізації.

Інноваційна діяльність є важливим елементом комплексу заходів, спрямованих на прискорення розвитку підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності. Її активізація обумовлена такими чинниками, як впровадження новітніх науково-технічних досягнень, зміни у споживчому попиті, умови державного регулювання, дії конкурентів і доступність ресурсів.

Інновації та інноваційний потенціал є ключовими поняттями сучасного управління та розвитку. Інновації, мають багатовимірну сутність: вони охоплюють не лише технологічні чи виробничі нововведення, але й зміни у соціально-економічній, культурній та організаційній сферах.

Наукова література пропонує різні підходи до визначення понять «інновації» та «інноваційний потенціал», що свідчить про їхню багатогранність і складність у контексті сучасних економічних реалій.

Таблиця 1.1. Дефініції «інновації» та «інноваційний потенціал»

№	Автор	Визначення
<i>«інновації»</i>		
1	Cyert R.M., Mazch J.G. A. [70]	Нове рішення проблеми, задачі, яке виникає на індивідуальному, груповому чи організаційному рівнях
2	Дж. Сміт [81]	у концепції культурних змін, а саме особливостей культури, торгівлі, соціальних та політичних організаціях, антропології та як винаходи у с/г.
3	Закон України «Про інноваційну діяльність» [55]	це новостворені і вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.
4	Б. Твісс [82]	Процес, у якому винахід або ідея набувають економічний зміст
5	Є. Борисов [5]	Створення та впровадження різноманітних нововведень, що породжують значні зміни в соціально-економічній практиці
<i>«інноваційний потенціал»</i>		
1	Закон України «Про інноваційну діяльність» [55]	сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни, необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки
2	Федулова Л.І.[73]	міра готовності організації виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін
3	Краснокутська Н.В. [33]	це сукупність елементів, необхідних для вирішення певних виробничих проблем, і готовності суб'єкта господарювання до їх вирішення
4	А.В. Савчук [18]	“сукупність усіх його ресурсів, які можуть бути задіяними у процесі здійснення інноваційної діяльності
5	О. Микитась та М. Миронова [42]	інноваційним потенціалом розуміють систему чинників і умов, необхідних для здійснення інноваційного процесу. За основу оцінки стану інноваційного потенціалу приймаються можливості, якими володіє підприємство для власної інноваційної діяльності

Джерело побудовано автором на основі [5,18,33,42,55,70,73,81,82]

Вивчення дефініцій понять «інновації» та «інноваційний потенціал» дозволяє виявити їхню багатогранність і ключове значення у сучасній економіці. Узагальнено, «інновації» можна визначити як різноманітні нововведення, спрямовані на досягнення суттєвих змін у різних сферах діяльності, тоді як «інноваційний потенціал» відображає готовність і спроможність суб'єктів господарювання або країни до реалізації інноваційних проєктів. Ці поняття тісно взаємопов'язані та слугують фундаментом для забезпечення конкурентоспроможності й сталого економічного розвитку.

Інноваційний потенціал, своєю чергою, є базисом для реалізації інноваційних процесів. Він включає ресурси (матеріальні, людські, фінансові) та здатність їх ефективної мобілізації для досягнення стратегічних цілей. У наукових підходах акцентується на структурних елементах потенціалу, таких як готовність до змін, інтеграція наявних можливостей і створення умов для інноваційного зростання. Водночас успішність інноваційного розвитку залежить не лише від наявності ресурсів, а й від здатності підприємств або країн створювати сприятливе середовище для їх використання [27].

Практичне значення інновацій та інноваційного потенціалу полягає в їхній ролі у забезпеченні економічного зростання, підвищенні конкурентоспроможності та стимулюванні соціального прогресу. Вони сприяють створенню доданої вартості та формуванню сучасної економіки знань. Отже, інноваційний потенціал є стратегічним ресурсом, без якого неможливо досягти сталого розвитку. Розуміння цих понять та їхнє ефективне використання дозволяють організаціям і країнам адаптуватися до викликів сучасного світу, реалізовувати нові можливості та забезпечувати високі результати.

Дослідження структури інноваційного потенціалу є ключовим аспектом вивчення його сутності та можливостей розвитку. Концепція, запропонована В.І. Комишником [28], базується на взаємозв'язку потенціалів

різних напрямів розвитку підприємства, визначаючи інноваційний потенціал як складову економічного потенціалу.

У структурі інноваційного потенціалу виділяють матеріальний та інтелектуальний компоненти. Матеріальний потенціал охоплює потенціал основних засобів і технологій, який включає науково-дослідне обладнання, технології виробництва, комп'ютерну техніку, машинно-тракторний парк, будівлі та споруди, а також потенціал оборотних активів, що включає запаси, товари, дебіторську заборгованість, грошові кошти та поточні фінансові інвестиції.

Інтелектуальний потенціал, у свою чергу, складається з потенціалу нематеріальних активів (патенти, авторські права, ноу-хау), маркетингового потенціалу (досвід, клієнтська база, ліцензійні угоди, партнерські відносини), управлінського потенціалу (організаційна культура, інформаційні та комунікаційні мережі) та потенціалу трудових ресурсів (освіта, кваліфікація, професійні навички).

Аналогічний підхід запропонували О.В. Прокопенко та В.Ю. Школа [67], які також розглядають інноваційний потенціал як інтегровану складову загального потенціалу підприємства, що формується на перетині різних сфер господарської діяльності.

Таким чином, інноваційний потенціал аграрної сфери є результатом складної взаємодії матеріальних, інтелектуальних та організаційних елементів, що забезпечують стійкий розвиток підприємства в умовах сучасних викликів.

Структура інноваційного потенціалу аграрної сфери визначається як інтегрована система, що включає кадрові, виробничо-технологічні, фінансово-економічні та науково-технічні ресурси, які активно залучаються або можуть бути використані для реалізації інноваційної діяльності та забезпечення загального розвитку аграрного сектору [19].

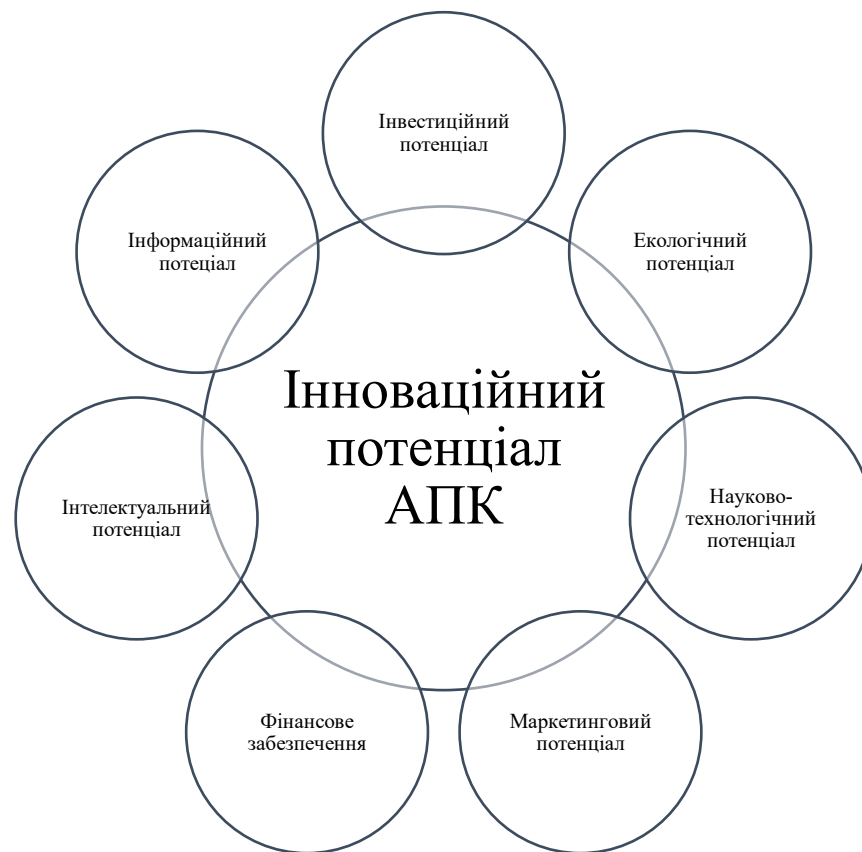


Рисунок 1.1 – Структура інноваційного потенціалу АПК

Джерело: побудовано автором на основі [28]

Узагальнюючи, слід зазначити, що інноваційний потенціал підприємства визначається як здатність ефективно мобілізувати та використовувати різноманітні ресурси для досягнення встановлених цілей та обсягів інноваційної діяльності, з урахуванням як реальних, так і прихованих інноваційних можливостей, а також відповідно до обраної стратегії розвитку підприємства. На основі аналітичного огляду літератури пропонується виокремити такі основні складові інноваційного потенціалу підприємства (рис. 1.2).

Складовими інноваційного потенціалу є [28]:

- ринок, який визначає здатність підприємства відповідати ринковим потребам інновацій, сформованим зовнішнім середовищем;
- ерудованість, що характеризує можливість генерувати, приймати та реалізовувати ідеї й новації, трансформуючи їх у технології, конструкції, організаційні та управлінські рішення;

- працівники, чия чисельність, кваліфікація та відповідність сучасним науково-технічним вимогам відіграють важливу роль;



Рисунок 1.2 – Основні складові інноваційного потенціалу аграрного підприємства

Джерело побудовано автором на основі [19]

-техніко-технологічна складова, яка демонструє гнучкість і оперативність виробничих потужностей у відповідь на ринкові запити;

- інформаційно-довідкова складова, яка є показником інформаційного забезпечення, що охоплює повноту і точність даних для прийняття ефективних рішень;

- взаємодія, яка відображає надійність співпраці з суб'єктами інноваційного процесу та узгодження їхніх інтересів;

- дослідження, що характеризують наявність наукових розробок і можливості проведення досліджень для перевірки й оцінки інновацій у виробництві.

Рівень інноваційного потенціалу залежить не лише від наявних ресурсів і можливостей, але й від впливу середовища господарювання, яке поділяється на ендогенні та екзогенні фактори[26].

Основними проблемами інноваційного розвитку аграрних підприємств є низка факторів, які перешкоджають ефективному впровадженню новітніх технологій та процесів [33]. Серед них можна виділити такі ключові аспекти, які представлені на рисунку 1.3.

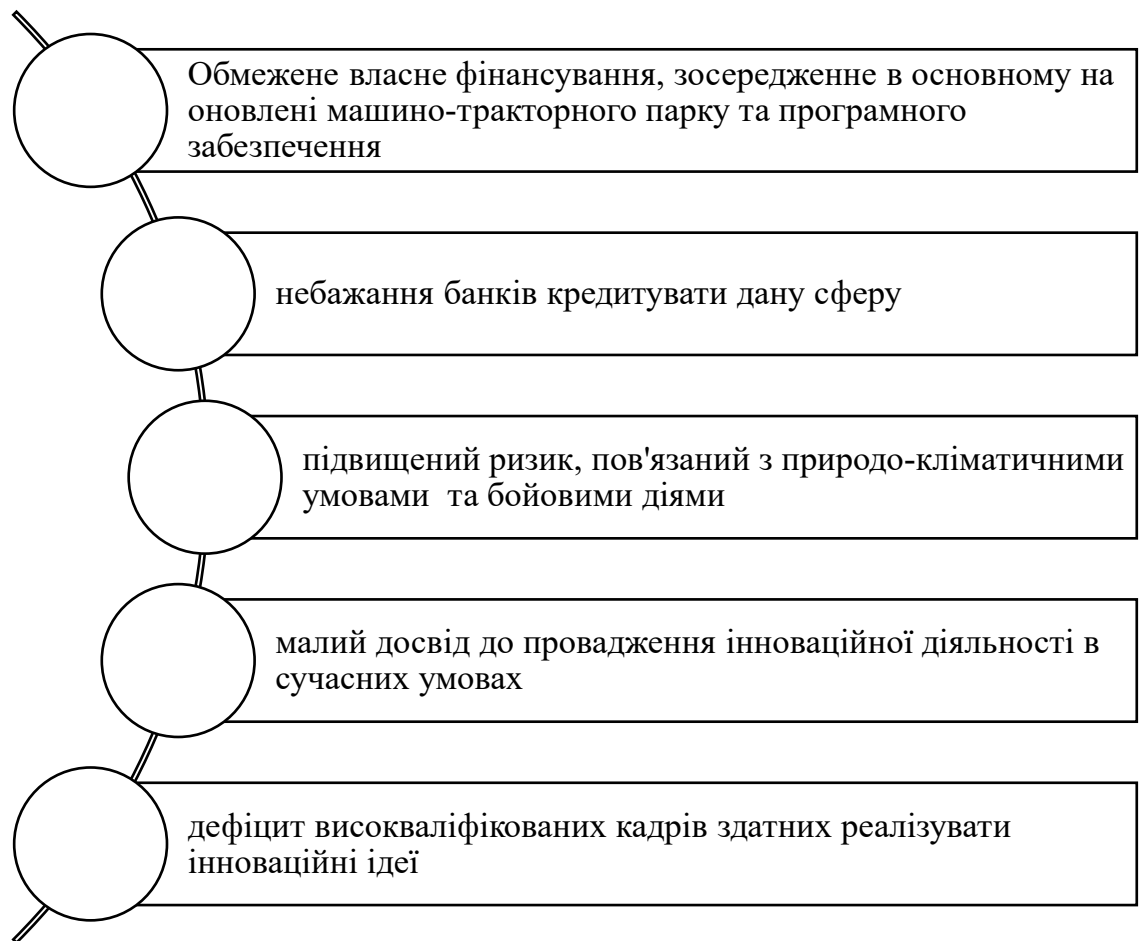


Рисунок 1.3 – Проблеми розвитку інноваційного потенціалу аграрного підприємств

Джерело: побудовано автором на основі [33]

По-перше, обмежені фінансові ресурси аграрних підприємств зумовлюють зосередження лише на оновленні технічного оснащення, що обмежує загальний рівень інноваційної діяльності. По-друге, труднощі з доступом до кредитів перешкоджають інвестиціям у новітні технології. Третя проблема пов'язана з високими природно-кліматичними ризиками та

бойовими діями, що ускладнюють реалізацію інновацій. Крім того, обмежений досвід впровадження інновацій та дефіцит кваліфікованих кадрів ускладнюють адаптацію до нових технологій. Для забезпечення інноваційного розвитку аграрних підприємств необхідно вирішити ці проблеми, покращити доступ до сучасних технологій і підвищити кваліфікацію кадрів.

1.2. Інноваційний аспект як процес управління сталим розвитком підприємства

Сталий розвиток підприємства не є кінцевою метою його діяльності, а виступає інструментом, комплексним інтегральним механізмом, який сприяє досягненню головної мети – забезпечення конкурентоспроможності та тривалої присутності на ринку. У цьому контексті сталий розвиток підприємства розглядається як управлінський процес, що формує практичні рекомендації для ефективного управління, яке відповідає як економічним показникам, так і якісним характеристикам високопродуктивної діяльності. Ключовим є визначення управлінських інструментів, які забезпечують реалізацію принципів сталого розвитку, спрямованих на досягнення довготривалої та високоефективної роботи підприємства [7, с. 135].

Одним із найважливіших інструментів забезпечення сталого розвитку є впровадження інновацій. Інновації дозволяють підприємствам оновлювати продукцію, підвищувати її технічний рівень і конкурентоспроможність, збільшувати обсяги реалізації, застосовувати енергозберігаючі технології, модернізувати матеріально-технічну базу, виконувати науково-дослідні роботи та підвищувати наукомісткість виробництва.

Сучасний підхід до інноваційної діяльності полягає у поступовому переході від технічної парадигми до техноекономічної та соціотехноекономічної. Такий підхід розглядає господарський розвиток як нерівномірний процес, у якому ключову роль відіграють інноваційно-

технологічні зміни та соціально-інституційне середовище. Ця парадигма характеризується діалектичним підходом і відносною універсальністю, зосереджуючись на інноваційній діяльності як інструменті підвищення продуктивності підприємства до нового якісного рівня [7, с.78].

Водночас інноваційна діяльність повинна забезпечувати збалансованість внутрішніх ресурсів підприємства та його взаємовідносин із постачальниками обладнання й споживачами продукції не лише на етапах до і після впровадження інновацій, а й у перехідний період. Це включає адаптацію під час встановлення нового обладнання та початку його експлуатації, забезпечуючи безперервність і стабільність виробничих процесів [6, с.155].

Впровадження інноваційних удосконалень потребує такого управління підприємством, яке забезпечує оптимальне балансування витрат ресурсів і гармонізацію інтересів усіх учасників виробництва на кожному етапі реалізації інвестиційного проєкту. Інноваційні рішення у виробничій сфері є капіталомісткими, вимагають значних інвестиційних ресурсів і активної інвестиційної діяльності. Такий підхід дозволяє підприємству отримувати конкурентні переваги, зміцнювати ринкові позиції та розвиватися в довгостроковій перспективі. Однак у сучасних умовах через обмеженість власних фінансових ресурсів більшість підприємств зосереджуються лише на простому відтворенні та підтримці існуючого рівня виробництва, залишаючи менше можливостей для реалізації інноваційних проєктів .

Організація, як активний учасник економічних відносин, відчуває вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, що зумовлює необхідність формування ефективної політики взаємодії із зовнішнім середовищем. Інноваційний потенціал підприємства має бути спрямований на розвиток інноваційних процесів, які реалізуються в межах обраної інноваційної стратегії. Саме ця стратегія значною мірою визначає розвиток усіх сфер виробничої діяльності, сприяючи виконанню місії та досягненню стратегічних цілей.

Інноваційний потенціал формується на основі наявних ресурсів підприємства, доповнюючись інноваційними елементами. Кожен компонент загального потенціалу містить інноваційну складову, яка взаємодіє з іншими елементами, посилюючи або, у разі неправильного управління, послаблюючи ефективність загального інноваційного процесу. Інноваційний потенціал підприємства функціонує під впливом внутрішніх можливостей і зовнішніх загроз, існує в часі та просторі, а його стан обумовлений як минулими досягненнями, так і майбутніми можливостями розвитку [6,с.245].

Для забезпечення ефективного управління інноваційною діяльністю необхідно враховувати такі ключові фази зображено на рис. 1.4 :



Рисунок 1.4 – Етапи ефективного управління інноваційною діяльністю

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Таким чином, стратегія інноваційного розвитку підприємства повинна базуватися на комплексному та збалансованому підході, що включає управління ресурсами, розвиток інноваційного потенціалу та забезпечення ефективної взаємодії всіх елементів системи. Це дозволить підприємству не

лише уникати кризових ситуацій, а й забезпечити стійкий розвиток за інноваційною моделлю зображено на рис. 1.5.

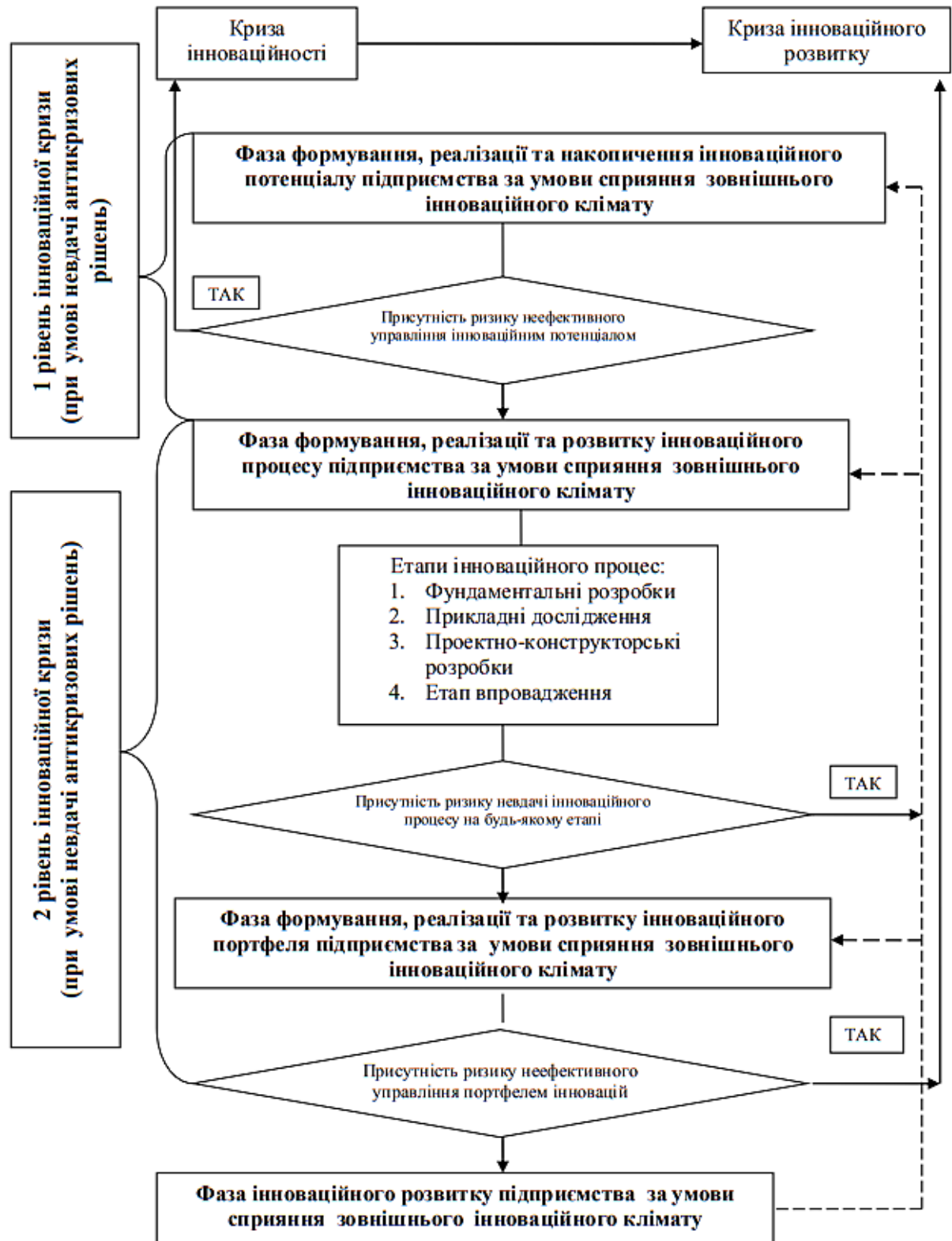


Рисунок 1.5 - Структурно-логічна модель забезпечення інноваційної діяльності та розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [23]

Інноваційна криза має принципові відмінності у своїх підґрунтях, що визначають специфіку її виникнення та розвитку. Зокрема, криза інноваційності характеризується фазою формування, реалізації та накопичення інноваційного потенціалу підприємства за умови сприятливого зовнішнього інноваційного клімату. Вона виникає через неефективне управління інноваційним потенціалом та відсутність мотивації до впровадження якісно нових змін. Цей тип кризи відображає перший рівень інноваційної кризи, що породжується недостатнім розвитком інноваційного потенціалу підприємства. Як наслідок, відсутність мотивації власників або менеджерів до інноваційних перетворень призводить до поступового старіння підприємства та його окремих підсистем.

Криза інноваційного розвитку, у свою чергу, охоплює фазу формування, реалізації та розвитку інноваційного процесу за сприятливих зовнішніх умов. Вона виникає через ризики, пов'язані з невдачами інноваційного процесу на будь-якому його етапі, включаючи фундаментальні розробки, прикладні дослідження, проектно-конструкторські роботи та етап впровадження [16]. Окрім цього, криза інноваційного розвитку включає фазу управління інноваційним портфелем підприємства, де можливе виникнення ризиків, пов'язаних із неефективністю такого управління. Ця криза відображає другий рівень інноваційної кризи, що є наслідком критичного загострення проблем у системі формування, реалізації та розвитку інноваційного процесу або портфеля інновацій.

Обидва рівні інноваційної кризи є взаємопов'язаними та характеризуються необхідністю впровадження ефективних антикризових заходів. На першому рівні криза інноваційності виникає через відсутність спонукаючих мотивів до змін, тоді як на другому рівні криза інноваційного розвитку пов'язана з проблемами управління інноваційними процесами або портфелем інновацій. Етапи інноваційного процесу, такі як фундаментальні розробки, прикладні дослідження, проектно-конструкторські роботи та впровадження, є критичними точками, де можуть виникати ризики, що

зумовлюють кризу [44]. Таким чином, формування, реалізація та розвиток інноваційного потенціалу, інноваційного процесу та портфеля інновацій потребують системного підходу для мінімізації ризиків та уникнення кризових ситуацій.

