

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

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ Галина ЗАПІША
«_____» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
освітньої програми «Менеджмент»
за спеціальністю «073 Менеджмент»

**УПРАВЛІННЯ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА В ФГ «СЕРПНЕВЕ –Л»
БОЛГРАДСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Науковий керівник: к.е.н., доцент
Наталя ТЕЛІЧКО

Рецензент: канд. екон. наук., доцент.,
кафедри економічної теорії і економіки
підприємства Одеського державного
аграрного університету
Аліса ШЕВЧЕНКО

Виконала здобувачка першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти
денної форми навчання освітньо-
професійної програми «Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»
Олександра СЛОБОДЯНЮК
*Засвідчую, що кваліфікаційна робота
містить результати власних досліджень.
Використання ідей і текстів інших
авторів має посилання на відповідне
джерело*
_____ Олександра СЛОБОДЯНЮК

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри
менеджменту**

Галина ЗАПША
«06» листопада 2026 р.

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

Олександри СЛОБОДЯНЮК

1. Тема роботи: *«Управління та напрями удосконалення інноваційного розвитку галузі рослинництва в ФГ «Серпневе –Л» Болградського району Одеської області», керівник роботи к.е.н., доцент Телічко Н.А., затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету від «06» листопада 2025 р. № 220.*

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи *3 червня 2026 р.*

3. Об'єкт дослідження – *процес управління інноваційним розвитком галузі рослинництва в аграрному підприємстві.*

4. Предмет дослідження – *виступають теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування й реалізації управлінських рішень щодо забезпечення інноваційного розвитку галузі рослинництва на основі впровадження сучасних цифрових технологій та SMART-рішень.*

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1. Теоретико-методичний розділ:

- дослідити сутність, роль та особливості інноваційного розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах;
- узагальнити методичні підходи до управління інноваційним розвитком галузі рослинництва;
- дослідити сучасні напрями інноваційного розвитку та цифровізації рослинництва в Україні;

5.2. Аналітичний розділ:

- надати організаційно-економічну характеристику ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства та ефективності використання його ресурсного потенціалу;
- оцінити систему управління та рівень інноваційного розвитку галузі рослинництва у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»;

5.3. Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- розробити стратегію підвищення ефективності управління інноваційним розвитком галузі рослинництва;
- обґрунтувати впровадження цифрових технологій та SMART-рішень у систему управління рослинництвом;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованих інноваційних заходів.

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1. До теоретико-методичного розділу:

Підходи до визначення поняття «інноваційний розвиток підприємства». Складові інноваційного потенціалу аграрного підприємства. Основні види інновацій в аграрному підприємстві. Система управління інноваційним розвитком галузі рослинництва. Характеристика методичних підходів до управління інноваційним розвитком підприємства. Методи управління інноваційним розвитком галузі рослинництва. Механізм управління інноваційним розвитком галузі рослинництва. Основні тенденції інноваційного розвитку галузі рослинництва в Україні. Основні напрями технологічних інновацій у рослинництві. Цифрові технології в управлінні рослинництвом та їх переваги. Цифрова екосистема сучасного рослинницького підприємства.

6.2. До аналітичного розділу:

Загальна характеристика ФГ «Серпневе-Л». Основні фактори зовнішнього середовища діяльності ФГ «Серпневе-Л». Організаційна структура управління ФГ «Серпневе-Л». Склад і структура земельних ресурсів ФГ «Серпневе-Л». Забезпеченість ФГ «Серпневе-Л» трудовими ресурсами. Динаміка активів ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр. Динаміка джерел формування майна ФГ «Серпневе-Л». Основні фінансові результати діяльності ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр. Динаміка основних фінансових результатів діяльності ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр. Показники фінансової стійкості та ліквідності ФГ «Серпневе-Л». Складові економічного потенціалу ФГ «Серпневе-Л». Структура посівних площ ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр.. Урожайність основних сільськогосподарських культур у ФГ «Серпневе-Л». Валовий збір основних сільськогосподарських культур у ФГ «Серпневе-Л». Показники економічної ефективності галузі рослинництва ФГ «Серпневе-Л». Основні результати розвитку галузі рослинництва ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр. Оцінка інноваційного потенціалу ФГ «Серпневе-Л». SWOT-аналіз ФГ «Серпневе-Л». GAP-аналіз інноваційного розвитку ФГ «Серпневе-Л». Експертна оцінка інноваційного потенціалу ФГ «Серпневе-Л». Порівняльна оцінка інноваційних технологій для ФГ «Серпневе-Л». Матриця БКГ інноваційних технологій ФГ «Серпневе-Л».

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу:

Стратегічні цілі інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Стратегія інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком ФГ «СЕРПНЕВЕ-

Л». Розподіл функцій між учасниками процесу управління інноваційним розвитком ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Програма реалізації інноваційної стратегії ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Основні функціональні можливості системи точного землеробства для ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Схема функціонування системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Очікувані переваги впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Складові системи точного землеробства для ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Етапи впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Витрати на впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Прогноз економічних результатів після впровадження системи точного землеробства в ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Показники економічної ефективності проєкту в ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Очікувані результати впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативні акти України; нормативно-довідкова інформація; дані періодичних видань; офіційні матеріали Державної служби статистики України; аналітичні матеріали та відкриті дані ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

8. Дата видачі завдання 06.11.2025 р.

РЕФЕРАТ

Слободянюк В. В «Управління та напрями удосконалення інноваційного розвитку галузі рослинництва в ФГ «Серпнєве –Л» Болградського району Одеської області» – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2026.

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України інноваційний розвиток є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Посилення конкуренції, цифровізація економіки, кліматичні зміни та необхідність раціонального використання ресурсів зумовлюють потребу у впровадженні сучасних технологій і SMART-рішень у галузі рослинництва. Особливого значення набуває використання систем точного землеробства, супутникового моніторингу та цифрових платформ управління виробництвом, що сприяють підвищенню врожайності та ефективності використання ресурсів. Це зумовлює необхідність дослідження управління інноваційним розвитком галузі рослинництва.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління інноваційним розвитком галузі рослинництва.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань:

- дослідити сутність, роль та особливості інноваційного розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах;
- узагальнити методичні підходи до управління інноваційним розвитком галузі рослинництва;
- дослідити сучасні напрями інноваційного розвитку та цифровізації рослинництва в Україні;
- визначити організаційно-економічні передумови інноваційного розвитку підприємства;
- здійснити аналіз виробничо-господарської діяльності та ефективності галузі рослинництва;
- оцінити систему управління та рівень інноваційного розвитку підприємства;
- провести SWOT-, GAP-аналіз та експертну оцінку інноваційного потенціалу підприємства;
- розробити стратегію підвищення ефективності управління інноваційним розвитком галузі рослинництва;
- обґрунтувати впровадження цифрових технологій та SMART-рішень у систему управління рослинництвом;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованих інноваційних заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним розвитком галузі рослинництва в аграрному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління інноваційним розвитком галузі рослинництва ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

Методи дослідження. У роботі використано методи аналізу, синтезу, узагальнення та системного підходу для дослідження теоретичних засад інноваційного розвитку; економічний і статистичний аналіз – для оцінювання результатів діяльності підприємства; SWOT-аналіз, GAP-аналіз, експертний метод і стратегічний аналіз – для оцінювання інноваційного потенціалу; економічний та інвестиційний аналіз – для оцінювання ефективності інноваційного проекту. Обробка результатів здійснювалася за допомогою Microsoft Excel.

Зміст роботи. У першому розділі досліджено теоретичні засади управління інноваційним розвитком галузі рослинництва, методичні підходи до управління та сучасні напрями цифровізації рослинництва.

У другому розділі проведено аналіз системи управління та стану інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л», оцінено ефективність діяльності підприємства та його інноваційний потенціал.

У третьому розділі розроблено стратегію підвищення ефективності управління інноваційним розвитком, обґрунтовано впровадження цифрових технологій і SMART-рішень та визначено економічну ефективність запропонованих заходів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій та інноваційного проекту в діяльності ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Реалізація заходів сприятиме підвищенню ефективності використання земельних, матеріально-технічних і трудових ресурсів, зростанню врожайності сільськогосподарських культур та покращенню якості управлінських рішень.

Кваліфікаційна робота містить 86 сторінок, 31 таблиця, 15 рисунків, 7 додатків. Перелік використаних джерел налічує 63 найменування.

Ключові слова: інноваційний розвиток, рослинництво, управління інноваціями, цифровізація, SMART-технології, точне землеробство, GPS-навігація, супутниковий моніторинг, інноваційний потенціал, аграрне підприємство.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 .ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА	6
1.1. Сутність, роль та особливості інноваційного розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах	6
1.2. Методичні підходи до управління інноваційним розвитком галузі рослинництва	16
1.3. Сучасні напрями інноваційного розвитку та цифровізації рослинництва в Україні	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА У ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»	31
2.1. Організаційно-економічні передумови інноваційного розвитку господарства	31
2.2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та ефективності галузі рослинництва в фермерському господарстві	41
2.3. Оцінка системи управління та інноваційного розвитку галузі рослинництва фермерського господарства	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА У ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»	57
3.1. Розробка стратегії щодо підвищення ефективності управління інноваційним розвитком галузі рослинництва в фермерському господарстві	57
3.2. Обґрунтування впровадження цифрових технологій та SMART-рішень у систему управління рослинництвом у фермерському господарстві	64
3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих інноваційних заходів в фермерському господарстві	70
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	87

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України інноваційний розвиток є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Посилення конкуренції, цифровізація економіки, кліматичні зміни та необхідність раціонального використання ресурсів зумовлюють потребу у впровадженні сучасних технологій і нових підходів до управління виробництвом. Особливо актуальними ці питання є для підприємств галузі рослинництва, результати діяльності яких значною мірою залежать від рівня технологічного забезпечення та ефективності управлінських рішень.

Сучасне рослинництво характеризується активним впровадженням цифрових технологій, систем точного землеробства, супутникового моніторингу та інших SMART-рішень. Їх використання сприяє підвищенню врожайності, оптимізації виробничих витрат і покращенню якості управління. У зв'язку з цим особливого значення набуває формування ефективної системи управління інноваційним розвитком аграрних підприємств, здатної забезпечити їх сталий розвиток та адаптацію до сучасних викликів.

Вагомий внесок у дослідження проблем управління інноваційним розвитком аграрних підприємств зробили В.В. Скрипник, А. Бричко, О.П. Луцій, Т.А. Корнійчук, Н.В. Коваленко, Ю.А. Малахова, Ю.Г. Гаврилюк, О.В. Гончаренко, С.Б. Турбовець, О.С. Біліченко, Д.В. Щербатих, В. Півторак, Н.О. Єфремова, Л. Ши, О.В. Шерстюк та інші науковці. У їхніх працях досліджуються питання інноваційного розвитку, цифровізації аграрного виробництва та впровадження сучасних технологій у діяльність сільськогосподарських підприємств

Водночас розвиток цифрових технологій і потреба у підвищенні ефективності аграрного виробництва вимагають удосконалення управління інноваційним розвитком галузі рослинництва. Це зумовлює необхідність

розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження сучасних SMART-технологій у діяльність аграрних підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних засад управління інноваційним розвитком галузі рослинництва та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління інноваційним розвитком у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

- дослідити сутність, роль та особливості інноваційного розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах;
- узагальнити методичні підходи до управління інноваційним розвитком галузі рослинництва;
- дослідити сучасні напрями інноваційного розвитку та цифровізації рослинництва в Україні;
- надати організаційно-економічну характеристику ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства та ефективності використання його ресурсного потенціалу;
- оцінити систему управління та рівень інноваційного розвитку галузі рослинництва у господарстві;
- провести SWOT-, GAP-аналіз та експертну оцінку інноваційного потенціалу підприємства;
- розробити стратегію підвищення ефективності управління інноваційним розвитком галузі рослинництва;
- обґрунтувати впровадження цифрових технологій та SMART-рішень у систему управління рослинництвом;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованих інноваційних заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним розвитком галузі рослинництва в аграрному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління інноваційним розвитком галузі рослинництва ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Методи аналізу, синтезу, узагальнення та системного підходу застосовано для дослідження теоретичних засад інноваційного розвитку аграрних підприємств. Методи економічного та статистичного аналізу використано для оцінювання фінансово-економічних результатів діяльності ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». SWOT-аналіз, GAP-аналіз, експертний метод та метод стратегічного аналізу застосовано для оцінювання інноваційного потенціалу підприємства та обґрунтування напрямів його подальшого розвитку. Для оцінювання ефективності запропонованого інноваційного проєкту використано методи економічного та інвестиційного аналізу. Обробка та візуалізація результатів дослідження здійснювалися за допомогою програмного забезпечення Microsoft Excel.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій та інноваційного проєкту в діяльності ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності використання земельних, матеріально-технічних і трудових ресурсів, зростанню врожайності сільськогосподарських культур, покращенню якості управлінських рішень та зміцненню конкурентних позицій підприємства в умовах цифрової трансформації аграрного сектору економіки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА

1.1. Сутність, роль та особливості інноваційного розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах

У сучасних умовах інноваційний розвиток є одним із ключових чинників забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Глобалізація економіки, цифровізація виробництва, посилення конкуренції на аграрних ринках і необхідність забезпечення продовольчої безпеки зумовлюють активне впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських товаровиробників. Особливо важливого значення ці процеси набувають для підприємств галузі рослинництва як однієї з провідних складових аграрного сектору України [1; 2]. Теоретичні основи інноваційного розвитку були закладені Й. Шумпетером, який обґрунтував роль інновацій як рушійної сили економічного зростання. Науковець розглядав інновацію як нове поєднання виробничих факторів, що забезпечує створення нових продуктів, технологій, ринків збуту та організаційних форм діяльності. Надалі ця концепція стала основою сучасних теорій економічного розвитку [1].

В українській науковій літературі поняття «інноваційний розвиток» трактується з різних позицій. Одні автори акцентують увагу на технологічному оновленні виробництва, інші – на стратегічному управлінні змінами та забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Незважаючи на певні відмінності в підходах, більшість науковців сходяться на думці, що інноваційний розвиток являє собою процес створення, впровадження та поширення нововведень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання [4; 5].

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваціями визнаються новостворені або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного або комерційного характеру, що суттєво покращують структуру та якість виробництва або соціальної сфери [30]. Таким чином, інноваційна діяльність охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на використання результатів науково-технічного прогресу в практичній діяльності підприємств.

У сучасних наукових дослідженнях інноваційний розвиток розглядається як безперервний процес оновлення виробничих, організаційних та управлінських систем підприємства. В.В. Скрипник визначає його як впровадження сучасних технологій і управлінських рішень для підвищення ефективності використання ресурсів та конкурентоспроможності підприємства [1]. Н.В. Коваленко та Ю.А. Малахова розглядають інноваційний розвиток як стратегічний напрям діяльності, спрямований на забезпечення довгострокового розвитку та адаптацію до змін зовнішнього середовища [4].

Для узагальнення наукових підходів до визначення поняття «інноваційний розвиток підприємства» розглянемо основні його трактування (табл. 1.1).

Дані таблиці 1.1 свідчать про наявність різних підходів до трактування поняття «інноваційний розвиток підприємства». Аналіз наукових джерел показує, що більшість дослідників розглядають інноваційний розвиток як безперервний процес впровадження нововведень, спрямований на підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання та забезпечення його конкурентоспроможності [1; 2; 4]. Водночас окремі науковці акцентують увагу на стратегічному характері інноваційного розвитку, розглядаючи його як основу довгострокового економічного зростання та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища [3; 4; 5].

Таблиця 1.1. - Підходи до визначення поняття «інноваційний розвиток підприємства»

Автор	Сутність визначення	Основний акцент
В.В. Скрипник	Процес упровадження нових технологій та управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності підприємства [1]	Технологічне оновлення
А. Бричко	Системне використання інновацій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства [2]	Конкурентні переваги
О.П. Луцій, Т.А. Корнійчук	Інноваційний розвиток розглядається як результат реалізації стратегії розвитку підприємства, спрямованої на адаптацію до змін зовнішнього середовища [3]	Стратегічний підхід
Н.В. Коваленко, Ю.А. Малахова	Стратегічний напрям розвитку підприємства на основі постійного впровадження нововведень [4]	Стратегічне управління
Ю.Г. Гаврилюк	Процес формування конкурентних переваг підприємства через реалізацію інноваційної стратегії та сучасних маркетингових підходів [5]	Конкурентоспроможність
О.В. Гончаренко	Сукупність управлінських заходів щодо створення, впровадження та комерціалізації інновацій [7]	Управлінський аспект
С.Б. Турбовець	Інструмент формування економіки інноваційного типу на основі модернізації виробничих процесів [8]	Системний розвиток
Б. Хуан	Безперервне вдосконалення виробничих, організаційних та управлінських процесів [15]	Комплексний розвиток
О.С. Біліченко	Комплексний процес технологічного, економічного та організаційного оновлення аграрного підприємства [9]	Комплексна модернізація

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 7; 8; 9; 15]..

Серед наукових підходів до трактування інноваційного розвитку можна виділити три основні напрями. Перший пов'язує його з технологічним оновленням виробництва та впровадженням нових технічних рішень [1; 8]. Другий акцентує увагу на формуванні конкурентних переваг завдяки використанню інноваційних інструментів управління та маркетингу [2; 5].

Третій розглядає інноваційний розвиток як комплексний процес модернізації виробничих, організаційних та управлінських систем підприємства [9; 15]. Для аграрних підприємств інноваційний розвиток є важливим чинником підвищення продуктивності виробництва, ефективності використання ресурсів, зростання врожайності та покращення фінансових результатів. Водночас впровадження інновацій сприяє адаптації підприємств до сучасних викликів, зокрема кліматичних змін, цифровізації економіки та посилення конкуренції на аграрних ринках [5; 7; 15].

Узагальнюючи результати проведеного аналізу та наукові підходи, наведені в табл. 1.1, можна зробити висновок, що інноваційний розвиток підприємства являє собою процес створення, впровадження та використання інновацій, спрямований на підвищення ефективності діяльності, конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства [1; 2; 4; 5; 9]. Інноваційний розвиток є багатогранною економічною категорією, що поєднує технологічні, організаційні, управлінські та соціально-економічні аспекти діяльності підприємства. Його реалізація спрямована не лише на підвищення економічної ефективності, а й на забезпечення адаптивності підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища [4; 5]. Для аграрних підприємств інноваційний розвиток має особливе значення, оскільки сприяє підвищенню продуктивності виробництва, ефективності використання ресурсів, зростанню врожайності та покращенню фінансових результатів діяльності. Крім того, впровадження інновацій дозволяє знизити вплив природно-кліматичних ризиків, адаптуватися до сучасних викликів та формувати довгострокові конкурентні переваги [5; 7; 12; 15].

