МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет податкової справи, обліку та аудиту
Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

на тему «Процес управління інноваціями та змінами в аграрному секторі» за матеріалами ПСП «Агрофірма «Світанок»

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
ІІ курсу, групи ЕМУ – 22-1
спеціальності 051 Економіка,
освітня програма «Управління бізнес-процесами
на підприємстві» _____ Карпюк Мар'яни
Сергіївни

Науковий керівник _____ Марченко Ольга
Іванівна,
к.е.н., доцент

Керівник освітньо-
професійної програми _____ Бодров Володимир
Григорович,
д.е.н., професор

Допущено до захисту за рішенням
кафедри економіки, підприємництва та
бізнес-адміністрування,
протокол від 22.12.2023 № 3

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-адміністрування _____ Слюсарева Л.В., д.е.н., професор

Ірпінь – 2024

Реєстрація № 12 19.01.2024 (підпис відповідальної особи)
(дата)

Результати перевірки до захисту 16.01.24 (підпис)
(до захисту, на доопрацювання) (дата)

Результат захисту 81 (4В) 30.01.2024 (підпис)
(оцінка) (дата)

Голова ЕК: (підпис) Филюк Г.М., д.е.н., професор

Заступник голови ЕК ел. цифр. підпис Лазебник Л.Л., д.е.н., професор
(підпис)

Члени комісії: ел. цифр. підпис Бодров В.Г., д.е.н., професор
(підпис)

(підпис) Слюсарева Л.В., д.е.н., професор

Секретар комісії

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 16:26:15 19.02.2024

Назва файлу з підписом: робота_Карпюк М.С._КМУ-22-1.p7s
Розмір файлу з підписом: 801.6 КБ

Назва файлу без підпису: робота_Карпюк М.С._КМУ-22-1
Розмір файлу без підпису: 784.4 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: БОДРОВ ВОЛОДИМИР ГРИГОРОВИЧ
П.І.Б.: БОДРОВ ВОЛОДИМИР ГРИГОРОВИЧ
Країна: Україна
РНОКПП: 1901219816
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 11:59:24 19.02.2024
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000B4C0EB0014197804
Тип носія особистого ключа: Незахищений
Алгоритм підпису: ДСТУ-4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAdES enveloped)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)
Сертифікат: Кваліфікований

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 13:43:55 17.02.2024

Назва файлу з підписом: ДИПЛОМ_Карпюк М.Cpdf.pdf.asice
Розмір файлу з підписом: 724.6 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: ДИПЛОМ_Карпюк М.Cpdf.pdf
Розмір файлу без підпису: 758.0 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
П.І.Б.: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2488704847
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 13:43:55 17.02.2024
Сертифікат виданий: АЦСК АТ КБ «ПРИВАТБАНК»
Серійний номер: 248197DDFAB977E504000000EE561A01F0046704
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2023.12.21 13:00

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1.Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 25	21		16.01.24 Мороженко
2.Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 5	4		
3.Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу, рішення щодо балів залишається за комісією)	від 1 до 10	9		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	44		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10	7		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	3		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	22		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	37		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	81		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

ЄКТС

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
81	B	4	30.01.2024р.	

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет податкової справи, обліку та аудиту
Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
Спеціальність 051 Економіка
Освітньо-професійна програма
«Управління бізнес-процесами на підприємстві»

Затверджую
Завідувач кафедри _____ Л.В.Слюсарева

Завдання на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу здобувачу вищої освіти