Ендогенні фактори, які можуть призвести до кризи інноваційного розвитку на підприємстві, включають рис. 1.6:

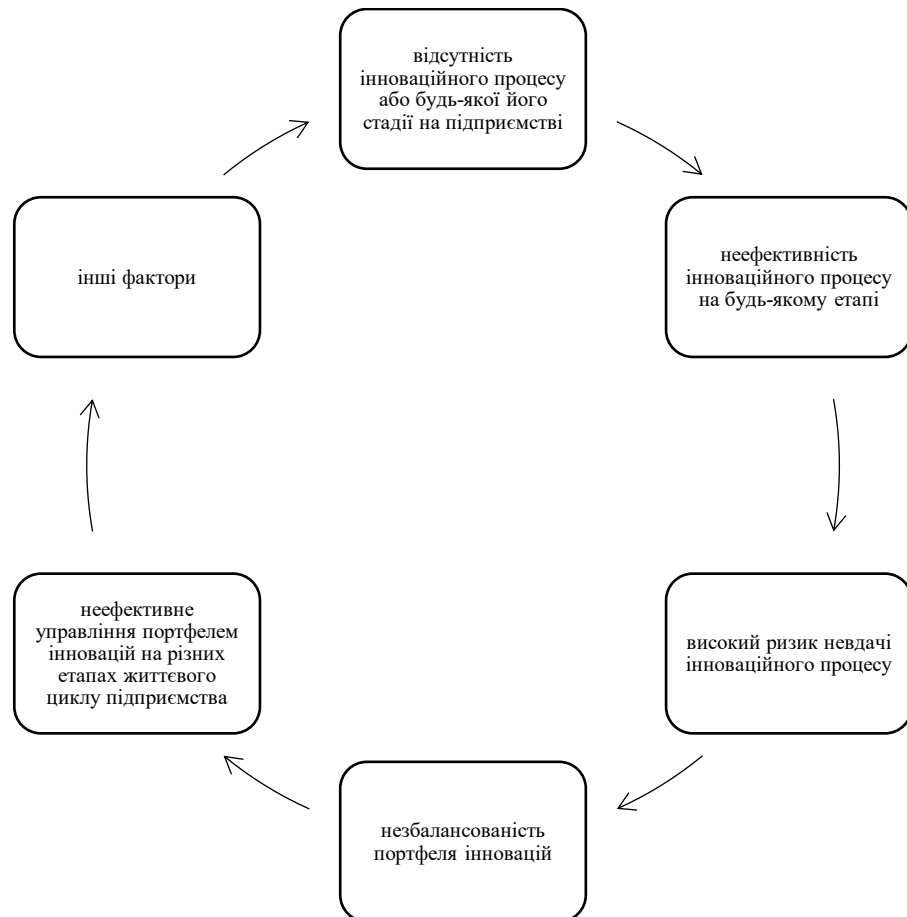


Рисунок 1.6 – Ендогенні фактори, які призводять до кризи інноваційного розвитку на підприємстві

Джерело: сформовано автором на основі [44,47]

Усі ці ендогенні фактори взаємопов'язані і формують складну мережу причинно-наслідкових зв'язків.

При аналізі зовнішнього середовища необхідно враховувати такі властивості факторів: взаємозв'язок факторів, що характеризується силою впливу одного фактора на інші; складність системи факторів, зумовлену їхньою кількістю, різноманітністю взаємозв'язків і наслідків впливу;

динамічність, тобто швидкість змін факторів середовища; а також невизначеність інформації та її точності [47].

Процес формування портфеля інвестицій у підприємствах, що здійснюють виробничу діяльність, відбувається в кілька етапів зображено на рис.1.7:



Рисунок 1.7 – Процес формування портфеля інвестицій у підприємствах

Джерело: сформовано автором на основі [44,47]

Ефективність інновацій не можна ототожнювати з ефективністю виробництва чи сфери послуг. Максимальні результати досягаються завдяки часу та енергії найбільш продуктивних фахівців. Менеджери повинні знаходити шляхи економії цих ресурсів і підвищення якості інновацій. Основне завдання інноваційного менеджера - це вибір програм, що забезпечують найбільшу віддачу, відповідають кваліфікації персоналу, та організація ефективного управління дослідницькими програмами з регулярним аналізом факторів, що впливають на їх виконання.

Інноваційний потенціал підприємства визначається як система взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників, що формують можливості та здатність організації до переходу на новий рівень розвитку, враховуючи обмежені ресурси для реалізації стратегічних цілей. Інноваційна політика організації спрямована на розробку шляхів і механізмів впровадження

нововведень у виробничу практику для забезпечення економічного розвитку та підвищення ефективності, формуючись на всіх рівнях підприємницької та управлінської діяльності.

1.3. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств

В умовах глобальних викликів, спричинених зміною клімату, ресурсним дефіцитом та зростанням конкурентного тиску, питання оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств набуває особливої актуальності. Інноваційний потенціал є визначальним чинником забезпечення сталого розвитку, підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення конкурентоспроможності аграрного сектору. Його оцінка дозволяє визначити рівень готовності підприємства до впровадження новітніх технологій, ідентифікувати наявні резерви та виявити напрями, які потребують удосконалення.

На сучасному етапі розвитку аграрного сектору методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу орієнтовані на інтеграцію економічних, технологічних, екологічних і соціальних аспектів. Це забезпечує комплексне розуміння ресурсної бази та можливостей підприємства в умовах динамічних змін ринкового середовища. Обґрунтований вибір методик оцінки сприяє формуванню ефективних інноваційних стратегій, оптимізації інвестицій у науково-технічний розвиток і запровадженню енерго- та ресурсозберігаючих технологій [45].

Дослідження методичних підходів до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств має вагоме теоретичне та прикладне значення. Це сприяє ефективному використанню інноваційних ресурсів, підвищенню адаптивності підприємств до зовнішніх змін і формуванню умов для сталого розвитку аграрної галузі.

У сучасній економічній літературі відсутній уніфікований підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. Аналіз існуючих методик дозволяє виокремити три основні підходи до оцінки: ресурсний, структурний та результативний, систематизація яких представлена в таблиці 1.8.

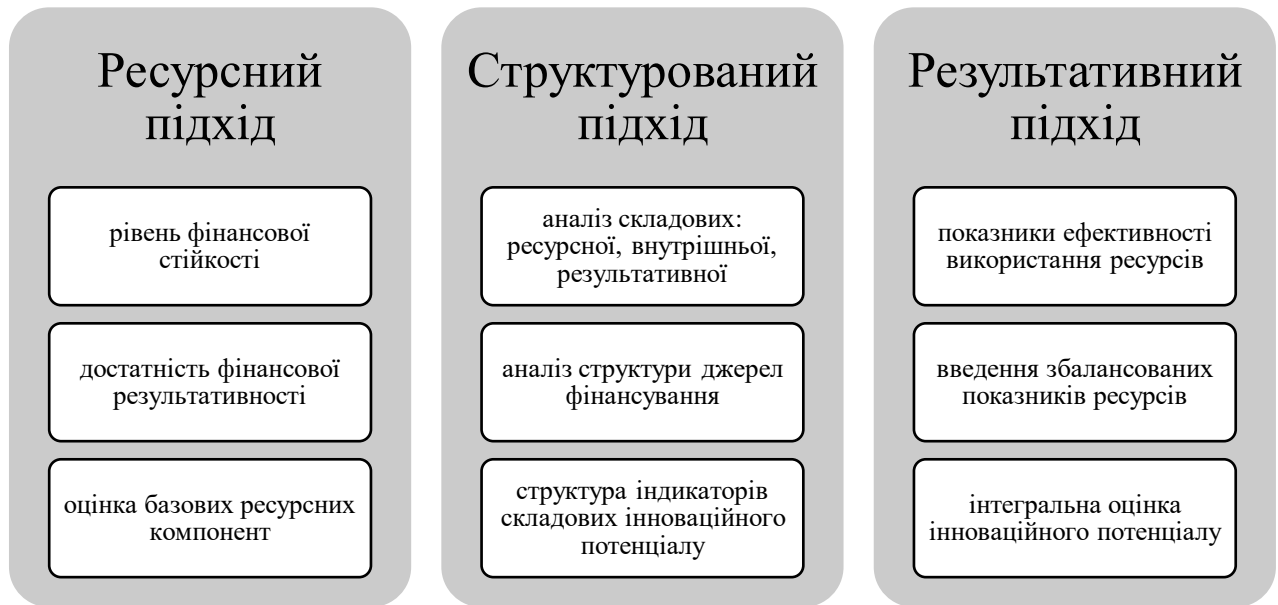


Рисунок 1.8 - Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [45]

Ресурсний підхід передбачає оцінку наявності та достатності певних видів ресурсів, які формують інноваційний потенціал для здійснення інноваційної діяльності. У багатьох дослідженнях ключовим ресурсом розглядається фінансовий, однак обмеження оцінки лише фінансовими джерелами не дозволяє врахувати всі аспекти інноваційного потенціалу. Інвестиційні можливості, зокрема, не гарантують ефективного використання інших важливих ресурсів [17,18].

Структурний підхід, широко розповсюджений у науковій літературі, базується на обчисленні показників окремих структурних компонентів інноваційного потенціалу та аналізі їх динаміки. Він охоплює групи складових, таких як технологічні, виробничі, кадрові ресурси тощо, і дозволяє визначати порівняльні індикатори їх змін. Основними перевагами

цього підходу є універсальність, комплексний охват і здатність враховувати ключові показники для конкретної галузі, регіону чи виробничої сфери.

Результативний підхід передбачає отримання індикаторів та оцінювальних критеріїв для досягнення запланованих показників в результаті використання інноваційного потенціалу. Відмінною рисою цього підходу є орієнтація на оцінку ефективності інноваційної діяльності, підвищення інноваційної активності та освоєння інноваційного потенціалу. Водночас, його недоліком є складність у визначенні впливу окремих факторів на ефективність реалізації інноваційного потенціалу [70].

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства є ключовим інструментом аналізу конкурентоспроможності його внутрішнього середовища, спрямованим на визначення поточного стану, ефективності та виявлення невикористаних резервів для підвищення показників інноваційної діяльності і, відповідно, прибутковості. Інноваційний потенціал визначається як здатність підприємства створювати нову вартість шляхом інтеграції матеріальних і нематеріальних активів, що забезпечує його інноваційний розвиток.

Існує широкий спектр методів оцінки інноваційного потенціалу, оскільки в науковій літературі немає єдиного підходу до визначення його елементів. Водночас більшість дослідників сходяться на важливості таких складових, як людські ресурси, технічні й технологічні можливості, науково-дослідницький і конструкторський потенціал, а також управлінські й виробничі ресурси. Деякі автори, зокрема Гольдштейн, Фатхутдінов та Фесенко [12], додають маркетингову складову як важливий елемент інноваційного потенціалу.

Ефективна оцінка інноваційного потенціалу дозволяє ідентифікувати нові можливості для впровадження досліджень, комерціалізації технологій і залучення інвесторів. У цьому контексті важливу роль відіграє аналіз ризиків, як внутрішніх, так і зовнішніх. Зовнішні ризики включають політичні, законодавчі, економічні, соціальні, технічні та технологічні

фактори, що формують умови діяльності підприємства. Водночас враховується вплив глобальних інноваційних тенденцій, конкуренції, запитів споживачів і роботи постачальників. Серед внутрішніх ризиків особливе значення мають адміністративні ризики, адже здатність керівництва трансформувати загрози у можливості є вирішальною для успіху інноваційної діяльності

Оцінка інноваційного потенціалу дозволяє ідентифікувати слабкі сторони підприємства, проаналізувати причини невідповідностей та скоригувати стратегічні підходи до управління інноваційною діяльністю. Таким чином, ефективне управління інноваційним потенціалом стає важливим засобом підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасних викликів і ринкової конкуренції [70].

Оцінювання рівня інноваційного потенціалу повинно проводитися динамічно, враховуючи актуальний стан підприємства для забезпечення його безперервного розвитку. Основною метою такої оцінки є визначення здатності підприємства вибирати та реалізовувати ефективну інноваційну стратегію, яка сприятиме зміцненню його позицій на ринку. Процес оцінки інноваційного потенціалу дозволяє провести аналіз сильних і слабких сторін підприємства та прогнозувати його подальший розвиток, оцінити можливості та готовність до впровадження інноваційної діяльності, а також розробити рекомендації та пропозиції щодо вибору, формування та реалізації інноваційної стратегії.

Оцінка інноваційного потенціалу базується на аналізі внутрішнього середовища підприємства, яке структуроване за такими основними блоками рис.1.9 :

Схема оцінювання інноваційного потенціалу базується на взаємодії ресурсів (Р), функцій (F) та проєктів (П), що можна представити у вигляді моделі: Р – F – П.

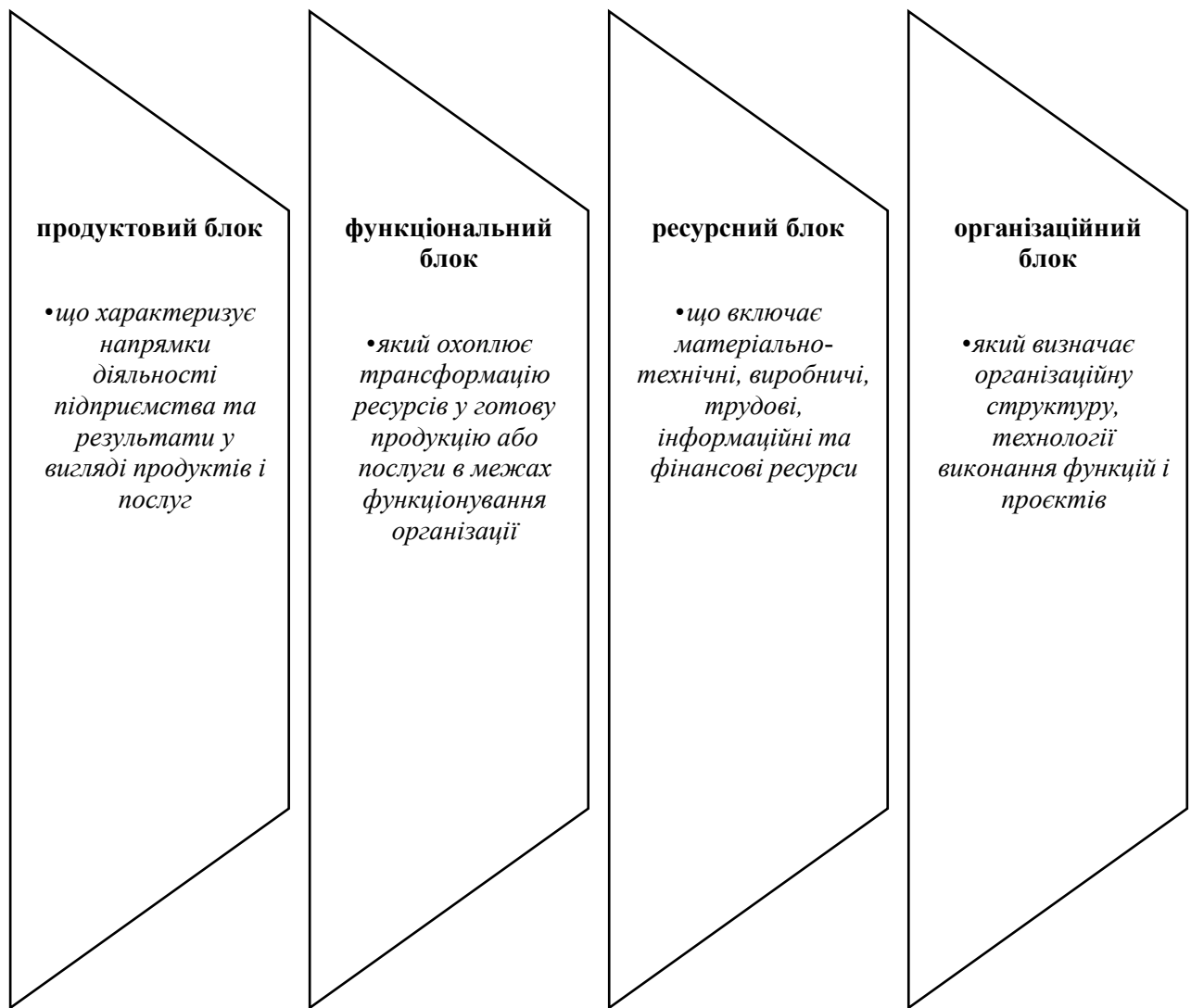


Рисунок 1.9 - Основні блоки оцінки інноваційного потенціалу

Джерело: сформовано автором на основі [30]

Методи оцінки інноваційного потенціалу поділяються на детальні та діагностичні. Детальний підхід застосовується на етапі перевірки інноваційних проєктів, дозволяючи оцінити готовність підприємства до впровадження нововведень. Цей підхід формує унікальну ресурсну базу для реалізації майбутніх проєктів. Діагностичний підхід зосереджується на визначенні поточного стану підприємства за основними показниками інноваційного потенціалу. Його використовують за обмеженого часу або браку інформації, спираючись на доступні дані для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища. Таким чином, поєднання детального та діагностичного підходів забезпечує комплексне оцінювання інноваційного

потенціалу, дозволяючи адаптувати стратегії до умов розвитку підприємства [41].

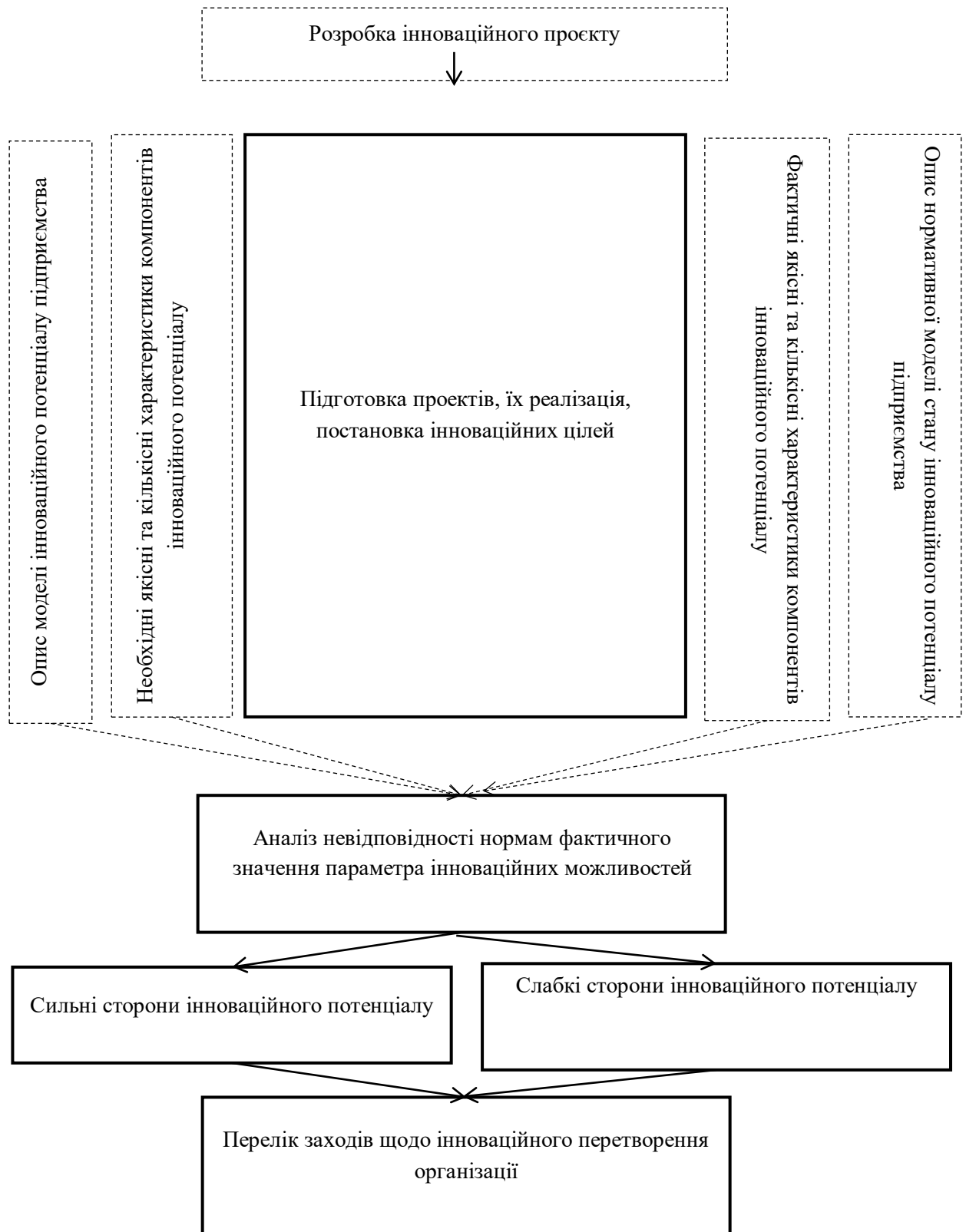


Рисунок 1.10 – Схема оцінки підходів інноваційного потенціалу

Джерело: сформовано автором на основі [74]

На рисунку 1.10 представлена деталізована схема оцінки підходів до інноваційного потенціалу, розроблена автором на основі [8]. Цей підхід передбачає виокремлення таких основних елементів інноваційного потенціалу, як ресурси, продукти, менеджмент, функції та організаційні блоки. Для оцінки застосовується методика SWOT-аналізу, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони кожного з компонентів інноваційного потенціалу компанії.

У сучасній літературі, присвяченій питанням інновацій, не існує універсального методичного підходу до оцінювання інноваційного потенціалу. Аналіз наявних підходів дозволяє виділити три найбільш поширені методи оцінки: ресурсний, структурний та результативний.

РОЗДІЛ 2

МАКРО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Ринкові передумови розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина»

Інноваційний потенціал України є ключовим фактором для економічної стійкості та відновлення під час війни. Україна має значний науковий і технологічний ресурс, однак реалізація цього потенціалу стикається з перешкодами, зокрема адаптацією до умов воєнного часу та ефективним використанням для подолання поточних викликів і підготовки до післявоєнного відновлення. Це вимагає переосмислення пріоритетів, оптимізації витрат та пошуку нових джерел фінансування та підтримки інноваційних підприємств.

Попри виклики, інноваційна екосистема України продовжує розвиватися, особливо в таких сферах, як оборонні технології, ІТ-сектор та стартапи. Війна сприяла розвитку інновацій в оборонній промисловості, зокрема в дронних технологіях, електронній боротьбі та ситуаційній обізнаності. ІТ-сектор продовжує процвітати завдяки ініціативі Diiia.City, що створює привабливі умови для технологічних компаній.

Український стартап фонд активно фінансує інноваційні проєкти в критичних сферах, таких як оборона, кібербезпека та охорона здоров'я. На міжнародному рівні українські компанії беруть участь у престижних виставках, що сприяє залученню інвесторів. Незважаючи на складні умови, Україна демонструє інноваційний прорив, закладаючи основу для післявоєнного відновлення.

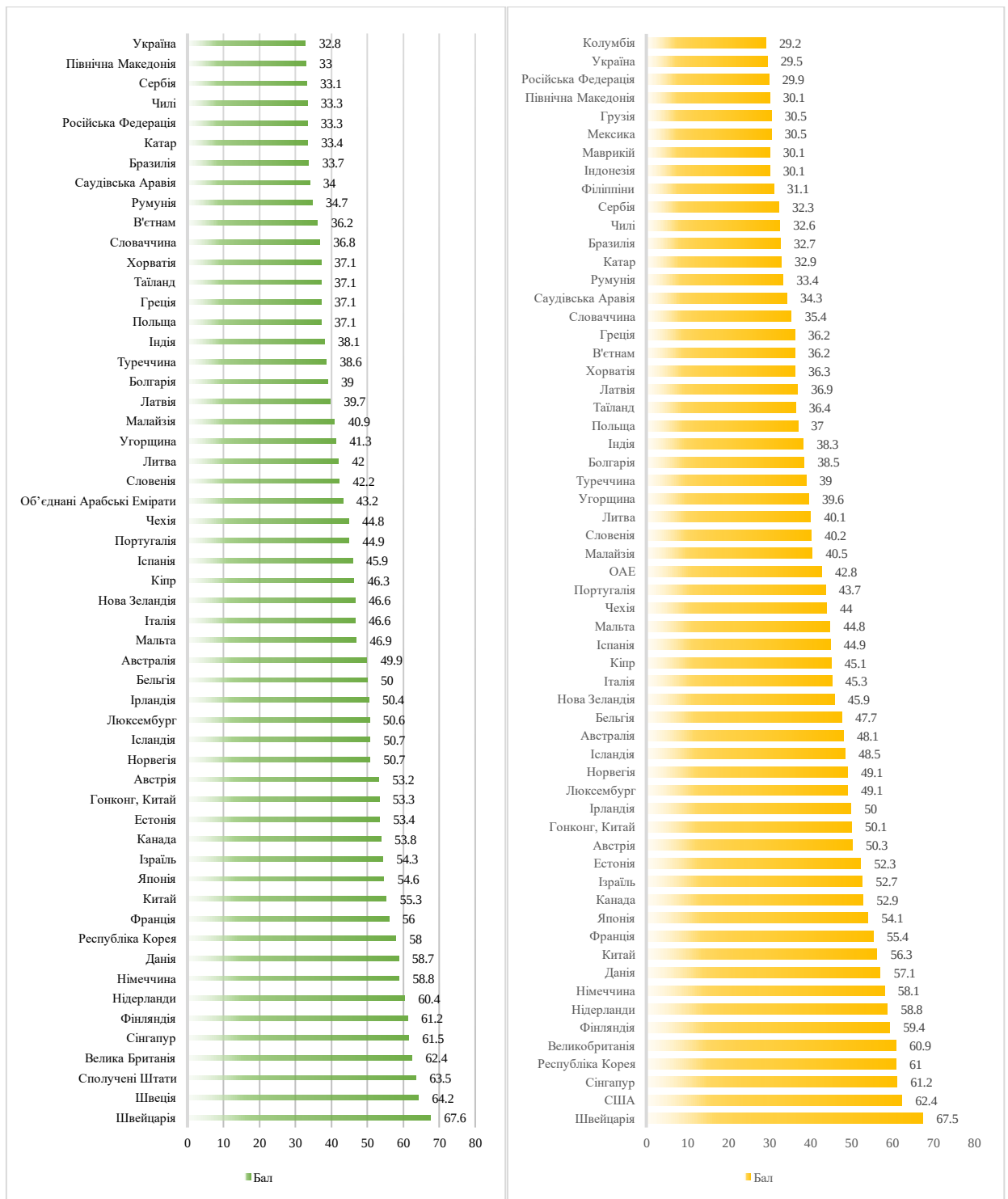


Рисунок 2.1 - Рейтинг глобального індексу інновацій 2023-2024 року

Джерело побудовано автором на основі [78]

За даними Глобального інноваційного індексу 2024 [78], Україна посіла 60-те місце, зберігаючи високі позиції в інноваційних продуктах і лідерство в субіндексі корисних моделей. Однак війна спричинила погіршення показників у сфері інститутів, людського капіталу та наукових досліджень.

Попри це, Україна продовжує демонструвати значний потенціал для інноваційного зростання.