На думку О.В. Гончаренка, управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств повинно базуватися на поєднанні стратегічного планування, ефективного використання ресурсів та постійного моніторингу результатів впровадження інновацій [7]. Такий підхід забезпечує підвищення ефективності господарської діяльності та створює передумови для сталого розвитку підприємства.

У сучасних умовах інновації охоплюють практично всі сфери діяльності аграрних підприємств: виробничі технології, технічне забезпечення, організацію праці, систему управління, маркетинг і логістику. Їх впровадження сприяє зростанню продуктивності праці, скороченню виробничих витрат, покращенню якості продукції та підвищенню прибутковості господарської діяльності [8; 9]. Таким чином, інноваційний розвиток аграрних підприємств є необхідною умовою забезпечення їх конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Особливого значення він набуває для підприємств галузі рослинництва, діяльність яких потребує постійного вдосконалення технологій виробництва та адаптації до сучасних викликів аграрного ринку [4; 5; 15].

Важливою передумовою інноваційного розвитку підприємства є наявність достатнього інноваційного потенціалу, який визначає його здатність до створення, впровадження та використання нововведень. Саме від рівня розвитку інноваційного потенціалу значною мірою залежить ефективність реалізації інноваційних проєктів і досягнення стратегічних цілей підприємства [8; 9]. У науковій літературі інноваційний потенціал розглядається як сукупність ресурсів, можливостей і компетенцій, необхідних для здійснення інноваційної діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства [4; 14]. До його основних складових належать кадровий, виробничо-технічний, фінансовий, інформаційний та організаційно-управлінський потенціали.

Кадровий потенціал характеризує рівень професійної підготовки працівників, їхню кваліфікацію та здатність до освоєння нових технологій. В умовах цифровізації аграрного виробництва його значення постійно зростає, оскільки ефективне впровадження інновацій потребує відповідних знань і навичок персоналу [4; 7]. Виробничо-технічний потенціал охоплює матеріально-технічну базу підприємства, рівень забезпеченості сучасною технікою, обладнанням і виробничими технологіями, що створює передумови для впровадження інновацій та підвищення продуктивності

виробництва [11; 23]. Фінансовий потенціал визначає можливості підприємства щодо фінансування інноваційних проєктів, придбання новітньої техніки та впровадження сучасних технологій. Водночас обмеженість фінансових ресурсів залишається одним із основних стримуючих чинників інноваційного розвитку аграрних підприємств [6; 13].



Рисунок 1.1 - Складові інноваційного потенціалу аграрного підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [4; 8; 9; 14].

Інформаційний потенціал відображає забезпеченість підприємства інформаційними ресурсами, цифровими платформами та сучасними засобами комунікації, необхідними для прийняття ефективних управлінських рішень [11; 23; 29]. Організаційно-управлінський потенціал характеризує здатність підприємства планувати, організовувати та контролювати інноваційні процеси, забезпечуючи результативність їх реалізації [5; 7].

Отже, ефективність інноваційного розвитку аграрного підприємства значною мірою залежить від рівня сформованості його інноваційного потенціалу. Недостатній розвиток будь-якої зі складових може обмежувати можливості впровадження інновацій та досягнення стратегічних цілей

підприємства [4; 8; 15]. Однією з найважливіших характеристик інноваційного розвитку аграрного підприємства є його комплексність. Ефективне впровадження інновацій можливе лише за умови гармонійного поєднання всіх складових інноваційного потенціалу. Недостатній рівень розвитку хоча б одного з них може суттєво знизити результативність інноваційної діяльності підприємства [8; 15].

Для більш повного розуміння сутності інноваційного розвитку доцільно розглянути основні види інновацій, які застосовуються в діяльності аграрних підприємств. У науковій літературі найчастіше виділяють продуктові, технологічні, організаційні, управлінські та маркетингові інновації [5; 7; 20].

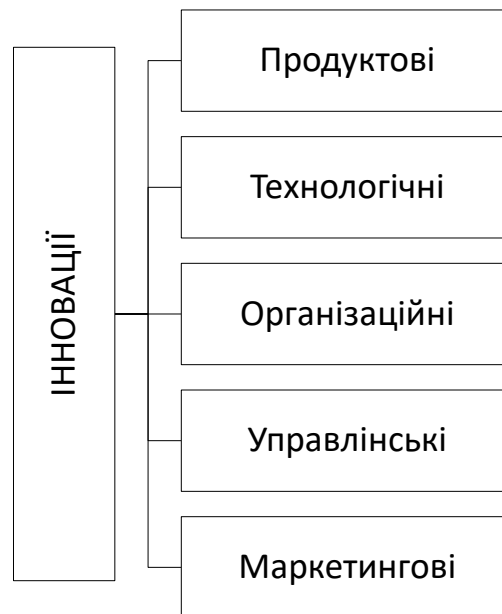


Рисунок 1.2 – Основні види інновацій в аграрному підприємстві

Джерело: сформовано автором на основі [5; 7; 20].

Продуктові інновації пов'язані зі створенням нових видів продукції або покращенням якісних характеристик уже існуючих товарів. Для галузі рослинництва такими інноваціями є використання нових сортів і гібридів сільськогосподарських культур, які характеризуються підвищеною врожайністю, стійкістю до хвороб та несприятливих кліматичних умов [21; 22]. Технологічні інновації охоплюють впровадження нових способів виробництва, сучасної сільськогосподарської техніки, ресурсозберігаючих

технологій, систем точного землеробства та автоматизованих комплексів управління виробничими процесами. Саме цей вид інновацій сьогодні є найбільш поширеним серед аграрних підприємств України [11; 20; 23]. Організаційні інновації передбачають удосконалення структури управління підприємством, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення ефективності взаємодії між структурними підрозділами. Вони сприяють більш раціональному використанню ресурсів та скороченню витрат часу на прийняття управлінських рішень [7; 27]. Управлінські інновації пов'язані із застосуванням нових методів стратегічного планування, контролю, мотивації персоналу та оцінювання результатів діяльності підприємства. В сучасних умовах саме ефективне управління є однією з ключових умов успішної реалізації інноваційних проєктів [4; 5]. Маркетингові інновації спрямовані на вдосконалення системи збуту продукції, формування нових каналів реалізації, використання сучасних інструментів просування та розвитку бренду підприємства. Їх застосування дозволяє підвищити конкурентоспроможність продукції та розширити ринки збуту [5; 16].

Таким чином, інноваційний розвиток аграрних підприємств базується на комплексному використанні різних видів інновацій та ефективному формуванні інноваційного потенціалу. Саме поєднання кадрових, технічних, фінансових, інформаційних та управлінських ресурсів створює передумови для впровадження сучасних технологій і забезпечення сталого розвитку підприємств галузі рослинництва [4; 8; 15].

Важливу роль у забезпеченні інноваційного розвитку аграрних підприємств відіграє впровадження сучасних технологій у виробничі процеси. В умовах посилення конкуренції та зростання вимог до ефективності використання ресурсів традиційні методи ведення господарства поступово втрачають свою результативність, що обумовлює необхідність переходу до інноваційних моделей розвитку [11; 23].

Особливого значення інновації набувають у галузі рослинництва, де результати господарської діяльності значною мірою залежать від рівня

технологічного забезпечення підприємства. Використання сучасних агротехнологій сприяє підвищенню врожайності сільськогосподарських культур, зниженню виробничих витрат, раціональному використанню земельних ресурсів та покращенню якості продукції [12; 20]. Серед найбільш поширених інноваційних рішень у рослинництві слід виділити ресурсозберігаючі технології обробітку ґрунту, використання високопродуктивних сортів і гібридів, автоматизовані системи внесення добрив та засобів захисту рослин, а також технології точного землеробства [11; 21; 22].

Одним із найбільш перспективних напрямів інноваційного розвитку аграрного сектору є цифровізація виробництва. Цифрові технології забезпечують збір, обробку та аналіз значних обсягів інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Їх використання дозволяє оперативно контролювати виробничі процеси, прогнозувати врожайність, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати виробничі ризики [11; 23; 29].

Сучасна концепція цифрового сільського господарства отримала назву Smart Farming («розумне землеробство»). Вона передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій, систем супутникового моніторингу, геоінформаційних систем, дистанційного зондування Землі, безпілотних літальних апаратів та спеціалізованого програмного забезпечення для управління виробничими процесами [23; 29].

Для підприємств галузі рослинництва особливо важливим є застосування технологій точного землеробства, які забезпечують диференційований підхід до виконання агротехнічних операцій залежно від характеристик конкретних ділянок поля. Завдяки використанню GPS-навігації, електронних карт полів та систем моніторингу стану посівів аграрні підприємства отримують можливість більш ефективно використовувати насіння, добрива, паливно-мастильні матеріали та інші ресурси [11; 20; 23].

Разом із технологічними інноваціями важливе значення мають організаційні та управлінські нововведення. Вони спрямовані на вдосконалення системи управління підприємством, підвищення ефективності планування, контролю та координації діяльності структурних підрозділів. У сучасних умовах успішний інноваційний розвиток неможливий без використання стратегічного підходу до управління та формування ефективної інноваційної політики підприємства [5; 7].

Незважаючи на значні переваги інноваційного розвитку, його реалізація в аграрному секторі України супроводжується рядом проблем. Серед основних стримуючих факторів науковці виділяють недостатність фінансових ресурсів, обмежений доступ до інвестицій, високий рівень ризиків, недостатню державну підтримку інноваційної діяльності та нестабільність економічного середовища [6; 13; 18]. Додатковими перешкодами є наслідки воєнних дій, порушення логістичних зв'язків та зростання вартості матеріально-технічних ресурсів.

Водночас сучасні тенденції розвитку аграрного сектору свідчать про поступове зростання інноваційної активності сільськогосподарських підприємств. Поширення цифрових технологій, розвиток систем точного землеробства, впровадження SMART-рішень та підвищення рівня автоматизації виробничих процесів створюють нові можливості для підвищення ефективності функціонування підприємств галузі рослинництва [11; 23; 29].

Отже, інноваційний розвиток є важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств та їх адаптації до сучасних викликів. Для підприємств галузі рослинництва особливого значення набувають технологічні, цифрові та управлінські інновації, впровадження яких сприяє підвищенню ефективності виробництва, раціональному використанню ресурсів та забезпеченню сталого розвитку господарської діяльності [5; 12; 23].

1.2. Методичні підходи до управління інноваційним розвитком галузі рослинництва

Ефективне функціонування підприємств галузі рослинництва в сучасних умовах значною мірою залежить від здатності впроваджувати інновації та забезпечувати результативне управління інноваційними процесами. Посилення конкуренції на аграрних ринках, цифровізація економіки, зміни кліматичних умов і необхідність раціонального використання ресурсів зумовлюють потребу у формуванні ефективної системи управління інноваційним розвитком [4; 5]. Управління інноваційним розвитком являє собою цілеспрямований процес планування, організації, мотивації та контролю діяльності, пов'язаної зі створенням, впровадженням і використанням інновацій. Основною метою такого управління є забезпечення стійкого розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності шляхом використання досягнень науково-технічного прогресу [5; 7; 15]. Для підприємств галузі рослинництва управління інноваційним розвитком має певні особливості. Вони пов'язані з високою залежністю результатів виробництва від природно-кліматичних умов, сезонністю виробничих процесів, тривалим циклом виробництва, значними потребами у фінансових ресурсах та підвищеним рівнем ризиків [12; 19]. Саме тому система управління інноваційним розвитком повинна забезпечувати своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища та сприяти підвищенню адаптивності підприємства.

Основними завданнями управління інноваційним розвитком є:

- формування інноваційної стратегії підприємства;
- визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності;
- оцінка інноваційного потенціалу;
- залучення та ефективне використання ресурсів;
- організація процесу впровадження інновацій;

– оцінювання результативності інноваційної діяльності [4; 7; 15].

Важливу роль у процесі управління інноваційним розвитком відіграють принципи, на яких ґрунтується прийняття управлінських рішень. До основних принципів належать системність, комплексність, адаптивність, безперервність, наукова обґрунтованість та економічна доцільність [8; 18]. Принцип системності передбачає розгляд підприємства як цілісної системи взаємопов'язаних елементів. Принцип комплексності вимагає врахування виробничих, фінансових, кадрових та інформаційних аспектів інноваційної діяльності. Адаптивність забезпечує можливість швидкого реагування на зміни ринкового середовища, а принцип економічної доцільності орієнтує підприємство на отримання позитивного економічного результату від реалізації інноваційних проєктів [5; 8].

Для забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком підприємства необхідним є комплексний підхід, який передбачає взаємодію організаційних, економічних, технологічних та інформаційних складових. Реалізація інноваційних процесів потребує формування відповідної системи управління, що забезпечує планування, координацію, контроль та оцінювання результатів інноваційної діяльності. Узагальнену схему основних елементів управління інноваційним розвитком підприємства наведено на рисунку 1.3.

Як видно з рисунка 1.3, управління інноваційним розвитком охоплює класичні функції менеджменту та забезпечує взаємозв'язок між зовнішнім середовищем і результатами діяльності підприємства. Від ефективності реалізації зазначених функцій залежить успішність впровадження інновацій та досягнення стратегічних цілей розвитку.

Ефективність управління інноваційним розвитком значною мірою залежить від вибору відповідного методичного підходу. У сучасній економічній науці сформувалися різні підходи до управління інноваційними процесами, кожен з яких має власні особливості та переваги [1; 3; 15].



Рисунок 1.3 – Система управління інноваційним розвитком галузі рослинництва

Джерело: сформовано автором на основі [4; 5; 7].

Найбільш поширеним є системний підхід, згідно з яким підприємство розглядається як цілісна система взаємопов'язаних елементів. Його використання дозволяє забезпечити узгодженість між усіма складовими інноваційної діяльності та підвищити ефективність управлінських рішень [1; 5].

Процесний підхід розглядає управління інноваційним розвитком як безперервний процес, що складається з послідовних управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контролю. Його перевагою є можливість постійного вдосконалення бізнес-процесів підприємства [3; 7].

Стратегічний підхід орієнтований на формування довгострокових конкурентних переваг шляхом реалізації інноваційної стратегії підприємства. Він дозволяє враховувати перспективні тенденції розвитку галузі та забезпечує адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища [4; 5].

Для більш детальної характеристики основних методичних підходів до управління інноваційним розвитком доцільно розглянути їх у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Характеристика методичних підходів до управління інноваційним розвитком підприємства

Методичний підхід	Сутність підходу	Переваги застосування в галузі рослинництва
Системний [1; 5]	Розглядає підприємство як цілісну систему взаємопов'язаних елементів, що функціонують для досягнення спільної мети	Забезпечує комплексне управління всіма складовими інноваційного розвитку
Процесний [3; 7]	Управління розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації та контролю	Сприяє безперервному вдосконаленню бізнес-процесів та підвищенню ефективності діяльності
Стратегічний [4; 5]	Орієнтується на формування та реалізацію довгострокової інноваційної стратегії підприємства	Забезпечує досягнення конкурентних переваг і сталий розвиток підприємства
Ресурсний [8; 14]	Акцентує увагу на ефективному використанні кадрових, фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів	Сприяє підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства
Проектний [16; 18]	Передбачає реалізацію інновацій через окремі інноваційні проекти з визначеними цілями, ресурсами та строками виконання	Забезпечує контроль за реалізацією інноваційних заходів та оцінку їх результативності
Цифровий [11; 23; 29]	Базується на використанні цифрових технологій та інформаційних систем у процесі управління	Підвищує оперативність прийняття управлінських рішень і ефективність виробничих процесів

Джерело: сформовано автором на основі [1; 3; 4; 5; 7; 8; 11; 14; 16; 18; 23; 29].

Аналіз даних таблиці 1.2 свідчить, що управління інноваційним розвитком підприємств галузі рослинництва повинно базуватися на комплексному поєднанні декількох методичних підходів. Найбільшого поширення в сучасній практиці набули системний, стратегічний, ресурсний та проектний підходи, які забезпечують узгодженість управлінських рішень та ефективне використання наявного потенціалу підприємства [4; 5; 15].

Особливе значення для аграрних підприємств має ресурсний підхід, який орієнтований на формування та ефективне використання кадрових, фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів. Його застосування дозволяє підвищити результативність інноваційної діяльності, забезпечити раціональне використання ресурсів та зміцнити конкурентні позиції підприємства [8; 14].

Важливу роль у реалізації інноваційних змін відіграє проєктний підхід, який передбачає впровадження нововведень через окремі інноваційні проєкти. Такий підхід забезпечує чітке планування, контроль використання ресурсів та оцінювання результатів інноваційної діяльності [16; 18]. Для підприємств рослинницької галузі він є особливо актуальним під час модернізації технічного забезпечення, впровадження нових технологій вирощування культур та реалізації інвестиційних проєктів [17].

Водночас розвиток цифрових технологій сприяє поширенню цифрового підходу до управління інноваційним розвитком. Його використання дозволяє підвищити оперативність прийняття управлінських рішень, покращити контроль виробничих процесів та забезпечити ефективніше використання ресурсів підприємства [11; 23; 29]. Разом з тим детальний аналіз цифровізації рослинництва буде розглянуто в підрозділі 1.3.

Вибір методичного підходу безпосередньо впливає на набір управлінських методів та інструментів, що використовуються підприємством у процесі реалізації інноваційної діяльності. У сучасній практиці найбільш поширеними є економічні, організаційні, адміністративні та соціально-психологічні методи управління [6; 7; 8]. Їх характеристику наведено в таблиці 1.3.

Ефективне управління інноваційним розвитком потребує комплексного використання економічних, організаційних, адміністративних та соціально-психологічних методів. Їх поєднання дозволяє забезпечити належне ресурсне забезпечення інноваційної діяльності, ефективну організацію роботи та мотивацію персоналу до впровадження нововведень [6; 7; 8].

Важливою складовою системи управління інноваційним розвитком є механізм реалізації інноваційної політики підприємства, який забезпечує взаємозв'язок між стратегічними цілями, ресурсним забезпеченням та практичним впровадженням інноваційних заходів [5; 16].

Таблиця 1.3 - Методи управління інноваційним розвитком галузі рослинництва

Група методів	Характеристика	Приклади застосування
Економічні [6; 13]	Використання фінансових важелів для стимулювання інноваційної діяльності	Інвестиції, кредитування, бюджетування інновацій
Організаційні [7; 8]	Формування умов для реалізації інноваційних процесів	Планування, координація, регламентування діяльності
Адміністративні [7]	Прямий управлінський вплив через нормативні документи	Накази, розпорядження, стандарти, інструкції
Соціально-психологічні [8]	Стимулювання інноваційної активності працівників	Навчання персоналу, мотивація, преміювання

Джерело: сформовано автором на основі [6; 7; 8; 13].

Для підприємств галузі рослинництва такий механізм повинен враховувати особливості аграрного виробництва, зміни зовнішнього середовища та необхідність підвищення ефективності використання ресурсів [7; 17]. Механізм управління інноваційним розвитком галузі рослинництва представлено на рисунку 1.4. Як показано на рисунку 1.4, процес управління інноваційним розвитком має циклічний характер і передбачає послідовне виконання етапів від аналізу зовнішнього середовища та оцінки інноваційного потенціалу до контролю результатів і коригування управлінських рішень. Такий підхід забезпечує своєчасне реагування на зміни ринкових умов та підвищує ефективність реалізації інноваційних проєктів [5; 16].