Карпюк Мар'яні Сергіївні

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Процес управління інноваціями та змінами в аграрному секторі»
Затверджена наказом ректора від 15 грудня 2022 р. № 1291
2. Строк здачі закінченої роботи 20 січня 2024 р.
3. Цільова установка: виявлення дієвості теоретичних та практичних аспектів управління інноваціями та змінами в аграрній сфері.
Мета роботи: дослідження і аналіз процесу управління інноваціями та змінами в аграрному секторі.
Об'єкт дослідження: інновації в аграрному секторі.
Предмет дослідження: теоретико – методичні аспекти та практичні рекомендації щодо процесу управління інноваціями та змінами в аграрному секторі.
База дослідження: ПСП «Агрофірма «Світанок».
4. Вихідні дані до роботи складають праці економістів, науковців, які стосуються процесу управління інноваціями та змінами в аграрному секторі, фахові наукові видання, нормативні документи, монографії, підручники, статистичні дані фінансової звітності ПСП «Агрофірма «Світанок».
5. Перелік графічного матеріалу: 15 таблиць, 3 рисунків.
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом): Розділ 1. Теоретичні основи управління інноваціями та змінами в аграрному секторі, 1.1. Сутність інновацій та їх роль в системі управління підприємствами, 1.2. Методичні аспекти ефективності інноваційного розвитку підприємств в аграрному секторі; Розділ 2. Сучасний стан розвитку ПСП «Агрофірма «Світанок» та оцінка його інноваційної діяльності, 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПСП «Агрофірма «Світанок», 2.2. Оцінка інноваційної діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок», Розділ 3. Напрями удосконалення процесу управління інноваціями та змінами на підприємстві в аграрному секторі, 3.1. Оптимізація управління інноваційною діяльністю підприємств в аграрному секторі, 3.2. Розробка заходів щодо удосконалення процесу управління інноваціями та змінами в ПСП «Агрофірма «Світанок».

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної)роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	09.12.2022 р.	
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	03.03.2023 р.	
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	01.04.2024 р.	
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	19.05.2023 р.	
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	01.09.2023 р.	
6.	Підготовка III розділу дипломної роботи та подання її керівнику	06.10.2023 р.	
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	01.12.2023 р.	
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	14.12.2023 р.	
9.	Попередній захист дипломної роботи	14.12.2023 р.	
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	19.01.2024 р.	
11.	Рецензування дипломної роботи	22.01.2024 р.	
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	15.01.2024 р.	
13.	Захист дипломної роботи	30.01.2024 р. – 01.02.2024 р.	

Дата видачі завдання 15 грудня 2022 р.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи _____ Марченко Ольга Іванівна, к.е.н., доцент

Керівник освітньо-професійної програми ел. цифр. підпис Бодров Володимир Григорович, д.е.н., професор

Завдання до виконання отримав _____ Карпюк Мар'яна Сергіївна

здобувач вищої освіти

РЕЦЕНЗІЯ

на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу
здобувачки вищої освіти групи ЕМУ-22-1
Державного податкового університету
Карпюк Мар'яни Сергіївни

на тему: **«Процес управління інноваціями та змінами в аграрному секторі»**

Актуальність теми. Розвиток агропромислових підприємств і становлення економіки України на інноваційній основі та подальша адаптація її до світового економічного простору вимагає нових підходів до удосконалення процесів інвестування, пошуку альтернативних джерел, надходження і ефективного використання інвестиційних ресурсів. Сучасні умови та кризовий стан економіки висуває низку питань, пов'язаних з необхідністю активізації процесів управління інноваціями та змінами в умовах динамічного ринкового середовища з огляду на процеси глобалізації.

Наукова новизна роботи полягає у систематизації методичних підходів щодо оптимізації процесу управління інноваціями та змінами ПСП «Агрофірма «Світанок».

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу. У роботі на достатньому рівні розкрито теоретичні основи управління інноваціями та змінами в аграрному секторі; проаналізовано інноваційну діяльність ПСП «Агрофірма «Світанок»; запропоновано заходи щодо удосконалення процесу управління інноваціями та змінами в ПСП «Агрофірма «Світанок».

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі підприємства, установи, організації, МФУ України. Практичне значення дослідження полягає в тому, що результати теоретичного узагальнення та практичної розробки управління інноваціями та змінами можуть бути корисними для підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок».

Наявність недоліків. Робота містить низку зауважень, зокрема стилістичні помилки по тексту роботи, недоліки в оформленні таблиць та рисунків, відсутність прописаної у вступі наукової новизни випускної роботи, недостатня обґрунтованість загальних висновків.

Загальний висновок і оцінка роботи. Загалом, випускна кваліфікаційна робота Карпюк М.С. відповідає встановленим вимогам, допускається до публічного захисту на засіданні ЕК та може претендувати на позитивну оцінку.