У таблицях 2.1 зібрано дані про витрати на наукові дослідження і розробки в Україні за 2021-2023 роки. Це дозволяє вивчити фінансування наукових досліджень за різними секторами діяльності та джерелами фінансування, а також витрати на наукові дослідження в галузях сільського, лісового та рибного господарства. Дані розкривають загальні тенденції в інноваційній діяльності та змінювані умови, під якими здійснюється підтримка наукових досліджень в Україні.

Таблиця 2.1 - Витрати на наукові дослідження і розробки за джерелами фінансування за секторами діяльності України за 2021-2023 роки

Рік	Витрати на наукові дослідження і розробки, усього	У тому числі за рахунок							
		власних коштів	коштів організацій державного сектору	у тому числі коштів державного бюджету	коштів організацій підприємницького сектору	коштів організацій сектору вищої освіти	коштів приватних некомерційних організацій	коштів іноземних джерел	коштів інших джерел
Усього									
2021	20973775,2	4036189,4	9708493,1	8630127,8	2924369,5	11121,6	3437,3	4137160,1	153004,2
2022	17117836,2	1676681,9	11399508,1	10994937,3	2013630,7	к/с	к/с	1842035,2	112469,3
2023	21348062,6	5938401,1	9208541,8	8005500,9	2455450,4	25452,0	3954,9	3505534,8	210727,6
%	101,8	147,1	94,9	92,8	84,0	228,9	115,1	84,7	137,7
за секторами діяльності									
Підприємницький									
2021	11339526,9	3413544,6	1640780,4	1097774,5	2454485,0	к/с	к/с	3786792,3	43591,4
2022	9257637,9	1289111,4	4580326,9	к/с	1684890,7	к/с	к/с	1597103,3	36253,6
2023	12613084,4	5493918,5	2044026,4	1171363,5	1981388,6	к/с	к/с	3066318,6	27031,6
%	111,2	160,9	124,6	106,7	80,7	X	X	81,0	62,0
Державний									
2021	8053346,4	585948,7	6884260,9	6591175,3	303888,3	к/с	к/с	224856,5	48531,5
2022	6424190,9	363224,3	5715919,3	5633516,2	197066,8	к/с	к/с	112599,0	34095,3
2023	7155517,9	412487,5	6051142,0	5834836,7	266148,7	к/с	к/с	253906,0	154765,7
%	88,9	70,4	87,9	88,5	87,6	X	X	112,9	318,9
вищої освіти									
2021	1580901,9	36696,1	1183451,8	941178,0	165996,2	6004,4	2360,8	125511,3	60881,3
2022	1436007,4	24346,2	1103261,9	к/с	131673,2	1558,6	714,2	132332,9	42120,4
2023	1579460,3	31995,1	1113373,4	999300,7	207913,1	к/с	к/с	185310,2	28930,3
%	99,9	87,2	94,1	106,2	125,3	X	X	147,6	47,5

Джерело побудовано автором на основі Державної служби статистики України

Загальні витрати на наукові дослідження і розробки у 2023 році витрати на наукові дослідження і розробки досягли 21,35 млрд грн, що є

найбільшим показником за трирічний період. Це свідчить про відновлення активності в інноваційній діяльності.

Найбільший обсяг витрат спостерігається за рахунок власних коштів підприємств, зокрема у 2023 році було витрачено 12,61 млрд грн. Фінансування з державного бюджету було значно нижчим, особливо у 2022 році, коли спостерігалось зниження на 20% порівняно з попереднім роком. Проте у 2023 році цей обсяг відновився до 7,16 млрд грн. Кошти з іноземних джерел і інших джерел мають найменший внесок у загальні витрати, однак в 2023 році відбулося збільшення до 210,73 млн грн. Стабільне фінансування наукових досліджень спостерігається у підприємницькому секторі, який зберігає високі витрати на інноваційні проекти. Це свідчить про важливість приватного бізнесу в розвитку інновацій.

Загальні витрати на наукові дослідження в сільському, лісовому та рибному господарстві, найнижчі витрати на наукові дослідження спостерігаються у цих галузях. Протягом 2021-2023 років вони залишалися відносно стабільними і не перевищували 0,3% від загальних витрат на наукові дослідження.

Таблиця 2.2 - Витрати на наукові дослідження і розробки за видами робіт сільського господарства, лісового та рибного господарства України за 2021-2023 роки

Рік	Витрати на наукові дослідження і розробки			фундаментальні наукові дослідження, тис.грн	прикладні наукові дослідження, тис.грн	науково-технічні (експериментальні) розробки, тис.грн
	тис.грн	у %				
		до заг.обсягу витрат на наукові дослідження і розробки	до попереднього			
Усього						
2021	20973775,2	100,0	123,2	5163652,8	4821306,2	10988816,2
2022	17117836,2	100,0	81,6	4081358,3	4827588,4	8208889,5
2023	21348062,6	100,0	124,7	4424348,0	6348434,0	10575280,6
%	101,8	X	X	85,7	131,7	96,2
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство						
2021	58200,8	0,3	170,2	к/с	32870,3	к/с
2022	35726,6	0,2	61,4	к/с	20916,4	к/с
2023	47345,9	0,2	132,5	к/с	30421,4	к/с
%	81,3	X	X	X	92,5	X

Джерело побудовано автором на основі Державної служби статистики України

Зростання витрат на науково-технічні дослідження та розробки у 2023 році порівняно з 2021 роком, свідчить про поступове зростання інноваційної активності в аграрному секторі.

В Україні спостерігається зростаюча активність у фінансуванні наукових досліджень і розробок, що відображає потребу у новітніх технологіях і інноваціях для покращення конкурентоспроможності в різних секторах, зокрема сільському господарстві, лісовому господарстві та рибному господарстві. Проте існує потреба у більш збалансованому фінансуванні досліджень між державним і приватним секторами, а також підвищення активності інноваційних процесів у сфері сільського господарства.

В Україні останні роки характеризуються активним впровадженням законодавчих та адміністративних ініціатив, спрямованих на поліпшення екологічної ситуації [29]. Основні заходи включають зменшення шкідливих викидів, підвищення якості повітря, підтримку використання відновлюваних джерел енергії та стимулювання процесів рециклінгу. Важливим напрямом інноваційного розвитку є зростання «зеленої» економіки, що супроводжується активною діяльністю стартапів і підприємств, які розробляють технології для мінімізації впливу промисловості на навколишнє середовище. До ключових інновацій належать сучасні системи управління відходами, енергоефективні рішення та розвиток відновлюваних джерел енергії, зокрема сонячної та вітрової. Це дозволяє поступово знижувати залежність від традиційних вугільних і газових електростанцій, що є основними джерелами забруднення атмосфери.

Наукові дослідження підтверджують важливість впровадження інноваційних технологій у сільське господарство. Основні напрями таких інновацій, наведені у рис. 2.2, сприяють підвищенню ефективності виробничих процесів та зменшенню негативного впливу аграрної діяльності на навколишнє середовище, що є необхідною умовою сталого розвитку галузі.

Точне землеробство	Біотехнологій	Відновлювальні джерела енергії
• GPS-навігація, дрони • Підвищення врожайності, зменшення витрат	• Стійкі до посух та хвороби культур • Збільшення виробництва	• Сонячні панелі, вітрові турбіни • Економія енергії, зниження викидів CO₂

Рисунок 2.2 - Ключові напрями інноваційного розвитку в аграрному секторі

Джерело побудовано автором на основі [46]

Сонячні батареї та вітрові турбіни мають потенціал стати ключовими джерелами енергії, сприяючи декарбонізації енергетики. Інноваційні методи утилізації відходів перетворюють сміття на ресурси, зменшуючи навантаження на довкілля [15].

Зростання популярності електротранспорту в Україні зумовлено високими цінами на нафту, розвитком технологій та потребою в екологічних рішеннях. Електромобілі знижують залежність від викопних ресурсів, зменшують викиди парникових газів і підтримуються державними програмами через розширення зарядної інфраструктури.

Сільське господарство потребує сталих підходів, таких як органічне землеробство та біологічні засоби захисту рослин, для зниження екологічного впливу та збереження природних ресурсів [16].

Екологічне право й інновації в Україні стикаються з викликами, спричиненими війною, що зумовлює значні руйнування екосистем та екологічні ризики глобального масштабу. Відновлення довкілля потребує впровадження сучасних технологій: тонкоплівкових сонячних панелей, високоефективних вітрових турбін, технологій переробки відходів у біопаливо та електротранспорту.

Еколого-орієнтоване управління сприяє збереженню природних ресурсів, виробництву екологічної продукції, зниженню екологічних ризиків

і підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Інтеграція інновацій та екологічного права є ключовим чинником сталого розвитку, спрямованим на збереження довкілля для майбутніх поколінь [13].

PESTLE-аналіз (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental) є важливим інструментом оцінки зовнішнього середовища, що дозволяє системно оцінювати макрофактори, які впливають на діяльність підприємств, і є основою для стратегічного планування [47].

PESTLE-аналіз допомагає визначити вплив цих макрофакторів на інноваційний потенціал підприємств, таких як СВК «Родина», що сприяє адаптації до змін зовнішнього середовища і посиленню їх конкурентоспроможності.

- політичний фактор включає державну підтримку інновацій, екологічну та аграрну політику, які визначають напрямки розвитку підприємств.

- економічний фактор охоплює фінансові умови, доступність інвестицій та рівень цін, які прямо впливають на впровадження інновацій в аграрному секторі.

- соціальний фактор включає зміну споживчих переваг та зростаючий попит на екологічну продукцію, що формує нові стратегії підприємств.

- технологічний фактор сприяє підвищенню ефективності завдяки впровадженню сучасних технологій, таких як точне землеробство та відновлювані джерела енергії.

- юридичний фактор стосується законодавчих вимог щодо екології, землекористування та сертифікації продукції, які мають прямий вплив на діяльність підприємств.

- екологічний фактор, зокрема збереження природних ресурсів, зміна клімату та вимоги до екологічної безпеки, є ключовими для сталого розвитку аграрного сектору.

Таблиця 2.3 - PESTLE-аналізу зовнішнього середовища СВК «Родина»
станом на листопад 2024 року в контексті інноваційного потенціалу

Фактори	Значення	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
<i>Політичні фактори</i>				
1. Державна підтримка інновацій	Підтримка аграрних інновацій через пільги та гранти.	+4	0,25	0,8
2. Зміни в аграрній політиці	Часті зміни в аграрній політиці, що впливають на бізнес.	-3	0,15	-0,5
3. Політична нестабільність	Загальний рівень політичної нестабільності.	-5	0,2	-0,4
4. ЗІ щодо екології	Нові екологічні стандарти, що стимулюють інновації.	+4	0,25	1,0
5. Міжнародна співпраця та інтеграція	Сприяння інтеграції України в міжнародні ринки та співпраця з іноземними партнерами в агробізнесі.	+3	0,15	0,5
			1	1,4
<i>Економічні фактори</i>				
1. Вартість енергоресурсів	Висока вартість енергоресурсів стимулює впровадження енергоефективних технологій.	-4	0,2	-0,8
2. Доступність інвестицій	Наявність грантів, кредитів та інвестиційних можливостей для впровадження нових технологій.	+3	0,15	0,5
3. Нестабільність валюти	Коливання валютного курсу може впливати на цінову доступність іноземних технологій.	-2	0,2	-0,4
4. Рівень цін на сировину	Зміни цін на основні с/г продукти можуть впливати на фінансову стабільність підприємства.	-3	0,25	-0,6
5. Розвиток ринків збуту	Розширення ринків збуту продукції, зокрема на екологічно чисту продукцію	+4	0,2	0,8
			1	-0,5
<i>Соціальні фактори</i>				
1. Споживчі переваги	Зростання попиту на екологічно чисту продукцію, що створює додаткові стимули для інновацій.	+4	0,3	1,2
2. СВП	Збільшення уваги до СВП стимулює впровадження сталих практик.	+3	0,2	0,6
3. Освітні ініціативи	Розвиток програм навчання і підвищення кваліфікації у сфері агротехнологій, що сприяють інноваціям.	+3	0,15	0,4
4. Урбанізація	Перехід до міського способу життя збільшує попит на продовольчі товари, що стимулює інноваційні зміни в агросекторі.	+2	0,2	0,4
5. Зміна трудової міграції	Трудова міграція створює нові можливості для агросектору.	-2	0,15	-0,3
			1	2,3

Продовження таблиці 2.3

<i>Технологічні фактори</i>					
1. Розвиток відновлюваних джерел енергії	Розвиток сонячних та вітрових технологій сприяє зниженню енергозалежності	+5	0,25	1,2	
2. Автоматизація процесів	Впровадження сучасних систем автоматизації для покращення ефективності сільськогосподарського виробництва.	+4	0,2	0,8	
3. Інтернет речей (IoT)	Використання IoT для моніторингу с/г процесів.	+4	0,15	0,6	
4. Прогрес у біотехнологіях	Розвиток біотехнологій для покращення врожайності.	+3	0,2	0,6	
5. Вдосконалення систем управління відходами	Розвиток технологій переробки відходів та біопалив для зменшення забруднення навколишнього середовища.	+4	0,2	0,8	
			1	4	
<i>Юридичні фактори</i>					
1. ЗІ щодо екології	Нові екологічні норми та стандарти для стимулювання інновацій.	+4	0,3	1,2	
2. Ліцензування та сертифікація	Розвиток сертифікації екологічної продукції.	+3	0,2	0,6	
3. Податкові пільги для інноваторів	Законодавче забезпечення податкових пільг для інноваторів	+3	0,2	0,6	
4. Трудове законодавство	Законодавчі зміни в сфері праці, зокрема в частині регулювання трудових відносин на с/г підприємствах.	-2	0,15	-0,3	
5. Захист інтелектуальної власності	Підвищення рівня захисту прав на інтелектуальну власність в агросекторі для стимулювання інновацій.	+3	0,15	0,4	
			1	2,5	
<i>Екологічні фактори</i>					
1. Зміна клімату	Вплив кліматичних змін на аграрний сектор, що спонукає до впровадження стійких і адаптивних технологій.	-5	0,3	-1,5	
2. Охорона біорізноманіття	Законодавчі та організаційні ініціативи, що сприяють збереженню біорізноманіття та стабільності екосистем.	+4	0,15	1,0	
3. Переробка відходів	Інновації в переробці відходів для зменшення забруднення.	+4	0,2	0,8	
4. Збереження водних ресурсів	Законодавчі ініціативи щодо збереження водних ресурсів.	+4	0,15	0,6	
5. Зелена енергетика	Збільшення інвестицій у відновлювану енергетику.	+5	0,2	1,0	
			1	1,9	
Всього					11,6

Джерело сформовано автором

Примітка: Оцінка ставиться за шкалою від 1 до 5, де 1 – низький вплив, 5 – високий вплив.

PESTLE-аналіз зовнішнього середовища СВК «Родина» показує, що ключовими факторами для інноваційного потенціалу є державна підтримка інновацій, зростання попиту на екологічно чисту продукцію, розвиток відновлюваних джерел енергії та автоматизація процесів. Проте часті зміни в аграрній політиці та політична нестабільність можуть негативно впливати на стабільність бізнесу. Висока вартість енергоресурсів і валютні коливання є економічними викликами. У соціальній сфері важливими є освітні ініціативи та урбанізація. Екологічні фактори, зокрема зміни клімату і охорона біорізноманіття, потребують впровадження стійких технологій. Законодавчі зміни в сфері екології та сертифікації продукції також можуть стимулювати інновації. Загалом, для розвитку інноваційного потенціалу підприємству слід адаптуватися до зовнішніх викликів і використовувати можливості, що відкриваються.

2.2. Організаційні та ресурсні аспекти реалізації інновацій у СВК «Родина»

Сільськогосподарський виробничий кооператив «Родина» було засновано 27 березня 2000 року як юридичну особу та правонаступника колективного сільськогосподарського підприємства «Родина». Офіс підприємства розташований за адресою: 68232, Одеська область, Саратський район, село Плахтіївка, вулиця Сонячна, будинок 126.

Організаційно-правова форма господарювання підприємства визначена як сільськогосподарський виробничий кооператив. Діяльність кооперативу регулюється Конституцією України, Господарським, Цивільним, Податковим і Земельним кодексами України, а також законами України «Про кооперацію» та «Про сільськогосподарську кооперацію». Крім того, підприємство керується іншими нормативно-правовими актами у сфері кооперації та рішеннями установчих зборів.

Організаційна структура управління СВК «Родина», представлена на рисунку 2.3, побудована за принципом бригадної організації виробництва. У рослинницькій галузі основними виробничими підрозділами є механізовані загони №1 і №2, тоді як у тваринницькій галузі - тваринницька ферма та птахівня. Всі ці підрозділи територіально розташовані в селі Плахтіївка.

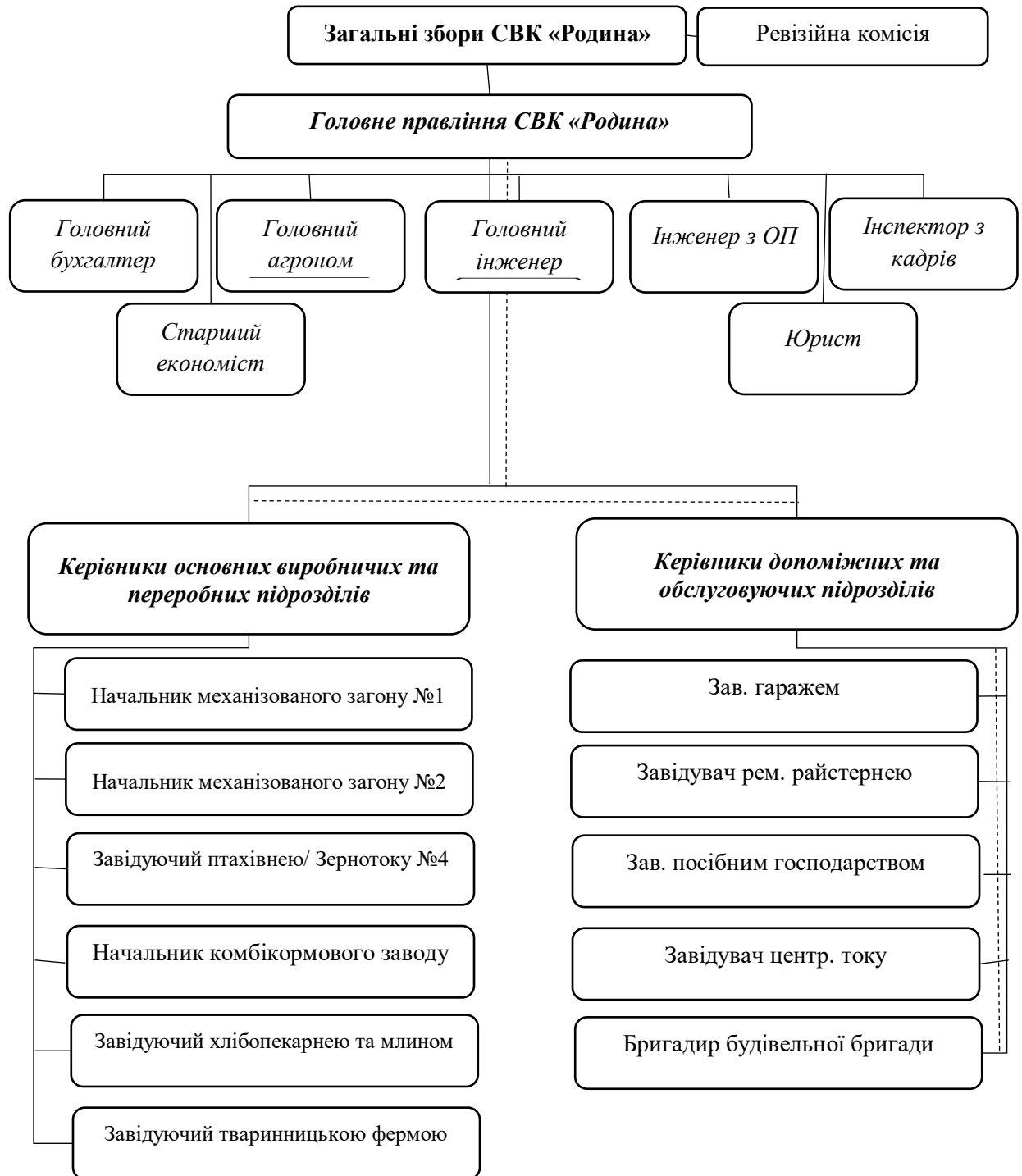


Рисунок 2.3 – Організаційна структура управління СВК «Родина»

Джерело побудовано автором на основі штатного розкладу підприємства

Крім того, кооператив здійснює переробку сільськогосподарської продукції, для чого функціонують комбикормовий завод та хлібопекарня з млином. Допоміжні та обслуговуючі підрозділи включають гараж, ремонтну майстерню, підсобне господарство, центральний тік і будівельну бригаду. Бригадна структура управління належить до структур територіального типу. Її специфіка полягає в тому, що керівники первинних структурних підрозділів підпорядковуються лінійно керівникові підприємства, а функціонально - головним спеціалістам. Такий підхід забезпечує ефективну координацію роботи всіх елементів виробничого процесу. У системі управління СВК «Родина» функціонують горизонтальні та вертикальні зв'язки, які забезпечують ефективну координацію та взаємодію між структурними елементами організації. Горизонтальні зв'язки представляють собою відносини кооперації та координації між рівноправними управлінськими ланками, основною метою яких є забезпечення узгодженості та підвищення ефективності спільної діяльності підрозділів, що перебувають на одному рівні ієрархії. Такі зв'язки сприяють вирішенню проблем, які можуть виникати у процесі спільної роботи, і реалізуються між керівниками функціональних, первинних, виробничих, допоміжних та обслуговуючих підрозділів.

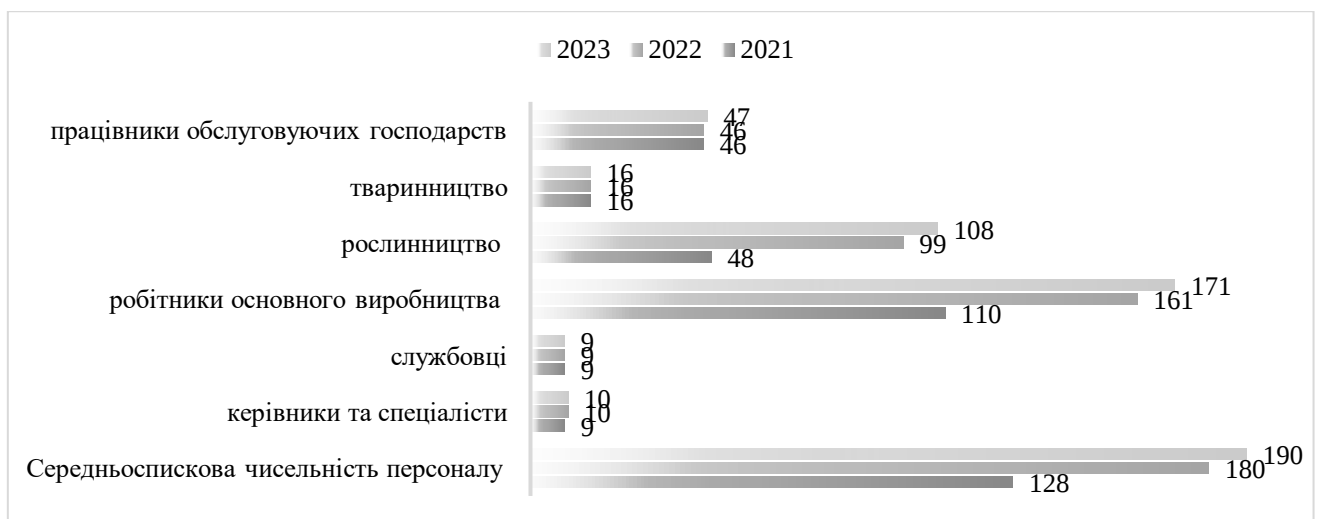


Рисунок 2.4 - Динаміка чисельності та структури використання персоналу в СВК «Родина» за 2021-2023 рік

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналіз рис. 2.4 чисельності та структури персоналу СВК "Родина" за період з 2021 по 2023 рік показує зростання чисельності, що свідчить про розширення виробництва, особливо в основному виробництві. Це може бути зумовлено розширенням посівних площ, новими технологіями та збільшенням обсягів виробництва. Зміни в інших категоріях працівників, таких як обслуговуючі господарства та тваринництво, є незначними, що вказує на стабільність.

Причинами зростання чисельності є потреба в додатковій робочій силі через розширення виробництва та впровадження нових технологій. Для подальшого розвитку підприємства слід провести детальний аналіз зміни чисельності, оптимізувати структуру персоналу, підвищити кваліфікацію працівників та розробити систему мотивації.

Ресурсні показники є ключовими для оцінки потенціалу підприємства, оскільки вони визначають обсяг та ефективність використання його матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Аналіз таких показників дозволяє оцінити рівень забезпеченості підприємства необхідними ресурсами, динаміку їх використання та виявити можливості для подальшого розвитку.

Таблиця 2.4 – Ресурсні показники СВК «Родина» у 2021–2023 роках

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	+/-	%
Наявні сільськогосподарські угіддя, га	8775,0	8600,3	8807,8	32,8	0,37
з них: - рілля, га	8775,0	8600,3	8807,8	32,8	0,37
Частка рілля в сільськогосподарських угіддях, %	100,0	100,0	100,0	0,0	0,00
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	128,0	180,0	190,0	62,0	48,44
Приходиться на одного середньорічного працівника рілля, га	64,2	50,5	46,4	-17,8	-27,73
Середньорічна вартість авансового капіталу, тис. грн.	126961,6	165578,6	183903,0	56941,4	44,85
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	73096,0	115400,0	130678,5	57582,5	78,78
Середньорічна первісна вартість основних засобів, тис. грн.	61964,5	69286,5	43950,0	-18014,5	-29,07

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналіз таблиці 2.4 ресурсних показників СВК «Родина» за 2021–2023 роки демонструє стабільність земельних ресурсів, де площа сільськогосподарських угідь і частка ріллі залишалися незмінними. Зростання чисельності працівників на 48,44% свідчить про розширення виробництва, проте зменшення ріллі на одного працівника -27,73% вказує на можливу потребу оптимізації робочих процесів. Значне збільшення авансового +44,85% та власного капіталу +78,78%, свідчить про зміцнення фінансової бази підприємства. Водночас скорочення вартості основних засобів на 29,07% вказує на необхідність оновлення обладнання. Підприємству слід зосередитися на ефективнішому використанні ресурсів і модернізації технічної бази для подальшого розвитку.