Важливим елементом механізму управління є оцінювання результативності інноваційної діяльності. Для цього використовують показники продуктивності праці, урожайності сільськогосподарських культур, собівартості продукції, прибутку, рентабельності виробництва та терміну окупності інвестицій [13; 18]. Їх аналіз дозволяє визначити ефективність впроваджених інновацій і обґрунтувати подальші напрями розвитку підприємства.

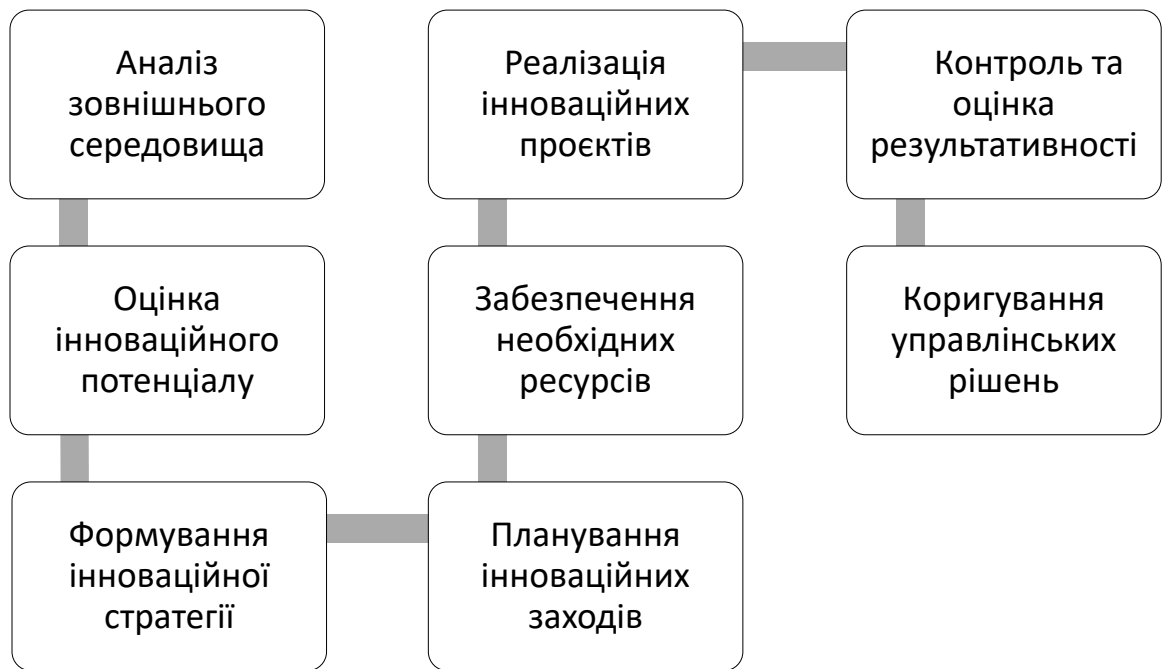


Рисунок 1.4 – Механізм управління інноваційним розвитком галузі рослинництва

Джерело: сформовано автором на основі [5; 7; 16; 17].

Отже, управління інноваційним розвитком галузі рослинництва повинно базуватися на комплексному використанні сучасних методичних підходів, управлінських методів та інструментів. Важливими складовими цього процесу є формування інноваційної стратегії, ефективне використання ресурсного потенціалу, реалізація інноваційних проєктів і постійний контроль їх результативності. Це створює передумови для підвищення ефективності виробництва, зміцнення конкурентних позицій підприємства та забезпечення його сталого розвитку [4; 5; 16].

Управління інноваційним розвитком галузі рослинництва є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності аграрних підприємств. Дослідження показало, що найбільш поширеними методичними підходами є системний, процесний, стратегічний, ресурсний, проєктний та цифровий підходи, комплексне використання яких забезпечує результативність інноваційної діяльності.

Встановлено, що ефективність управління інноваційним розвитком залежить від рівня ресурсного забезпечення, якості управлінських рішень та дієвості механізму реалізації інноваційної політики. Формування ефективної системи управління створює умови для впровадження сучасних технологій, підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення сталого розвитку підприємств галузі рослинництва.

1.3. Сучасні напрями інноваційного розвитку та цифровізації рослинництва в Україні

Рослинництво є однією з провідних галузей аграрного сектору економіки України та відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, формуванні експортного потенціалу та розвитку сільських територій. Україна традиційно належить до числа найбільших світових виробників і експортерів зернових та олійних культур, що обумовлює необхідність постійного підвищення ефективності виробництва та впровадження інноваційних технологій [12; 19]. В умовах глобалізації економіки, посилення конкуренції на світових аграрних ринках та зростання вимог до якості продукції інноваційний розвиток стає ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі рослинництва. Особливого значення набуває впровадження сучасних технологій, спрямованих на підвищення врожайності сільськогосподарських культур, оптимізацію використання ресурсів та зниження виробничих витрат [5; 18].

Сучасний розвиток рослинництва характеризується переходом від традиційних методів господарювання до інноваційних моделей виробництва, які базуються на використанні новітніх досягнень науки, техніки та цифрових технологій. Важливими чинниками розвитку виступають автоматизація виробничих процесів, цифровізація управління, застосування

технологій точного землеробства та впровадження ресурсозберігаючих технологій [11; 23].

Серед основних тенденцій інноваційного розвитку галузі рослинництва в Україні доцільно виділити технологічну модернізацію виробництва, розвиток цифрових технологій, поширення систем точного землеробства, впровадження сучасних сортів і гібридів культур, а також підвищення рівня автоматизації виробничих процесів.

Таблиця 1.4 Основні тенденції інноваційного розвитку галузі рослинництва в Україні

Тенденція	Характеристика	Очікуваний результат
Технологічна модернізація	Оновлення машинно-тракторного парку та впровадження сучасної техніки	Зростання продуктивності виробництва
Ресурсозбереження	Використання енергоощадних технологій та раціональне використання ресурсів	Зниження виробничих витрат
Точне землеробство	Використання GPS, GIS та цифрового моніторингу посівів	Підвищення врожайності культур
Цифровізація управління	Впровадження інформаційних систем та цифрових платформ	Підвищення якості управлінських рішень
Біотехнології	Використання сучасних сортів та гібридів культур	Поліпшення якості продукції та стійкості рослин
Автоматизація виробництва	Використання автоматизованих систем контролю та управління	Скорочення трудових витрат

Джерело: сформовано автором на основі [11; 12; 19; 23; 24].

Дані таблиці 1.4 свідчать, що сучасний розвиток рослинництва нерозривно пов'язаний із впровадженням інноваційних технологій та цифрових рішень. Їх використання дозволяє підвищити ефективність виробництва, знизити витрати ресурсів та забезпечити більш раціональне використання земельних угідь [18; 24].

Важливим напрямом інноваційного розвитку є технологічна модернізація виробництва. Вона передбачає використання сучасної високопродуктивної техніки, автоматизованих систем керування технологічними процесами та новітніх агротехнологій. Особливого поширення в Україні набувають технології мінімального та нульового обробітку ґрунту, які дозволяють зменшити витрати пального, зберігати родючість ґрунтів та підвищувати ефективність використання води [20; 21].

До сучасних інноваційних технологій у рослинництві належать також No-Till, Mini-Till та Strip-Till, які забезпечують скорочення механічного обробітку ґрунту та сприяють підвищенню екологічної стійкості аграрного виробництва. Їх застосування дозволяє зменшити ерозійні процеси, покращити структуру ґрунту та підвищити ефективність використання природних ресурсів [20; 22]. Для узагальнення основних напрямів технологічних інновацій у рослинництві доцільно розглянути їх у вигляді схеми (рис. 1.5).

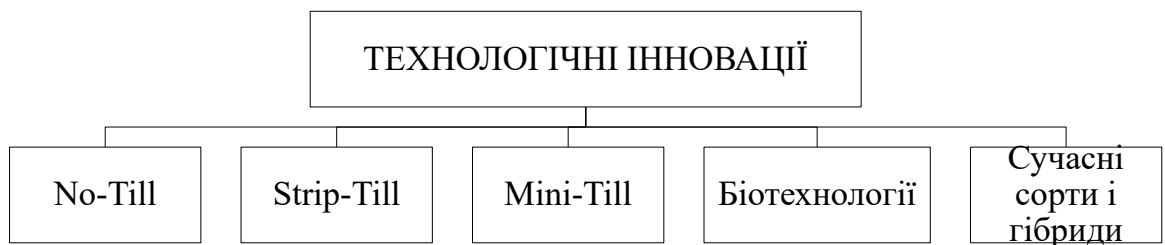


Рисунок 1.5 – Основні напрями технологічних інновацій у рослинництві
Джерело: сформовано автором на основі [20; 21; 22].

Як видно з рисунка 1.5, технологічні інновації охоплюють широкий спектр сучасних рішень, спрямованих на підвищення ефективності рослинницького виробництва. Їх впровадження дозволяє забезпечити більш раціональне використання ресурсів, підвищити продуктивність праці та покращити економічні результати діяльності аграрних підприємств [20].

Важливим напрямом інноваційного розвитку є використання сучасних сортів і гібридів сільськогосподарських культур. Досягнення селекції забезпечують підвищення врожайності, покращення якісних характеристик продукції та стійкості рослин до несприятливих погодних умов, шкідників і хвороб. Використання високопродуктивного насіннєвого матеріалу є одним із найбільш доступних способів підвищення ефективності виробництва в рослинництві [21; 22].

Перспективним напрямом розвитку галузі є застосування біотехнологій. Сучасні біотехнологічні рішення дозволяють створювати нові сорти рослин із покращеними господарсько цінними ознаками, підвищувати стійкість культур до посухи та інших стресових факторів, а також зменшувати потребу у використанні хімічних засобів захисту рослин [21]. Разом із технологічною модернізацією важливого значення набуває цифровізація виробничих процесів. Світова практика свідчить, що цифрові технології поступово стають основою сучасного аграрного виробництва, забезпечуючи більш високий рівень керованості, точності та ефективності господарської діяльності [11; 23].

Цифровізація рослинництва передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій для збору та аналізу даних про виробничі процеси з метою підвищення ефективності управління підприємством [23; 24]. Одним із ключових напрямів цифрової трансформації аграрного виробництва є концепція Smart Farming («розумне землеробство»), яка базується на застосуванні сучасних цифрових технологій для моніторингу посівів, прогнозування врожайності та оптимізації використання ресурсів [23; 29]. Важливою складовою Smart Farming є Precision Farming (точне землеробство), що передбачає диференційоване управління окремими ділянками поля залежно від їх характеристик. Це дозволяє раціональніше використовувати насіння, добрива та засоби захисту рослин, знижуючи витрати виробництва та підвищуючи врожайність культур [11; 23].

Оснoву систем тoчнoгo зeмлepoбствa стaнoвлeнять GPS-нaвiгaцiя, гeoiнфoрмaцiйнi системи (GIS), супутникoвий мoнiтoринг i дистaнцiйнe зoндyвaння Зeмлi, якi зaбeзпeчyють кoнтрoль стaну пoсiвiв тa фoрмyвaння eлeктpoнних кaрт пoлiв [23; 24; 29]. Вaжливим цифрoвим iнстpyмeнтoм тaкoж є aгрoдрoни, щo викoристoвyютьсe для мoнiтoрингy пoсiвiв, aерoфoтoзйoмки тa кoнтрoлю стaну сiльськoгoспoдaрських yгiд [24; 29].

Оснoвнi цифрoвi тeхнoлoгiї, щo зaстoсoвyютьсe в рoслинництвi, нaвeдeнo в тaблицi 1.5.

Тaблиця 1.5 - Цифрoвi тeхнoлoгiї в yпрaвлiннi рoслинництвoм тa iх пeрeвaги

Тeхнoлoгiя	Пpизнaчeння	Оснoвнi пeрeвaги
GPS-нaвiгaцiя	Нaвiгaцiя тa кoнтрoль рyхy тeхнiки	Пiдвищeння тoчнoстi пoльoвих рoбiт, змeншeння пeрeвитрaт рeсyрсiв
GIS-тeхнoлoгiї	Ствoрeння eлeктpoнних кaрт пoлiв тa aнaлiз пpocтopових дaних	Пoкpашчeння плaнyвaння aгpoтeхнoлoгiчних oпepaцiй
Сyпyтникoвий мoнiтoринг	Спocтeрeжeння зa стaнoм пoсiвiв тa гpyнтiв	Опepaтивнe виявлeння пpоблeмних дiлянок
Агрoдрoни	Мoнiтoринг пoсiвiв тa aерoфoтoзйoмка	Пiдвищeння oпepaтивнoстi кoнтрoлю вирoбництвa
ERP-систeми	Упpaвлiння рeсyрсaми тa бiзнeс-пpoцeсaми пiдпpиeмствa	Пiдвищeння eфeктивнoстi yпpaвлiння тa кoнтрoлю
Плaтфoрми тoчнoгo зeмлepoбствa	Анaлiз дaних i пiдтpимкa пpийняття рiшeнь	Оптимiзaцiя викoристaння рeсyрсiв тa пiдвищeння вpoжaйнoстi

Джерело: сформовано автором на основі [11; 23; 24; 29].

Данi тaблицi 1.5 свiдчaть, щo викoристaння цифрoвих тeхнoлoгiй зaбeзпeчyє пiдвищeння eфeктивнoстi yпpaвлiння вирoбничими пpoцeсaми, знижeння витрaт тa пoкpашчeння якoстi пpийняття yпpaвлiнських рiшeнь. Сaмe тoмy цифрoвiзaцiя рoзглядaєтьсe як oдин iз нaйвaжливiших нaпpямiв iннoвaцiйнoгo рoзвиткy сyчacнoгo рoслинництвa [23; 24].

Вaжливy рoль y цифрoвiй тpaнсфoрмaцiї aгpaрнoгo вирoбництвa вiдiгpaють спeцiялiзoвaнi цифрoвi плaтфoрми yпpaвлiння гoспoдaрствoм.

Найбільш поширеними серед них є EOSDA Crop Monitoring, OneSoil та Cropio, які дозволяють здійснювати дистанційний моніторинг посівів, аналізувати стан рослин, контролювати динаміку розвитку культур та прогнозувати врожайність [23; 29].

Використання таких платформ забезпечує керівництво підприємства актуальною інформацією щодо стану полів та дозволяє оперативно приймати управлінські рішення. Особливо актуальним це є для підприємств галузі рослинництва, де своєчасність реагування на зміни погодних умов, появу хвороб або дефіцит поживних речовин безпосередньо впливає на результати виробництва [24; 29].

Для узагальнення складових цифрової трансформації рослинництва доцільно розглянути цифрову екосистему сучасного аграрного підприємства (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Цифрова екосистема сучасного рослинницького підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [11; 23; 24; 29].

Сучасний розвиток аграрного сектору характеризується активним впровадженням цифрових технологій та автоматизацією виробничих процесів. Перспективними напрямками є використання штучного інтелекту (AI), технологій Big Data, Інтернету речей (IoT) та автономної

сільськогосподарської техніки, що сприяє підвищенню продуктивності виробництва та зниженню витрат [23; 24; 29].

Одним із ключових напрямів цифровізації рослинництва є застосування систем точного землеробства, супутникового моніторингу, агродронів і цифрових платформ управління. Їх використання забезпечує раціональне використання ресурсів, підвищення врожайності та покращення результатів господарської діяльності аграрних підприємств [11; 23; 29]. Важливу роль у цифровій трансформації відіграють технології штучного інтелекту, Big Data та Інтернету речей, які дозволяють аналізувати значні обсяги даних про погодні умови, стан ґрунтів і посівів, а також формувати рекомендації щодо проведення агротехнічних заходів [23; 24]. Поширюється й використання автоматизованих систем управління технікою на основі GPS-навігації та дистанційного моніторингу, що підвищує точність виконання польових робіт [11; 24].

Водночас розвиток цифровізації стримується недостатнім фінансуванням інноваційної діяльності, високою вартістю сучасних технологій та нестачею кваліфікованих фахівців [18; 24]. Незважаючи на це, рівень цифровізації аграрних підприємств поступово зростає, створюючи умови для підвищення ефективності виробництва та зміцнення конкурентоспроможності галузі рослинництва [23; 29]. Отже, сучасні інноваційні та цифрові технології стають важливим чинником розвитку рослинництва, забезпечуючи підвищення ефективності виробництва, оптимізацію використання ресурсів та формування конкурентних переваг аграрних підприємств.

Таким чином, сучасний розвиток галузі рослинництва в Україні відбувається під впливом інноваційних та цифрових трансформацій, які охоплюють виробничі, технологічні та управлінські процеси. Впровадження ресурсозберігаючих технологій, систем точного землеробства, цифрових платформ та автоматизованих систем управління сприяє підвищенню

ефективності використання ресурсів, зростанню врожайності та покращенню економічних результатів діяльності аграрних підприємств. Враховуючи сучасні тенденції розвитку галузі, доцільним є дослідження практики управління та рівня інноваційного розвитку конкретного суб'єкта господарювання, що буде здійснено на прикладі ФГ «Серпнєве-Л» у наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА У ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

2.1. Організаційно-економічні передумови інноваційного розвитку господарства

Фермерське господарство «Серпневе-Л» є суб'єктом господарювання аграрного сектору економіки України та здійснює свою діяльність на території Болградського району Одеської області. Підприємство функціонує відповідно до чинного законодавства України, зокрема Закону України «Про фермерське господарство» [25], Господарського кодексу України [26] та Земельного кодексу України [27].

Основним напрямом діяльності ФГ «Серпневе-Л» є вирощування зернових, зернобобових та олійних культур. Спеціалізація господарства обумовлена сприятливими природно-кліматичними умовами півдня Одеської області, наявністю родючих чорноземних ґрунтів та значним попитом на продукцію рослинництва як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [11; 18].

Фермерське господарство «Серпневе-Л» є сільськогосподарським товаровиробником, що здійснює діяльність на території Болградського району Одеської області. Господарство функціонує відповідно до чинного законодавства України та спеціалізується на вирощуванні зернових, зернобобових і олійних культур. Основним видом економічної діяльності підприємства відповідно до КВЕД є 01.11 «Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур» .

Підприємство зареєстроване за адресою: Одеська область, Болградський район, село Петрівськ, вул. Миру, буд. 40. Код ЄДРПОУ – 39959388. Розмір статутного капіталу становить 937,5 тис. грн. Засновниками

підприємства є Ламбов Вячеслав Петрович (84 % статутного капіталу) та Ламбова Юлія Іванівна (16 %).