Рецензент _____ Кощук Т.В., к.е.н., п.н.с., ДННУ «Академія фінансового управління»

(підпис)

М.П.

«28» 12 2023 р.

Підпис Кощук Т.В. засвідчую

Начальник відділу кадрів, діловодства та контролю Т.І. Петрусевич

ВІДГУК
наукового керівника на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу
«Процес управління інноваціями та змінами в аграрному секторі»
Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
ІІ курсу, групи ЕМУ – 22-1
Карпюк Мар`яни Сергіївни

Актуальність теми. Курс України на інтеграцію до європейської спільноти актуалізує процеси пошуку факторів підвищення інноваційності аграрного сектора та джерел фінансування, виходячи зі структури економіки й фінансових можливостей. В інноваційному поступі важливим є вибір стратегії розвитку аграрного сектора, яка б опиралася на пріоритетний розвиток видів діяльності зі зростаючою віддачею й формувала достатні грошові потоки для фінансування вітчизняної науки, стартапів та інноваційних фірм. Майбутні перспективи аграрного сектора, його структура й конкурентоспроможність залежать від стратегії інноваційного розвитку, реалізація якої спрямована на розвиток видів діяльності зі спадною віддачею й, відповідно, формуванням сировинної структури експорту та недостатнім фінансуванням, чи стратегії, пріоритетом якої є види діяльності зі зростаючою віддачею та формуванням достатніх вхідних грошових потоків для фінансування створення й упровадження інновацій світового рівня.

Загальна характеристика роботи. Дипломна робота відповідає встановленим методичним вимогам стосовно змісту та оформлення такого виду робіт. Мета роботи, сформовані у ній завдання, об'єкт та предмет дослідження цілком відповідають обраній темі випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи.

Структурно робота складається із трьох логічно сформованих розділів. У першому розділі розкрито сутність інновацій та їх роль в системі управління підприємствами. У другому розділі проведено аналіз сучасного стану та інноваційної активності ПСП «Агрофірма «Світанок»; зроблено оцінку інноваційної діяльності досліджуваного підприємства за 2020-2022 рр. Третій розділ присвячено обґрунтуванню заходів щодо удосконалення процесу управління інноваціями та змінами в ПСП «Агрофірма «Світанок».

До недоліків в роботі слід віднести: У дипломній роботі бракує аналізу та посилання на зарубіжний досвід щодо управління інноваціями та змінами в аграрному секторі. Оформлення дипломної роботи не завжди відповідає вимогам методичних рекомендацій.

Наукова і практична значимість роботи. Практичне значення отриманих результатів наукового дослідження обумовлюють доцільність їх подальшого використання у практичній діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок».

Рівень підготовки студента дав можливість самостійно опанувати різні інформаційні джерела, використати їх в своїй роботі та зробити обґрунтовані висновки. Оригінальність роботи становить – **91,24 %.**

Відношення студента до виконання та загальна оцінка роботи. В цілому, треба відмітити, що випускна кваліфікаційна (дипломна) робота Карпюк М.С. є завершеною змістовною працею, яка відповідає вимогам другого (магістерського) рівня вищої освіти та може бути рекомендована до захисту на ДЕК з позитивною оцінкою.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи _____ О.І. Марченко, к.е.н., доцент

Процес управління інноваціями та змінами в аграрному секторі

ВСТУП……..……7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ТА ЗМІНАМИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ……..9
1.1 Сутність інновацій та їх роль в системі управління підприємствами……..9
1.2. Методичні аспекти ефективності інноваційного розвитку підприємств в аграрному секторі…….……14
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПСП «АГРОФІРМА «СВІТАНОК» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ……20
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПСП «Агрофірма «Світанок»...20
2.2. Оцінка інноваційної діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок»……..27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ТА ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ…….……36
3.1. Оптимізація управління інноваційною діяльністю підприємств в аграрному секторі ……....36
3.2. Розробка заходів щодо удосконалення процесу управління інноваціями та змінами в ПСП «Агрофірма «Світанок»……..……41
ВИСНОВКИ……...…48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..51