Таблиця 2.5 – Динаміка обсягів виробництва за основними видами продукції СВК «Родина» у 2021–2023 роках

Продукція	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	+/-	%
<i>Рослинництво</i>					
Зерно та зернобобові	263048,0	151635,2	78241,0	-184807,0	29,7
в т. ч. пшениця озима	146256,0	82985,9	58230,0	-88026,0	39,8
кукурудза	9655,0	5470,0	3731,0	-5924,0	38,6
ячмінь озимий	102350,0	62940,1	14352,0	-87998,0	14,0
горох	816,0	239,1	1612,0	796,0	В 1,9 рази
нут	272,0	0,0	0,0	-272,0	0,0
овес	0,0	0,0	316,0	316,0	X
просо	3699,0	0,0	0,0	-3699,0	0,0
соняшник	28091,0	24005,7	19814,0	-8277,0	70,5
ріпак озимий	52116,0	33445,5	0,0	-52116,0	0,0
Насіння льону-кудряшу	1144,0	1529,8	0,0	-1144,0	0,0
Насіння ріпаку й кользи	0,0	0,0	75156,0	75156,0	X
<i>Тваринництво</i>					
М'ясо ВРХ	57,7	0,0	0,0	-57,7	0,0
Свинина	463,9	664,1	4642,0	4178,1	В 10 разів
М'ясо овець	11,0	12,9	212,0	201,0	В 19 разів
Молоко	291,0	0,0	0,0	-291,0	0,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Обсяги виробництва за основними видами продукції є одним із ключових показників, що характеризують діяльність підприємства, його спеціалізацію та ефективність господарювання. Аналіз виробничих

показників дозволяє оцінити динаміку змін у різних галузях, визначити сильні й слабкі сторони, а також адаптацію підприємства до умов ринкового середовища.

Результати табл. 2.5, свідчать про суттєве зменшення обсягів виробництва більшості зернових та зернобобових культур, зокрема озимої пшениці -39,8% та ячменю -14,0%, що може бути зумовлено впливом зовнішніх факторів, таких як несприятливі кліматичні умови чи нестабільність ринку. Водночас зафіксовано значний приріст у виробництві гороху в 1,9 рази та насіння ріпаку й кользи, що свідчить про диверсифікацію виробничої діяльності та адаптацію до зміни попиту. У тваринництві спостерігається істотне зростання обсягів виробництва свинини в 10 раз та м'яса овець в 19 раз, що вказує на посилення уваги до цього напрямку.

Фінансові результати та ефективність господарської діяльності є основними індикаторами стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Аналіз динаміки ключових фінансових показників дозволяє оцінити економічний стан підприємства, виявити тенденції змін у структурі доходів, витрат і прибутковості, а також визначити напрямки для оптимізації управління ресурсами [38].

Таблиця 2.6 - Фінансові результати та ефективність господарської діяльності в СВК «Родина» за 2021-2023 рік

Показник	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	+/-	%
Вартість валової продукції, тис.грн.	151998	97494,6	178258,0	26259,9	117,28
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	176736	214281	186452,0	9715,9	105,50
Собівартість реалізованої продукції	100030	172887	157581,0	57550,9	157,53
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	62398,1	22210,1	8347,0	-54051,1	13,38
Вироблено на 1 га с.-г. угідь товарної продукції, тис. грн.	17,3	11,3	20,2	2,9	116,84
Отримано на 1 працівника чистого доходу, тис. грн.	1380,8	1190,5	981,3	-399,4	71,07
Отримано чистого доходу на 1 грн. активів, грн.	1,4	1,3	1,0	-0,4	72,83
Отримано прибутку на 1 грн. активів, грн.	0,491	0,134	0,045	-0,4	9,24
Отримано прибутку на 1 працівника, тис. грн.	487,5	123,4	43,9	-443,6	9,01
Рентабельність, %	62,4	12,8	5,3	-57,1	8,49

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналіз фінансових результатів СВК «Родина» за 2021–2023 роки свідчить про значні коливання основних показників. Незважаючи на зростання вартості валової продукції на 17,28%, підприємство зазнало суттєвого зниження чистого прибутку на 86,62%. Зменшення ефективності використання активів та праці відобразилося у падінні показників доходу і прибутку на одиницю ресурсів. Рентабельність знизилася з 62,4% у 2021 році до 5,3% у 2023 році, що свідчить про зростання собівартості продукції та недостатню ефективність витрат.

Для успішної реалізації інновацій у СВК «Родина» необхідно розглянути низку ключових заходів, спрямованих на удосконалення управлінських та виробничих процесів. По-перше, критично важливим є підвищення ефективності управління персоналом. Це включає оптимізацію організаційної структури підприємства та розробку мотиваційних стратегій для працівників, що дозволить забезпечити високий рівень залучення та продуктивності. По-друге, для підтримки конкурентоспроможності кооперативу необхідно інвестувати в оновлення матеріально-технічної бази, зокрема з акцентом на зниження вартості основних засобів та покращення їх ефективності в умовах мінливого ринкового середовища.

Важливою складовою також є інвестування в технологічні інновації, які сприятимуть підвищенню врожайності та продуктивності, що є необхідною умовою для досягнення довгострокових економічних результатів. Впровадження комплексного підходу до управління ресурсами та впровадження інноваційних методів дозволить СВК «Родина» забезпечити стійкий розвиток, зміцнити свою позицію на ринку та підвищити загальну конкурентоспроможність.

2.3. Фінансово-інвестиційні можливості розвитку інноваційного потенціалу в СВК «Родина»

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору важливу роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності підприємств відіграє ефективне управління фінансовими ресурсами та інвестиціями. Для СВК «Родина» важливо не лише адаптуватися до змінюваного ринкового середовища, але й використовувати потенціал інвестицій для стимулювання інноваційного розвитку. Розвиток інноваційного потенціалу є важливим чинником підвищення ефективності виробничих процесів, зниження витрат та підвищення якості продукції, що є ключовими аспектами для зміцнення позицій підприємства на ринку.

Фінансово-інвестиційні можливості розвитку інноваційного потенціалу в СВК «Родина» можуть бути реалізовані через оптимізацію фінансових потоків, залучення стратегічних інвесторів та впровадження сучасних технологічних рішень.

Таблиця 2.7 - Показники ефективності виробничої діяльності СВК «Родина» за 2021-2023 рік

Показники	2021	2022	2023	2023 р. до 2023 р., +/-
Відносний показник операційних витрат на 1 грн. вартості реалізованої продукції	0,621	0,887	0,956	0,335
Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції	0,007	0,037	0,044	0,037
Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	0,063	0,047	0,058	-0,004
Капіталовіддача	1,123	2,603	1,009	-0,113
Рентабельність операційної діяльності	1,767	1,239	1,183	-0,584
Рентабельність активів	0,373	0,135	0,041	-0,333
Рентабельність реалізованої продукції	0,353	0,104	0,045	-0,308

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Важливою складовою цього процесу є ефективне управління фінансовими ресурсами, яке передбачає не тільки пошук зовнішніх джерел фінансування, але й раціональне використання внутрішніх ресурсів для стимулювання інноваційних проектів. У результаті впровадження

інноваційного потенціалу підприємство здатне забезпечити стійкий розвиток, зростання продуктивності та досягнення високих фінансових результатів.

Аналіз показників ефективності виробничої діяльності СВК «Родина» за 2021-2023 роки зображених в табл. 2.7, вказує на зростання операційних витрат і адміністративних витрат при зниженні рентабельності та капіталовіддачі. Зокрема, відносний показник операційних витрат на 1 грн. вартості реалізованої продукції збільшився на 0,335, а рентабельність операційної діяльності знизилася на 0,584. Це свідчить про зниження ефективності використання ресурсів і необхідність удосконалення управління витратами та оптимізації процесів. Рекомендується зосередитись на зниженні витрат та покращенні використання капіталу для підвищення загальної ефективності підприємства.

Фінансова стійкість СВК «Родина» є критично важливою для розвитку інноваційного потенціалу, оскільки вона забезпечує стабільність фінансових показників, збереження платоспроможності та можливість залучення інвестицій. Для цього підприємству необхідно ефективно управляти фінансовими ресурсами, контролювати витрати та доходи, забезпечувати ліквідність і мати резерви для адаптації до змінюваних умов. Стійкість фінансової бази дозволяє інвестувати в інновації, модернізацію виробництва та впровадження нових технологій, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та ефективності підприємства.

Таблиця 2.8 - Показники фінансової стійкості СВК «Родина» за 2021-2023 рік

Показники	2021	2022	2023	2023 р. до 2023 р., +/-
Коефіцієнт загальної ліквідності	3,14	1,96	2,52	-0,63
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,11	0,09	0,14	0,03
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,64	0,77	0,70	0,06
Коефіцієнт незалежності	0,38	0,48	0,51	0,12
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,53	0,65	0,61	0,08
Коефіцієнт автономії	0,62	0,77	0,66	0,04
Коефіцієнт фінансового лівериджу	0,024	0,000	0,059	0,03

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Показники фінансової стійкості СВК «Родина» за 2021-2023 роки в табл.2.8, свідчать про певні зміни в фінансовій ситуації підприємства. Коефіцієнт загальної ліквідності знизився на 0,63, що вказує на незначне погіршення ліквідності, але залишається на прийнятному рівні. Коефіцієнт миттєвої ліквідності зріс на 0,03, хоча залишався низьким, що вказує на обмежену здатність покривати термінові зобов'язання. Коефіцієнт фінансової стійкості зменшився на 0,06, що свідчить про незначне погіршення стабільності, але все ще залишається на достатньому рівні. Коефіцієнт незалежності зріс на 0,12, покращуючи фінансову незалежність підприємства. Коефіцієнт маневреності власних коштів також зріс на 0,08, що вказує на більш ефективне використання власних коштів. Коефіцієнт автономії підвищився на 0,04, покращуючи структуру капіталу. Коефіцієнт фінансового лівериджу збільшився на 0,03, що свідчить про зростання частки позикових коштів, але залишався на низькому рівні. Загалом, підприємство має достатню фінансову стійкість, хоча спостерігається незначне зниження ліквідності та стабільності.

Ділова активність підприємства є важливим показником, який відображає ефективність його функціонування та здатність генерувати прибуток. Вона охоплює всі аспекти діяльності компанії, включаючи виробничі, фінансові та маркетингові операції, а також взаємодію з ринковим середовищем.

Таблиця 2.9 - Показники ділової активності СВК «Родина» за 2021-2023 рік

Показники	2021	2022	2023	2023 р. до 2023 р., +/-
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,13	1,09	0,77	-0,36
Коефіцієнт оборотності активів	0,35	0,32	0,25	-0,09
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,53	0,45	0,34	-0,19
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,60	0,46	0,36	-0,25
Коефіцієнт ділової активності	0,21	0,26	0,18	-0,03
Індекс росту ділової активності	1,92	0,98	1,24	-0,68

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Вивчення ділової активності дозволяє оцінити рівень ефективності управління ресурсами, здатність до адаптації в умовах економічних змін та вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз табл.2.9, показує показників ділової активності СВК «Родина» за 2021-2023 роки свідчить про зниження ефективності використання ресурсів підприємства в останні роки. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зменшився з 1,13 у 2021 році до 0,77 у 2023 році, що вказує на зниження швидкості обігу боргових зобов'язань. Зменшення коефіцієнтів оборотності активів з 0,35 до 0,25 та оборотних активів з 0,53 до 0,34 свідчить про зниження ефективності управління активами. Зниження коефіцієнта оборотності власного капіталу з 0,60 до 0,36 вказує на погіршення ефективності використання власних коштів. Загальний коефіцієнт ділової активності також знизився з 0,21 до 0,18, що підтверджує тенденцію до зменшення загальної активності підприємства. Індекс росту ділової активності знизився з 1,92 у 2021 році до 1,24 у 2023 році, що відображає сповільнення темпів розвитку компанії.

Економічна ефективність є важливим показником діяльності підприємства, що відображає ступінь використання ресурсів для досягнення результатів, таких як прибуток і обсяг виробництва. Вона визначається як співвідношення отриманих результатів до витрачених ресурсів (сировина, праця, капітал). Висока економічна ефективність дозволяє знижувати витрати, підвищувати прибутковість, забезпечувати стабільність бізнесу та інвестиційну привабливість.

Ключовими факторами економічної ефективності є технологічний рівень виробництва, кваліфікація персоналу, організація виробничих процесів, маркетингова політика та фінансова дисципліна. Для оцінки ефективності використовуються показники, такі як рентабельність, продуктивність праці, фондоддача, матеріаломісткість та трудомісткість.

Основні шляхи підвищення економічної ефективності включають модернізацію виробництва, підвищення кваліфікації персоналу, оптимізацію

виробничих процесів, впровадження системи управління якістю та фінансовий аналіз. У результаті регулярний аналіз фінансових показників допомагає виявити резерви для зростання та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Таблиця 2.10 - Економічна ефективність використання виробничих ресурсів в СВК «Родина» за 2021-2023 рік

Показники	2021	2022	2023	В середньому за 2021-23 р.	2023 р. до 2023 р., +/-
Отримано валової продукції	151998,1	97494,6	178258,0	142583,6	26259,9
Отримано чистого доходу від реалізації продукції	176736	214281	186452	192489,7	9716,0
Отримано чистого прибутку	62398	22210	8347	30985,0	-54051,0
<i>Вироблено на 100 га с/г угідь, тис. грн.</i>					
валової продукції	1732,2	1133,6	2023,9	1629,9	291,7
чистого доходу	2014,1	2491,6	2116,9	2207,5	102,8
чистого прибутку	711,1	258,2	94,8	354,7	-616,3
<i>Отримано на 1000 грн. вартості основних виробничих фондів с/г призначення, грн.:</i>					
валової продукції	1197,2	588,8	969,3	918,4	-227,9
чистого доходу	1392,0	1294,1	1013,9	1233,3	-378,2
чистого прибутку	491,5	134,1	45,4	223,7	-446,1
<i>Отримано на 1 середньорічного працівника, грн.</i>					
валової продукції	1187,5	541,6	938,2	889,1	-249,3
чистого доходу	1380,8	1190,5	981,3	1184,2	-399,4
чистого прибутку	487,5	123,4	43,9	218,3	-443,6
Фондовіддача	0,49	0,13	0,05	0,2	-0,4
Фондомісткість	2,03	7,46	22,03	10,5	20,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналіз економічної ефективності використання виробничих ресурсів у СВК «Родина» за період 2021–2023 років демонструє змішані результати. Зростання валової продукції на 26,3 тис. грн у 2023 році в порівнянні з попереднім роком свідчить про певне покращення виробничих показників, що може бути наслідком підвищення продуктивності праці, покращення технологій виробництва або розширення обсягів виробництва. Водночас зменшення чистого доходу на 9,7 тис. грн свідчить про проблеми в реалізації продукції, зокрема можливе зниження цін, збільшення витрат на збут чи

зниження попиту. Зниження чистого прибутку на 54,1 тис. грн у порівнянні з 2022 роком вказує на суттєве погіршення фінансового результату діяльності.

Ефективність використання ресурсів також демонструє негативну динаміку: зниження показників ефективності на 100 га, на 1000 грн вартості основних фондів і на одного працівника свідчить про недостатнє використання наявних ресурсів. Погіршення фондівіддачі та зростання фондомісткості вказують на неефективне використання основних фондів. Основними проблемами, що вплинули на показники, є недостатній рівень управління витратами, неефективна організація використання трудових і матеріальних ресурсів, а також труднощі з реалізацією продукції, що суттєво знижують дохід.

Для досягнення стабільного економічного зростання СВК «Родина» необхідно зосередитися на оптимізації витрат, проведенні детального аналізу собівартості продукції та виявленні невиправданих витрат, покращенні ефективності використання ресурсів шляхом впровадження сучасних технологій, модернізації основних фондів і підвищення кваліфікації працівників. Важливим є розширення каналів збуту, зокрема вивчення ринку для пошуку нових клієнтів, підвищення конкурентоспроможності продукції та встановлення вигідних партнерських відносин. Крім того, необхідно забезпечити підвищення рентабельності за рахунок використання сучасних методів обліку та планування для оптимізації виробничого процесу. Реалізація запропонованих заходів допоможе підприємству подолати кризові явища та досягти стабільності й ефективності в подальшій діяльності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СВК «РОДИНА» БІЛГОРОД- ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Обґрунтування стратегічних орієнтирів розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Розвиток інноваційного потенціалу підприємства є ключовою передумовою для підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення сталого зростання в умовах динамічних ринкових змін. Визначення стратегічних орієнтирів у цьому контексті передбачає формування довгострокових цілей, спрямованих на розширення можливостей підприємства до інноваційної діяльності, оптимізацію використання ресурсів і впровадження новітніх технологій.

При аналізі СВК «Родина» та формуванні рекомендацій щодо розвитку інноваційного потенціалу було обрано стратегічні напрями розвитку з використанням таких інструментів, як SWOT-аналіз, дерево цілей і стратегічна карта.

SWOT-аналіз слугує базовим методом для оцінки впливу факторів зовнішнього бізнес-середовища на діяльність та розвиток компанії. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також оцінити можливості та загрози, які можуть виникати через взаємодію з ринковим середовищем. Застосування цього методу дає змогу глибше зрозуміти внутрішній потенціал підприємства, зокрема в аспекті розвитку інноваційного потенціалу, а також забезпечує ґрунтовну основу для ухвалення стратегічних рішень.

Основна цінність SWOT-аналізу полягає в інтеграції даних про внутрішнє та зовнішнє середовище компанії, що сприяє визначенню її позиції на ринку. Цей підхід дозволяє [62]:

- ідентифікувати сильні сторони, які можуть стати конкурентною перевагою;
- виявити слабкі сторони, які необхідно усунути для підвищення ефективності;
- відкрити можливості, які можна використати для розвитку компанії;
- передбачити загрози, що потребують уваги для мінімізації ризиків.

Для комплексної оцінки та планування стратегічного розвитку підприємства, результати SWOT-аналізу використовуються спільно з іншими методами. Зокрема:

- «дерево цілей» допомагає структуровано визначити основну мету компанії та розподілити її на підцілі, враховуючи всі аспекти діяльності, включаючи інноваційний потенціал.
- стратегічна карта забезпечує візуалізацію взаємозв'язків між цілями у різних площинах діяльності компанії (фінансовій, клієнтській, внутрішніх бізнес-процесів, навчання і розвитку).

Отже, інтеграція результатів SWOT-аналізу з іншими стратегічними інструментами дозволяє створити ефективні рекомендації для розвитку інноваційного потенціалу та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Метод SWOT-аналізу використовується для дослідження як внутрішнього, так і зовнішнього середовища компанії. Цей метод дозволяє оцінити поточну ситуацію компанії, визначити її місце на ринку, а також виявити наявні загрози та можливості.

Основна мета SWOT-аналізу полягає у точному визначенні сильних і слабких сторін організації, а також можливостей та загроз, що виникають у зовнішньому середовищі [32, с. 24].

Оцінка ринкових можливостей і загроз для СВК «Родина» показує, що підприємство може задовольняти цілорічний попит на продукцію рослинництва, але зіштовхується з ризиками зміни споживчих уподобань та несприятливих кліматичних умов. Державні дотації підтримують розвиток, але нестабільність правової бази та політичні кризи створюють додаткові

загрози. Впровадження новітніх методів та іноземного досвіду є можливістю для розвитку, однак конкуренти можуть також використовувати іноземні інновації, а ризик захворювань тварин залишається високим.

Таблиця 3.1 - Оцінка ринкових можливостей і загроз у СВК «Родина»

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
Економічні фактори	- задоволення цілорічного попиту на продукцію рослинництва серед населення.	- зміна уподобань населення, що може призвести до скорочення ринкової ніші. - ризики несприятливих кліматичних умов.
Політичні та правові фактори	- виділення державою дотацій на розвиток окремих галузей.	- нестабільність правової бази. - політичні кризи, спричинені розподілом влади.
Науково-технічні фактори	- наявність новітніх методів вирощування продукції рослинництва та тваринництва. - впровадження іноземного досвіду в розвиток підприємства.	- висока ймовірність, що конкуренти впроваджуватимуть іноземні інноваційні розробки в виробничі процеси. - велика ймовірність захворювань тварин через появу нових збудників хвороб.

Джерело розроблено автором

SWOT-аналіз має на меті виявлення, визначення та відбір основних пріоритетів, проблем і можливостей, наданих зовнішнім середовищем, в межах якого функціонує компанія, а також пов'язаних з розвитком компанії та її внутрішньою діяльністю.

Застосування методу SWOT дозволяє встановити зв'язки між сильними і слабкими сторонами компанії та зовнішніми загрозами й можливостями. Стратегічний баланс, поєднання негативних і позитивних факторів, які впливають на діяльність компанії як ззовні, так і зсередини, допомагає правильно оцінити можливості, що відкриваються перед організацією [32, с. 78].

СВК «Родина» має високий потенціал для впровадження інновацій, таких як точне землеробство, розробка нових сортів культур та цифрові технології (IoT, AI), що забезпечать підвищення ефективності. Впровадження сівозміни та системи управління якістю дозволить покращити родючість ґрунтів та збільшити довіру споживачів. Створення переробного виробництва

й розширення географії збуту сприятимуть розвитку підприємства. Однак можливості диверсифікації асортименту та участі у державних програмах потребують додаткових ресурсів для реалізації.

Таблиця 3.2 - Оцінка ринкових можливостей і загроз для СВК «Родина»

Імовірність використання організацією можливостей	Вплив можливостей на діяльність організації		
	Висока	Помірна	Слабка
Висока	- Впровадження точного землеробства - Розробка нових сортів культур - Використання цифрових технологій (IoT, AI) в сільському господарстві	- Впровадження сівозміни для підвищення родючості ґрунту - Впровадження системи управління якістю (ISO) для підвищення довіри споживачів	- Створення власного бренду для підвищення впізнаваності продукції
Середня	- Співпраця з науковими установами для впровадження нових технологій - Розробка нових сортів культур, адаптованих до місцевих умов	- Розширення географії збуту за рахунок участі у виставках та ярмарках - Створення власного переробного виробництва (міні-пекарня, цех з виробництва соків)	- Розширення агротуризму (організація екскурсій, продажу продукції на підприємстві)
Низька	- Співпраця з переробними підприємствами для збільшення доданої вартості продукції - Розширення асортименту культур (овочі, ягоди, лікарські рослини) для диверсифікації	- Участь у державних програмах підтримки сільського господарства	- Розробка мобільного додатку для взаємодії з клієнтами

Джерело: узагальнено автором.

Одним із ключових аспектів ефективного управління підприємством є розуміння загроз, які можуть призвести до його фінансового або стратегічного краху. В умовах стрімкого розвитку інноваційного процесу в Україні, особливо в аграрному секторі, актуальним стає підвищення рівня людського капіталу. Аграрна сфера, як одна з найбільш важливих для економіки країни, сприяє впровадженню інновацій, зокрема нових біологічно

чистих видів продукції та передових технологій вирощування й посіву культур.

Таблиця 3.3 -Матриця загроз СВК «Родина»

Ймовірність реалізації загроз	Наслідки реалізації загроз		
	Критичний стан	Важкий стан	Легкі пошкодження
Висока	- Зміна кліматичних умов (посуха, повені) - Зростання цін на енергоносії	- Поширення шкідників та хвороб рослин - Зниження попиту на продукцію	- Збільшення вартості добрив та засобів захисту рослин - Конкуренція з великими агрохолдингами
Середня	- Збої в роботі обладнання - Кібератаки на інформаційні системи	- Військові руйнування - Несприятливі погодні умови в період вегетації	- Проблеми з логістикою - Зниження якості продукції
Низька	- Зміни споживчих переваг - Нові технології, які можуть зробити продукцію СВК неконкурентоспроможною	- Зміна курсів валют - Збільшення вартості страхових послуг	- Епідемії серед тварин або рослин - Нові штами шкідників і хвороб

Джерело: узагальнено автором

Реалізація загроз може мати різний рівень впливу на діяльність підприємства. Найбільш критичними є зміна кліматичних умов, зростання цін на енергоносії та поширення шкідників, що може призвести до значних збитків та зниження попиту на продукцію. Загрози середньої ймовірності, такі як збої в роботі обладнання чи кібератаки, можуть викликати важкі наслідки, включаючи проблеми з логістикою та зниження якості продукції. Менш ймовірні загрози, такі як зміна споживчих переваг чи епідемії серед тварин і рослин, можуть призвести до легких пошкоджень, але все ж вимагають уваги для мінімізації ризиків.

СВК «Родина» демонструє значний потенціал для розширення свого впливу, ефективно використовуючи свої сильні сторони в контексті зовнішніх можливостей. Проведений аналіз дозволяє оцінити зовнішнє середовище компанії, визначити наявні можливості та ідентифікувати

потенційні загрози. У процесі розробки стратегії компанії важливо орієнтуватися на її сильні сторони для здобуття конкурентних переваг.