Організаційно-правова форма господарства – товариство з обмеженою відповідальністю. Управління діяльністю підприємства здійснюється директором, який координує виробничу, фінансову та господарську діяльність, забезпечує реалізацію стратегії розвитку підприємства та приймає основні управлінські рішення. Відповідно до статуту підприємства, основною метою його діяльності є отримання прибутку шляхом здійснення сільськогосподарського виробництва та реалізації продукції рослинництва.

Для узагальнення основних відомостей про підприємство доцільно представити їх у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Загальна характеристика ФГ «Серпневе-Л»

Показник	Характеристика
Повна назва	Фермерське господарство «СЕРПНЕВЕ-Л»
Код ЄДРПОУ	39959388
Місцезнаходження	Одеська обл., Болградський р-н, с. Петрівськ
Основний КВЕД	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Форма власності	Приватна
Статутний капітал	937,5 тис. грн
Керівник	Ламбов Вячеслав Петрович
Основна спеціалізація	Рослинництво
Ринок збуту	Внутрішній та зовнішній ринки

Джерело: складено автором за даними підприємства та YouControl [24].

ФГ «Серпневе-Л» здійснює господарську діяльність в умовах степової природно-кліматичної зони, що характеризується помірно континентальним кліматом із жарким літом та відносно м'якою зимою. Середньорічна кількість опадів становить близько 400–450 мм, що потребує впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій вирощування культур та раціонального використання вологи [11; 20].

Важливими перевагами розташування господарства є близькість до транспортної інфраструктури, зернових терміналів та експортно-

орієнтованих логістичних маршрутів. Це створює сприятливі умови для реалізації продукції та забезпечує конкурентні переваги підприємства на аграрному ринку. На ефективність діяльності господарства впливає комплекс зовнішніх факторів, які представлені на рисунку 2.1.

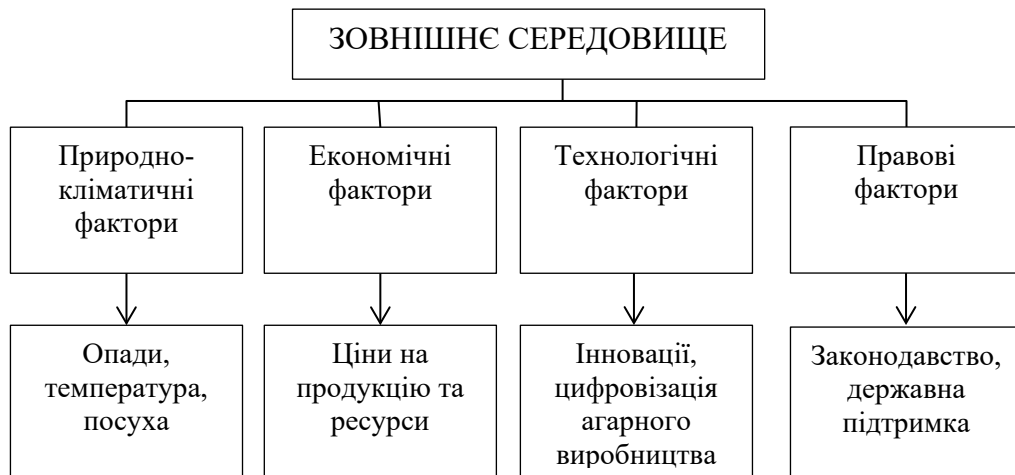


Рисунок 2.1 – Основні фактори зовнішнього середовища діяльності ФГ «Серпневе-Л»

Джерело: сформовано автором на основі [5; 11; 19; 20].

Діяльність підприємства здійснюється в умовах високої залежності від погодних факторів, коливань цін на аграрну продукцію та вартості матеріально-технічних ресурсів. Тому забезпечення стабільного розвитку господарства потребує використання сучасних підходів до управління, впровадження інновацій та підвищення ефективності використання виробничих ресурсів [1; 5; 23].

Подальший розвиток підприємства значною мірою залежить від ефективності організації системи управління та раціонального використання наявних ресурсів. Для забезпечення безперервності виробничого процесу у ФГ «Серпневе-Л» сформована організаційна структура, яка дозволяє здійснювати координацію виробничих, фінансових та управлінських процесів. Організаційна структура управління господарством наведена на рисунку 2.2. Отже, організаційна структура управління ФГ «Серпневе-Л» має лінійний характер, що є типовим для більшості фермерських господарств

середнього розміру. Така структура забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень та ефективну координацію виробничої діяльності.



Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління ФГ «Серпнєве-Л»

Джерело: складено автором за даними ФГ «Серпнєве-Л»

Керівник господарства здійснює загальне управління діяльністю підприємства, приймає стратегічні рішення щодо розвитку виробництва, інвестиційної діяльності та впровадження інновацій. Агроном відповідає за організацію технологічних процесів у рослинництві, контроль якості виконання польових робіт та впровадження сучасних агротехнологій. Бухгалтерська служба забезпечує ведення фінансового та податкового обліку, контроль використання коштів та підготовку фінансової звітності.

Важливим елементом економічного потенціалу підприємства є його ресурсне забезпечення. Основним виробничим ресурсом господарства виступають земельні угіддя, ефективність використання яких безпосередньо впливає на результати діяльності галузі рослинництва.

Для оцінки ресурсного потенціалу підприємства доцільно проаналізувати склад і структуру земельних ресурсів (табл. 2.2).

Дані таблиці 2.2 свідчать про поступове збільшення площі сільськогосподарських угідь господарства. У 2025 році загальна площа земельних ресурсів становила 1320 га, що на 50 га або 3,9 % більше порівняно з 2023 роком. Основну частку земельного фонду підприємства займає рілля, що підтверджує рослинницьку спеціалізацію господарства.

Таблиця 2.2 – Склад і структура земельних ресурсів ФГ «Серпневе-Л»

Показник	Роки			Відхилення, % 2025 р./ 2023 р.
	2023	2024	2025	
Рілля, га	1250	1280	1300	104,0
Інші с.-г. угіддя, га	20	20	20	100,0
Всього с.-г. угідь, га	1270	1300	1320	103,9

Джерело: складено автором за даними ФГ «Серпневе-Л»

Ефективність використання земельних ресурсів значною мірою залежить від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами. Саме кадровий потенціал визначає можливості впровадження сучасних технологій та реалізації інноваційних проєктів [4; 7; 28].

Таблиця 2.3 – Забезпеченість ФГ «Серпневе-Л» трудовими ресурсами

Показники	Роки			Відхилення, % 2025 р./ 2023 р.
	2023	2024	2025	
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	18	19	20	+11,1
Адміністративний персонал, осіб	3	3	3	-
Виробничий персонал, осіб	15	16	17	+13,3
Частка виробничого персоналу, %	83,3	84,2	85,0	+2,0

Джерело: складено автором за даними ФГ «Серпневе-Л»

Як свідчать дані таблиці 2.3, протягом досліджуваного періоду чисельність працівників господарства поступово збільшувалася. У 2025 році середньооблікова чисельність персоналу становила 20 осіб, що на 2 особи більше порівняно з 2023 роком. Переважну частину працівників становить виробничий персонал, безпосередньо зайнятий у галузі рослинництва. Зростання земельного банку та чисельності персоналу свідчить про поступове розширення масштабів діяльності господарства та створює передумови для підвищення обсягів виробництва продукції рослинництва. Водночас ефективність використання ресурсів значною мірою визначається

фінансовим станом підприємства, який потребує детального аналізу на основі показників активів, капіталу та фінансової стійкості господарства.

Для комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства важливе значення має аналіз його фінансового стану. Фінансові ресурси забезпечують безперервність виробничого процесу, формують можливості для оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інноваційних технологій та реалізації інвестиційних проєктів. Саме рівень фінансової стійкості та забезпеченість власними ресурсами значною мірою визначають конкурентоспроможність підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища [6; 14; 32]. Оцінка фінансового стану ФГ «Серпневе-Л» передбачає аналіз динаміки активів, структури джерел їх формування та результатів господарської діяльності. Це дозволяє визначити рівень економічної стабільності підприємства, ефективність використання ресурсів і потенційні можливості для подальшого розвитку. Для цього доцільно проаналізувати склад і динаміку активів підприємства за 2023–2025 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка активів ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр.

Показник	Роки, тис. грн.			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-), тис. грн.	%
Необоротні активи	9026,9	9314,6	8588,1	-438,8	95,1
Оборотні активи	31569,0	41240,5	46968,6	+15399,6	148,8
Валюта балансу	40595,9	50555,1	55556,7	+14960,8	136,9

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ФГ «Серпневе-Л».

Дані таблиці 2.4 свідчать про позитивну динаміку розвитку підприємства. Загальна вартість активів ФГ «Серпневе-Л» у 2025 році становила 55556,7 тис. грн, що на 14960,8 тис. грн або на 36,9 % більше порівняно з 2023 роком. Основним чинником зростання стало збільшення оборотних активів на 15399,6 тис. грн або 48,8 %, що пов'язано зі збільшенням запасів, дебіторської заборгованості та обсягів господарської діяльності. Водночас необоротні активи скоротилися на 438,8 тис. грн або 4,9

%, що пояснюється переважанням амортизаційного зносу над обсягами оновлення основних засобів. Структура активів свідчить про високу частку оборотного капіталу, характерну для підприємств рослинницької спеціалізації.

Таблиця 2.5 – Динаміка джерел формування майна ФГ «Серпневе-Л»

Показник	Роки, тис. грн.			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-), тис. грн.	%
Власний капітал	29827,0	40431,7	48663,6	+18836,6	163,1
Довгострокові зобов'язання	0,0	658,0	493,5	+493,5	—
Поточні зобов'язання	10768,9	9465,4	6399,6	-4369,3	59,4
Баланс	40595,9	50555,1	55556,7	+14960,8	136,9

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ФГ «Серпневе-Л».

Аналіз джерел формування майна показує зміцнення фінансової стійкості підприємства. Упродовж 2023–2025 рр. власний капітал зріс на 18836,6 тис. грн або на 63,1 % та досяг 48663,6 тис. грн. Зростання відбулося переважно за рахунок накопичення нерозподіленого прибутку. Одночасно поточні зобов'язання скоротилися на 4369,3 тис. грн або 40,6 %, що свідчить про зниження залежності підприємства від короткострокових позикових коштів. Частка власного капіталу в структурі джерел фінансування є високою, що позитивно характеризує фінансову незалежність господарства та його платоспроможність.

Результати господарської діяльності ФГ «Серпневе-Л» (табл.2.6) характеризуються стійкою тенденцією до зростання обсягів реалізації продукції. У 2025 році чистий дохід від реалізації досяг 42319,3 тис. грн, що на 16186,7 тис. грн або 61,9 % більше порівняно з 2023 роком. Собівартість реалізованої продукції за цей період зросла на 64,6 %, що обумовлено збільшенням виробничих витрат та розширенням масштабів діяльності. Незважаючи на це, підприємство забезпечило суттєве зростання

прибутковості: чистий прибуток у 2025 році становив 8748,6 тис. грн, що у 2,1 раза перевищує показник 2023 року.

Таблиця 2.6 – Основні фінансові результати діяльності ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр.

Показник	Роки, тис. грн.			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-), тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	26132,6	32618,7	42319,3	+16186,7	161,9
Собівартість реалізованої продукції	18010,0	19631,0	29639,5	+11629,5	164,6
Чистий прибуток	4250,5	11109,0	8748,6	+4498,1	205,8

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ФГ «Серпневе-Л».

Динаміку основних фінансових результатів діяльності ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр. наведено на рис. 2.3

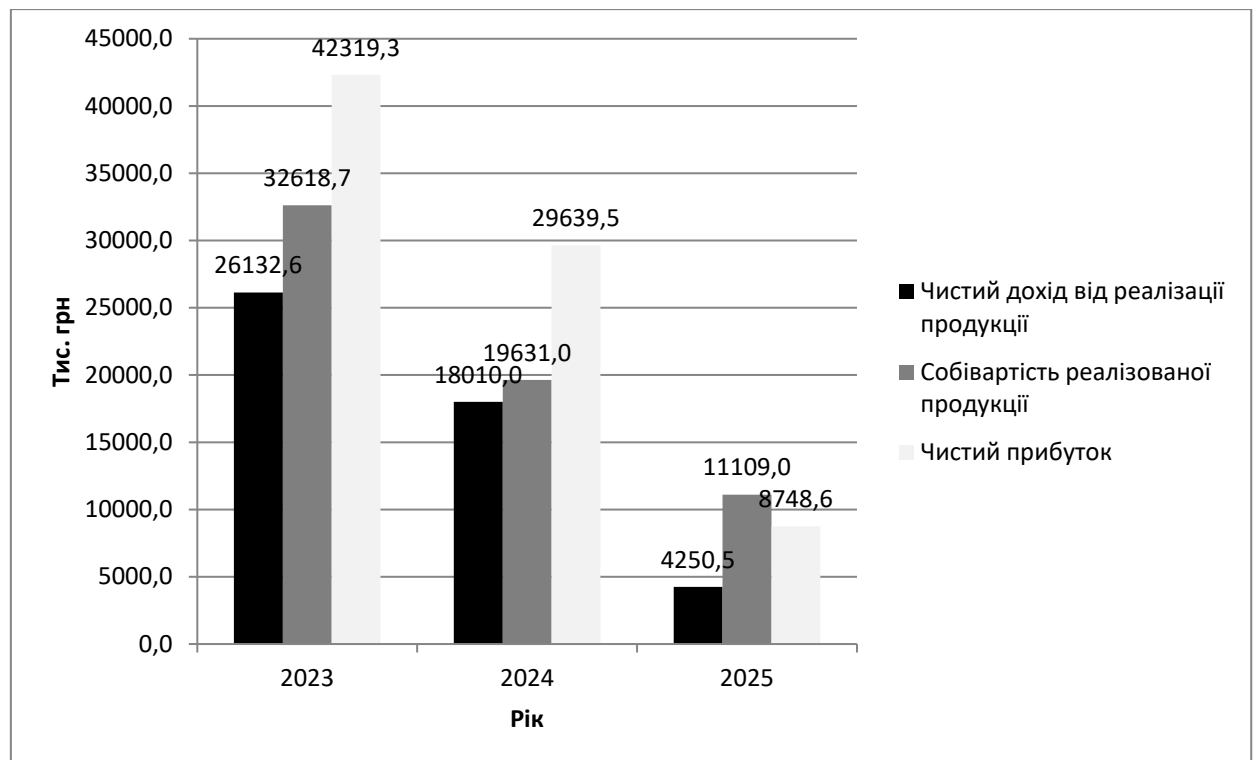


Рисунок 2.3 – Динаміка основних фінансових результатів діяльності ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр.

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності та матеріалами ФГ «Серпневе-Л» [24].

Отримані результати (рис.2.3) свідчать про достатньо ефективне використання ресурсного потенціалу господарства та створюють фінансові передумови для реалізації інноваційних проєктів і впровадження сучасних технологій у виробничу діяльність підприємства.

Для більш повної оцінки фінансового стану підприємства доцільно проаналізувати показники фінансової стійкості та ліквідності, які характеризують рівень фінансової незалежності, платоспроможності та здатності господарства своєчасно виконувати свої зобов'язання. В умовах нестабільного зовнішнього середовища саме фінансова стійкість є одним із ключових факторів забезпечення безперервності виробничої діяльності та реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства [6; 14].

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості та ліквідності ФГ «Серпнєве-Л»

Показник	Роки, тис. грн.			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-)	%
Коефіцієнт автономії	0,73	0,80	0,88	+0,15	120,5
Коефіцієнт фінансової залежності	1,36	1,25	1,13	-0,23	83,1
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,93	4,36	7,34	+4,41	250,5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,72	0,77	0,82	+0,10	113,9

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ФГ «Серпнєве-Л».

Дані таблиці 2.7 свідчать про високий рівень фінансової стійкості ФГ «Серпнєве-Л». Коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду зріс з 0,73 до 0,88, що вказує на переважання власного капіталу в структурі джерел фінансування та низьку залежність підприємства від зовнішніх кредиторів. Водночас коефіцієнт фінансової залежності знизився на 16,9 %, що також підтверджує зміцнення фінансової незалежності підприємства.

Позитивна динаміка спостерігається і за показниками ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2025 році становив 7,34, що значно перевищує нормативне значення та свідчить про високу здатність

підприємства своєчасно погашати поточні зобов'язання. Зростання коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами характеризує достатній рівень фінансування оборотних активів за рахунок власних джерел.

Для узагальнення результатів аналізу організаційно-економічного стану господарства доцільно виділити основні складові його економічного потенціалу (рис. 2.4).

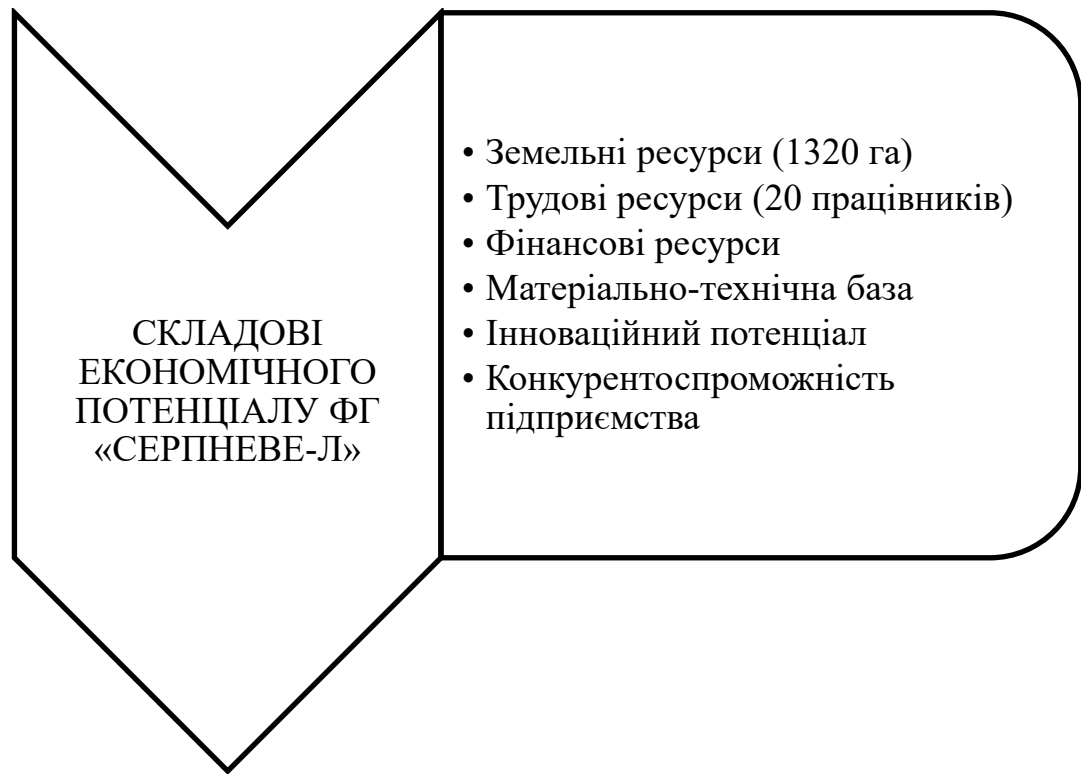


Рисунок 2.4 – Складові економічного потенціалу ФГ «Серпневе-Л»

Джерело: сформовано автором.