ВСТУП

Актуальність теми. Повномасштабна війна в Україні поставила аграрні підприємства на межу виживання, оскільки багато успішних бізнесів було знищено чи переміщено і вони змушені починати все з нуля. Але попри складний процес релокації українські агропідприємці продовжують працювати, шукаючи інноваційні ідеї для масштабування та виходу на нові ринки. Сутність інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки полягає у розробці та впровадженні в аграрне виробництво сучасних методів ведення господарської діяльності, в основі яких лежать методи ефективного виробництва продукції, застосуванні нового покоління техніки, використанні кадрової політики з врахуванням накопиченого інноваційного потенціалу. Результатом впровадження інновацій є збільшення обсягів реалізації продукції, зниження її собівартості, продукції, зростання капіталооснащенності виробництва та продуктивності праці, зростання рентабельності підприємства й інших виробничо-фінансових показників діяльності аграрних підприємств та соціально-економічного розвитку сільських територій. На сьогодні саме інноваційна діяльність є фундаментом стабільного й ефективного економічного зростання аграрних підприємств. Все це робить обрану тему актуальною для дослідження.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Теоретичні та практичні аспекти управління інноваціями та змінами в аграрній сфері набули широкого висвітлення в межах економічної науки. Актуальним проблемам впровадження інновацій, економічної сутності інноваційного розвитку присвячені праці багатьох вітчизняних науковців, таких як: Заїка С.О., Грідін О.В., Друкер П. Котвицька Н., Олійник О.В., Сідельнікова І.В., Прокопенко О.В., Школа В.Ю., Рудь Н., Хахула Б.В. та ін. В роботах науковців розкриваються питання теоретичних та практичних засад інноваційного розвитку аграрної сфери.

Метою дипломної роботи є дослідження і аналіз процесу управління інноваціями та змінами в аграрному секторі.

Відповідно до цієї мети визначено сукупність **завдань,** спрямованих на її досягнення:

- розглянуто теоретичні основи інновацій та їх роль в системі управління підприємствами;
- досліджено методичні аспекти ефективності інноваційного розвитку підприємств в аграрному секторі;
- проаналізовано організаційно-економічну характеристику підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок»;
- здійснено оцінку інноваційної діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок»;
- досліджено напрями покращення процесу управління інноваційним розвитком та змінами на підприємстві аграрної сфери.

Об'єктом дослідження випускної (кваліфікаційної) роботи є інновації в аграрному секторі.

База дослідження - ПСП «Агрофірма «Світанок».

Предметом дослідження є теоретико – методичні аспекти та практичні рекомендації щодо процесу управління інноваціями та змінами в аграрному секторі.

Методи дослідження. Теоретичною й методичною основою випускної (кваліфікаційної) роботи стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань інновацій та змін в аграрній сфері. Для вирішення завдань роботи використано методи аналізу та синтезу; структурно-функціональний, графічний, економіко-статистичний метод, метод експертної оцінки, економіко-статистичне моделювання. Обробку даних здійснено з використанням програмного забезпечення Microsoft Excel.

Інформаційним забезпеченням дослідження є праці економістів, науковців, які стосуються процесу управління інноваціями та змінами в аграрному секторі, фахові наукові видання, нормативні документи, монографії, підручники, статистичні дані фінансової звітності ПСП «Агрофірма «Світанок».

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ТА ЗМІНАМИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

1.1 Сутність інновацій та їх роль в системі управління підприємствами

Сьогоднішні історичні виклики, з якими стикнулась Україна, дають можливість вибудувати нову систему взаємовідносин науки і суспільства, підвищити її значимість як у науково-технічному прогресі та інноваціях, так і в посиленні обороноздатності країни, прийнятті суспільно значущих рішень, формулюванні національних стратегій розвитку, воєнних доктрин тощо. Інновації генерують позитивні структурні зрушення в економіці та суспільстві, сприяють підвищенню продуктивності економіки, посилюють її здатність конкурувати в глобальному середовищі з економіками інших країн світу та забезпечувати стійкі темпи зростання в довгостроковій перспективі [1].