Таблиця 3.4-Визначення сильних і слабких сторін в СВК «Родина»

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Організація	- Досвідчений менеджмент - Стабільний колектив - Ефективна система управління виробництвом	- Бюрократичні процеси - Відсутність системи стратегічного планування - Слабка корпоративна культура
2. Виробництво	- Якісна продукція - Сучасне обладнання - Ефективне використання земельних ресурсів	- Застарілі технології на деяких ділянках - Висока енергоємність виробництва - Низький рівень автоматизації процесів
3. Інновації	- Готовність до змін - Впровадження нових сортів культур - Використання сучасних агрономічних практик	- Відсутність власної дослідної бази - Обмежені інвестиції в дослідження та розробки - Консервативний підхід до нових технологій
4. Фінанси	- Стабільне фінансове становище - Доступ до кредитних ресурсів	- Висока залежність від кон'юнктури ринку - Недостатнє фінансування інноваційних проектів
5. Маркетинг	- Стабільні канали збуту - Хороша репутація серед клієнтів	- Відсутність власної торгової марки - Слабка присутність на нових ринках - Обмежені маркетингові дослідження

Джерело: узагальнено автором

Однак існують і слабкі аспекти підприємства, такі як висока собівартість продукції, знос обладнання, високі ціни порівняно з основними конкурентами, обмежені фінансові ресурси, недостатнє залучення співробітників до розвитку компанії, низький рівень обслуговування, відсутність чітко визначеної стратегії та непослідовність у її реалізації, а також погана репутація на ринку.

Відповідно до SWOT-аналізу, СВК «Родина» слід зосередитися на стратегічних напрямках, таких як підвищення інноваційного потенціалу через впровадження сучасних методів вирощування сільськогосподарських культур із застосуванням агродронів.

Таблиця 3.5- Оцінка сильних і слабких сторін СВК «Родина»

Чинники	Вагомість чинника	Вплив фактора	Напрямок впливу	Рівень важливості
Сильні сторони				
1. Чітка організаційно-управлінська структура, що відповідає нормативним вимогам.	3	3	+1	+7
2. Регулярне оновлення виробничого обладнання.	1	1	+1	+3
3. Спеціалізація на зернових і технічних культурах.	3	3	+1	+9
4. Конкурентоспроможна ціна продукції.	3	3	+1	+7
5. Вигідне географічне розташування	3	3	+1	+7
Слабкі сторони				
1. Відсутність інноваційного відділу.	3	2	-1	-7
2. Значні втрати продукції під час збирання.	2	2	-1	-7
3. Відсутність сучасних технологій вирощування.	2	2	-1	-6
4. Низький рівень діджиталізації виробничих процесів.	3	3	-1	-9
5. Відсутність фірмових торговельних точок.	3	3	-1	-9

Джерело: узагальнено автором

Оцінка сильних і слабких сторін СВК «Родина» показала, що серед сильних сторін підприємства чітка організаційно-управлінська структура, яка відповідає нормативним вимогам, спеціалізація на зернових і технічних культурах, конкурентоспроможні ціни на продукцію, а також вигідне географічне розташування поблизу основних ринків збуту. Регулярне оновлення виробничого обладнання сприяє підтримці ефективності виробничих процесів. Однак серед слабких сторін відзначено відсутність інноваційного відділу, що обмежує впровадження нових технологій та стратегічних ініціатив. Значні втрати продукції під час збирання та відсутність сучасних технологій вирощування знижують загальну ефективність підприємства. З огляду на ці аспекти, для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно зосередитись на впровадженні інновацій, модернізації технологічних процесів та покращенні рівня цифровізації виробництва.

Таблиця 3.6 - Матриця SWOT-аналізу СВК «Родина»

Сильні сторони 1. Чітка організаційно-управлінська структура, що відповідає нормативним вимогам. 2. Регулярне оновлення виробничого обладнання. 3. Спеціалізація на зернових і технічних культурах. 4. Конкурентоспроможна ціна продукції. 5. Вигідне географічне розташування поблизу основних ринків збуту (Одеса, Чорноморськ, порти).	Можливості 1. Зниження витрат і швидка доставка продукції до ринків збуту. 2. Сприятливі кліматичні умови для вирощування культур 3. Задоволення цілорічного попиту на продукцію рослинництва. 4. Реалізація продукції через хлібозаводи, зернотоки, жиро-олійні комбінати. 5. Використання адаптованих сортів, розроблених для місцевих умов. 1. Як скористатися можливостями, використовуючи сильні сторони? - Розширення співпраці з переробними підприємствами для формування репутації надійного постачальника. - Використання близькості до ринків збуту для зниження витрат. - Впровадження новітніх методів вирощування. - Використання адаптованих сортів для підвищення рентабельності.	Загрози (Threats) 1. Висока конкуренція з боку вітчизняних і закордонних виробників. 2. Нестабільність правового середовища та політична криза. 3. Зростання вартості ресурсів для виробництва. 4. Високі ризики, пов'язані з природними катаклізмами. 5. Посилення конкуренції через якісні іноземні аналоги. 6. Нестабільні погодні умови. 1. Як нейтралізувати загрози за допомогою сильних сторін? - Впровадження автономних метеостанцій для мінімізації ризиків від погодних умов. - Застосування страхування врожаю. - Оновлення обладнання для оптимізації витрат. - Використання географічних переваг перед конкурентами.
Слабкі сторони 1. Відсутність інноваційного відділу. 2. Значні втрати продукції під час збирання. 3. Відсутність сучасних технологій вирощування. 4. Низький рівень діджиталізації виробничих процесів. 5. Відсутність фірмових торговельних точок.	Які слабкі сторони можуть завадити використанню можливостей? - Відсутність інноваційного підходу в управлінні. - Низька урожайність і сезонність продукції. - Наявність конкурентів із цілорічною реалізацією продукції. - Відсутність сучасних технологій вирощування.	Яких загроз, посилені слабкими сторонами, потрібно побоюватися? - Втрата врожаю через природні катаклізми. - Немоżliвість конкурувати з якісними іноземними виробниками через застарілі технології.

Джерело розроблено автором

Інноваційний потенціал розвитку господарської системи повинна базуватися на принципах інноваційного типу економічного зростання, адаптованого до умов ринкового середовища. Основою такого розвитку є інноваційна діяльність, яка визначається стратегічними цілями та реалізується через впровадження інноваційної політики. Зміст інноваційної політики відображається у процесі розробки стратегій, що формують фундамент інноваційної моделі розвитку, спрямованої на забезпечення стійкого економічного прогресу [38].

Для визначення загальної мети та основних цілей діяльності підприємства СВК «Родина» застосовується метод побудови дерева цілей. Цей метод дозволяє візуалізувати ієрархічну структуру цілей, їх взаємозв'язок і вплив на загальну стратегію підприємства.



Рисунок 3.2 – Дерево цілей СВК «Родина»

Джерело: побудовано автором

Стратегічна карта забезпечує більш чітке та системне розуміння цілей і завдань СВК "Родина", що дозволяє ефективно контролювати процес реалізації стратегії. Постійний моніторинг і своєчасне коригування стратегічної карти, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах, є критично важливими для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

З метою оптимізації процесу реалізації стратегії рекомендується [22]:

- залучення співробітників: інтеграція співробітників у процес розробки та реалізації стратегії підвищує їхню залученість і мотивацію, що сприяє кращому виконанню завдань.
- використання програмного забезпечення: використання спеціалізованого програмного забезпечення для управління стратегією дозволить автоматизувати процеси, знижуючи людський фактор і забезпечуючи швидкий доступ до актуальної інформації.
- регулярна оцінка ефективності: оцінка результатів реалізації стратегії має проводитися на регулярній основі з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах, що дасть змогу оперативно вносити необхідні корективи для підвищення ефективності стратегії.

Завдяки таким підходам деталізована стратегічна карта допоможе СВК "Родина" успішно впроваджувати інновації та досягати визначених стратегічних цілей, підвищуючи свою конкурентоспроможність та ефективність на ринку.

На рис.3.3 продемонструємо дану стратегічну карту СВК «Родина» .

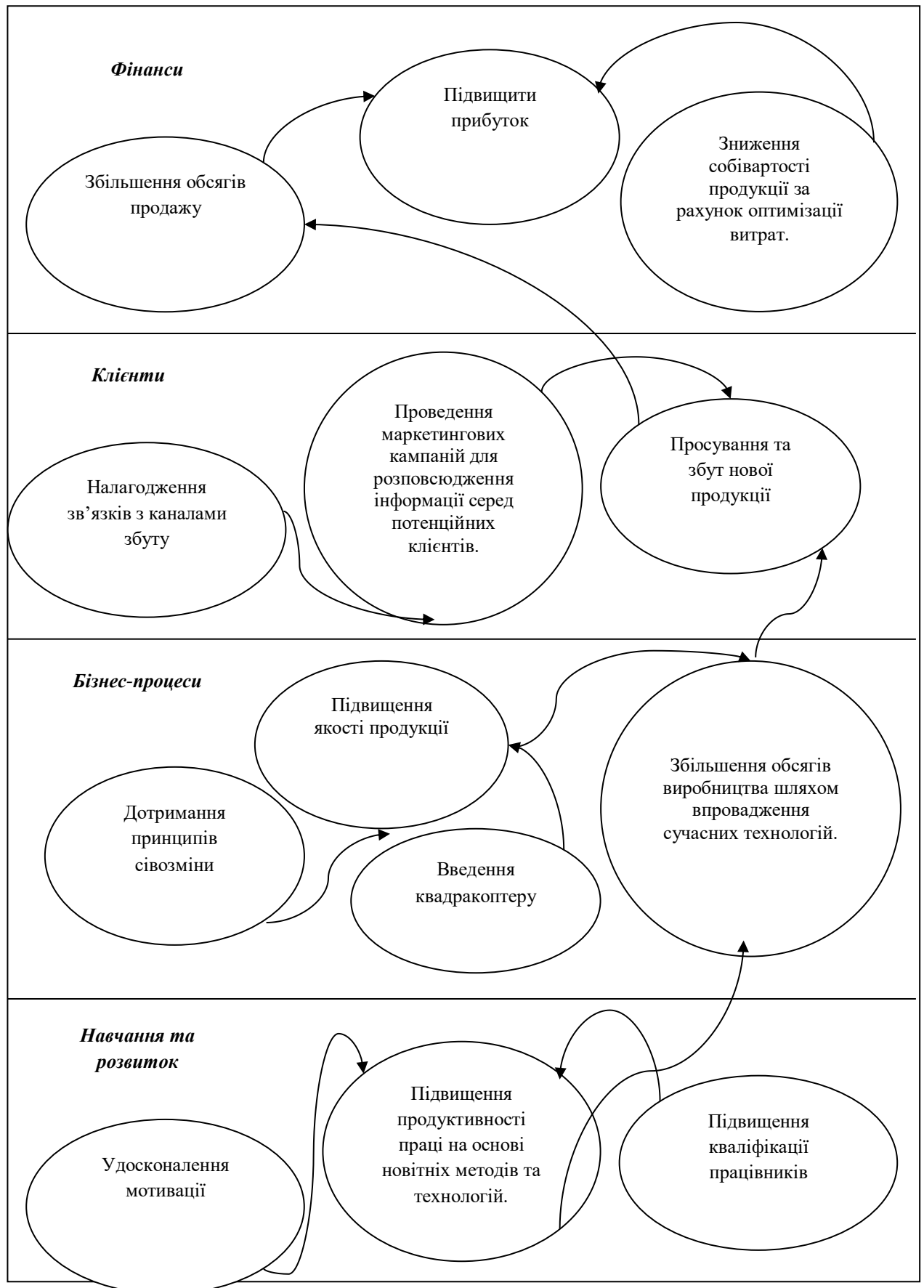


Рисунок 3.3 - Стратегічна карта СВК «Родина»

Джерело: побудовано автором

У стратегічній карті СВК «Родина» ключовою метою визначено збільшення прибутку підприємства. Досягнення цієї мети передбачає реалізацію низки послідовних заходів. Першочергово акцент робиться на підвищенні кваліфікації працівників та удосконаленні системи мотивації персоналу, що в сукупності сприяє зростанню продуктивності праці. Підвищена продуктивність, у свою чергу, забезпечує розширення обсягів виробництва та ефективне просування продукції на нових ринках. Це призводить до збільшення обсягів реалізації продукції, що є основним драйвером для зростання чистого прибутку підприємства.

3.2. Впровадження цифрових технологій як інноваційної форми для забезпечення стійкості виробництва

Цифрові технології в аграрному секторі відкривають нові горизонти для перетворення традиційного землеробства на точне землеробство. Цей інноваційний підхід включає використання GPS-навігації, дронів для обробки полів, сенсорів вологості ґрунту, дистанційного зондування та аналізу великих даних. Завдяки цим технологіям визначаються оптимальні параметри посіву, зрошення та внесення добрив.

Точне землеробство сприяє підвищенню врожайності та якості продукції, забезпечуючи раціональне використання ресурсів і зменшення негативного впливу на довкілля. Аналітика великих даних дозволяє прогнозувати та запобігати можливим проблемам, таким як поширення шкідників чи хвороб рослин, що забезпечує своєчасне втручання та знижує втрати врожаю [17].

Застосування цифрових технологій дозволяє аграріям не лише вирішувати поточні проблеми, але й передбачати майбутні ризики, оптимізувати планування та підвищувати загальну стійкість господарства. Інтеграція цих інструментів робить сільське господарство більш точним,

контрольованим і автоматизованим, сприяючи формуванню сталої та продуктивної аграрної системи.

Таблиця 3.7 – Основні переваги застосування технологій точного землеробства в аграрній сфері

Переваги	Складові	Ефект від застосування
Соціально-економічні	- Покращення сільської інфраструктури; - Підвищення рівня життя сільського населення; - Зменшення захворюваності органів дихання та травлення; - Зростання прибутків і обсягів реалізації сільськогосподарської продукції; - Оптимізація використання виробничих ресурсів; - Поліпшення якості продукції; - Зростання продуктивності праці та ефективності використання основних засобів; - Впровадження інноваційних рішень і залучення інвестицій; - Підвищення іміджу виробників; - Активізація конкуренції на аграрному ринку.	- Зростання економічної привабливості аграрних регіонів; - Підвищення фінансової стабільності підприємств; - Створення нових робочих місць; - Зміцнення позицій виробників на ринку.
Технологічно-енергетичні	- Раціональне використання земельних ресурсів; - Збільшення обсягів і приросту продукції; - Зниження обсягу обробітку ґрунту, добрив і засобів захисту рослин; - Підвищення рівня органіки у ґрунті; - Мінімізація виробничих відходів; - Автоматизація виробничих процесів, скорочення ручної праці.	- Зниження витрат на ресурси та операції; - Оптимізація виробничих процесів; - Підвищення врожайності та ефективності використання земель; - Сприяння довготривалому збереженню родючості ґрунтів.
Екологічні	- Раціональне використання природних і енергетичних ресурсів; - Зниження шкідливого впливу на природне середовище; - Поліпшення складу ґрунту; - Зменшення забруднення хімічними речовинами, бур'янами, важкими металами; - Зниження захворюваності тварин і рослин.	- Зменшення викидів у довкілля; - Поліпшення екологічного стану територій; - Забезпечення стійкого розвитку аграрного виробництва; - Виробництво більш екологічно чист

Джерело сформовано автором

Впровадження раціональних, прогресивних і ґрунтозахисних технологій у рослинництві є важливим чинником забезпечення екологічної

безпеки та підвищення ефективності аграрного сектору України. Ці напрями мають враховувати соціально-економічні, технолого-енергетичні та екологічні переваги, сприяючи створенню стійкої та продуктивної аграрної системи. Ключовими факторами впровадження технологій точного землеробства в Україні є активна діяльність компаній, які постачають сучасне обладнання та програмне забезпечення для аграрного сектору, збільшення фінансування та підтримка проєктів у галузі агробізнесу, а також динамічний розвиток галузі рослинництва. Досвід регіонів, таких як Київська, Полтавська, Хмельницька та Черкаська області, підтверджує ефективність точного землеробства, оптимізуючи процеси посіву, зрошення та внесення добрив.

Розвиток точного землеробства позитивно впливає на підвищення врожайності, зменшення витрат та раціональне використання ресурсів, що, у свою чергу, знижує екологічне навантаження. Сучасні українські агропідприємства активно інтегрують цифрові технології, використовуючи IT-рішення та співпрацюючи з технологічними компаніями для підвищення ефективності та прибутковості. Наприклад, компанія «Ukrlandfarming» використовує систему TETRA для моніторингу операцій, що підвищує ефективність використання техніки [83]. Агрохолдинг «Кернел» впроваджує систему DigitalAgriBusiness, яка на основі аналізу даних оптимізує процеси вирощування для досягнення високих врожаїв і прибутків [36]. Компанія «Агропросперіс» застосовує програму APAgronomist для управління польовими роботами [36], а «Агро Експерт» створила платформу Digital Agronom, що інтегрує сервіси для агрохімічного аналізу ґрунтів та диференційованого внесення добрив [1].

Агрохолдинг «Епіцентр Агро» демонструє успішний приклад цифровізації землеробства. Обробляючи понад 160 тисяч гектарів у п'яти областях України, компанія інтегрує інноваційні технології у всі етапи аграрного виробництва [21]. Використання безпілотників для моніторингу полів, інвестиції у технічне переоснащення, включаючи встановлення

базових станцій RTK, що забезпечують точність систем паралельного водіння до 2-5 см, дозволили підвищити продуктивність тракторів на 10%. Аналіз ґрунту забезпечує адаптацію підживлення до специфіки поля, що сприяє вирощуванню якісного насіннєвого матеріалу. Інтеграція сучасних технологій дозволяє знижувати витрати, підвищувати ефективність та забезпечувати екологічну стійкість виробництва.

Сучасні елементи точного землеробства, такі як автоматизація управління технікою, ґрунтове картографування, диференційоване внесення добрив і насіння, моніторинг врожайності, контроль техніки, зберігання та аналіз даних, сприяють підвищенню ефективності виробництва. Використання сенсорів та сканерів для адаптивного управління внесенням добрив дозволяє враховувати стан рослинності в реальному часі, мінімізуючи витрати та екологічний вплив. Усі ці заходи є важливими для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України.

Таблиця 3.8 – Цифрові платформи та технології для впровадження точного землеробства

№	Цифрові рішення	Техніка	Технології	Еколого-економічний ефект	Операції та можливості
1	Система паралельного водіння (автопілот + курсовказівник)	Трактори, обприскувачі, комбайни	Сигнал GPS	Зменшення пропусків і дублювань обробки; економія ПММ 2–3% під час оранки; скорочення часу робіт; зниження витрат добрив і ЗЗР на 5%; економія насіння 3–5%	Підготовка ґрунту до сівби, внесення добрив і ЗЗР, посів, збирання врожаю
2	Система автоматичного відключення секцій обприскувача	Обприскувачі	Сигнал GPS, сенсори, датчики, роботизація, ІКТ	Економія ЗЗР 10–20%	Внесення засобів захисту рослин

Продовження таблиці 3.8

3	Система автоматичного відключення секцій сівалки	Сівалки	Сигнал GPS, GSM, сенсори, датчики, роботизація, ІКТ	Економія насіння на 10%	Посів сільськогосподарських культур
4	Система внесення рідких добрив під час посіву	Сівалки	Сигнал GPS, GSM, сенсори, датчики, роботизація, ІКТ	Економія добрив	Підживлення посівів
5	Технології безпілотного транспорту	Дрони (БПЛА)	Сигнал GPS, IoT, Big Data, роботизація, ШІ	Зниження витрат на ПММ, час проведення робіт, добрива, ЗЗР, насіння	Транспортні та моніторингові функції: посів, внесення ЗЗР, обстеження полів, аналіз індексів вегетації
6	Супутникові технології	Супутники	ГІС, IoT, Big Data, роботизація, ШІ	Оперативний доступ до інформації; оптимальне внесення хімічних речовин мінімізує екологічні ризики	Моніторинг полів, розрахунок індексів вегетації, створення карт полів
7	Датчики та сенсори	Трактори, комбайни	GSM, ГІС, IoT, Big Data, роботизація	Оперативна інформація про витрати палива, насіння, добрив і ЗЗР; підвищення ефективності виробництва	Моніторинг ґрунту, картографування врожаю, аналіз погодних умов, планування меліоративних заходів
8	Метеосервіси	Метеостанції	IoT, Big Data	Ефективніше використання ресурсів; збільшення врожайності; економія на ЗЗР, добривах, насіннєвому матеріалі на 10–20%	Прогнозування погодних умов, моніторинг вологості, попередження засухи, створення архівів кліматичних даних

Джерело сформовано автором

Система «точного землеробства» забезпечує СВК «Родина» значним обсягом інформації, яка сприяє ухваленню ефективних управлінських рішень щодо раціонального використання мінеральних ресурсів, вибору оптимальних строків посіву, внесення добрив та інших важливих агротехнічних заходів. Впровадження цієї системи стало можливим завдяки розвитку інформаційних технологій, зокрема GPS- і GNSS-технологій. Назва системи відображає її основну функцію – надання сільськогосподарському виробничому кооперативу можливості приймати точні, обґрунтовані рішення, що стосуються його виробничої діяльності.

Система «точного землеробства» є комплексом технічних пристроїв, програмного забезпечення та датчиків, які дозволяють отримувати максимум інформації про стан полів, зміни погоди та інші важливі аспекти сільськогосподарської діяльності. Вона акумулює великий масив даних протягом усього періоду функціонування і, спираючись на статистичний аналіз, прогнозує можливі зміни у виробничих процесах.

Інформація для системи збирається за допомогою спеціалізованих датчиків, які встановлені на автотранспорті. Дані передаються через GPS-навігацію до центрального сховища, де спеціалізоване програмне забезпечення здійснює їх детальний аналіз. Важливу роль у цій системі відіграють безпілотні літальні апарати (рис. 3.4), які є відносно доступними за ціною та простими у використанні.



Рисунок 3.4 - DJI Phantom

Джерело розроблено автором [35]

Ці безпілотники дозволяють фахівцям СВК «Родина» здійснювати моніторинг стану полів у режимі реального часу, контролювати роботу працівників, а також запобігати крадіжкам сільськогосподарської продукції.

Окрім цього, безпілотники можуть створювати зображення з географічною прив'язкою, включаючи параметри висоти, що дозволяє програмному забезпеченню моделювати точні топографічні карти. Ці карти є інструментом для оцінки здоров'я врожаю з урахуванням топографії. Результати такого аналізу сприяють оптимізації використання води, добрив, хімічних речовин (гербіцидів, регуляторів росту) завдяки технологіям змінної норми застосування. На рис. 3.5 наведено схему функціонування системи «точного землеробства», яка демонструє її ключові елементи та взаємозв'язки.

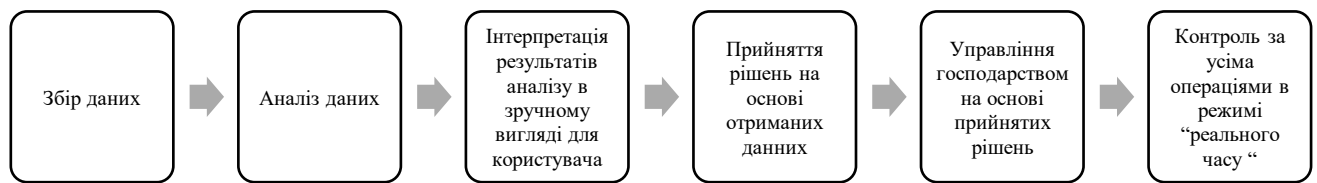


Рисунок 3.5 - Схема функціонування системи «точного землеробства» СВК «Родина»

Джерело розроблено автором

Схема функціонування системи «точного землеробства» складається з шести етапів. Спочатку система збирає інформацію за допомогою датчиків і безпілотників, яку передає через супутниковий зв'язок до централізованого сховища даних. Потім спеціалізоване програмне забезпечення аналізує ці дані та формує рекомендації, які надаються у зручному для користувача форматі. На основі отриманих результатів працівники СВК «Родина» обирають оптимальні рішення, які підтримуються моделюванням можливих сценаріїв.

На четвертому етапі система оцінює зміни стану полів, викликані прийнятими рішеннями. Завершальний етап включає контроль усіх операцій

у режимі реального часу, що здійснюється за допомогою датчиків і безпілотників.

Рішення, що приймаються в рамках системи, базуються на імітаційних моделях, створених програмним забезпеченням. Однак кінцеві управлінські рішення ухвалюються керівництвом, яке враховує реальні умови господарства. Система «точного землеробства» виконує допоміжну роль, створюючи інформаційне середовище для прийняття обґрунтованих рішень.

Використання цієї системи сприяє ефективнішому управлінню посівами, але вимагає інвестицій у спеціалізовані технології. Хоча вона не вирішує всіх проблем і не впливає на макроекономічні чинники, система значно полегшує прийняття раціональних рішень, прогножуючи результати та моделюючи різні сценарії розвитку подій.

Система «точного землеробства» є комплексною технологічною платформою, що складається з численних елементів. Основні з них включають:

- *бортові комп'ютери та GPS-навігатори*, інтегровані у транспортні засоби, для точного позиціонування та керування польовими операціями;
- *цифрові карти полів*, які забезпечують деталізовану візуалізацію агротехнічних процесів;
- *безпілотники та супутники*, що здійснюють дистанційний моніторинг полів та оперативно надають інформацію про їх стан;
- *бездротові датчики*, які вимірюють погодні параметри, такі як температура, вологість, тиск, а також десятки інших показників, важливих для агровиробництва;
- *комп'ютери, смартфони та спеціалізовані програмні додатки*, які забезпечують аналіз даних, ведення документації та управління всіма аспектами діяльності фермерського господарства.

Перелік технологій, що входять до системи «точного землеробства», не є статичним - він постійно оновлюється новітніми розробками. При цьому

фермерські господарства мають змогу адаптувати склад системи відповідно до власних потреб та специфіки діяльності.

Використання цієї системи дозволяє вищому керівництву контролювати робочі процеси на полях та приймати обґрунтовані управлінські рішення завдяки доступу до актуальної та детальної інформації через ноутбуки, планшети чи смартфони.