Отже, проведений аналіз показав, що ФГ «Серпневе-Л» характеризується достатнім рівнем ресурсного забезпечення, стабільним фінансовим станом та позитивною динамікою основних економічних показників. Підприємство має сформований земельний банк, необхідний кадровий потенціал, зростаючі фінансові результати та високий рівень фінансової стійкості. Це створює сприятливі передумови для подальшого розвитку господарства, впровадження інноваційних технологій та цифрових рішень у галузі рослинництва. У зв'язку з цим наступним етапом дослідження є аналіз виробничо-господарської діяльності та ефективності функціонування галузі рослинництва у ФГ «Серпневе-Л».

2.2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та ефективності галузі рослинництва в фермерському господарстві

Галузь рослинництва є основним напрямом діяльності ФГ «Серпневе-Л» та формує переважну частину його доходів. Ефективність функціонування господарства значною мірою залежить від результативності використання земельних ресурсів, рівня врожайності сільськогосподарських культур, структури посівних площ та економічних результатів виробництва продукції рослинництва. Тому для оцінки сучасного стану підприємства доцільно провести аналіз виробничо-господарської діяльності галузі рослинництва за 2023–2025 рр.

Першочергове значення має аналіз структури посівних площ, оскільки саме вона визначає виробничу спеціалізацію господарства та впливає на формування фінансових результатів діяльності.

Таблиця 2.8 – Структура посівних площ ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр.

Культура	Роки, га			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-), га	%
Пшениця озима	500	520	540	+40	108,0
Ячмінь озимий	180	170	160	-20	88,9
Соняшник	350	370	380	+30	108,6
Ріпак озимий	120	140	160	+40	133,3
Горох	80	80	60	-20	75,0
Всього посівів	1230	1280	1300	+70	105,7

Джерело: складено автором за даними ФГ «Серпневе-Л».

Як свідчать дані таблиці 2.8, що у структурі посівних площ господарства переважають зернові та олійні культури. Найбільшу частку займає озима пшениця, площа якої у 2025 році становила 540 га або 41,5 % усіх посівів. Значними залишаються площі під соняшником та ріпаком, що пояснюється їх високою рентабельністю та стабільним попитом на ринку. Водночас спостерігається скорочення площ під ячменем та горохом, що

свідчить про оптимізацію структури посівів на користь більш прибуткових культур.

Для оцінки ефективності виробництва важливе значення має аналіз урожайності основних сільськогосподарських культур (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Урожайність основних сільськогосподарських культур у ФГ «Серпневе-Л»

Культура	Роки, ц. /га			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-)	%
Пшениця озима	42,0	46,5	49,0	+7,0	116,7
Ячмінь озимий	35,0	37,0	39,0	+4,0	111,4
Соняшник	24,5	26,8	28,2	+3,7	115,1
Ріпак озимий	25,0	28,0	30,5	+5,5	122,0
Горох	22,0	24,0	25,0	+3,0	113,6

Джерело: складено автором за даними ФГ «Серпневе-Л».

Аналіз даних таблиці 2.9 свідчить про позитивну динаміку урожайності всіх основних культур. Найвищі темпи зростання спостерігаються у виробництві ріпаку, урожайність якого збільшилася на 22,0 %, та озимої пшениці – на 16,7 %. Підвищення продуктивності культур зумовлено вдосконаленням технологій вирощування, використанням сучасного насіннєвого матеріалу, оптимізацією системи удобрення та покращенням організації виробничих процесів. Отримані результати свідчать про ефективне використання земельних ресурсів підприємства та створюють основу для підвищення економічної ефективності рослинницької галузі.

На основі даних про площі посівів та урожайність доцільно проаналізувати валове виробництво основних культур (табл. 2.10).

Результати таблиці 2.10 свідчать про збільшення валового виробництва більшості культур. Найбільше зростання спостерігається у виробництві ріпаку та пшениці, що пояснюється як розширенням посівних площ, так і підвищенням урожайності. Водночас скорочення валового збору гороху обумовлене зменшенням площ його вирощування. Загалом підприємство демонструє тенденцію до нарощування обсягів виробництва найбільш

рентабельних культур, що позитивно впливає на фінансові результати діяльності.

Таблиця 2.10 – Валовий збір основних сільськогосподарських культур у ФГ «Серпневе-Л»

Культура	Роки, т			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-)	%
Пшениця озима	2100	2418	2646	+546	126,0
Ячмінь озимий	630	629	624	-6	99,0
Соняшник	858	992	1072	+214	124,9
Ріпак озимий	300	392	488	+188	162,7
Горох	176	192	150	-26	85,2

Джерело: складено автором за даними ФГ «Серпневе-Л».

Для комплексної оцінки ефективності функціонування галузі рослинництва необхідно проаналізувати економічні показники виробництва (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Показники економічної ефективності галузі рослинництва ФГ «Серпневе-Л»

Показники	Роки, т			Відхилення, 2025 р. / 2023 р.	
	2023	2024	2025	(+/-)	%
Виручка від реалізації продукції рослинництва, тис. грн	26132,6	32618,7	42319,3	+16186,7	+61,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	18010,0	19631,0	29639,5	+11629,5	+64,6
Прибуток від реалізації, тис. грн	8122,6	12987,7	12679,8	+4557,2	+56,1
Рентабельність виробництва, %	45,1	66,2	42,8	-2,3	-7,1
Виручка на 1 га с.-г. угідь, грн	20576,9	25091,3	32060,1	+11483,2	+55,8
Прибуток на 1 га с.-г. угідь, грн	6395,7	9990,5	9605,9	+3210,2	+50,2

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності та матеріалами ФГ «Серпневе-Л» [24].

Дані таблиці 2.11 свідчать про підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності ФГ «Серпневе-Л». У 2025 році виручка від

реалізації продукції рослинництва зросла на 61,9 % порівняно з 2023 роком та досягла 42319,3 тис. грн. Одночасно збільшився прибуток від реалізації продукції, який становив 12679,8 тис. грн. Незважаючи на певне зниження рівня рентабельності порівняно з 2024 роком, підприємство зберігає високі показники прибутковості, що підтверджує ефективність обраної виробничої спеціалізації.

Для наочності результати аналізу ефективності галузі рослинництва доцільно узагальнити на рисунку 2.5.

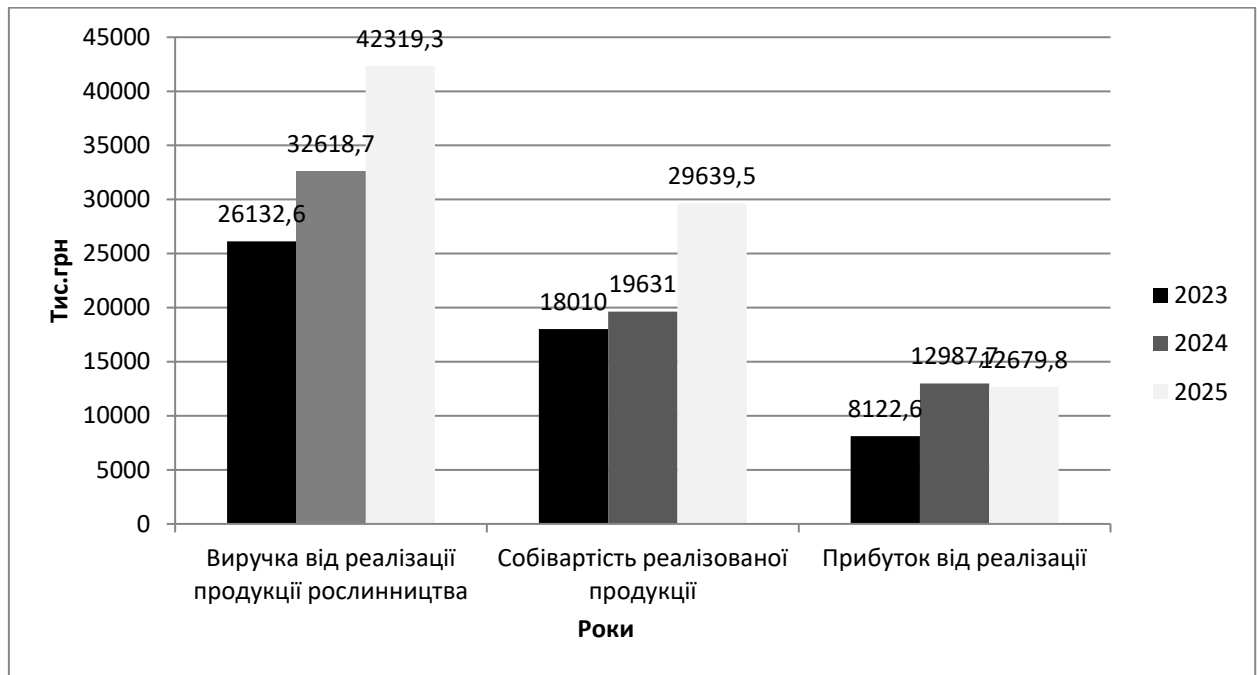


Рисунок 2.5 – Основні результати розвитку галузі рослинництва ФГ «Серпневе-Л» у 2023–2025 рр.

Джерело: сформовано автором.

Проведений аналіз свідчить, що розвиток галузі рослинництва у ФГ «Серпневе-Л» характеризується позитивними тенденціями. Підприємство поступово збільшує посівні площі високорентабельних культур, підвищує урожайність та нарощує обсяги виробництва. Водночас результати дослідження свідчать про наявність резервів підвищення ефективності господарювання за рахунок впровадження сучасних технологій точного землеробства, цифрових систем моніторингу посівів, автоматизації

виробничих процесів та вдосконалення системи управління інноваційним розвитком.

Саме тому наступним етапом дослідження є оцінка системи управління та сучасного стану інноваційного розвитку ФГ «Серпнєве-Л», що дозволить виявити проблемні аспекти функціонування підприємства та обґрунтувати напрями його подальшої модернізації в розділі 3 кваліфікаційної роботи.

2.3. Оцінка системи управління та інноваційного розвитку галузі рослинництва фермерського господарства

Ефективність функціонування сучасного аграрного підприємства значною мірою визначається якістю системи управління та рівнем інноваційного розвитку. В умовах посилення конкуренції, кліматичних змін та цифрової трансформації аграрного сектору саме впровадження інновацій забезпечує підвищення продуктивності виробництва, оптимізацію витрат і зміцнення конкурентних позицій підприємства [1; 5; 23].

Проведений у підрозділах 2.1-2.2 аналіз показав, що ФГ «Серпнєве-Л» має достатній ресурсний та фінансовий потенціал для впровадження сучасних технологій у виробництво. Разом з тим існуюча система управління переважно орієнтована на традиційні методи організації виробничих процесів, що обмежує можливості оперативного прийняття управлінських рішень та використання цифрових інструментів управління рослинництвом.

Для оцінки поточного рівня інноваційного розвитку підприємства доцільно провести аналіз основних складових інноваційного потенціалу господарства (табл. 2.12). Для визначення можливостей подальшого розвитку підприємства та обґрунтування доцільності впровадження інноваційних рішень важливо оцінити рівень його інноваційного потенціалу. Інноваційний потенціал характеризує сукупність ресурсів, компетенцій та можливостей господарства щодо створення, впровадження та використання нововведень у

виробничій діяльності [12; 28; 38]. Його рівень визначає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність. Оцінювання інноваційного потенціалу ФГ «Серпневе-Л» здійснено за основними складовими: кадровою, виробничо-технічною, фінансовою, інформаційною, організаційно-управлінською та інноваційною. Для кожної складової було визначено бальну оцінку за п'ятибальною шкалою, де 1 бал відповідає низькому рівню розвитку, а 5 балів – високому рівню (табл.2.12).

Таблиця 2.12 – Оцінка інноваційного потенціалу ФГ «Серпневе-Л»

Складова інноваційного потенціалу	Характеристика стану	Бальна оцінка (1-5)	Рівень розвитку
Кадровий	Наявність кваліфікованих працівників та агронома	4	Середній
Виробничо-технічний	Сучасний машинно-тракторний парк, потреба в цифровізації	4	Середній
Фінансовий	Стабільне зростання прибутку та власного капіталу	5	Високий
Інформаційний	Обмежене використання цифрових платформ і аналітики даних	2	Низький
Організаційно-управлінський	Лінійна структура управління	3	Середній
Інноваційний	Впроваджуються окремі елементи сучасних технологій	3	Середній

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження.

Результати оцінювання наведені в табл. 2.12 свідчать, що ФГ «Серпневе-Л» має достатній рівень інноваційного потенціалу для впровадження сучасних технологій у галузі рослинництва. Найвищу оцінку отримала фінансова складова, що підтверджується позитивною динамікою доходів, прибутку та власного капіталу підприємства. Високими також є показники кадрового та виробничо-технічного потенціалу, які забезпечують необхідну основу для реалізації інноваційних заходів. Водночас найнижчий результат отримала інформаційна складова, що свідчить про недостатній

рівень цифровізації виробничих і управлінських процесів. Обмежене використання цифрових платформ, систем моніторингу посівів та інструментів аналітики даних знижує можливості оперативного управління виробництвом і стримує подальше підвищення ефективності господарської діяльності. Середній рівень інноваційного потенціалу становить 3,5 бала, що характеризує його як достатній для реалізації інноваційних проєктів. Отримані результати вказують на доцільність впровадження сучасних цифрових рішень та технологій точного землеробства, які можуть стати основою інноваційного проєкту для ФГ «Серпневе-Л» у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Отже, результати оцінювання свідчать, що найбільш сильними сторонами підприємства є фінансовий потенціал та виробничий досвід. Водночас стримуючим фактором виступає недостатній рівень цифровізації управлінських процесів та обмежене використання сучасних інформаційних технологій у рослинництві.

Для систематизації сильних і слабких сторін підприємства доцільно провести SWOT-аналіз (табл. 2.13). Використання цього інструменту дозволяє комплексно оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування господарства, виявити фактори, що впливають на ефективність діяльності, та обґрунтувати напрями вдосконалення системи управління й інноваційного розвитку [5; 7; 32].

Результати SWOT-аналізу свідчать, що ФГ «Серпневе-Л» має достатньо сильні конкурентні позиції, які базуються на стабільному фінансовому стані, наявності земельних ресурсів, сучасної техніки та позитивній динаміці виробничо-господарських показників. Водночас виявлено низку проблемних аспектів, пов'язаних із недостатнім рівнем цифровізації та обмеженим використанням сучасних інноваційних технологій у виробничій діяльності. Особливу увагу слід приділити можливостям, які відкриває впровадження цифрових технологій у галузі рослинництва. Використання систем точного землеробства, супутникового

моніторингу, агродронів та спеціалізованих програмних продуктів дозволяє підвищити ефективність використання земельних, матеріальних і фінансових ресурсів, зменшити виробничі витрати та підвищити врожайність культур [10; 23].

Таблиця 2.13 – SWOT-аналіз ФГ «Серпневе-Л»

Сильні сторони (S)	Бал	Слабкі сторони (W)	Бал
Стабільне зростання доходів і прибутку	5	Недостатній рівень цифровізації управлінських процесів	5
Високий рівень фінансової стійкості	5	Відсутність комплексної інноваційної стратегії	4
Наявність достатнього земельного банку	4	Обмежене використання технологій точного землеробства	5
Забезпеченість сучасною технікою	4	Недостатня автоматизація управлінських процесів	4
Кваліфікований персонал	4	Залежність результатів діяльності від погодних умов	5
Вигідне географічне розташування	3	Високі витрати на матеріально-технічні ресурси	4
Разом	25	Разом	27
Можливості (O)	Бал	Загрози (T)	Бал
Впровадження цифрових технологій та елементів Smart Farming	5	Кліматичні зміни та посухи	5
Використання систем точного землеробства	5	Коливання цін на аграрну продукцію	4
Залучення грантових та інвестиційних ресурсів	4	Зростання цін на паливо, добрива та засоби захисту рослин	5
Впровадження супутникового моніторингу та агродронів	5	Воєнні ризики та нестабільність економічного середовища	5
Автоматизація управління виробничими процесами	4	Посилення конкуренції на аграрному ринку	3
Підвищення врожайності та ефективності використання ресурсів	5	Дефіцит кваліфікованих кадрів у сільській місцевості	3
Разом	28	Разом	25

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження.

Результати SWOT-аналізу в табл. 2.13 показують, що ФГ «Серпнєве-Л» має достатній потенціал для інноваційного розвитку (25 балів за сильними сторонами), однак ефективність діяльності стримується низкою внутрішніх проблем, насамперед недостатнім рівнем цифровізації та обмеженим використанням технологій точного землеробства (27 балів за слабкими сторонами). Водночас високий рівень можливостей (28 балів) свідчить про доцільність впровадження сучасних цифрових рішень, зокрема систем супутникового моніторингу, точного землеробства та Smart Farming. Саме тому наступним етапом дослідження є оцінка альтернативних інноваційних технологій та вибір найбільш перспективного напрямку для реалізації інноваційного проєкту у ФГ «Серпнєве-Л». Що свідчить про доцільність пошуку та впровадження інноваційних рішень, які здатні забезпечити підвищення ефективності діяльності господарства. З цією метою доцільно провести порівняльну оцінку найбільш перспективних інноваційних технологій для галузі рослинництва та визначити напрям, який стане основою проєктних пропозицій у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити сильні та слабкі сторони ФГ «Серпнєве-Л», а також визначити можливості й загрози його подальшого розвитку. Проте для формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління інноваційним розвитком необхідно оцінити наявні розриви між поточним станом підприємства та бажаним рівнем його функціонування. З цією метою доцільно застосувати GAP-аналіз, який дає змогу визначити ключові напрями удосконалення діяльності підприємства та виявити сфери, що потребують першочергового впровадження інноваційних рішень [5; 10; 34].

GAP-аналіз є одним із сучасних інструментів стратегічного управління, який використовується для оцінювання невідповідностей між фактичними результатами діяльності та стратегічними цілями розвитку підприємства. Його застосування дозволяє визначити проблемні зони функціонування господарства, оцінити потенціал їх усунення та обґрунтувати напрями

подальшої цифрової трансформації виробництва (Табл. 2.14) [4; 38; 39].

Таблиця 2.14 – GAP-аналіз інноваційного розвитку ФГ «Серпневе-Л»

Напрямок розвитку	Поточний стан	Бажаний стан	Рівень розриву
Цифровізація управління	Використання традиційних методів обліку та контролю	Комплексна цифрова система управління виробництвом	Високий
Моніторинг посівів	Періодичний візуальний контроль полів	Супутниковий моніторинг та оперативна аналітика	Високий
Точне землеробство	Використовується частково	Повномасштабне застосування технологій Precision Farming	Високий
Управління витратами	Традиційний облік витрат	Автоматизований контроль і планування витрат	Середній
Інноваційна діяльність	Окремі інноваційні заходи	Системне управління інноваційним розвитком	Середній
Використання виробничих даних	Частковий аналіз показників	Data-driven управління на основі аналітики даних	Високий

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження [4; 5; 10; 23; 28; 38; 39].