Вивчаючи наукову літературу, ми можемо встановити, що поняття «інновація» не має однозначного визначення. Використовуючи різні підходи до його тлумачення, науковці розглядають інновації як результат, процес або зміну. Давайте розглянемо кілька визначень інновації, сформульованих видатними вченими. Австро-американський економіст, автор багатьох праць з управління та економіки П. Друкер зазначає, що інновація є нововведенням, яке забезпечує успішний розвиток бізнесу та економіки [17, с. 214].

К. Фрідман – американський професор менеджменту та підприємництва, який працює у галузі інновацій та стратегічного управління пояснює – інновація є процесом розвитку нових ідей, технологій та методів, які приводять до зміни практичних робочих процесів. Аналізуючи економічну енциклопедію і трактування інновації трактується, розуміємо, що тут вона пояснюється як новий підхід до створення, виробництва та продажу товарів, що дає інноватору та його компанії переваги перед конкурентами [19, с. 45].

Згідно сучасних економічних словників, інновація може бути трактована як:

– застосування нових технік, технологій, організаційних методів виробництва та продажу товарів з метою отримання конкурентних переваг;

– застосування нових форм управління та організації праці, що стосуються не тільки окремих підприємств, але і галузей в цілому;

– використання нового підходу до створення, виробництва та продажу товарів, який дозволяє отримати конкурентні переваги;

– інвестиції в економіку, спрямовані на зміну технологій та техніки [5].

Розглянемо економічну суть поняття «інновація» в табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Економічний зміст поняття «інновація»

Ознака	Характеристика
Націленість на конкретний результат	Інновація є результатом процесу цілеспрямованого якісного зміни об'єкта суб'єктом, що володіє елементами новизни
Керованість	Активним діяльним суб'єктом інноваційного процесу є людина, здійснює інноваційну діяльність.
Вплив на економічні відносини	Об'єктом інноваційного зміни, що вивчається економічною теорією, є сукупність факторів виробництва і економічних відносин, що виникають з приводу їх використання між учасниками процесу виробництва.
Комплексність	Інновація має ефективністю комплексного характеру
Корисність	Інновації несуть в собі корисні функції, які полягають в тому, що вони роблять економічно можливим адаптацію товарів до індивідуальних потреб конкретних груп споживачів, тобто споживчих панелей

Джерело: систематизовано автором на основі [8]

Проаналізувавши визначення поняття «інновації», бачимо, що існують загальні характеристики інновацій, які відображають економічну сутність інноваційного процесу. Під інновацією слід розуміти тільки радикальні зміни,

які впливають на кінцевий результат діяльності. Кожна інновація проходить стадії розвитку від зародження до занепаду, інноваційний розвиток підприємства передбачає готовність та спроможність до розробки та впровадження нововведень, тобто підтримки життєвого циклі інновацій [11, с.46].

Сутність інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки полягає у розробці і впровадженні в сільськогосподарське виробництво прогресивних методів ведення господарства, в основі яких лежать методи ефективного виробництва продукції, застосуванні нового покоління техніки, використанні нової кадрової політики з врахуванням накопиченого наукового та інноваційного потенціалу. Інноваційні процеси в сільськогосподарському виробництві мають свою специфіку. Вони відрізняються різноманіттям регіональних, галузевих, функціональних, технологічних і організаційних особливостей.

Оскільки в аграрній сфері основним фактором виробництва є земля, то ця сфера виробництва має низку специфічних особливостей порівняно з іншими галузями, зокрема: тісний зв'язок із відтворенням живих організмів (рослин, тварин, мікроорганізмів), сезонний характер виробництва, залежність від природних і кліматичних умов, різні технології виробництва продукції рослинництва і тваринництва, розрив у часі між створенням нових розробок і їх масовим освоєння, високий рівень ризиків тощо [16].

У дослідженнях О.І. Янковської виділено п'ять особливостей інноваційного процесу в сільському господарстві:

1) тривалий процес розробки новації;

2) інновації носять, як правило, покращувальний характер;

3) дослідження живих організмів;

4) провідна роль науково-дослідних установ;

5) залежність від природної зони та клімату.