Процес «точного землеробства» управляється спеціалізованим програмним забезпеченням і контролюється за допомогою сенсорів, що дозволяє знизити витрати, підвищити врожайність і забезпечити раціональне використання матеріальних ресурсів. Автоматизація в межах цієї технології значно покращила ефективність виробництва, підвищила якість продукції та сприяла стійкості агровиробництва.

Завдяки «точному землеробству» СВК «Родина» може точно визначати потребу в засобах захисту рослин на кожному квадратному метрі поля, що мінімізує витрати та запобігає надмірному використанню агрохімікатів. Ця система також сприяє оптимізації бізнес-процесів господарства через прийняття обґрунтованих та ефективних управлінських рішень. «Точне землеробство» базується на системному підході до спостереження, вимірювання та реагування на зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі господарства. Це дозволяє адаптуватися до умов та досягати максимального результату. На рис. 3. узагальнено ключові переваги, які впровадження системи «точного землеробства» приносить господарству СВК «Родина».

Впровадження системи «точного землеробства» сприятиме підвищенню ефективності управління господарством СВК «Родина», що позитивно вплине на зростання його прибутковості та рентабельності. Основні переваги зображені на рис. 3.6:

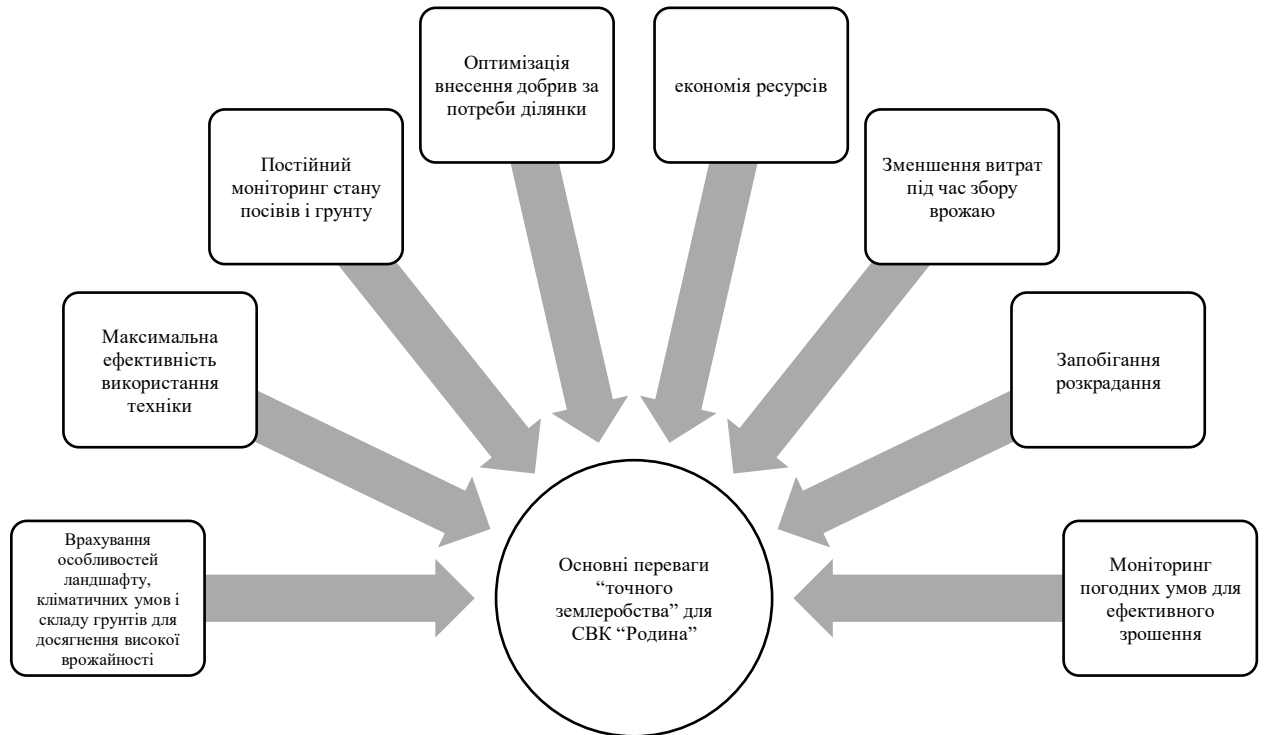


Рисунок 3.6 - Основні переваги впровадження системи «точного землеробства» для СВК «Родина»

Джерело: побудовано автором

Система базується на використанні сенсорів, безпілотників, ГІС і спеціалізованого програмного забезпечення, що забезпечує раціональне прийняття рішень на основі аналізу даних. Хоча вона не усуває всі ризики, пов'язані із зовнішнім середовищем, система дозволяє господарству бути готовим до викликів і мінімізувати їх вплив. У наступному розділі буде представлено економічне обґрунтування запропонованих заходів.

3.3. Економічне обґрунтування заходів із розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Для вдосконалення адаптації системи управління СВК «Родина» до викликів зовнішнього середовища пропонується впровадження системи «точного землеробства» - інноваційного рішення, заснованого на сучасних

цифрових технологіях. Її використання дозволить значно покращити цифровізацію керівництва для прийняття оптимальних управлінських рішень. Водночас, зважаючи на інноваційний потенціал системи, її впровадження потребує значних капіталовкладень. Тому важливо провести оцінку очікуваних витрат і економічних результатів від її впровадження.

Рішення про реалізацію системи доцільно ухвалювати лише за умови перевищення економічних вигод над витратами, що гарантує отримання позитивного економічного ефекту. У разі, якщо витрати перевищують очікувані вигоди, впровадження системи буде недоцільним. З огляду на тривалу політико-економічну кризу в Україні, будь-які інвестиційні рішення СВК «Родина» мають бути економічно обґрунтованими. На рис. 3. представлені основні елементи системи «точного землеробства», необхідні для визначення планових витрат на її впровадження.

Портативна метеостанція є ключовим елементом системи «точного землеробства». Зазвичай для підприємства незалежно від розміру земельного банку, будь то 500 га чи 10 тис. га, достатньо однієї метеостанції. Її основними функціями є прогнозування погодних умов і передача даних з датчиків до центрального сервера, де здійснюється їх збір, обробка, аналіз та моделювання управлінських рішень. Тому для ефективного впровадження системи СВК «Родина» необхідно придбати одну таку метеостанцію.

Другим важливим компонентом є система паралельного водіння, яка вирішує проблему нерівномірного рельєфу полів, що може призводити до пошкодження рослин через неправильне керування технікою. Використання цієї системи дозволить оптимізувати рух транспорту, уникати наїздів на посіви та забезпечити рівномірну обробку всіх ділянок поля.

Ключову роль у «точному землеробстві» відіграють різноманітні датчики, зокрема N-Sensor, якими необхідно оснастити автопарк і земельні угіддя підприємства. Ці датчики забезпечують збір даних для прийняття ефективних рішень. Водночас, хронічною проблемою СВК «Родина» є високі витрати на паливно-мастильні матеріали, зумовлені як

нераціональним використанням, так і розкраданнями. Встановлення GPS-обладнання на весь автопарк (комбайни, трактори, вантажні автомобілі тощо) дозволить контролювати маршрути техніки та моніторити витрати ресурсів, що суттєво знизить витрати.

Невід'ємною складовою є квадрокоптери, які забезпечують оперативний моніторинг стану полів у реальному часі. Наприклад, для вибагливих культур, таких як соняшник, це дозволяє визначати ділянки з низькою схожістю, своєчасно вносити добрива чи проводити пересівання, мінімізуючи втрати врожаю.

Систему «точного землеробства» підтримує спеціалізоване програмне забезпечення, наприклад, «Аграрний офіс», яке надає доступ до всіх функцій системи через комп'ютер або смартфон. Це забезпечує обробку та аналіз даних, а також їх зручну інтерпретацію для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, перелічені складові є критично важливими для повноцінного впровадження системи «точного землеробства» в діяльність СВК «Родина». У таблиці 3.9 представлено кошторис витрат на реалізацію цієї системи.

Таблиця 3.9 - Кошторис витрат на реалізацію проекту впровадження «точного землеробства» СВК «Родина», грн.

Назва обладнання/послуги	Модель	К-ть	Ціна за од.	Заг.вартість
Система паралельного водіння	Trimble EZ-Pilot	5	50 000	250 000
Портативна метеостанція	Pessl Instruments METOS	1	25 000	25 000
GPS-приймач	NovAtel DL-V3	5	12 000	60 000
Бортовий комп'ютер	John Deere GreenStar 3 2630	5	25 000	125 000
Датчик вологості ґрунту	Veris	10	5000	50 000
Програмне забезпечення «АО»	Ліцензія на 5 років	1	75 000	75 000
Квадрокоптер	DJI Phantom 4	1	50 000	50 000
Навчання персоналу	-	-	-	25 000
Всього				660 000

Джерело розраховано автором [5,15,35,54,68,79]

Згідно з плановими розрахунками, для впровадження системи «точного землеробства» СВК «Родина» необхідно здійснити інвестиції в розмірі

близько 660 тис. грн. Щодо джерел фінансування, СВК «Родина» має можливість скористатися державними програмами підтримки аграрного сектору. У табл. 3.10 будуть представлені основні програми підтримки підприємств сільськогосподарської галузі України.

Таблиця 3.10 - Державні програми підтримки сільськогосподарського сектору України на 2024 рік

№	Назва програми	Фінансування, млн грн
1	Субсидійовані кредити для агропромислового комплексу	1 200
2	Підтримка розвитку фермерських господарств	380
3	Підтримка садівництва, виноградарства та хмелярства	400
4	Підтримка тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції	1 000
5	Часткова компенсація вартості сільськогосподарської техніки та обладнання	437
6	Фінансова підтримка на умовах фінансового лізингу	4,7
7	Фінансова підтримка на поворотній основі	67
8	Загальна підтримка агропромислового комплексу	5
9	«Доступні кредити 5–7–9 %»	34 800

Джерело побудовано на основі Міністерства фінансів України, Мінагрополітики України, офіційного порталу USAID

СВК «Родина» може скористатися актуальними державними програмами підтримки сільськогосподарських підприємств, такими як програма здешевлення кредитів, фінансова підтримка на поворотній основі або фінансування для розвитку фермерських господарств. Завдяки цим механізмам підприємство має всі можливості забезпечити фінансування впровадження системи «точного землеробства» без значних труднощів.

Запровадження системи «точного землеробства» матиме вагомий економічний ефект, основним результатом якого є зниження витрат на ресурси завдяки впровадженню точних управлінських рішень, що базуються на сучасних аналітичних технологіях.

Серед ключових переваг можна виділити

- оптимізацію витрат на паливо, добрива та інші матеріально-технічні ресурси;

- підвищення врожайності через цільове використання добрив і засобів захисту рослин;

- покращення управління виробничими процесами завдяки автоматизації та аналітиці, а також екологічну ефективність, що досягається через зменшення негативного впливу на довкілля.

Усе це сприятиме підвищенню рентабельності підприємства, забезпечуючи швидку окупність проєкту та створюючи довгострокові конкурентні переваги для СВК «Родина».

Основним результатом впровадження системи «точного землеробства» на СВК «Родина» стане суттєве зниження матеріальних витрат за рахунок більш раціонального використання ресурсів і підвищення ефективності управлінських рішень. В табл. 3.11 представлено очікувану економію матеріальних ресурсів, що може бути досягнута завдяки впровадженню цієї системи.

Таблиця 3.11 - Очікувані економічні результати від впровадження системи «точного землеробства» на СВК «Родина»

Показник	До впровадження, тис. грн.	Відсоток збільшення (зменшення), %	Після впровадження, тис. грн.
Матеріальні витрати у тому числі:	90196		75703,3
насіння та посадковий матеріал, тис. грн.	7058	-15	5999,3
мінеральні добрива, тис. грн.	45182	-20	36145,6
пальне і мастильні матеріали тис. грн	19878	-25	14908,5
електроенергія, тис. грн.	41	-	41
запасні частини, тис. грн.	6599	-	6599
оплата послуг і робіт, що виконані сторонніми організаціями, тис. грн.	11438	+ 5	12009,9
<i>Економія, тис. грн.</i>	<i>14492,7</i>		
Обсяг реалізації продукції рослинництва, тис. грн.	181696,8	15	208951,3
<i>Сукупний очікуваний результат, тис. грн</i>	<i>41747,22</i>		
Витрати на впровадження системи «точного землеробства», тис. грн.	-	-	660
<i>Економічний ефект, тис. грн.</i>	<i>41087,22</i>		
<i>Економічна ефективність, грн./грн</i>	<i>1,61</i>		

Джерело розраховано автором

Проведені розрахунки свідчать про економічну доцільність впровадження системи «точного землеробства» в СВК «Родина». Згідно з орієнтовними даними, очікувана економія матеріальних витрат завдяки впровадженню системи складе 14 492,7 тис. грн., а приріст доходів від реалізації продукції рослинництва досягне 27 254,5 тис. грн. Загальний економічний ефект оцінюється в 41 087,22 тис. грн., що свідчить про суттєве зростання прибутку виробничого кооперативу.

Для реалізації цієї ініціативи необхідно інвестувати 660 тис. грн., які можуть бути спрямовані шляхом залучення коштів з державних програм фінансової підтримки аграрних підприємств. Основними перевагами впровадження системи є скорочення витрат на матеріальні ресурси та підвищення врожайності, що дозволить збільшити обсяги реалізації продукції.

Розрахунки показують, що очікувана економічна ефективність становить 1,61 грн. на кожную інвестовану гривню. Таким чином, впровадження системи «точного землеробства» є стратегічно важливим і економічно вигідним рішенням для підвищення конкурентоспроможності СВК «Родина» в умовах сучасних викликів.

На основі наведених даних було проведено оцінювання ризиків комплексного проєкту. Кожен ризик був детально проаналізований, а для кожного з них розроблено відповідні заходи запобігання, спрямовані на мінімізацію можливих негативних наслідків для проєкту. Основну увагу було приділено визначенню ймовірності виникнення ризиків та їх потенційного впливу на досягнення цілей проєкту.

Після розподілу ризиків на карті ризиків проєкту (табл. 3.12) було встановлено, що більшість ризиків потрапляє до зони помірного ризику, що свідчить про їх відносно невеликий вплив на реалізацію проєкту за умови своєчасного впровадження розроблених заходів запобігання. До таких заходів належать покращення управління ресурсами, регулярний моніторинг

ключових показників, а також використання додаткових страхових механізмів.

Таблиця 3.12 - Карта ризиків проєкту для СВК «Родина»

№	Пріоритет	Назва ризиків	Класифікація	Практичні заходи	Важливість фактора (0-1)	Оцінка в балах (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	Висока	Висока вартість обладнання	К	Пошук фінансових грантів; лізинг обладнання; залучення інвесторів	0,7	9	6,3
2	Висока	Політична нестабільність	НК	Моніторинг політичної ситуації; розробка антикризових планів	0,7	8	5,6
3	Середня	Коливання ринкових цін на продукцію	НК	Диверсифікація продукції; укладання довгострокових контрактів	0,7	7	4,9
4	Середня	Природні катастрофи	НК	Використання страхування посівів; впровадження резервних систем	0,7	7	4,9
5	Середня	Технічні проблеми з обладнанням	К	Регулярне технічне обслуговування;	0,6	8	4,8
6	Середня	Руйнування об'єктів інфраструктури	НК	Модернізація інфраструктури; планування альтернативних логістичних шляхів	0,6	8	4,8
7	Середня	Зміни у законодавстві	ЧК	Моніторинг змін законодавства; адаптація бізнес-процесів	0,5	8	4
8	Середня	Негативний вплив погодних умов	НК	Страхування врожаю; впровадження вологозберігаючих технологій	0,5	8	4
9	Низька	Коливання врожайності ріпаку	ЧК	Використання якісного насіння; дотримання агротехнічних вимог	0,6	6	3,6
10	Низька	Невідповідність якості продукції	К	Впровадження систем контролю якості; сертифікація продукції	0,5	6	3
11	Низька	Нестача кваліфікованого персоналу	К	Підбір і навчання кадрів; співпраця з аграрними навчальними закладами	0,4	7	2,8
12	Низька	Зміни цін на біодизель	ЧК	Диверсифікація ринків збуту; укладання довгострокових контрактів	0,4	7	2,8

Джерело сформовано автором

Водночас було ідентифіковано один ризик, який потрапив до зони високого ризику. Цей ризик становить значну загрозу для успішної реалізації

проєкту, оскільки його вплив може мати критичні наслідки. Для мінімізації його негативного впливу розроблено спеціальний план дій, що включає посилення контролю за процесами, збільшення резервів ресурсів, а також залучення експертів для швидкого реагування на можливі проблеми.

Комплексний підхід до управління ризиками, включаючи їх оцінювання, ранжування та розробку профілактичних заходів, дозволяє забезпечити більшу стійкість проєкту до можливих негативних факторів. Завдяки цьому очікується зниження загального рівня ризиків і підвищення ймовірності успішного завершення проєкту відповідно до визначених термінів і бюджету.

Таблиця 3.13- Матриця оцінки ризиків проєкту

Експертна оцінка	[0,1]	[2,4]	[5]	[6,8]	[9,10]
Важливість					
0,8				1	
0,4		7, 8, 9, 10, 11, 12	2, 3, 4, 5, 6		
0,2	15	12, 13, 14			

Джерело сформовано автором

Аналіз ризиків зображених в таблиці 3.13 показують, що більшість ризиків класифіковано як високі або середні, що свідчить про їх значний вплив на проєкт. Найбільші загрози становлять високі витрати на обладнання та політична нестабільність, що вимагають проактивних управлінських заходів. Для кожного ризику визначено конкретні заходи, такі як пошук фінансування, моніторинг ситуації та адаптація бізнес-процесів, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки. Оцінка важливості ризиків дозволяє визначити пріоритети для управління, зокрема для високих ризиків. Загалом більшість ризиків знаходиться в зоні помірного ризику, однак високі ризики потребують особливої уваги для запобігання кризам.

ВИСНОВКИ

На основі результатів проведеного дослідження в межах кваліфікаційної роботи сформульовано такі висновки:

1. Поняття «інноваційний потенціал» охоплює готовність і спроможність підприємств реалізовувати інноваційні проекти, використовуючи матеріальні, фінансові, трудові та інтелектуальні ресурси. Його складовими є виробничо-технологічна, інформаційна, ринкова, кадрова та організаційна складові. Високий рівень інноваційного потенціалу дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринку, створювати додану вартість і забезпечувати економічне зростання.

2. Інноваційний аспект управління сталим розвитком підприємства сприяє підвищенню конкурентоспроможності та тривалій присутності на ринку. Впровадження інновацій дозволяє модернізувати виробництво, знижувати витрати та підвищувати ефективність. Сучасний підхід до інновацій включає техноекономічну та соціотехноекономічну парадигму, орієнтовану на підвищення продуктивності. Ефективне управління інноваціями потребує оптимізації ресурсів і розвитку потенціалу підприємства. Проблеми інноваційного розвитку можуть призводити до криз, тому важливо впроваджувати антикризові заходи для мінімізації ризиків.

3. Оцінка інноваційного потенціалу аграрних підприємств є важливим інструментом для забезпечення сталого розвитку і конкурентоспроможності в умовах змін. Існують три основні підходи: ресурсний, який оцінює наявність необхідних ресурсів; структурний, що аналізує компоненти потенціалу, такі як технологічні та кадрові ресурси; та результативний, орієнтований на ефективність інноваційної діяльності. Для комплексної оцінки використовуються методи SWOT-аналізу та детальне оцінювання інноваційних проектів, що дозволяє виявити слабкі сторони підприємства і оптимізувати стратегії для покращення інноваційної діяльності.

4. Ринкові передумови розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина» залежать від загальної ситуації в Україні, де інноваційний потенціал є важливим фактором для економічної стабільності та відновлення після війни. Незважаючи на значні наукові та технологічні ресурси, реалізація потенціалу стикається з труднощами, зокрема через адаптацію до воєнних умов і потребу в нових фінансах для підтримки інновацій. Проте інноваційна екосистема продовжує розвиватися, зокрема в таких секторах, як оборонні технології та ІТ. Попри виклики, Україна демонструє інноваційне зростання, що може стати основою для післявоєнного відновлення. Дані з Глобального індексу інновацій 2024 року показують, що Україна займає 60-е місце, зберігаючи високі позиції в продуктах і лідерство в корисних моделях, але втратила в інституціях, людському капіталі та наукових дослідженнях через війну.

Витрати на наукові дослідження в Україні у 2023 році склали 21,35 млрд грн, що є найвищим показником за трирічний період, з відновленням активності в інноваційній діяльності. Основне фінансування йде з власних коштів підприємств, але відзначається зниження державного фінансування в 2022 році, хоча в 2023 році воно зросло. Приватний сектор продовжує відігравати важливу роль у розвитку інновацій. Сфера сільського господарства, лісового та рибного господарства залишається з низьким рівнем витрат на дослідження, що потребує збалансованого підходу до фінансування та розвитку інновацій. Зростання активності в екологічних ініціативах, таких як відновлювальні джерела енергії та інноваційні технології в аграрному секторі, підкреслює важливість сталого розвитку.

5. Організаційна структура СВК «Родина» побудована за принципом бригадної організації, де основними підрозділами є механізовані загони, тваринницька ферма, птахівня, комбикормовий завод і хлібопекарня. Така структура дозволяє ефективно координувати виробничі процеси, зокрема в рослинницькій та тваринницькій галузях. У 2021–2023 роках спостерігається зростання чисельності персоналу на 48,44%, що свідчить про розширення

виробництва, хоча оптимізація робочих процесів і кваліфікація працівників потребують уваги.

Ресурсні показники демонструють стабільність земельних ресурсів і зростання фінансової бази підприємства, однак зниження вартості основних засобів вимагає оновлення технічної бази. Обсяги виробництва свідчать про значне зменшення виробництва зернових, але водночас зафіксовано зростання виробництва гороху та ріпаку, а також значне зростання виробництва свинини і м'яса овець. Фінансові результати показують зниження рентабельності і прибутковості, що вказує на необхідність оптимізації витрат і підвищення ефективності використання ресурсів.

6. Фінансово-інвестиційні можливості розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина» визначаються необхідністю оптимізації фінансових потоків, залучення стратегічних інвесторів та впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності. Ефективне управління фінансами передбачає раціональне використання як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів для стимулювання інновацій. Аналіз фінансових показників підприємства за 2021-2023 роки вказує на зростання операційних витрат та зниження рентабельності, що потребує вдосконалення управління витратами та оптимізації процесів. Фінансова стійкість підприємства залишається на достатньому рівні, але потребує покращення ліквідності та стабільності для забезпечення можливостей інвестування в інновації та модернізацію виробництва. Показники ділової активності вказують на зниження ефективності використання ресурсів, що свідчить про потребу в покращенні управлінських та виробничих процесів. Економічна ефективність підприємства залежить від технологічного рівня, організації виробництва та фінансової дисципліни. Рекомендується зосередитись на модернізації виробництва, підвищенні кваліфікації персоналу та оптимізації процесів для підвищення загальної ефективності.

7. Стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу СВК «Родина» спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та сталий розвиток. Основними напрямками є оптимізація ресурсів, впровадження новітніх технологій та стратегічне управління. SWOT-аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають у ринковому середовищі. Для ефективного планування використовуються методи дерева цілей і стратегічної карти, що допомагають визначити ієрархічну структуру цілей та забезпечують моніторинг їх реалізації.

Основною метою розвитку є збільшення прибутку через підвищення кваліфікації працівників, покращення мотивації, збільшення продуктивності та розширення ринків збуту. Результати SWOT-аналізу допомагають розробити стратегії для мінімізації ризиків і використання потенціалу підприємства, що забезпечує його стабільне зростання та ефективну реалізацію інновацій

8. Впровадження цифрових технологій у аграрному секторі сприяє розвитку точного землеробства, що включає використання GPS-навігації, дронів, сенсорів і аналізу великих даних для оптимізації процесів посіву, зрошення та внесення добрив. Це дозволяє підвищити врожайність, зменшити витрати ресурсів і знизити екологічний вплив на довкілля. Система точного землеробства покращує ефективність сільськогосподарських підприємств, забезпечує стійкість виробництва, мінімізує втрати від шкідників та хвороб рослин і підвищує екологічну безпеку. Позитивні результати впровадження технологій точного землеробства в Україні підтверджуються успішними прикладами таких компаній, як «Ukrlandfarming», «Кернел» та «Епіцентр Агро», які використовують інноваційні цифрові платформи та технології для моніторингу та управління аграрними процесами.

9. Впровадження системи "точного землеробства" на підприємстві СВК «Родина» є економічно обґрунтованим і стратегічно важливим кроком для

підвищення ефективності управлінських рішень і зниження витрат на ресурси. Система, яка включає метеостанцію, GPS, датчики та квадрокоптери, дозволить оптимізувати витрати на паливо, добрива та інші матеріали, покращити врожайність і зменшити вплив на навколишнє середовище. Вартість впровадження системи складає 660 тис. грн, а очікуваний економічний ефект — понад 41 млн грн, що демонструє високу ефективність інвестицій. Крім того, підприємство має можливість залучити фінансування через державні програми підтримки аграрного сектору. Технічні інновації забезпечать довгострокові конкурентні переваги і зростання рентабельності.