Результати GAP-аналізу свідчать про наявність суттєвих розривів між поточним та бажаним рівнем інноваційного розвитку підприємства. Найбільші відхилення спостерігаються у сфері цифровізації управління, моніторингу посівів, використання технологій точного землеробства та аналітики виробничих даних. Саме ці напрями формують основний резерв підвищення ефективності діяльності ФГ «Серпневе-Л» [10; 23; 28]. Встановлено, що підприємство має достатній фінансовий і виробничий потенціал для впровадження сучасних цифрових рішень, проте рівень їх практичного використання залишається недостатнім. Відсутність комплексної системи збору та аналізу виробничої інформації ускладнює оперативне прийняття управлінських рішень та знижує ефективність використання ресурсів господарства [4; 6; 38].

Отримані результати підтверджують доцільність впровадження

інноваційних технологій, спрямованих на автоматизацію виробничих процесів, підвищення точності управління посівами та покращення інформаційного забезпечення діяльності підприємства. Для обґрунтування вибору найбільш ефективного інноваційного рішення доцільно провести порівняльну оцінку сучасних технологій, які можуть бути використані у ФГ «Серпневе-Л» для підвищення ефективності галузі рослинництва [5; 11; 23]. Саме тому наступним етапом дослідження є аналіз альтернативних інноваційних технологій та визначення найбільш перспективного напрямку реалізації інноваційного проєкту для підприємства.

Для більш об'єктивного визначення рівня готовності ФГ «Серпневе-Л» до впровадження інноваційних рішень доцільно провести експертну оцінку основних складових інноваційного потенціалу підприємства. Методика передбачає визначення вагомості окремих складових потенціалу та їх оцінювання за п'ятибальною шкалою. Отримані результати дозволяють встановити сильні та слабкі сторони інноваційного розвитку підприємства, а також оцінити його готовність до реалізації інноваційних проєктів [38; 39; 40].

Таблиця 2.15 – Експертна оцінка інноваційного потенціалу ФГ «Серпневе-Л»

Показник	Вага	Бал	Зважена оцінка
Фінансовий потенціал	0,25	5	1,25
Кадровий потенціал	0,20	4	0,80
Технічний потенціал	0,20	4	0,80
Інформаційний потенціал	0,20	2	0,40
Організаційний потенціал	0,15	3	0,45
Разом	1,00		3,70

Джерело: складено автором на основі [38; 39; 40].

Для інтерпретації результатів використано таку шкалу оцінювання:

- до 2,0 балів – низький рівень інноваційного потенціалу;
- 2,1–3,5 бала – середній рівень;
- понад 3,5 бала – високий рівень.

Отримане інтегральне значення інноваційного потенціалу становить 3,70 бала, що характеризує його як достатньо високий. Це свідчить про наявність у ФГ «Серпнєве-Л» необхідних передумов для реалізації інноваційних проєктів та впровадження сучасних технологій у галузі рослинництва. Водночас результати оцінювання підтверджують висновки SWOT- та GAP-аналізу щодо наявності певних проблемних аспектів розвитку підприємства. Найнижчу оцінку отримав інформаційний потенціал (0,40 бала), що пов'язано з недостатнім рівнем цифровізації виробничих та управлінських процесів. Порівняно низькими залишаються також показники організаційного потенціалу, що свідчить про необхідність удосконалення системи управління інноваційною діяльністю [10; 23; 28]. Таким чином, результати експертної оцінки підтверджують наявність достатнього ресурсного забезпечення для реалізації інноваційних змін, але водночас вказують на потребу в розвитку цифрових інструментів управління та технологій точного землеробства та свідчать про високий рівень готовності підприємства до впровадження інноваційних технологій. З метою вибору найбільш ефективного напрямку інноваційного розвитку доцільно здійснити порівняльну оцінку сучасних технологій, які можуть бути впроваджені у ФГ «Серпнєве-Л» для підвищення ефективності галузі рослинництва.

Отримані результати SWOT-аналізу, GAP-аналізу та експертної оцінки інноваційного потенціалу свідчать про наявність у ФГ «Серпнєве-Л» достатніх ресурсних можливостей для впровадження інноваційних рішень. Разом з тим встановлено, що основними резервами підвищення ефективності діяльності підприємства є цифровізація виробничих процесів, удосконалення системи управління посівами та підвищення рівня інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень [10; 23; 28].

У сучасних умовах аграрні підприємства мають широкий вибір інноваційних технологій, які можуть використовуватися для підвищення ефективності рослинництва. Однак обмеженість фінансових ресурсів та необхідність отримання максимального економічного ефекту обумовлюють

потребу у виборі найбільш доцільного напрямку інноваційного розвитку. З цією метою проведено порівняльну оцінку альтернативних технологій, впровадження яких є найбільш актуальним для ФГ «Серпневе-Л» [5; 11; 23].

Для аналізу було обрано чотири перспективні напрями цифровізації рослинництва: системи точного землеробства (Precision Farming); супутниковий моніторинг посівів; використання агродронів; комплексні цифрові платформи управління господарством (Smart Farming).

Оцінювання здійснювалося за такими критеріями: вплив на урожайність культур, можливість зниження виробничих витрат, інвестиційна доступність, швидкість впровадження, інтеграція в існуючу систему управління та загальний вплив на цифровізацію підприємства. Результати оцінювання наведено в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Порівняльна оцінка інноваційних технологій для ФГ «Серпневе-Л»

Критерій оцінки	Точне землеробство	Супутниковий моніторинг	Агродрони	Smart Farming
Вплив на урожайність	5	4	4	5
Зниження виробничих витрат	5	4	3	5
Інвестиційна доступність	4	5	3	3
Швидкість впровадження	4	5	4	3
Інтеграція в існуючу систему управління	5	5	4	4
Вплив на цифровізацію підприємства	5	4	4	5
Разом балів	28	27	22	25

Джерело: складено автором на основі [10; 11; 23; 28].

Результати порівняльного аналізу свідчать, що найбільш перспективним напрямом інноваційного розвитку ФГ «Серпневе-Л» є впровадження технологій точного землеробства, які отримали найвищу

інтегральну оцінку — 28 балів. Даний результат обумовлений значним потенціалом підвищення урожайності сільськогосподарських культур, можливістю оптимізації використання матеріально-технічних ресурсів та відносно високою доступністю впровадження порівняно з іншими цифровими рішеннями [10; 23]. Високі результати також продемонстрував супутниковий моніторинг посівів (27 балів), який є важливою складовою систем точного землеробства. Його використання дозволяє здійснювати оперативний контроль стану посівів, своєчасно виявляти проблемні ділянки полів та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо проведення агротехнічних заходів [20; 23]. Комплексні цифрові платформи Smart Farming отримали 25 балів, що також свідчить про їх значний потенціал для розвитку підприємства. Водночас їх впровадження потребує більших фінансових витрат та тривалішого періоду адаптації персоналу. Найнижчу оцінку отримали агродрони, які хоча й забезпечують позитивний ефект у моніторингу посівів, проте мають вищу вартість використання та менший вплив на загальну ефективність виробництва порівняно з іншими технологіями [10; 23].

Для остаточного вибору інноваційної технології, яка буде покладена в основу проєктних пропозицій третього розділу, доцільно використати матрицю БКГ. Даний інструмент стратегічного аналізу дозволяє оцінити альтернативні напрями інноваційного розвитку за рівнем їх перспективності та потенційного впливу на результати діяльності підприємства. У межах дослідження матриця БКГ адаптована для оцінювання сучасних цифрових технологій рослинництва з урахуванням їх економічної ефективності, можливостей практичного впровадження та значущості для розвитку ФГ «Серпневе-Л» [5; 34; 39].

За результатами попереднього аналізу до розгляду було включено чотири альтернативні інноваційні рішення: системи точного землеробства, супутниковий моніторинг посівів, агродрони та комплексні цифрові платформи Smart Farming. Їх розміщення у квадрантах матриці дозволяє

визначити пріоритетність інвестування та обґрунтувати вибір технології для подальшої реалізації на підприємстві (рис.2.6).

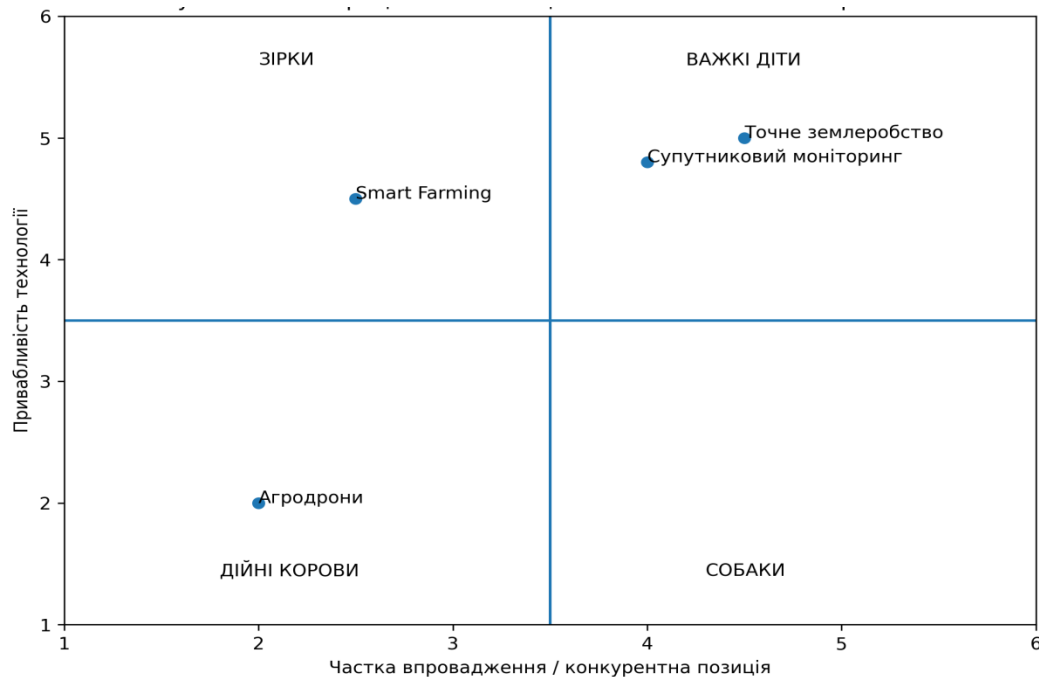


Рисунок 2.6 – Матриця БКГ інноваційних технологій ФГ «Серпневе-Л»

Джерело: побудовано автором на основі результатів дослідження

Як видно з рисунка 2.6, найбільш перспективними напрямками інноваційного розвитку ФГ «Серпневе-Л» є технології точного землеробства та супутникового моніторингу, які віднесені до квадранта «Зірки». Вони характеризуються високою стратегічною значущістю та значним потенціалом підвищення ефективності виробництва. Їх впровадження забезпечує можливість оптимізації використання матеріально-технічних ресурсів, підвищення врожайності сільськогосподарських культур та покращення якості управлінських рішень [10; 11; 23]. Технологія Smart Farming потрапила до квадранта «Важкі діти», оскільки має високий потенціал розвитку, проте потребує значних фінансових вкладень та більш тривалого періоду адаптації. Використання агродронів для досліджуваного підприємства характеризується нижчим рівнем економічної доцільності порівняно з іншими цифровими рішеннями, тому ця технологія не може розглядатися як пріоритетний напрям інноваційного розвитку на поточному етапі діяльності господарства.

Отримані результати підтверджують доцільність впровадження системи точного землеробства із застосуванням супутникового моніторингу посівів як найбільш ефективного інноваційного рішення для ФГ «Серпнєве-Л». Саме цей напрям забезпечує найкраще поєднання економічної ефективності, доступності впровадження та відповідності стратегічним цілям розвитку підприємства, що дозволяє рекомендувати його як основу інноваційного проєкту, розробка якого буде здійснена у третьому розділі кваліфікаційної роботи [5; 23; 28].

Отже, аналіз системи управління та інноваційного розвитку ФГ «Серпнєве-Л» показав, що підприємство має достатній фінансовий, ресурсний і виробничий потенціал для впровадження інновацій у галузі рослинництва. Водночас виявлено проблеми, пов'язані з недостатнім рівнем цифровізації, автоматизації управлінських процесів та обмеженим використанням технологій точного землеробства. Результати SWOT-, GAP-аналізу, експертної оцінки та матриці БКГ підтвердили, що найбільш перспективним напрямом розвитку підприємства є впровадження системи точного землеробства із супутниковим моніторингом посівів і цифровими інструментами управління, що сприятиме підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності господарства.

Таким чином, результати проведеного дослідження створюють належне аналітичне підґрунтя для розробки у третьому розділі кваліфікаційної роботи інноваційного проєкту впровадження системи точного землеробства у ФГ «Серпнєве-Л» та обґрунтування його економічної ефективності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА У ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

3.1. Розробка стратегії підвищення ефективності управління інноваційним розвитком галузі рослинництва в фермерському господарстві

Результати аналізу, проведеного у другому розділі роботи, свідчать, що ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» характеризується достатнім рівнем ресурсного забезпечення, позитивною динамікою фінансово-економічних показників та наявністю потенціалу для впровадження інноваційних технологій у галузі рослинництва. Разом з тим проведені SWOT- та GAP-аналізи дозволили виявити низку проблем, пов'язаних із недостатнім рівнем цифровізації виробничих процесів, обмеженим використанням технологій точного землеробства та відсутністю комплексної системи моніторингу стану посівів. За таких умов підвищення ефективності функціонування підприємства потребує формування цілісної стратегії управління інноваційним розвитком [4; 5; 28; 34].

Науковці зазначають, що стратегічне управління інноваційним розвитком аграрних підприємств повинно бути спрямоване на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, підвищення ефективності використання ресурсів та формування стійких конкурентних переваг на основі впровадження сучасних технологій [3; 4; 11; 28]. Враховуючи результати проведеного дослідження, стратегія інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» має орієнтуватися на цифрову трансформацію системи управління рослинництвом та впровадження елементів точного землеробства.

Головною метою запропонованої стратегії є підвищення ефективності управління галуззю рослинництва шляхом впровадження цифрових

технологій, автоматизації управлінських процесів та раціоналізації використання виробничих ресурсів.

Для досягнення поставленої мети визначено стратегічні цілі інноваційного розвитку підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Стратегічні цілі інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Стратегічна ціль	Основні заходи	Очікуваний результат
Цифровізація управління виробництвом	Впровадження цифрових платформ моніторингу полів та обліку виробничих операцій	Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень
Впровадження технологій точного землеробства	Використання GPS-навігації, електронних карт полів та супутникового моніторингу	Скорочення витрат матеріальних ресурсів
Підвищення врожайності сільськогосподарських культур	Моніторинг стану посівів та оптимізація агротехнологічних операцій	Зростання урожайності на 8–12 %
Удосконалення системи управління інноваціями	Запровадження механізму планування, контролю та оцінювання інноваційної діяльності	Підвищення результативності управління
Зміцнення конкурентних позицій підприємства	Реалізація інноваційних проєктів та цифрових рішень	Зростання прибутковості та конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі [4; 5; 11; 28; 34].

На основі визначених стратегічних цілей сформовано стратегію інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л», яка представлена на рисунку 3.1.

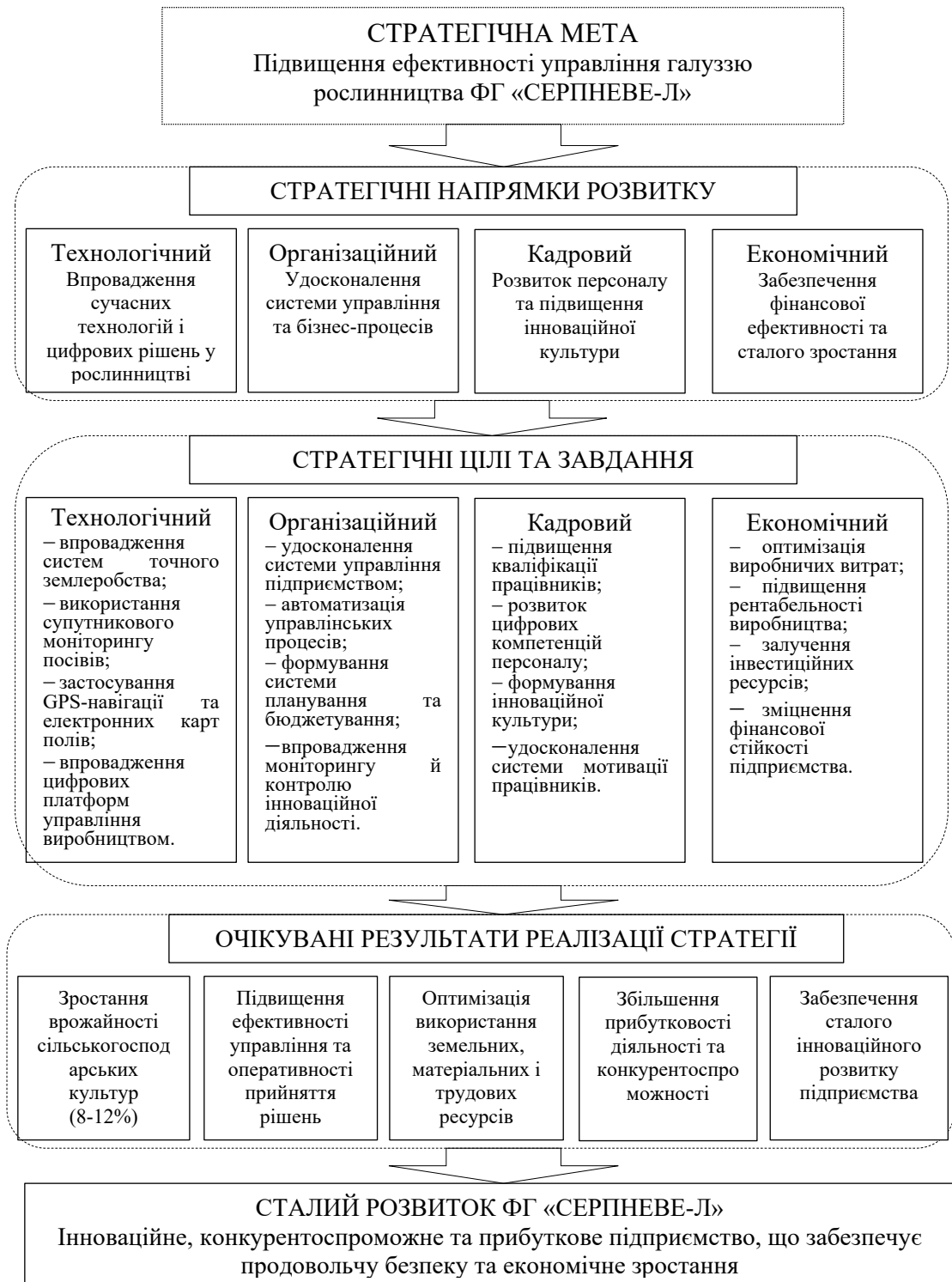


Рисунок 3.1 – Стратегія інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Джерело: розроблено автором на основі [4; 5; 11; 23; 28; 34].