На думку Г.М. Саранчука, основними особливостями інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві є:

1) різноманітність сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, вагома різниця в технологіях їх виробництва;

2) значна диференціація окремих регіонів країни за агротехнологічними умовами виробництва;

3) залежність використовуваних у сільському господарстві технологій від природних умов;

4) розпорошеність сільськогосподарського виробництва на значній території;

5) велика різниця в періодах виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції;

6) відособленість сільськогосподарських товаровиробників від наукових установ, що займаються виробництвом науково-технічної продукції;

7) відсутність організаційно-економічного механізму передачі досягнень науки сільськогосподарським товаровиробникам [24, с. 88].

Хахула Б.В. крім зазначених особливостей формування і розвитку інноваційного процесу у сільському господарстві додає ще і наявність великої різноманітності типів виробництва за різними організаційно-правовими формами та формами власності, розмірами, спеціалізацією, підпорядкованістю, кооперацією; великою залежністю технологій виробництва в сільському господарстві від природно-кліматичних умов, дорожно-транспортних мереж, віддаленості від постачальницьких центрів і ринків збуту продукції і інших факторів; відособленістю сільськогосподарських товаровиробників, віддаленістю від інформаційно-консультаційних служб і організацій, які виробляють науково-технічну продукцію; різним соціально-освітній рівнем робітників сільського господарства; відсутністю чіткого і науково обумовленого організаційно-економічного механізму передачі досягнень науки сільськогосподарським товаровиробникам і як наслідок, суттєвим відставання галузі по освоєнню інновацій у виробництві [23].

Узагальнюючи дослідження особливості інноваційної діяльності в сільському господарстві можна стверджувати, що рівень інноваційного розвитку підприємств галузі залежить не лише від фінансових чинників, таких як висока вартість інновацій, які не завжди економічно виправдані чи організаційно-

економічних, таких як відсутність механізму передачі новацій у виробництво, спеціалізації та відособленості сільськогосподарських товаровиробників, а насамперед природніх (ґрунтово-кліматичні умови, зональне розташування підприємств, взаємозв'язок з живими організмами). Поєднання цих чинників суттєво стримує впровадження інновацій в сільському господарстві.

Ми вважаємо, що інновація – це результат науково-технічної діяльності, який є затребуваний споживачем та матеріалізований у виробничій сфері (здійснений у сфері послуг) і даний як об'єкт інтелектуальної власності. Незважаючи на те, що операційні інновації зосереджені на бізнес-процесах компанії (закупівлі, логістика, підтримка клієнтів тощо), управлінські інновації спрямовані на процеси управління компанією.

Простіше кажучи, управлінські інновації можуть бути визначені як суттєвий відхід від традиційних принципів управління, процесів та практики або відхід від звичайних організаційних форм, що суттєво змінює процес управління роботою. Тобто інновації в галузі управління змінюють спосіб роботи менеджерів, яку вони виконують.

Як правило, управлінська робота включає в себе: встановлення цілей та складання планів; мотивація та націлювання зусиль; координація та контроль діяльності; накопичення та розподіл ресурсів; отримання та застосування знань; будівництво та виховання відносин; виявлення та розвиток таланту; розуміння та збалансування вимог зовнішніх стейкхолдерів.

Саме інновації в менеджменті дозволяють компанії ефективно пристосовуватись до змін в ринковому та економічному середовищі. Впровадження управлінських інновацій є, мабуть, єдиним засобом забезпечення неповторності та ефективності системи управління підприємством. Це зумовлено тим, що управлінські інновації є індивідуальними для кожної компанії. Коли підприємство планує вийти на міжнародний ринок, йому обов'язково потрібно змінювати систему роботи, стандарти праці, продуктів, іншими словами: адаптовуватися до нового середовища, зокрема, й законодавства. Все це необхідно не тільки для здійснення основної діяльності,

не порушуючи закони іншої країни, а й для можливості конкурувати з уже відомими та прийнятими суперниками у новому для нас суспільстві.

З розвитком інноваційної діяльності пов’язують подолання кризового стану вітчизняної економіки, зростання обсягів виробництва, вихід на нові ринки, адаптацію підприєм-ства до ринкового середовища [6]. Головною метою науково-технологічного розвитку АПК України є забезпечення конкурентоспроможності української продукції як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках насамперед за рахунок створення, поширення та використання досягнень науково-технічного прогресу [7, с. 190].