Технічною та економічною основою впровадження системи є точні прогнози та автоматизація, що знижують витрати та підвищують продуктивність. Оцінка ризиків передбачає стратегічні заходи, зокрема фінансову підтримку через гранти, лізинг і диверсифікацію продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агро Експерт. Платформа Digital Agronom: агрохімічний аналіз ґрунтів і внесення добрив. Офіційний сайт компанії. URL: <https://agro-expert.com> (дата звернення 16.10.2024).
2. Агропросперіс. Програма APAgronomist для управління польовими роботами. Офіційний сайт компанії. URL: <https://agroprosperis.com> (дата звернення 13.09.2024).
3. Ареф'єва О.В., Коренков О. В. Управління потенціалом розвитку підприємства: монографія. О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков. К.: ГРОТ, 2004.
4. Бойчук А. Б. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства з урахуванням особливостей машинобудівної галузі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 2. С. 129-143.
5. Бортовий комп'ютер для сільськогосподарської техніки. Офіційний сайт компанії John Deere. URL: <https://www.deere.com> (дата звернення 29.09.2024).
6. Верба В.А., Загородних О.А. Проектний аналіз: Підручник. Київ: КНЕУ, 2000. 322 с
7. Веретенников В.І., Тарасенко Л.М., Гевлич Г.І. Управління проектами: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 280 с.
8. Вернюк Н. О., Дяченко М. І. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.96>. (дата звернення 19.07.2024).
9. Вітчизняний ринок дронів-обприскувачів став лідером у Європі. URL: <https://agrotimes.ua/tehnika/vitchyznyanyj-rynok-droniv-obpryskuvachiv-stav-liderom-u-yevropi> (дата звернення 25.11.2024).
10. Войнаренко М.П. Інноваційний потенціал промислових підприємств: сутність, структура, особливості оцінки та перспективи розвитку. М.П. Войнаренко, Р.В. Скалюк. *Вісник Хмельницького національного університету. Екон. науки*. 2008. № 1(2). С. 7–12.

11. Вострякова В. Ю. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства : дис... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київ. 2016. 235 с.
12. Ганієва А. Р. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Київ. 2005. 236 с.
13. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 12.11.2024).
14. Гришко В.А. Формування та оцінювання інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств. В.А. Гришко, О.Я. Колещук, Н.І. Крет. *Проблеми економіки і управління*. 2009. № 640. С. 47–55.
15. Датчики вологості ґрунту для точного землеробства. Офіційний сайт компанії Veris Technologies. URL: <https://www.veristech.com> (дата звернення 19.09.2024).
16. Денисюк В. Методологія оцінки та аналізу динаміки інноваційної активності промисловості регіону. *Економіст*. 2006. № 3. С. 40-43.
17. Джеджула В. В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5
18. Джеджула В. В. Особливості формування інноваційної стратегії вітчизняними підприємствами. І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула. Інноваційні, фінансові та технічні аспекти діяльності підприємств: колективна монографія. за заг. ред. Л.М. Савчук, Maria Fic. Дніпро: Пороги, 2017. С. 33-42.
19. Дука А. П. Сутнісні ознаки та природа інноваційного розвитку національної економіки. *Інноваційна економіка*. 2013. № 8. С. 37-43.

20. Економіка інноваційного підприємства: [навч. посібн.] / [О.Є. Кузьмін, І.Н. Пашенко, Л.І. Чернобай, А.О. Босак]. Львів: Видавництво Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. 456 с.
21. Епіцентр Агро. Інновації та цифровізація у землеробстві. Офіційний сайт компанії. URL: <https://epicentragro.com> (дата звернення 14.09.2024).
22. Єжакова Н.В. Методичні підходи до управлінського обліку та аналізу ефективності інноваційної діяльності й інноваційної активності підприємств. URL: http://www.econindustry.org/arhiv/html/2011/st_53_20.pdf. (дата звернення 12.09.2024).
23. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 354–360.
24. Закон України “Про інноваційну діяльність” (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 36, ст.266). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення 21.10.2024).
25. Законодавство у сфері інноваційної діяльності. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=bc1e5f83-45ce-4317-88d1-312102bb1514&title=ZakonodavstvoUSferiInnovatsiinoiDiialnosti> (дата звернення 25.10.2024).
26. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : [навч. посіб.] В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов. К. : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
27. Зозуляк М. М. Проблеми фінансового забезпечення інноваційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-87>.
28. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : [навчальний посібник, 2-е вид., перероб. і доп.]. Суми: ВТД «Університетська книга»; К. : ВД «Княгиня Ольга». 2005. 324 с.

29. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми концепції, методи: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2003. -278с.
30. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту / В.В. Гурочкін. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5(21). С. 51–57 URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>. (дата звернення 14.08.2024).
31. Інформація про ліцензії доступна на офіційному сайті компанії-розробника.URL: <https://agraroffice.com> (дата звернення 14.09.2024).
32. Йохна М. А., Прилепа Н. В. Організаційно-структурне забезпечення ефективності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства : монографія. Хмельницький: ПП Гонта А. С. 2014. 168 с.
33. Капінос Г., Радюк О. М. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та принципи формування. *Наука й економіка*. 2007. № 2 (6). С. 13-130.
34. Карюк В. І. Методичний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 5. С. 176-182.
35. Квадрокоптер для аграрного моніторингу. Офіційний сайт компанії DJI. URL: <https://www.dji.com> (дата звернення 15.09.2024).
36. Кернел. DigitalAgriBusiness: сучасні технології в аграрному бізнесі. Офіційний сайт компанії. URL: <https://www.kernel.ua> (дата звернення 19.09.2024).
37. Князь О. В. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Регіональна економіка*. 2007. № 3. С. 219-227.
38. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: [моногр.] / [за ред. Пономаренка В.С., Кизима М.О., Іванова Ю.Б.] Х.: ВД «ІНЖЕК», 2012. 344 с
39. Кузьмін О.Є. Інвестиційна та інноваційна діяльність / С.В. Князь, Н.В. Тувакова, А.Я. Кузнєцова; [за наук. ред. О.Є. Кузьміна]. Л.: ЛБІ НБУ, 2003. 233 с.

40. Ларіна Я., Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *BIOECONOMICS AND AGRARIAN BUSINES*. 2019. Vol. 10. № 1. С. 58–67. DOI: <http://doi.org/10.31548/bioeconomy2019.01.058> (дата звернення 18.10.2024).
41. Луцій О., Бондаренко В. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4 (32). С. 144–155. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-144-155](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-144-155). (дата звернення 26.10.2024).
42. Мазуренко О. В., Столярчук Н. М. Інноваційне забезпечення аграрного сектору економіки : аналіз стану. *Економіка АПК*. 2019. № 12. С. 37–45.
43. Марченко В. М., Цвіркун А. С. Система управління інноваційним потенціалом на промислових підприємствах. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. С. 411–417.
44. Наконечний С.І., Савіна С.С., Наконечний Т.С. До питання математичного моделювання техніко-економічних процесів АПК. *Економіка. АПК*. 2009. №1(171). С.16–21.
45. О. І. Бібен. Інноваційний потенціал агропромислового виробництва: особливості формування та оцінки. *Агросвіт* № 24, 2015. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/24_2015/12.pdf (дата звернення 12.12.2024).
46. Овечкіна О. А., Іванова К. В. Огляд методів оцінки рівня інноваційного потенціалу економічних суб'єктів. *Економічний вісник Донбасу*. 2007. № 4 (10). С. 130-140.
47. Оленіч А.В., Шацька З.Я. Формування і розвиток проектної команди в сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 10. С. 136–142.

48. Онишко С.В. Фінансовий потенціал інноваційного розвитку економіки. *Фінанси України*. 2003. № 6. С. 67–74.
49. Орлова-Курилова О. Сучасні методи оцінювання інноваційного потенціалу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 4. С. 143–146.
50. Офіційний сайт Державного служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 11.10.2024).
51. Офіційний сайт Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/> (дата звернення 12.10.2024).
52. Офіційний сайт Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення 25.10.2024).
53. Офіційний сайт Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/> (дата звернення 16.10.2024).
54. Портативна метеостанція для аграрного використання. Офіційний сайт компанії Pessl Instruments. URL: <https://metos.at> (дата звернення 18.09.2024).
55. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення 25.11.2024).
56. Про наукову та науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення 15.11.2024).
57. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 08.09.2011 р. №3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення 25.09.2024).
58. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України, остання редакція від 19.01.2013 р. №469/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 12.08.2024 р.)

59. Про утворення Української державної інноваційної компанії: Постанова КМУ від 13.04.2000 р. № 654. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/654-2000-%D0%BF#Text> (дата звернення 27.08.2024).
60. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. Урядовий кур'єр. 2019. № 188.
61. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства у транзитивній економіці : [моногр.] / [за заг. ред. С.М. Ілляшенка]. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 582 с.
62. Проєкт інноваційного кодексу України. Харків : Право, 2011. 136 с
63. П'ятницька Г. Т., Григоренко О. М., Найдюк В. С. Методичні та практичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу малих підприємств ресторанного господарства. *Агросвіт*. 2018. № 4. С. 53-63.
64. Россоха В.В. Методика оцінювання потенціалу інновацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 5(47). С. 68–75
65. Саблук П. Т. Інноваційна модель розвитку аграрного сектору економіки України та роль науки в її становленні. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія : Економіка та менеджмент*. 2016. № 9. С. 34–42.
66. Сагачко Ю. М., Тешева Л. В. Інноваційна діяльність підприємств аграрного сектора як критерій ефективності його виробничо-господарського потенціалу. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 217–223.
67. Сиротинська Н. М. Сутність інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Економічний простір*. 2011. 55. С. 255-260.
68. Система паралельного водіння. Офіційний сайт компанії Trimble. URL: <https://www.trimble.com> (дата звернення 16.10.2024).
69. Стадник В. В., Головчук Ю. О. Управління інноваціями на основі розвитку партнерських відносин підприємства: монографія. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня «Рута». 2020. 232 с.

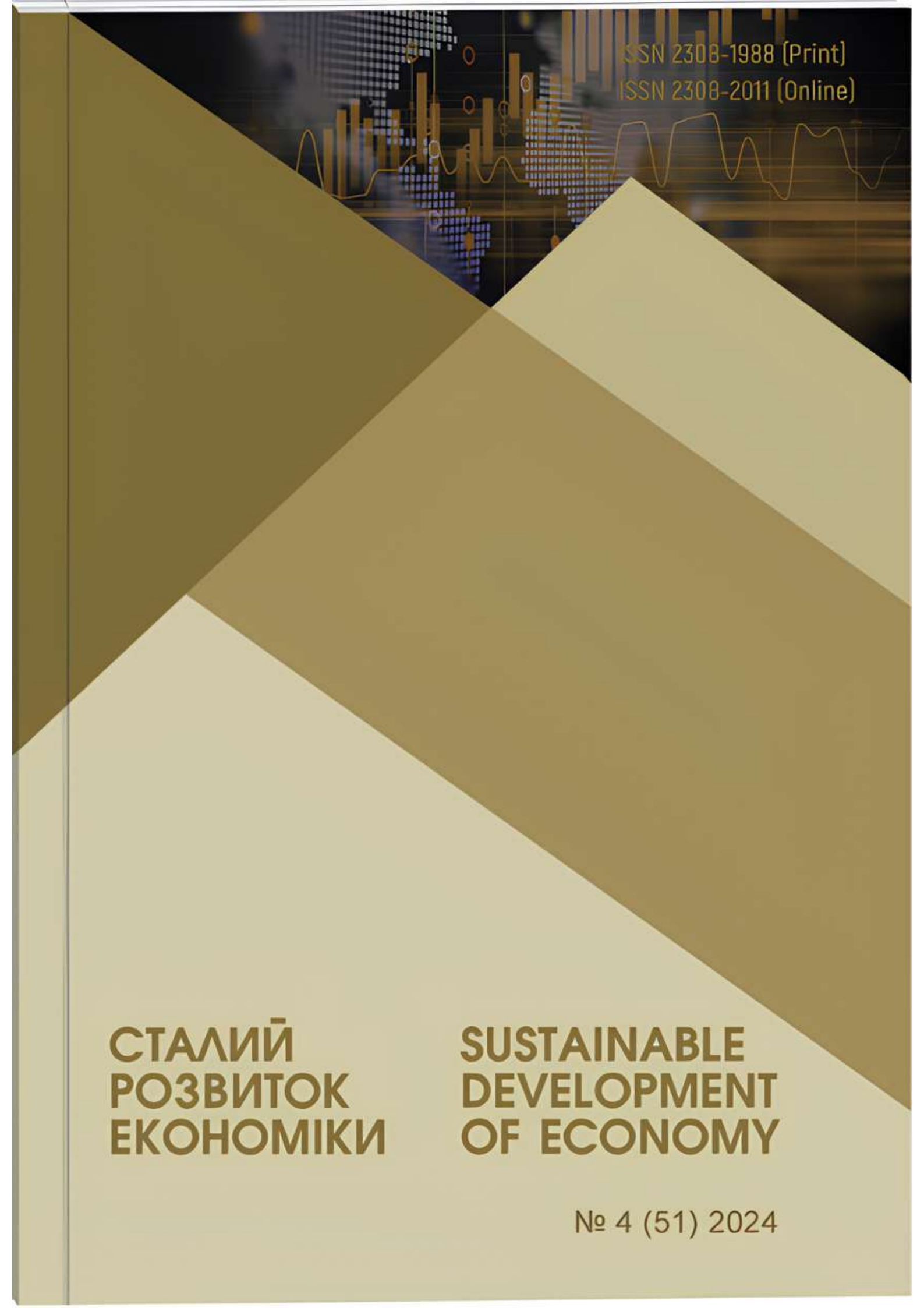
70. Сус, Т., Судук, Н., Ємець, О., Мовчун, С., & Цюпа, О. (2023). Інноваційний розвиток аграрного сектора: моделі фінансування та оцінка впливу фінансування на регіональному рівні. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(49), 181–193. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.2.49.2023.4021> (дата звернення 11.07.2024).
71. Телічко Н.А., Грекова Т.М., Дідик С.О., Мусурін В.Р., Друмов В.І. Стратегічне управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств в умовах екологічних змін. *Сталий розвиток економіки*. № 4 (51) 2024. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/issue/view/32> (дата звернення 19.12.2024).
72. Фарат О. В., Залуцький В. П. Методи оцінювання розвитку інноваційних кластерів промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 22-27 14.
73. Федулова Л.І. Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення результативності реструктуризації. Л.І. Федулова, М.О. Колош. *Наукові праці МАУП*. 2007. Вип. 3. С. 48.
74. Чіков І. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК на основі інноваційних перетворень. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. № 5. Т. 29 (68). С. 113–117.
75. Шилова О. Ю., Чермошенцева Є. С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220-227.
76. Шипуліна Ю.С. Інноваційна культура організації: сутність, структура, підходи до оцінки. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 2. 2010. С. 132-138.
77. Юхман, Я., & Бережницький, О. (2024). Інструментарій оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 19(38). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18) (дата звернення 15.08.2024).

78. FAO. (2021). The State of the World's Land and Water Resources for Food and Agriculture. Rome: FAO.
79. GPS-приймач високої точності. Офіційний сайт компанії NovAtel. URL: <https://novatel.com> (дата звернення 24.09.2024).
80. Kotsemir M., Meissner D., Abroskin Al. Innovation Concepts and Typology - An Evolutionary Discussion. Higher School of Economics Research Paper. WP BRP 05/STI/2013, 2013. URL: https://wp.hse.ru/data/2013/04/30/12967407_43/05STI2013_new.pdf (дата звернення: 11.11.2024).
81. Smith G.E., Malinowski B., Spinden H.J., Goldenweiser A. Culture: The Diffusion Controversy. New York: Norton and Co., 1927. URL: <https://archive.org/details/culturediffusion00smitrich> (дата звернення: 12.11.2024).
82. Twiss B.C. Managing technological. Pitman, 1992. 380 p
83. Ukrlandfarming. Офіційний сайт компанії. Інноваційні системи моніторингу TETRA. URL: <https://ukrlandfarming.com> (дата звернення 16.07.2024).
84. Was A., Sulewski P., Krupin V., Popadynets N., Malak-Rawlikowska A., Szymanska M., Skorokhod I., Wysokiński M. The Potential of Agricultural Biogas Production in Ukraine – Impact on GHG Emissions and Energy Production. *Energies*. 2020. Vol. 13(21). Pp. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.3390/en13215755> (дата звернення 17.10.2024).
85. Yakubiv V., Yakubiv R., Maksymiv Yu., Hryhoruk I., Popadynets N., Iwaszczuk N. Assessment of Efficiency of Agricultural Enterprise Management: Methods and Trend Analysis. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2020. Vol. 7(3). Pp. 19-26. DOI: <https://doi.org/10.15330/jpnu.7.3.19-26> (дата звернення 12.11.2024).
86. Yepifanova I., Dzhezdzhula V. Methodology of evaluation of innovative potential of enterprises. *Agricultural and Resource Economics*. 2020. №

6 (3). С. 171-190. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.03.10> (дата звернення 12.09.2024).

87. Zhevatchenko, V. S. (2023). Perspektyvy rozvytku innovatsiynoho potentsialu ahrarnykh pidpryyemstv [Prospects for the development of the innovative potential of agricultural enterprises]. *Rehional'na ekonomika - Regional Economy*, 107 (1), 119-125. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-12> (дата звернення 16.09.2024).

ДОДАТКИ

The background of the cover features a dark blue header with a faint, stylized image of a city skyline and financial data. Overlaid on this are several large, overlapping triangles in shades of olive green and gold. The main body of the cover is a light beige color.

ISSN 2308-1988 (Print)
ISSN 2308-2011 (Online)

**СТАЛИЙ
РОЗВИТОК
ЕКОНОМІКИ**

**SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
OF ECONOMY**

№ 4 (51) 2024

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-23>

УДК 334.72:338.432

Телічко Наталія Александрівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту

Одеський державний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1571-3364>**Грекова Тетяна Миколаївна**

асистент кафедри менеджменту,

Одеський державний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4868-1480>**Дідик Сергій Олександрович**

магістр,

Одеський державний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6273-2971>**Мусурін Владислав Русланович**

магістр,

Одеський державний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3992-5889>**Друмов Віталій Іванович**

магістр,

Одеський державний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1256-3567>**Nataliia Telichko, Tetiana Grekova, Serhiy Didyk,****Vladyslav Musurin, Vitalii Drumov**

Odesa State Agrarian University

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗМІН****STRATEGIC MANAGEMENT OF THE INNOVATIVE POTENTIAL'S
AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS
OF ENVIRONMENTAL CHANGES**

Анотація. У статті розглядаються актуальні питання, пов'язані з впливом екологічних викликів на аграрний сектор, зокрема зміни клімату, деградацію ґрунтів та зниження біо-різноманіття. Визначено, що лише інноваційні технології, такі як точне землеробство, біотехнології, водо-зберігаючи системи та відновлювані джерела енергії, можуть забезпечити стійкість аграрних підприємств у таких умовах. Однак, успішне впровадження інновацій вимагає комплексного підходу до стратегічного управління та значних інвестицій. А також досліджено методи та принципи стратегічного управління інноваційним потенціалом для забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобальних екологічних змін. Особливу увагу приділяється необхідності інтеграції науково-технічних досягнень у практичну діяльність, а також значенню стратегічного управління для ефективного використання ресурсів та довгострокового розвитку агробізнесу.

Ключові слова: інноваційний потенціал, аграрні підприємства, стратегічне управління, екологічні виклики, конкурентоспроможність, стійкість, екологічна сталість.

Summary. The active integration of Ukraine into the international economic space causes the need to transition to an innovative model of its economic development. What is caused by the dynamic development of technologies in the spheres of production, management and organization of enterprises, which determines not only development, but also the strengthening of competition, where those business entities that will actively implement innovative approaches will gain advantages. Therefore, innovations become a key tool for ensuring leadership positions in the market, increasing productivity and strengthening the competitiveness of agricultural enterprises. In turn, taking into account the innovative factor is one of the fundamental conditions for the sustainable development of the agricultural sector and its adaptation to the modern challenges of globalization. Strategic management of the

innovative potential of agricultural enterprises becomes a key factor for their adaptation to environmental changes and is one of the fundamental conditions for the sustainable development of the agricultural sector and its adaptation to modern challenges of globalization. The implementation of innovations in the agricultural sector requires a systematic approach and significant investments, which requires studying the methodological and methodical component of strategic management of innovation potential. The article examines topical issues related to the impact of environmental challenges on the agricultural sector, including climate change, soil degradation, and biodiversity loss. It was determined that only innovative technologies, such as precision agriculture, biotechnology, water-saving systems and renewable energy sources, can ensure the sustainability of agricultural enterprises in such conditions. However, successful implementation of innovations requires a complex approach to strategic management and significant investments. The methods and principles of strategic management of innovative potential to ensure the competitiveness of enterprises in the conditions of global environmental changes were also investigated. Particular attention is paid to the need to integrate scientific and technical achievements into practical activities, as well as the importance of strategic management for the effective use of resources and long-term development of agribusiness. It is emphasized that innovation is an important tool for increasing productivity, resistance to changes, as well as for ensuring environmental sustainability of enterprises.

Keywords: innovative potential, agricultural enterprises, strategic management, environmental challenges, competitiveness, sustainability, environmental sustainability.

Постановка проблеми. Загострення екологічних викликів, таких як зміни клімату, дефіцит водних ресурсів, деградація ґрунтів і зниження біорізноманіття, суттєво впливає на аграрний сектор. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), понад 30% родючих ґрунтів у світі піддаються деградації, що ставить під загрозу продовольчу безпеку [13]. В Україні процес деградації ґрунтів щорічно призводить до втрати близько 20% потенційної врожайності, створюючи додаткові виклики для аграрних підприємств [6].

Ефективна адаптація до цих умов потребує впровадження інноваційних технологій, таких як точне землеробство, біотехнології, водо-зберігаючі системи та відновлювані джерела енергії. Зокрема, точне землеробство дозволяє зменшити витрати на добрива до 20% та підвищити врожайність до 15% [1]. Крім того, біотехнології, спрямовані на поліпшення стійкості культур до посухи та хвороб, є ключовим напрямом інноваційної діяльності.

Однак, впровадження інновацій вимагає системного підходу та значних інвестицій. Дослідження свідчать, що лише 10–15% інноваційних проєктів в аграрному секторі інтегруються ефективно через відсутність стратегічного управління [6]. Стратегічне управління інноваційним потенціалом дозволяє не лише оптимізувати використання наявних ресурсів, але й формувати довгострокові стратегії розвитку підприємств з урахуванням екологічних викликів [10].

Таким чином, стратегічне управління інноваційним потенціалом виступає важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, сприяючи їх стійкості до змін і підвищуючи ефективність виробничої діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вивчення проблем розвитку інноваційного потенціалу аграрних підприємств зробили такі українські науковці: Н. Горобець [2,3], Т. Сус,

О. Ємець, С. Мовчун, С. Онишко [11], Б. Хахула [12], І. Коваль [7], А. Колодій, О. Агрес, І. Колодій [8], О. Ласло [9] та інші. Учені досліджують сутність інноваційних технологій, їхню ефективність та можливості впровадження. Проте залишається чимало питань, які вимагають детального методологічного обґрунтування для успішного застосування інновацій у сфері агробізнесу.

Мета статті. Мета статті полягає в обґрунтуванні принципів і методів стратегічного управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності та стійкості в умовах екологічних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах інтеграції України у міжнародний економічний простір виникає нагальна потреба переходу на інноваційну модель економічного розвитку. Динамічний розвиток технологій у сферах виробництва, управління та організації підприємств зумовлює посилення конкурентної боротьби, у якій перевагу здобувають суб'єкти господарювання, що активно впроваджують інноваційні підходи. Інновації стають ключовим інструментом забезпечення лідерських позицій на ринку, підвищення продуктивності та зміцнення конкурентоспроможності підприємств. Таким чином, урахування інноваційного фактору є однією з фундаментальних умов сталого розвитку аграрного сектору та його адаптації до сучасних викликів глобалізації.

Інноваційна діяльність є ключовою складовою системи заходів, спрямованих на прискорення розвитку підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності та продуктивності. Її виникнення обумовлено низкою чинників, зокрема впровадженням новітніх науково-технічних досягнень, змінами в споживчому попиті, умовами державного регулювання, діями конкурентів, а також доступністю ресурсів [4].

У науковій літературі представлено різноманітні підходи до визначення сутності інновацій. Як об'єкт, інновація визначається як результат науко-

вих досліджень або відкриттів, що якісно відрізняється від попередніх аналогів [11]. З точки зору результату, вона трактується як створені, застосовані або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукти чи послуги, що суттєво покращують виробничі процеси або соціальну сферу [5]. У контексті процесу інновація розглядається як цілеспрямована зміна, що вносить у середовище нові стабільні елементи [9] або як процес, у якому ідеї та винаходи набувають економічного значення [7].

Інновація також може бути охарактеризована як перетворення, що включає зміни у техніці, технології, організації, економіці чи соціальному середовищі підприємства [2]. У більш системному підході вона визначається як система, що виникає у процесі використання результатів наукових досліджень і спрямована на вдосконалення різних аспектів суспільної діяльності [13]. Як інструмент, інновація виступає засобом підприємництва, що надає ресурсам нові можливості для створення капіталу, акцентуючи на її економічному та соціальному значенні [14]. У наукових дослідженнях також наголошується, що інновація є багатоаспектним явищем, яке охоплює творчість, розробку та впровадження нововведень, спрямованих на досягнення економічного або соціального ефекту [3]. Таким чином, інновація є складним і багатовимірним явищем, що охоплює різні сфери діяльності й забезпечує поступальний розвиток суспільства.

Узагальнюючи існуючі підходи, інновацію можна трактувати як біологічні, технологічні, науково-технічні, економічні або організаційні зміни у виробництві, що відрізняються від традиційних методів та спрямовані на вдосконалення виробничих процесів і підвищення конкурентоспроможності підприємств. Основними характеристиками інновацій є науково-технічна новизна, впровадження їх у практичну діяльність і комерційна життєздатність.

Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) оприлюднила Глобальний інноваційний індекс (GII) 2024, який оцінює інноваційний потенціал світових економік. Цей щорічний рейтинг охоплює понад 130 країн, використовуючи близько 80 індикаторів, зокрема інституції, людський капітал, інфраструктуру, розвиненість ринку, складність бізнесу, знання та технологічні результати, творчі результати тощо. У цьогорічному рейтингу Україна посіла 60-те місце, що на п'ять позицій нижче порівняно з минулим роком. Попри це, вона зберігає 4-те місце серед країн із групи доходів «нижче середнього».