Як видно з рисунка 3.1, запропонована стратегія передбачає комплексне поєднання технологічних, організаційних та управлінських заходів. Її реалізація спрямована на формування сучасної цифрової моделі

управління рослинництвом, що забезпечить підвищення ефективності використання земельних, матеріальних і трудових ресурсів, а також сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку. Для забезпечення практичної реалізації стратегії необхідним є формування відповідного організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком, який визначатиме порядок планування, координації, контролю та оцінювання результатів інноваційної діяльності підприємства. Для забезпечення ефективної реалізації запропонованої стратегії необхідним є формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком, який забезпечуватиме координацію процесів планування, впровадження, контролю та оцінювання результатів інноваційної діяльності підприємства. У науковій літературі організаційно-економічний механізм розглядається як сукупність взаємопов'язаних управлінських, економічних, інформаційних та організаційних інструментів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства [4; 34; 40].

Реалізація запропонованої стратегії потребує створення дієвого організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком, який забезпечить узгодженість дій усіх учасників інноваційного процесу, ефективне використання ресурсів та контроль досягнення стратегічних цілей підприємства. Такий механізм повинен об'єднувати суб'єктів управління, функції менеджменту, об'єкти впливу, інструменти реалізації інноваційних рішень та очікувані результати їх впровадження [4; 34; 40]. Запропонований механізм управління інноваційним розвитком ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» орієнтований на забезпечення системного впровадження цифрових технологій у виробничу діяльність та передбачає інтеграцію процесів стратегічного планування, організації інноваційної діяльності, моніторингу результатів і контролю ефективності прийнятих управлінських рішень.

Структуру запропонованого організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» наведено на рисунку 3.2



Рисунок 3.2 – Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Джерело: розроблено автором на основі [4; 5; 11; 34; 40].

Як видно з рисунка 3.2, запропонований механізм ґрунтується на взаємозв'язку між суб'єктами управління, функціями менеджменту, об'єктами інноваційного впливу та сучасними цифровими інструментами управління. Центральне місце в механізмі займають технології супутникового моніторингу, GPS-навігації, цифрові платформи управління виробництвом та системи аналітики даних, які забезпечують інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень [10; 23]. Реалізація запропонованого механізму дозволить підвищити врожайність сільськогосподарських культур,

скоротити виробничі витрати, покращити продуктивність праці та зміцнити конкурентні позиції господарства. Для забезпечення ефективного функціонування механізму доцільно визначити відповідальність кожного учасника процесу управління інноваційним розвитком підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Розподіл функцій між учасниками процесу управління інноваційним розвитком ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Посада	Основні функції
Директор	Формування інноваційної стратегії, прийняття управлінських рішень, контроль реалізації проєктів
Агроном	Впровадження технологій точного землеробства, моніторинг посівів, аналіз виробничих показників
Бухгалтер	Планування витрат, контроль фінансування проєкту, оцінка економічної ефективності
Виробничий персонал	Реалізація технологічних заходів та використання цифрових інструментів у виробництві

Джерело: розроблено автором.

Дані таблиці 3.2 свідчать, що реалізація інноваційної стратегії ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» передбачає чіткий розподіл управлінських функцій між основними учасниками інноваційного процесу. Ключова роль у формуванні та реалізації інноваційної політики належить директору підприємства, який забезпечує стратегічне управління та координацію впровадження інноваційних проєктів. Водночас агроном відповідає за практичну реалізацію технологічних рішень у галузі рослинництва, бухгалтер здійснює фінансовий супровід інноваційних заходів, а виробничий персонал забезпечує безпосереднє впровадження нових технологій у виробничий процес.

Запропонований розподіл функцій дозволяє забезпечити відповідальність кожного учасника за досягнення визначених цілей інноваційного розвитку та сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень. Крім того, такий підхід створює організаційні передумови для успішного впровадження цифрових технологій, систем точного землеробства та інших інноваційних рішень у діяльність господарства [4; 11; 34].

Для практичної реалізації запропонованої стратегії доцільно сформувати поетапну програму впровадження інноваційних заходів, яка визначатиме послідовність виконання робіт, строки реалізації, відповідальних осіб та очікувані результати кожного етапу.

З метою забезпечення послідовного впровадження запропонованих заходів доцільно сформувати програму реалізації інноваційної стратегії підприємства, яка визначає основні етапи впровадження, відповідальних виконавців та очікувані результати (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Програма реалізації інноваційної стратегії ФГ «СЕРПІНЕВЕ-Л»

Захід	Термін реалізації	Відповідальні особи	Очікуваний результат
Формування електронних карт полів	I квартал 2027 р.	Директор, агроном	Створення цифрової бази земельних ресурсів
Впровадження системи супутникового моніторингу посівів	I–II квартал 2027 р.	Агроном	Оперативний контроль стану посівів
Впровадження GPS-навігації під час виконання польових робіт	II квартал 2027 р.	Агроном, виробничий персонал	Підвищення точності технологічних операцій
Навчання персоналу роботі з цифровими технологіями	II–III квартал 2027 р.	Директор	Підвищення кваліфікації працівників
Впровадження цифрової системи управління виробничими процесами	III квартал 2027 р.	Директор, бухгалтер	Автоматизація управлінських процесів
Оцінювання результатів реалізації проєкту	IV квартал 2027 р.	Директор, бухгалтер	Визначення економічної ефективності проєкту

Джерело: розроблено автором.

Як свідчать дані таблиці 3.3, реалізація інноваційної стратегії підприємства передбачає поетапне впровадження цифрових технологій

протягом 2027 року. Першочерговими заходами є формування електронних карт полів та впровадження системи супутникового моніторингу посівів, які створюють інформаційну основу для функціонування системи точного землеробства. Наступні етапи пов'язані з автоматизацією виробничих процесів та підготовкою персоналу до використання сучасних цифрових інструментів управління.

Реалізація запропонованої програми дозволить забезпечити системний підхід до управління інноваційним розвитком підприємства, підвищити ефективність використання виробничих ресурсів та створити організаційні передумови для впровадження технологій точного землеробства. Таким чином, сформована стратегія інноваційного розвитку та організаційно-економічний механізм її реалізації створюють основу для цифрової трансформації галузі рослинництва ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Наступним етапом дослідження є обґрунтування впровадження цифрових технологій та SMART-рішень у систему управління рослинництвом підприємства.

3.2. Обґрунтування впровадження цифрових технологій та SMART-рішень у систему управління рослинництвом в фермерському господарстві

Сучасний розвиток аграрного виробництва характеризується активним впровадженням цифрових технологій та SMART-рішень, які забезпечують підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, зниження витрат та зростання конкурентоспроможності підприємств. У сучасних умовах цифровізація виступає одним із ключових факторів інноваційного розвитку аграрного сектору та дозволяє підвищити якість управлінських рішень на основі оперативного отримання та аналізу інформації [10; 23; 28].

Проведений у другому розділі SWOT-аналіз, GAP-аналіз, експертна оцінка інноваційного потенціалу та матриця БКГ засвідчили, що найбільш

перспективним напрямом інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» є впровадження системи точного землеробства з використанням супутникового моніторингу посівів та цифрових інструментів управління виробничими процесами. Застосування зазначених технологій дозволить підвищити ефективність використання земельних ресурсів, покращити контроль за станом посівів та забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень [11; 15; 23].

Технології точного землеробства являють собою комплекс цифрових рішень, які забезпечують збір, обробку та аналіз інформації про стан ґрунтів, рослин і виробничих процесів з метою оптимізації використання ресурсів та підвищення продуктивності виробництва. Основними елементами такої системи є супутниковий моніторинг, GPS-навігація, електронні карти полів, системи аналітики даних та програмне забезпечення для управління агровиробництвом [10; 17; 18].

З огляду на спеціалізацію та масштаби діяльності ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» пропонується впровадження цифрової платформи супутникового моніторингу посівів EOSDA Crop Monitoring або її функціонального аналога, що дозволяє здійснювати постійний контроль стану посівів, аналіз індексів вегетації, моніторинг погодних умов та планування агротехнологічних заходів [10; 23].

Для оцінки доцільності впровадження цифрової системи управління рослинництвом доцільно визначити основні функціональні можливості запропонованого рішення (табл. 3.4).

Як свідчать дані таблиці 3.4, запропонована система дозволяє охопити практично всі ключові процеси управління рослинництвом та забезпечує створення єдиного інформаційного середовища для прийняття управлінських рішень. Найбільший ефект від впровадження очікується у сфері моніторингу посівів, контролю використання ресурсів та планування виробничих процесів.

Таблиця 3.4 – Основні функціональні можливості системи точного землеробства для ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Функція системи	Практичне призначення
Супутниковий моніторинг посівів	Контроль стану рослин та оперативне виявлення проблемних ділянок
Аналіз індексів NDVI та MSAVI	Оцінка розвитку рослин і рівня біомаси
Електронні карти полів	Облік земельних ресурсів та планування польових робіт
Моніторинг погодних умов	Підвищення якості агротехнологічних рішень
GPS-контроль техніки	Підвищення точності виконання польових операцій
Аналітична звітність	Підтримка прийняття управлінських рішень

Джерело: розроблено автором на основі [10; 11; 23].

Для наочності процес функціонування запропонованої системи управління рослинництвом представлено на рисунку 3.3.

Як показано на рисунку 3.3, система точного землеробства забезпечує інтеграцію виробничих, інформаційних та управлінських процесів у єдиному цифровому середовищі. Це дозволяє здійснювати безперервний моніторинг стану посівів, оперативно виявляти проблемні ділянки полів та приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі актуальних даних [10; 17; 23].

Для ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» найбільш доцільним є впровадження цифрової системи моніторингу посівів на базі супутникових технологій та GPS-навігації, інтегрованої з електронними картами полів і модулем аналітичної звітності. Такий підхід не потребує значних капітальних вкладень у порівнянні з придбанням агродронів або комплексних автоматизованих систем Smart Farming, але забезпечує суттєвий економічний ефект за рахунок підвищення точності управління виробничими процесами.



Рисунок 3.3 – Схема функціонування системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Джерело: розроблено автором на основі [10; 11; 17; 23].

Основні переваги впровадження запропонованої системи для ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» наведено в таблиці 3.4. Найбільший ефект від впровадження цифрових технологій очікується у сфері моніторингу посівів, оптимізації використання ресурсів та підвищення врожайності сільськогосподарських культур. Використання супутникових даних дозволяє своєчасно виявляти зони ризику, контролювати розвиток рослин та коригувати технологічні операції залежно від фактичного стану посівів.

Таблиця 3.4 – Очікувані переваги впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Напрямок впливу	Очікуваний результат
Моніторинг посівів	Оперативне виявлення проблемних ділянок полів
Використання добрив	Оптимізація норм внесення та зменшення перевитрат
Використання ЗЗР	Скорочення витрат на засоби захисту рослин
Виконання польових робіт	Підвищення точності технологічних операцій
Використання техніки	Зниження непродуктивних витрат пального
Управлінські рішення	Підвищення оперативності та обґрунтованості управління
Урожайність культур	Зростання на 5-8 %
Прибутковість виробництва	Зростання прибутку та рентабельності

Джерело: розроблено автором на основі [10; 11; 17; 23].

Для впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» необхідно сформулювати відповідне технічне та програмне забезпечення, яке дозволить забезпечити збір, обробку та аналіз інформації про стан посівів і виробничих процесів. З огляду на масштаби діяльності господарства та результати проведеного аналізу доцільним є використання програмного забезпечення для супутникового моніторингу посівів, GPS-навігації та електронних карт полів. Основні складові запропонованої системи наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Складові системи точного землеробства для ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Компонент системи	Призначення
Супутниковий моніторинг посівів (EOSDA Crop Monitoring або аналог)	Контроль стану посівів та аналіз вегетації рослин
Електронні карти полів	Облік земельних ресурсів та планування польових робіт
GPS-навігація техніки	Контроль маршрутів руху та точності виконання операцій
Модуль погодного моніторингу	Прогнозування погодних ризиків та планування робіт
Аналітичний модуль	Формування звітності та підтримка управлінських рішень
Мобільний доступ для агронома	Оперативний контроль польових робіт

Джерело: розроблено автором на основі [10; 17; 23].

Запропонований склад системи дозволяє створити єдине інформаційне середовище управління виробництвом та забезпечити своєчасне отримання

інформації про стан сільськогосподарських культур. Особливе значення має супутниковий моніторинг, який надає можливість дистанційного контролю посівів та оперативного реагування на негативні зміни у розвитку рослин.

Для забезпечення успішного впровадження інноваційного проєкту доцільно реалізовувати його поетапно. Це дозволить мінімізувати ризики, адаптувати персонал до використання нових технологій та забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів підприємства. Основні етапи впровадження системи точного землеробства наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Етапи впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПІНЕВЕ-Л»

Етап	Зміст робіт	Термін виконання
Підготовчий	Вибір програмного забезпечення та підготовка електронних карт полів	I квартал 2027р.
Організаційний	Навчання персоналу та налаштування системи	I квартал 2027 р.
Технічний	Підключення GPS-навігації та запуск моніторингу посівів	II квартал 2027 р.
Експлуатаційний	Використання системи у виробничому процесі	II–IV квартали 2027 р.
Оціночний	Аналіз результатів та коригування роботи системи	IV квартал 2027 р.

Джерело: розроблено автором.

Як свідчать дані таблиці 3.6, реалізація проєкту може бути здійснена протягом одного виробничого року без суттєвого порушення поточної діяльності підприємства. Впровадження запропонованих цифрових рішень забезпечить створення сучасної системи управління рослинництвом, заснованої на використанні даних, автоматизації контролю виробничих процесів та підвищенні точності агротехнологічних рішень.

Очікується, що використання системи точного землеробства дозволить підвищити урожайність основних культур на 5-8 %, скоротити витрати на паливо, добрива та засоби захисту рослин на 10-15 %, а також підвищити ефективність використання земельних ресурсів. Крім того, цифровізація виробничих процесів сприятиме підвищенню оперативності управлінських

рішень та посиленню конкурентних позицій господарства на аграрному ринку [10; 23; 28].

Для підтвердження доцільності реалізації запропонованого інноваційного проєкту необхідно здійснити економічне обґрунтування ефективності його впровадження, визначити обсяг інвестиційних витрат та розрахувати очікуваний економічний ефект від використання системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л», що буде розглянуто у підрозділі 3.3.

Отже, обґрунтування впровадження цифрових технологій та SMART-рішень у систему управління рослинництвом ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» підтвердило доцільність використання елементів точного землеробства, супутникового моніторингу посівів, GPS-навігації та цифрових платформ управління виробничими процесами. Запропоновані рішення сприятимуть підвищенню ефективності використання земельних і матеріальних ресурсів, оптимізації виробничих витрат, покращенню якості управлінських рішень та зростанню врожайності сільськогосподарських культур. Реалізація проєкту створить передумови для цифрової трансформації господарства та зміцнення його конкурентних позицій на аграрному ринку.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих інноваційних заходів в фермерському господарстві

Ефективність управління інноваційним розвитком значною мірою залежить від економічної доцільності впровадження інноваційних рішень. Тому важливим етапом реалізації запропонованої стратегії розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» є оцінка економічної ефективності впровадження системи точного землеробства на основі супутникового моніторингу посівів, GPS-навігації та цифрової платформи управління виробничими процесами.

Як було встановлено у підрозділі 3.2, використання цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність використання земельних ресурсів, забезпечити оперативний контроль стану посівів, оптимізувати використання матеріально-технічних ресурсів та підвищити якість управлінських рішень [10; 23; 43–46].

Для реалізації проєкту необхідно здійснити інвестиції у придбання програмного забезпечення, GPS-навігаційного обладнання та проведення організаційно-підготовчих заходів. Кошторис витрат на впровадження системи точного землеробства наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Витрати на впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Стаття витрат	Вартість, тис.грн.
Річна ліцензія EOSDA Crop Monitoring	55,0
Створення електронних карт полів	15,0
GPS-навігаційне обладнання для сільськогосподарської техніки	92,0
Налаштування та інтеграція системи	18,0
Навчання персоналу	12,0
Технічна підтримка та оновлення програмного забезпечення	18,0
Разом	210,0

Джерело: складено автором на основі [43–46].

Як свідчать дані таблиці 3.7, загальна сума інвестиційних витрат становить 210,0 тис. грн. Найбільшу частку витрат займає придбання та налаштування GPS-навігаційного обладнання, а також підключення цифрової системи моніторингу посівів. Враховуючи фінансові результати ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л», такі інвестиції можуть бути профінансовані за рахунок власних коштів підприємства.

Основний економічний ефект від впровадження системи точного землеробства очікується за рахунок підвищення врожайності культур, зниження витрат на паливо, мінеральні добрива та засоби захисту рослин, а також покращення організації виробничих процесів [10; 11; 23].

За даними наукових досліджень і практики використання технологій точного землеробства, впровадження цифрових систем управління забезпечує підвищення врожайності на 5-8 % та скорочення виробничих витрат на 10-15 % [10; 23; 43]. Для розрахунків приймемо консервативний сценарій: збільшення чистого доходу на 5 % та скорочення виробничих витрат на 10 %.

Вихідними даними для розрахунків є фінансові результати діяльності ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» у 2025 році :

- чистий дохід від реалізації продукції – 42319,3 тис. грн;
- собівартість реалізованої продукції – 29639,5 тис. грн;
- чистий прибуток – 8748,6 тис. грн.

Для оцінки результативності запропонованого проєкту необхідно визначити прогностичний вплив впровадження системи точного землеробства на основні фінансово-економічні показники діяльності ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Як показують результати досліджень, використання цифрових технологій у рослинництві дозволяє підвищити врожайність сільськогосподарських культур, зменшити втрати продукції та скоротити витрати на матеріально-технічні ресурси [10; 23; 43–46]. Для проведення розрахунків прийнято консервативний сценарій, який передбачає зростання доходу від реалізації продукції на 5 % та скорочення виробничих витрат на 10 %. Прогнозні результати впливу запропонованих заходів на фінансові показники підприємства наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Прогноз економічних результатів після впровадження системи точного землеробства в ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

Показник	До впровадження, тис. грн	Після впровадження, тис. грн	Відхилення
Чистий дохід від реалізації	42319,3	44435,3	+2116,0
Собівартість реалізації	29639,5	26675,6	-2963,9
Чистий прибуток	8748,6	13828,5	+5079,9

Джерело: розраховано автором за даними звітності ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

Як свідчать дані таблиці 3.8, впровадження системи точного землеробства забезпечить суттєве покращення фінансових результатів діяльності господарства. Зокрема, прогнозується збільшення чистого доходу від реалізації продукції на 2 116,0 тис. грн, а також зниження собівартості на 2 963,9 тис. грн. У результаті чистий прибуток підприємства може зрости до 13 828,5 тис. грн, що на 5 079,9 тис. грн або 58,1 % більше порівняно з фактичним показником 2025 року. Отримані результати підтверджують значний економічний потенціал цифровізації виробничих процесів та доцільність реалізації запропонованого інноваційного проєкту.