Таким чином, вітчизняні підприємства, насамперед, потребують інновацій, пов’язаних зі зміною організаційної структури, аудитом та оптимізацією бізнес-процесів, виявленням та мобілізацією внутрішніх резервів, концентрацією ресурсів на головних, найбільш рентабельних напрямках діяльності, передачею ряду функцій на аутсорсинг, зміною способів просування товарів та послуг, підвищенням якості робіт з клієнтами та ін.

1.2. Методичні аспекти ефективності інноваційного розвитку підприємств в аграрному секторі

В умовах військових дій на території України, мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища ключовим чинником конкурентоспроможності аграрних підприємств є їх інноваційна активність, яка визначається як постійна підтримка продуктивності праці на більш високому, ніж у конкурентів, рівні, використовуючи безперервний процес придбання і впровадження інновацій, а також досягнення необхідного рівня інноваційного розвитку [15].

Необхідно зазначити, що найбільшу частку витрат аграрних підприємств на інноваційну діяльність становить придбання машин і обладнання, які пов'язані з технологічними інноваціями - в середньому за 2020-2022 рр. 65,5%, а на придбання нових технологій - 0,43%, на навчання та підготовку персоналу,

пов'язані з технологічними інноваціями - 0,07%, тобто значна частина коштів спрямовується на розвиток основного капіталу підприємства [13].

В сьогоднішніх умовах існує велика кількість методів підвищення результативності управління суб'єктами господарювання, на підставі яких передбачається розробка інструментів ефективного управління інноваційним розвитком аграрного підприємства. За допомогою даних методів можна здійснити оцінку організаційного забезпечення інноваційної діяльності аграрного підприємства. Кожен з них демонструє готовність суб’єкта господарювання до інноваційного розвитку зі сторони саме організаційної структури, системи управління та зв’язків на підприємстві. На рис. 1.1. представлені основні методи підвищення ефективності управління.



Рис. 1.1. Методи підвищення організаційної ефективності суб’єкта господарювання

Джерело: за даними [26]

Однак представлені методи на рис. 1.1. дозволяють зробити оцінку агарного підприємства тільки з позицій статичної моделі, тобто поточного становища на ринку, а аналіз динаміки зміни стану розвитку дозволяє отримати інформацію про те, що аграрне підприємство робить (оновлення інновацій, вдосконалення інноваційних процесів в результаті впровадження нових видів обладнання, технологій, управлінських рішень і т.д.) для розвитку інноваційної діяльності та

як це впливає на ефективність господарської діяльності підприємства. Порівнюючи показники звітних періодів, можна спостерігати тенденції інноваційності підприємства і в разі негативної динаміки господарської діяльності в області інновацій та вжити необхідних заходів для виведення підприємства з кризового стану.

Важливим одним методом оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємств в аграрному секторі є виявлення стратегії підприємства. У інноваційному розвитку існує два типи компаній: лідери та послідовники. Залежно від стратегії, підприємства можна вирахувати до якого типу відноситься підприємство. Для цього пропонується провести аналіз за допомогою коефіцієнтів, які наведені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Показники ефективності інноваційної активності підприємства

Показник	Розрахунок	Відповідність результату стратегії
Коефіцієнт забезпечення інтелектуально ювласністю (K_{ic})	$K_{ic} = \frac{B_i}{A_{na}}$ де B_i — інтелектуальна власність, грн.; A_{na} – інші позаоборотні активи, грн.	$K_{ic} \geq 0{,}10$ — стратегія лідера; $K_{ic} \leq 0{,}09$ — стратегія послідовника
Коефіцієнт персоналу, зайнятого в НДДКР ($K_{пр}$)	$K_{пр} = \frac{П_н}{Ч_п}$, де $П_н$ — число зайнятих в сфері НДДКР, осіб; $Ч_п$ — середня чисельність працівників підприємства, осіб.	$K_{пр} \geq 0{,}20$ — стратегія лідера; $K_{пр} \leq 0{,}19$ — стратегія послідовника
Коефіцієнт власності, призначеної дляНДДКР ($K_{нв}$)	$K_{нв} = \frac{О_{дп}}{О_{вп}}$, де $О_{дп}$ — вартість дослідно-приборного обладнання, грн. $О_{вп}$ – вартість виробничого обладнання, грн.	$K_{нв} \geq 0{,}25$ — стратегія лідера; $K_{нв} \leq 0{,}24$ — стратегія послідовника
Коефіцієнт освоєння новоїтехніки ($K_{от}$)	$K_{от} = \frac{ОФ_н}{ОФ_{ср}}$, де $ОФ_н$ — вартість нових введених ОФ грн. $ОФ_{ср}$ — середньорічна вартість основних виробничих засобів, грн.	$K_{от} \geq 0{,}35$ — стратегія лідера $K_{от} \leq 0{,}34$ — стратегія послідовника