Позитивні тенденції інноваційного розвитку України полягають у тому, що Україна демонструє вищий рівень створення інноваційної продукції порівняно з обсягом інвестицій в інновації,

відносно свого ВВП. Традиційно Україна отримує кращі результати у сфері інноваційних продуктів, ніж у показниках внеску в інновації. У рейтингу відповідності інноваційного розвитку економічному рівню (за показником ВВП на душу населення) Україна посіла 6-те місце [18]. Крім того, Україна належить до економік, інноваційний розвиток яких значно випереджає економічний рівень. Це підтверджується тривалими спостереженнями за період 2014–2024 років. Спостерігаються поліпшення за показниками складності ринку (85-те місце у 2024 році порівняно з 104-им у 2023-му) та складності бізнесу (45-та позиція проти 48-ї у попередньому році). Також відзначено підвищення рейтингу за критерієм онлайн-творчості (39-те місце проти 44-го у 2023 році). Україна залишається лідером у субіндексі корисних моделей за походженням (1-ше місце, як і минулого року). Високі позиції також спостерігаються за показниками зайнятості жінок із вищою освітою (2-ге місце) та витрат на програмне забезпечення (4-те місце) [17,18].

Негативні тенденції, спричинені війною Росії проти України, включають погіршення показників, пов'язаних з інституціями, людським капіталом та науковими дослідженнями. Також спостерігається зниження охоплення вищою освітою та тривалості навчання в школі, скорочення обсягу прямих іноземних інвестицій та затримка розвитку інфраструктури. Незважаючи на ці виклики, Україна продовжує демонструвати певний прогрес у сфері інноваційного розвитку, що свідчить про її значний потенціал для подальшого зростання.

Україна займає низьке місце в рейтингу глобального індексу інновацій 2023–2024 років із показником 32,8 бали, розташовуючись серед країн із відносно низьким рівнем інноваційності, поступаючи багатьом державам Європи та світу. Лідерами рейтингу є Швейцарія – 67,6 бали, Швеція – 64,2 бали, США – 63,5 бали та Сінгапур – 61,3 бали, які демонструють високий рівень розвитку науково-технічної бази та інноваційної інфраструктури. Для України ключовим завданням залишається посилення інноваційної діяльності шляхом підтримки наукових досліджень, вдосконалення технологій та стимулювання підприємництва.

Водночас Україна, як і багато інших країн, стикається з серйозними екологічними проблемами, зокрема забрудненням повітря та води, втратою біо-різноманіття, незаконною рубкою лісів, проблемами управління відходами та іншими. Вирішення цих проблем може бути досягнуто за допомогою екологічного права та інновацій. Українське екологічне законодавство встановлює норми та стандарти для збереження природи та раціонального використання природних ресурсів. [14].

У останні роки Україна активно впроваджує

законодавчі та адміністративні ініціативи для покращення екологічної ситуації в країні, включаючи зменшення викидів, покращення якості повітря, підтримку використання відновлюваних джерел енергії та стимулювання рециклінгу. У напрямку інновацій в Україні спостерігаються значні зміни, зокрема розвиток «зеленої» економіки. Все більше стартапів і компаній працюють над створенням нових технологій, спрямованих на зменшення негативного впливу промисловості на навколишнє середовище. Це включає в себе розробку сучасних систем управління відходами, використання енергоефективних технологій і розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергія, що знижують залежність від вугільних та газових електростанцій, які є джерелами забруднення повітря (рис. 1).

Сучасні дослідження наголошують на важливості інтеграції інноваційних технологій у сільське господарство. Основними напрямками інно-

вацій зображені в табл. 1, які здатні підвищити ефективність виробництва та знизити негативний вплив на довкілля.

Сонячні батареї та вітрові турбіни мають потенціал стати основним джерелом електроенергії. Інноваційні методи утилізації відходів також можуть перетворити сміття на корисний ресурс, зменшуючи кількість відходів, що потрапляють на сміттєзвалища [15].

В Україні зростає популярність електричних транспортних засобів, що обумовлено підвищенням цін на нафту, збільшенням уваги до проблем зміни клімату та розвитком новітніх технологій. Електричні транспортні засоби мають ряд переваг порівняно з традиційними бензиновими та дизельними, зокрема вони знижують залежність від нафти і зменшують викиди шкідливих речовин в атмосферу, що позитивно впливає на навколишнє середовище. Держава підтримує розвиток електротранспорту через програми стимулювання

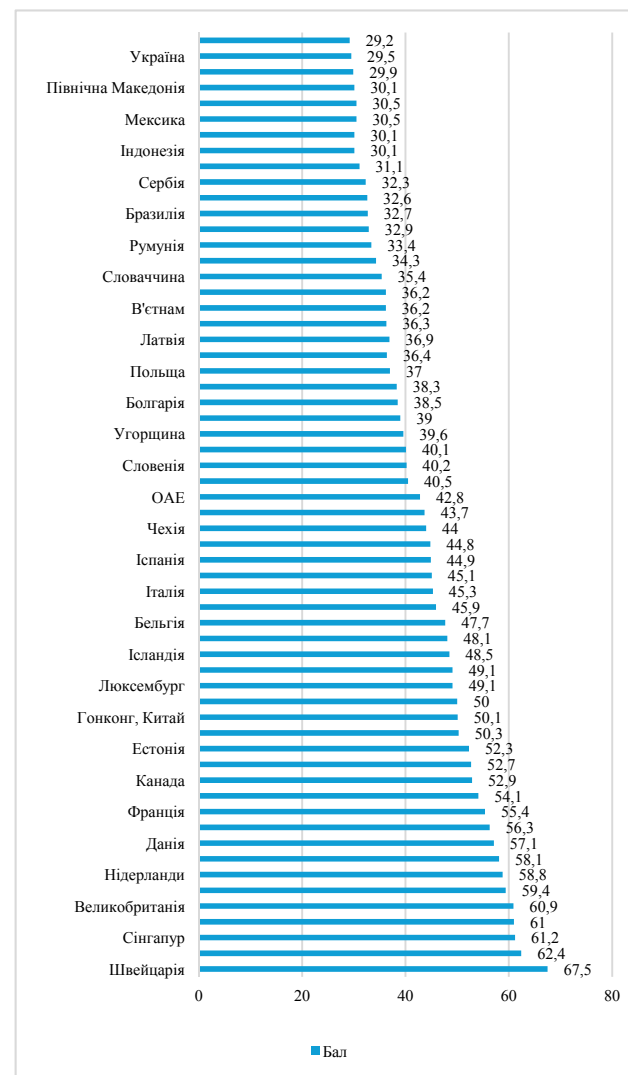
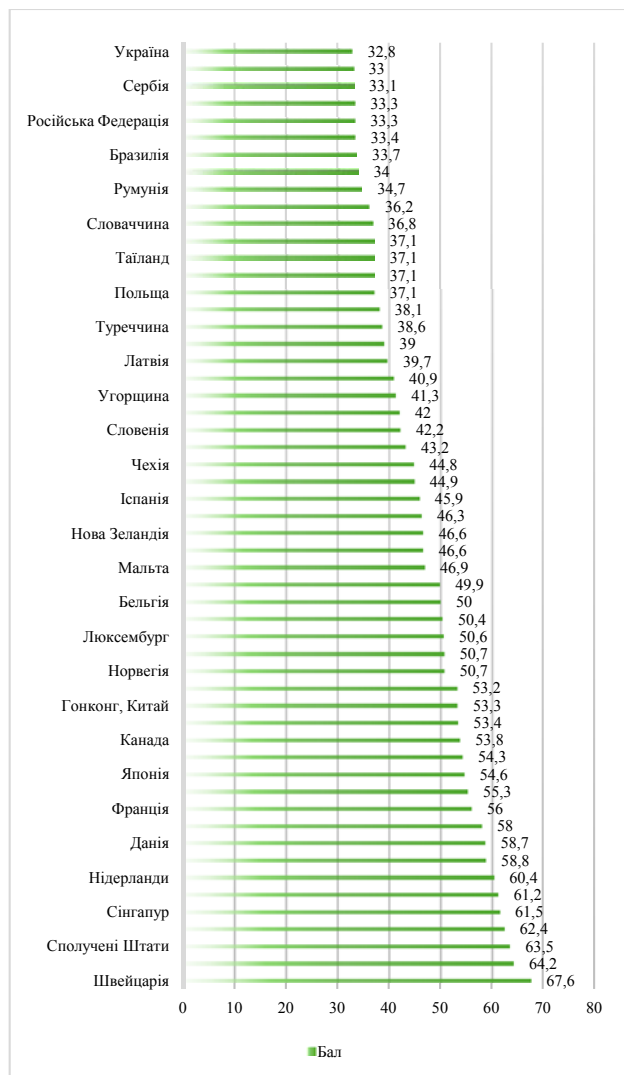


Рисунок 1 – Рейтинг глобального індексу інновацій 2023–24 року

Джерело: побудовано авторами на основі [17,18]

Таблиця 1 – Основні напрями інновацій в аграрному секторі

Напрямок	Приклад технологій	Очікувані результати
Точне землеробство	GPS-навігація, дрони	Підвищення врожайності, зниження витрат
Біотехнології	Стійкі до посухи та хвороб культури	Збільшення виробництва
Відновлювані джерела енергії	Сонячні панелі, вітрові турбіни	Економія енергії, зниження викидів CO ₂

Джерело: сформовано авторами на основі власних досліджень

продажу електромобілів і розширення мережі зарядних станцій. В Україні також розвивається виробництво електротранспорту, зокрема випускаються тролейбуси з автономним ходом.

Сільське господарство має значний вплив на навколишнє середовище через використання пестицидів та накопичення відходів. Використання інноваційних методів, таких як органічне землеробство, агроекологічні техніки та біологічні засоби захисту рослин, може сприяти розвитку сталого сільського господарства та збереженню екології [16].

Екологічне право та інновації в Україні відіграють ключову роль у збереженні природи та забезпеченні сталого розвитку. Однак сьогодні ці напрями стикаються із значними викликами, зумовленими бойовими діями, які суттєво впливають на екологічну ситуацію та сповільнюють розвиток екологічного права й технологій.

Російська агресія, яка триває з 2014 року, спричинила масштабне руйнування природи та екосистем. Це вимагає розробки стратегій екологічного відновлення, спрямованих на збереження довкілля для майбутніх поколінь [6]. Військове забруднення має негативний вплив не лише на Україну, але й на сусідні країни, створюючи екологічні ризики континентального та глобального масштабу, включно з ядерними загрозами. Учасники зустрічі Конвенції ЕКОН/ЄСЕ (11 квітня 2022 року) засудили руйнівні дії Росії, які призводять до гуманітарної кризи та значного забруднення навколишнього середовища.

Наслідки військових дій мають відкладений ефект на світову екологію. Руйнування природних територій і зміни у землекористуванні внаслідок переселення людей негативно впливають на екосистеми. З огляду на це, військові злочини, що завдають шкоди довкіллю, порушують екологічну безпеку та права майбутніх поколінь на чисте й безпечне середовище [16, с. 48].

У зоні бойових дій виникає гостра потреба у впровадженні сучасних рішень та інновацій для відновлення зруйнованих екосистем, забезпечення доступу до чистої води й повітря, а також реабілітації природних ресурсів і біорізноманіття. Екологічне право допомагає регулювати ці процеси, а інновації пропонують практичні рішення, як-от:

- Тонкоплівкові сонячні панелі, які знижують витрати на виробництво та сприяють масовому впровадженню відновлюваних джерел енергії.

- Інноваційні вітрові турбіни, здатні генерувати електроенергію як на великих фермах, так і в окремих домогосподарствах.

- Технології переробки відходів у біопаливо, що дозволяють утилізувати органічні залишки й створювати альтернативні джерела енергії.

- Екологічний транспорт, зокрема автомобілі з комбінованими або електричними двигунами, які знижують викиди CO₂ і залежність від нафти.

Симбіоз екологічного права та інновацій є вирішальним для досягнення сталого розвитку. Їхнє поєднання дозволяє не лише вирішувати актуальні екологічні проблеми, але й формувати здорове й стабільне середовище для наступних поколінь [13].

У контексті сільськогосподарської галузі основними перевагами еколого-орієнтованого управління підприємствами є: збереження земельних і водних ресурсів шляхом зменшення використання пестицидів та хімікатів, перехід на екологічне землеробство; поліпшення стану навколишнього середовища завдяки зменшенню навантаження на промисловість і переорієнтації її на органічні добрива та біопаливо; забезпечення населення екологічно чистою продукцією; стабільність екосистеми; зниження ризиків для здоров'я; підвищення привабливості продукції для іноземних покупців та інвесторів; запобігання техногенним і екологічним катастрофам; а також зниження екологічного податку та ризиків.

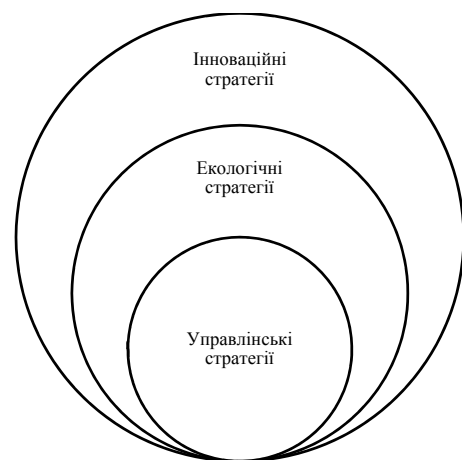


Рисунок 2 – Модель СУ інноваційним потенціалом аграрних підприємств на екологічних засадах

Джерело: сформовано авторами на основі власних досліджень

Проблеми збереження довкілля є стратегічними завданнями багатьох країн, і до найважливіших екологічних питань глобального масштабу належать: збереження якості атмосферного повітря, охорона водних, земельних і лісових ресурсів, запобігання зміні клімату тощо. Впровадження еколого-орієнтованого підходу в управлінні є актуальним і здійснюється як в Україні, так і за її межами. Однак існують певні проблеми, які стримують перехід вітчизняних підприємств на екологічні засади управління: застаріла система моніторингу довкілля; низькі темпи реалізації державної екологічної політики; недостатня інвестиційна підтримка екологічно безпечних та ресурсозберігаючих технологій; застарілість основних фондів; великий обсяг транспортних перевезень; неналежне зберігання та використання небезпечних речовин.

Інноваційно-екологічний розвиток сільськогосподарських підприємств сприятиме не лише створенню більш якісної продукції, а й прискоренню технологічного прогресу та покращенню соціально-економічного становища підприємств. Реалізація таких стратегій вимагає не лише спеціальних знань про сільське господарство, а й навичок управління на екологічних та інноваційних засадах, розвитку інноваційного та екологічного мислення у керівників.

Запропонована модель стратегічного управління інноваційним розвитком на екологічних засадах поєднує інноваційні, екологічні та управлінські стратегії, що дозволяє вирішити соціально-економічні та екологічні завдання. Для реалізації цієї моделі пропонується: модернізацію виробництва, розвиток переробної промисловості, впровадження екологічних та інноваційних політик, підвищення кваліфікації кадрів, пошук фінансування, удосконалення управлінських практик,

створення систем моніторингу, інтеграцію міжнародних стандартів екологічного управління та формування готовності працівників до реалізації цих стратегій.

Висновки. Інновації є критично важливими для аграрного сектору, оскільки забезпечують підвищення стійкості до екологічних викликів і сприяють зростанню продуктивності через впровадження прогресивних технологій, таких як точне землеробство та біотехнології. Стратегічне управління інноваціями є необхідним для ефективного впровадження технологій, зокрема через розробку довгострокових планів і адаптацію до змінюваних екологічних умов. Однак інвестування в інновації стикається з проблемами, такими як відсутність чітких стратегій і низька ефективність частини інноваційних проєктів. В умовах глобалізації аграрні підприємства повинні застосовувати інноваційні стратегії для підтримки конкурентоспроможності. Окрему увагу слід приділяти екологічним аспектам розвитку, зокрема сталим технологіям і ресурсозберігаючим системам.

Україна показує певні досягнення у розвитку інновацій, але для досягнення лідерства на глобальному рівні потрібне посилення підтримки інноваційних ініціатив та розвиток науково-дослідних програм. З огляду на це, перспективи подальших досліджень включають розробку моделей адаптації інноваційних технологій до екологічних умов аграрних підприємств, аналіз фінансових інструментів для підтримки інновацій, дослідження зв'язку між інноваціями та екологічною сталістю, а також підвищення рівня інноваційного потенціалу в малих і середніх аграрних підприємствах. Інтеграція міжнародного досвіду стане важливим напрямом для формування стратегій, що сприятимуть інтеграції інновацій в агробізнес України.

Список використаних джерел:

1. Геєць В.П. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: Інноваційно-технологічний розвиток економіки: в 3 т. / за ред. В.М. Гейця, В.П. Семиноженка, Б.Є. Кваснюка. Київ: Фенікс, 2007. Т. 2. 564 с.
2. Горобець Н. М., Хомякова Д. О., Стариковська Д. О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.90>
3. Горобець Н.М., Чорна І.А. Використання безпілотних літальних апаратів в системі стратегічного управління аграрними підприємствами. Напрями розвитку ринкової економіки: нові реалії та можливості в умовах інтеграційних процесів: зб. матеріалів доп. учасн. Міжнар. наук. практ. конф., 30 листопада 2019 р. Ужгород: Вид. дім «Гельветика», 2019. С. 82–85.
4. Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки: Послання Президента України до Верховної Ради України від 30.04.2002 // zakon1.rada.gov.ua.
5. Закон України Про інноваційну діяльність від 4 липня 2002 р., № 40 – IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
6. Зось-Кіор М.В., Мірошніченко О.О. (2020). Розвиток інноваційного потенціалу аграрних суб'єктів підприємницької діяльності. *Агросвіт*, №5, с. 3–10.
7. Коваль І.В. Агроконсалтинг як інструмент підвищення ефективності аграрного сектору та розвитку сільських територій Західного регіону України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*: зб. наук. пр. 2013. Вип. 6(104). С. 281–291.
8. Колодій А., Агрес О., Колодій І. Перспективи запровадження систем відстежуваності продукції на основі технології блокчейн як форми модернізації системи управління в аграрному секторі економіки. *Аграрна економіка*. 2021. Т. 14(1–2). С. 59–66. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2021.01-02.059>

9. Ласло О.О. Впровадження технологій точного землеробства в Україні. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2011. № 1. С. 49–50.
10. Радзівіло І.В. (2021). Інноваційний потенціал як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Економічний простір*, №154, с. 20–28.
11. Сус Т., Ємець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора та фінансування її реалізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр. 2022. Т. 6(47). С. 150–159. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3903>
12. Хахула Б.В. Інновації, як чинник прискорення науково-технічного прогресу в аграрному секторі України. *Агросвіт*. 2022. № 9–10. С. 79–85. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.79>
13. FAO. (2021). The State of the World's Land and Water Resources for Food and Agriculture. Rome: FAO. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/55def12b-2a81-41e5-91dc-ac6c42f1cd0f>
14. Was A., Sulewski P., Krupin V., Popadynets N., Malak-Rawlikowska A., Szymanska M., Skorokhod I., Wysokiński M. The Potential of Agricultural Biogas Production in Ukraine – Impact on GHG Emissions and Energy Production. *Energies*. 2020. Vol. 13(21). pp. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.3390/en13215755>
15. Yakubiv V., Yakubiv R., Maksymiv Yu., Hryhoruk I., Popadynets N., Iwaszczuk N. Assessment of Efficiency of Agricultural Enterprise Management: Methods and Trend Analysis. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2020. Vol. 7(3). pp. 19–26. DOI: <https://doi.org/10.15330/jpnu.7.3.19-26>
16. Жеватченко В. С. Перспективи розвитку інноваційного потенціалу аграрних підприємств. *Регіональна економіка*, 2023, № 107 (1), С. 119–125. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-12>
17. Global Startup Ecosystem Index 2023. URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24>
18. Global Startup Ecosystem Index 2024. URL: <https://tind.wipo.int/record/50062?v=pdf>

References:

1. Geyez V.P. (2007) Strategichny vikliki XXI stolittiy suspilstvu ta ekonomizi Ukrainy: Innovaziyno-tehnologichniy rozvitok ekonomiki: [Strategic challenges of the 21st century to the society and economy of Ukraine: Innovative and technological development of the economy]. Kiyiv.: Feniks. vol. 2., 564 p. (in Ukrainian)
2. Gorobetz N.M., Khomiyakova D.O. & Starikovsyka D.O. (2021). Perspektivi vikoristannya zifrovih tehnologiy v diyalnosti agrarnykh pidpriyemstv. [Prospects for the use of digital technologies in the activities of agricultural enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*. no 1. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.90> (in Ukrainian)
3. Gorobetz N.M. & Chorna I. A. (2019). Viktoristanniya bespilotnih litalnih aparativ v sistemy strategichnogo upravlinnya agrarnimy pidpriyemstvamy. [The use of unmanned aerial vehicles in the system of strategic management of agricultural enterprises]. *Napriamky rozvitku rinkovoyi ekonomiki: novi realii ta mozlivosty v umovah integratziynih prozesiv – Development directions of the market economy: new realities and opportunities in the context of integration processes: Mizhnarodna naukovo-praktichna konferenciya* (Uzgorod, November 30nd, 2019). Uzgorod: Vidavn. dim “Gelvetika”, pp. 82–85. (in Ukrainian)
4. Yievropeysky vibir. Konseptualny zasadi strategii ekonomichnogo rozzvitku Ukrayini na 2002–2011 roki: Posilanniya Prezidenta Ukrayiny do Verkhovnoyi Radi Ukrayiny. [European choice. Conceptual principles of the economic and social development strategy of Ukraine for 2002–2011: Message of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine]. from 30.04.2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws> (in Ukrainian)
5. Zakon Ukrainy Pro innovaziynu diyalnist [Law of Ukraine On Innovative Activity] activity from 04.07.2002 p., № 40 – IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (in Ukrainian)
6. Zos-Kior M.V. & Miroshnychenko O.O. (2020). Rozvitok innovaziynogo potenzialu agrarnykh subyektiv pidpriyemnytskoyi diyalnosti [Development of the innovative potential of agricultural business entities]. *Agrosvit – Agroworld*, vol. 5, pp. 3–10. (in Ukrainian)
7. Koval I. V. (2013). Agrokonsalting yak instrument pidvistshennya efektyvnosti agrarnogo sektora ta rozvitku silskikh teritiriy Zahidnogo regionu Ukrainy [Agroconsulting as a tool for increasing the efficiency of the agricultural sector and the development of rural areas in the Western region of Ukraine]. *Socialno-ekonomichny problemi suchasnogo periodu Ukrainy – Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*: vol. 6(104), pp. 281–291. (in Ukrainian)
8. Kolodiy A., Agres O. & Kolodiy I. (2021). Perspektivi zaprovadzhenniya system vidsteguvannosti produktciyi na osnovy tekhnologii bloccheyn yak formy modernizaciyi sistemi upravlinnya v agrarnomu sektori ekonomiyki. [Prospects for the introduction of product traceability systems based on blockchain technology as a form of modernization of the management system in the agricultural sector of the economy]. *Agrarna ekonomika – Agrarian economy*. 2021. vol. 14(1–2). pp. 59–66. Available at: DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2021.01-02.059> (in Ukrainian)
9. Laslo O. O. Vprovadzhennia tekhnolohii tochnoho zemlerobstva v Ukraini. *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*. 2011. № 1. S. 49–50. (in Ukrainian)
10. Radzivilo I.V. (2021). Innovatsiyniy potentsial yak chynnyk konkurentospromozhnosti pidpriyemstv. *Ekonomichnyi prostor*, №154, s. 20–28. (in Ukrainian)
11. Sus T., Yemets O., Movchun S., Onyshko S., Tsiupa O. Formuvannia stratehii innovatsiynoho rozvytku ahrarnoho sektora ta finansuvannia yii realizatsii. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*: zb. nauk. pr. 2022. T. 6(47). S. 150–159. Available at: DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3903> (in Ukrainian)

12. Khakhula B. V. Innovatsii, yak chynnyk pryskorennia naukovo-tekhnichnoho prohresu v ahrarynomu sektori Ukrainy. *Ahrosvit*. 2022. № 9–10. S. 79–85. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.79> (in Ukrainian)
13. FAO. (2021). *The State of the World's Land and Water Resources for Food and Agriculture*. Rome: FAO. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/55def12b-2a81-41e5-91dc-ac6c42f1cd0f>
14. Was A., Sulewski P., Krupin V., Popadynets N., Malak-Rawlikowska A., Szymanska M., Skorokhod I., Wysokiński M. The Potential of Agricultural Biogas Production in Ukraine – Impact on GHG Emissions and Energy Production. *Energies*. 2020. Vol. 13(21). pp. 1–20. Available at: DOI: <https://doi.org/10.3390/en13215755>
15. Yakubiv V., Yakubiv R., Maksymiv Yu., Hryhoruk I., Popadynets N., Iwaszczuk N. Assessment of Efficiency of Agricultural Enterprise Management: Methods and Trend Analysis. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2020. Vol. 7(3). pp. 19–26. Available at: DOI: <https://doi.org/10.15330/jpnu.7.3.19-26>
16. Zhevatchenko, V. S. (2023). Perspektyvy rozvytku innovatsiynoho potentsialu ahrarynykh pidpryyemstv [Prospects for the development of the innovative potential of agricultural enterprises]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economy*, 107 (1), 119–125. Available at: DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-12> (in Ukrainian)
17. Global Startup Ecosystem Index 2023. Available at: URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24>
18. Global Startup Ecosystem Index 2024. Available at: URL: <https://tind.wipo.int/record/50062?v=pdf>

Стаття надійшла до редакції 02.12.2024