Для більш повної оцінки ефективності запропонованих інноваційних заходів доцільно розрахувати основні показники інвестиційної ефективності проєкту. До таких показників належать обсяг інвестицій, додатковий прибуток, рентабельність інвестицій та термін окупності вкладених коштів. Саме ці показники дозволяють визначити економічну доцільність реалізації проєкту та оцінити його інвестиційну привабливість для підприємства. Прогнозні результати показників економічної ефективності проєкту в ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» наведено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Показники економічної ефективності проєкту в ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л».

Показник	Значення
Загальний обсяг інвестицій, тис. грн	210,0
Додатковий чистий прибуток, тис. грн	5079,9
Рентабельність інвестицій (ROI), %	2419,0
Термін окупності проєкту, років	0,04
Термін окупності проєкту, місяців	0,5

Джерело: розраховано автором

Отримані результати свідчать про високий рівень економічної ефективності запропонованого проєкту. За умови інвестування 210 тис. грн господарство може отримати додатковий чистий прибуток у розмірі 5 079,9 тис. грн на рік. Рентабельність інвестицій становить 2419 %, що свідчить про значний економічний ефект від впровадження цифрових технологій. Водночас термін окупності проєкту становить близько 0,04 року або

приблизно 15 днів, що характеризує проєкт як високоефективний та фінансово привабливий. Отже, впровадження системи точного землеробства та цифрових інструментів управління рослинництвом є економічно обґрунтованим напрямом інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л» та сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Окрім безпосереднього економічного ефекту, впровадження системи точного землеробства забезпечить отримання низки організаційних, виробничих, інноваційних та соціальних результатів, які сприятимуть підвищенню ефективності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі. Очікувані якісні результати реалізації проєкту наведено в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Очікувані результати впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л»

Напрямок ефекту	Очікуваний результат
Організаційний	Підвищення оперативності та обґрунтованості управлінських рішень
Виробничий	Зростання врожайності культур та підвищення ефективності використання ресурсів
Економічний	Збільшення прибутку та рентабельності виробництва
Інноваційний	Підвищення рівня цифровізації та технологічного розвитку підприємства
Соціальний	Розвиток цифрових компетенцій і професійних навичок персоналу
Конкурентний	Посилення ринкових позицій та конкурентоспроможності господарства

Джерело: розроблено автором.

Як свідчать дані таблиці 3.10, впровадження системи точного землеробства матиме комплексний позитивний вплив на діяльність ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Поряд із покращенням фінансових результатів підприємство отримає сучасні інструменти управління виробничими процесами, можливість оперативного контролю стану посівів, підвищення ефективності використання земельних ресурсів та оптимізацію витрат на виконання агротехнологічних операцій. Отримані результати свідчать, що

впровадження цифрових технологій та SMART-рішень забезпечує не лише економічний ефект, а й сприяє підвищенню рівня цифровізації підприємства, удосконаленню системи управління рослинництвом та формуванню передумов для подальшого інноваційного розвитку господарства. Важливою перевагою проєкту є його відносно невисока вартість порівняно з очікуваними результатами, що дозволяє реалізувати запропоновані заходи за рахунок власних фінансових ресурсів підприємства.

Таким чином, результати проведених розрахунків підтверджують економічну доцільність впровадження системи точного землеробства у ФГ «СЕРПІНЕВЕ-Л». Реалізація проєкту забезпечить зростання прибутковості виробництва, підвищення ефективності використання земельних і матеріально-технічних ресурсів, удосконалення процесу прийняття управлінських рішень та зміцнення конкурентних позицій господарства на аграрному ринку. Отже, запропоновані інноваційні заходи є ефективним інструментом управління інноваційним розвитком галузі рослинництва та сприятимуть забезпеченню сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

В даній кваліфікаційній роботі досліджено процес управління інноваційним розвитком галузі рослинництва в аграрному підприємстві, який важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності аграрних підприємств.

Згідно з проведеним дослідженням можна зробити такі висновки:

1. Щодо дослідження теоретичних засад управління інноваційним розвитком аграрних підприємств встановлено, що інноваційний розвиток є важливою складовою забезпечення конкурентоспроможності та сталого функціонування суб'єктів господарювання. Узагальнено наукові підходи до трактування понять «інновація», «інноваційна діяльність», «інноваційний розвиток» та визначено їх роль у підвищенні ефективності діяльності підприємств галузі рослинництва;

2. Досліджено сучасні підходи до управління інноваційним розвитком галузі рослинництва. Встановлено, що найбільш перспективними напрямками розвитку є цифровізація виробництва, впровадження систем точного землеробства, супутникового моніторингу посівів, GPS-навігації та інших SMART-технологій;

3. Узагальнено методичні підходи до оцінювання інноваційного розвитку аграрних підприємств. Визначено основні показники оцінювання інноваційного потенціалу та ефективності впровадження інноваційних технологій у виробничу діяльність;

4. Надано організаційно-економічну характеристику ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Проаналізовано особливості діяльності підприємства, його ресурсне забезпечення, земельний банк, кадровий потенціал та організаційну структуру управління. Встановлено, що підприємство має достатні передумови для реалізації інноваційних проєктів у галузі рослинництва;

5. Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Досліджено динаміку основних економічних показників, фінансові

результати діяльності та ефективність використання ресурсів. Результати аналізу свідчать про позитивну динаміку розвитку господарства та наявність фінансових можливостей для впровадження інновацій;

6. Здійснено оцінку системи управління та рівня інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Проведено SWOT-аналіз, GAP-аналіз, експертну оцінку інноваційного потенціалу та побудовано матрицю БКГ інноваційних технологій. Встановлено, що основними проблемами є недостатній рівень цифровізації управлінських процесів, обмежене використання технологій точного землеробства та відсутність комплексної системи цифрового моніторингу виробництва;

7. Обґрунтовано стратегію підвищення ефективності управління інноваційним розвитком галузі рослинництва у ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л». Визначено стратегічні цілі, сформовано організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком та розроблено програму реалізації інноваційної стратегії підприємства;

8. Розроблено проєкт впровадження системи точного землеробства на основі супутникового моніторингу посівів, GPS-навігації, електронних карт полів та цифрової платформи управління виробничими процесами. Запропоноване рішення забезпечує автоматизацію окремих управлінських функцій, підвищення точності агротехнологічних операцій та покращення інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень;

9. Здійснено економічне обґрунтування ефективності впровадження запропонованих інноваційних заходів. Загальний обсяг інвестицій у реалізацію проєкту становить 210,0 тис. грн. Очікується, що впровадження системи точного землеробства забезпечить збільшення чистого доходу на 2116,0 тис. грн, скорочення виробничих витрат на 2963,9 тис. грн та зростання чистого прибутку на 5079,9 тис. грн. Рентабельність інвестицій становить 2419 %, а термін окупності проєкту — близько 0,5 місяця.

Таким чином, реалізація запропонованого проєкту впровадження системи точного землеробства створить передумови для подальшого

інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л», забезпечить підвищення ефективності використання земельних, матеріально-технічних і трудових ресурсів, покращить якість управління виробничими процесами та сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку.

Проведені розрахунки підтвердили економічну доцільність впровадження цифрових технологій у систему управління рослинництвом. Запропоновані заходи забезпечать підвищення врожайності сільськогосподарських культур, оптимізацію виробничих витрат, покращення інформаційного забезпечення управління та підвищення результативності господарської діяльності.

У результаті проведеного дослідження виявлено основні проблеми інноваційного розвитку ФГ «СЕРПНЕВЕ-Л», визначено резерви підвищення ефективності управління та обґрунтовано комплекс заходів щодо впровадження сучасних цифрових технологій у галузь рослинництва. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме цифровій трансформації підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Скрипник В.В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2021. №20 DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252585>
2. Бричко А. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. Економіка та суспільство. 2022. №45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-2>
3. Луцій О.П., Корнійчук Т.А. Особливості формування стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. 2022. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-07>
4. Коваленко Н.В., Малахова Ю.А. Стратегічне управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств України. 2025. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15178508>
5. Гаврилюк Ю.Г. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрних підприємств в контексті сучасних маркетингових тенденцій. 2025. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-56>
6. Коваленко Ю.М., Гримак Є.М. Перспективи фінансування інноваційного розвитку аграрних підприємств України в післявоєнний період. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-301-312](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-301-312) Стаття: <https://ppeu.stu.cn.ua/article/view/329976>
7. Гончаренко О.В. Управлінський аспект розвитку інновацій сільськогосподарських підприємств. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.10-4> Згадується у науковій публікації: [Переглянути джерело](#)
8. Турбовець С.Б. Системи розвитку аграрних підприємств як інструментарій формування економіки інноваційного типу. 2024. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.3.13> PDF: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2024/11/3-2024-13.pdf>

9. Біліченко О.С. Інноваційний розвиток аграрних підприємств України. 2025. PDF: https://econom.stateandregions.zp.ua/journal/2025/3_2025/4.pdf
10. Шерстюк О.В. Вплив цифрових технологій на інноваційний розвиток аграрних підприємств: техніко-технологічний аспект. Бізнес Інформ. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-276-281> PDF: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-6_0-pages-276_281.pdf
11. Єфремова Н.О., Ши Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю і стійкістю галузі рослинництва на засадах інноваційності, сталості та циркулярної економіки. Аграрні інновації. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2025.31.32>
12. Івашків Я., Собко Я. Інноваційний імператив розвитку українських підприємств. Вісник економіки. 2025. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.04.190>
13. Хуан Б. Інноваційний розвиток аграрних підприємств: сучасний стан та перспективи. 2024. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-26> Стаття: <https://ujae.org.ua/innovatsijnyj-rozvytok-agrarnyh-pidpryyemstv-suchasnyj-stan-ta-perspektyvy/>
14. Геращенко П.О. Інвестиційний розвиток аграрних підприємств України в умовах воєнної економіки. Ефективна економіка. 2026. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.184>
15. Щербатих Д.В. Особливості інноваційного розвитку аграрних підприємств в сучасних умовах. 2025. PDF: <https://journals.csr.com.ua/index.php/sustainability/article/download/437/492>
16. Антощенкова В.В., Пересада М.О. Роль інновацій у розвитку аграрного виробництва. Аграрні інновації. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2023.22.26>
17. Гамаюнова В.В., Бакланова Т.В. Вплив передпосівної обробки насіння та позакореневого підживлення на урожайність гібридів кукурудзи.

Аграрні інновації. 2025. Стаття: <https://agrarian-innovations.izpr.ks.ua/index.php/agrarian/issue/view/32>

18. Аверчев О.В., Нікітенко М.П. Аналіз глобальних трендів виробництва зернових культур та пріоритети розвитку рослинництва України. Аграрні інновації. 2026. Стаття: <https://agrarian-innovations.izpr.ks.ua/>

19. Давидюк М.М. Актуалізація принципів сталого розвитку аграрних підприємств в умовах воєнних викликів. 2025. PDF: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/08/8.25._topic_Mykola-Davydyuk-124-136.pdf

20. Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М. Пріоритетні напрями наукової діяльності у галузі землекористування та землевпорядкування. Агросвіт. 2025. Стаття: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/261>

21. Ульянченко О.В., Василішин С.І. Методичні підходи до управління витратами на біологічні перетворення у рослинництві. Агросвіт. 2025. Стаття: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/261>

22. Вініченко І.І., Ткаліч О.В. Інноваційні підходи до антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт. 2025. Стаття: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/261>

23. Півторак В. Розвиток інноваційної діяльності аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації. 2025. Стаття: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7272>

24. Офіційний сайт youcontrol. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6083343&tb=file>

25. Закон України «Про фермерське господарство» від 19.06.2003 № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15>

26. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

27. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

28. Земельний кодекс України від 25.10.2001 № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>
29. Телічко, Н., Грекова, Т., Дідик, С., Мусурін, В., & Друмов, В. (2025). Стратегічне управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств в умовах екологічних змін. *Сталий розвиток економіки*, №4(51), 162-169. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-23>
30. Дідур Г.І., Телічко Н.А., Петрів І.М., Солдатова А.В. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Томі 2 № 2. С.25-33. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(2\)-3S](https://doi.org/10.60022/2(2)-3S)
31. Телічко Н., Дідур Г., Мельничук О. Сучасні інструменти контролінгу витрат у системі операційного, інвестиційного та стратегічного менеджменту. *Економіка та суспільство*, 2025. №78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-106>
32. Дідур Г. І., Запша Г. М., Телічко Н. А., Мельничук О. І., & Кравцова О. О. Методологічні підходи до управління стратегічними змінами та прийняття інвестиційних рішень в операційній діяльності сучасних організацій. *Актуальні питання економічних наук*, 2025. №15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17214472>
33. Сахацький М. Особливості управління розвитком аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. *Економіка та суспільство*, 2024. №64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-149>
34. Сахацький М.П., Запша Г.М., Сахацький М.М., Дідур Г.І., Ключан І.В. Модернізація виробничо-господарської діяльності підприємств і фермерських господарств аграрного сектору в умовах інституційних трансформацій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. №5(40). С. 596–608. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245250>
35. Мурзабулатова О., Легеза О., Толмачов Д. Теоретичні аспекти управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка та суспільство*, 2025. №71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-137>

36. Ярмус С. Проектування системи моніторингу та оцінювання ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. *Економіка та суспільство*, 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-149>
37. Найчук-Хрущ М., Щур Т. Роль та значення успішного фінансування проєктів для інноваційного розвитку підприємства (на прикладі підприємства будівельної галузі). *Економіка та суспільство*, 2023. №58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-88>
38. Matsiievych Tetiana; Telichko Nataliia; Neboha Tetiana; Kunitsyn Maksym. Diversification source's financing of innovation and investment projects in the agro-industrial complex of Ukraine. 2BIO Web of Conferences 114, 01018. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1051/bioconf/202411401018>
39. Котвицька Н. Методичні підходи до аналізу і оцінювання інноваційного потенціалу підприємств агропродовольчої сфери. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2022. Т. 304 № 2(2), С.247-255. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-39](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-39)
40. Дикий Ю. О., Юрик Н. Є. Методичні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства в контексті формування та вибору стратегії інноваційного розвитку. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. №2. С.325-344. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2\(42\)-325-344](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2(42)-325-344)
41. Єрмошенко М.М., Ганущак-Єфіменко Л.М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств: Монографія. К.: Національна академія управління, 2010. 236 с. URL: https://nam.kyiv.ua/files/publications/978-966-8406-49-2-monogcompressed.pdf?utm_source=chatgpt.com
42. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5(21). С. 51–57. URL: <https://economics.op.edu.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf> (дата звернення: 10.05.2026).

43. EOS Data Analytics. EOSDA Crop Monitoring – Pricing and User Guide. URL: <https://eos.com/user-guide/crop-monitoring/account-and-pricing/> (дата звернення: 21.04.2026).
44. EOS Data Analytics. Crop Monitoring Software for Remote Farm Analytics. URL: <https://eos.com/products/crop-monitoring/> (дата звернення: 11.05.2026).
45. efarm.pro. Precision Agriculture GPS Navigation Systems. URL: <https://efarm.pro/en/> (дата звернення: 21.04.2026).
46. EOS Data Analytics. Free Access to EOSDA Crop Monitoring for Ukrainian Farmers. URL: <https://eos.com/blog/free-access-to-eosda-crop-monitoring-for-ukrainian-farmers/> (дата звернення: 21.06.2026).
47. Телічко, Н., Грекова, Т., Дідик, С., Мусурін, В., & Друмов, В. (2025). Стратегічне управління інноваційним потенціалом аграрних підприємств в умовах екологічних змін. Сталий розвиток економіки, №4(51), 162-169. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-23>
48. Дідур Г.І., Телічко Н.А., Петрів І.М., Солдатова А.В. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Томі 2 № 2. С.25-33. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(2\)-3S](https://doi.org/10.60022/2(2)-3S)
49. Телічко Н., Дідур Г., Мельничук О. Сучасні інструменти контролінгу витрат у системі операційного, інвестиційного та стратегічного менеджменту. *Економіка та суспільство*, 2025. №78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-106>
50. Дідур Г. І., Запша Г. М., Телічко Н. А., Мельничук О. І., & Кравцова О. О. Методологічні підходи до управління стратегічними змінами та прийняття інвестиційних рішень в операційній діяльності сучасних організацій. *Актуальні питання економічних наук*, 2025. №15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17214472>
51. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань

юридичних осіб : Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4196-20>

52. Бурдяк, М., & Томашук, І. Загальні аспекти застосування цифрових технологій у діяльності аграрних підприємств. *Управління змінами та інновації*, 2023. №7, С.12-18. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2023-7-2>

53. Ярошук Р. Вплив цифрових технологій на підвищення ефективності аграрного виробництва. *Економіка та суспільство*, 2024. №68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-58>

54. Лісний А. Цифрова трансформація як драйвер розвитку українських підприємств в умовах війни. *Інноваційна економіка*. 2025. URL: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1478>

55. Рачинська Г. Використання цифрових інструментів бізнес-моделювання в стратегічному плануванні розвитку малих підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6911>

56. Україна 2030 – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

57. Юрчук Н.П. Система моніторингу в управлінні ІТ-проектами. *Ефективна економіка*. 2018. №4. С. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/58.pdf

58. Сахацький М. Особливості управління розвитком аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. *Економіка та суспільство*, 2024. №64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-149>

59. Сахацький М.П., Запша Г.М., Сахацький М.М., Дідур Г.І., Ключан І.В. Модернізація виробничо-господарської діяльності підприємств і фермерських господарств аграрного сектору в умовах інституційних трансформацій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. №5(40). С. 596–608. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245250>

60. Найчук-Хрущ М., Щур Т. Роль та значення успішного фінансування проєктів для інноваційного розвитку підприємства (на прикладі підприємства будівельної галузі). *Економіка та суспільство*, 2023. №58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-88>
61. Matsiievych Tetiana; Telichko Nataliia; Neboha Tetiana; Kunitsyn Maksym. Diversification source's financing of innovation and investment projects in the agro-industrial complex of Ukraine. 2BIO Web of Conferences 114, 01018. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1051/bioconf/202411401018>
62. Вдовенко Н. М., Коваленко Н. В., Козлова А. І. Цифровізація як ключовий елемент організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності аграрних підприємств. *Актуальні питання економічних наук*, 2025. №10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15977095>
63. Добринський А.В. Концептуальні підходи щодо необхідності діджиталізації підприємств в умовах сталого розвитку. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2024. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-14>.

ДОДАТКИ