Коефіцієнт впровадження нової продукції($K_{вп}$)	$K_{вп} = \frac{ВР_{нп}}{ВР_{заг}}$, де $ВР_{нп}$ – виручка від продажу нової , удосконаленої або виготовленої за новою технологією продукції, грн.; $ВР_{заг}$ – загальна виручка від продажу всієї продукції, грн.	$K_{вп} \geq 0,45$ — стратегія лідера $K_{вп} \leq 0,44$ — стратегія послідовника
Коефіцієнт інноваційного зростання ($K_{із}$)	$K_{із} = \frac{I_{дп}}{I_{заг}}$, де $I_{дп}$ – вартість науково-дослідницьких та навчальних інвестиційних проектів, грн.; $I_{заг}$ – загальна вартість інших інвестиційних витрат, грн.	$K_{от} \geq 0,35$ — стратегія лідера $K_{от} \leq 0,34$ — стратегія послідовника

Джерело: систематизовано автором

Оскільки рівень конкурентоспроможності для кожного підприємства є різним, замість використання запропонованого коефіцієнту, проведемо оцінку конкурентоспроможності, а замість потенціалу розрахуємо інноваційний потенціал. Пропонуємо використати метод визначення конкурентоспроможності підприємства на основі оцінки конкурентоспроможності його продукції. Даний метод засновується на судженні про те, що оцінка конкурентоспроможності підприємства може бути здійснена через аналіз і оцінку основних факторів конкурентоспроможності його продукції. Так, Л. Чайникова і В. Чайників [11, с. 14] пропонують метод оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням диференціації виробленої продукції, шляхом знаходження середньозваженого значення серед показників конкурентоспроможності по кожному виду продукції, де в якості вагових коефіцієнтів виступають обсяги реалізації відповідного виду продукції, конкурентоспроможність.

При переході на інноваційний тип розвитку істотну роль відіграють формування і використання венчурного капіталу, питома вага якого, на думку ряду фахівців, в загальному фінансуванні інноваційної діяльності науково-виробничих корпорацій повинен бути не нижче 2-6%. Важливе значення в організаційному і ресурсному забезпеченні інноваційного типу розвитку мають їх зв'язок з аграрним виробництвом, формування власних страхових резервних фондів, наявність комплексних резервних потужностей, чітка аналітична,

дослідницька та організаторська діяльність за оцінкою і запобігання інноваційно-інвестиційних ризиків [21,с. 135].

Параметричний індекс являє собою сукупну оцінку технічних (якісних) параметрів продукції, економічний - вартісних. У свою чергу, розрахунок зазначених індексів здійснюється шляхом складання приватних індексів по кожному оцінюваному параметру з урахуванням вагових коефіцієнтів. Перелік вартісних і технічних параметрів, а також вага кожного з параметрів встановлюється експертним шляхом.

Критерії оцінки інноваційного потенціалу підприємства наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Критерії оцінки інноваційного потенціалу підприємства

№	Назва показника	Вага показника Рі	Кількісне значення критерію Кі (діапазон)
а) Організаційно-управлінський потенціал підприємства			
1	Наявність і характеристики підрозділів аналізу, маркетингу, прогнозування, стратегічного планування та ін.	*6*	0 - 10
б) Кадровий потенціал підприємства			
2	Рівень освіти і кваліфікації менеджерів вищої ланки	*9*	0 -10
3	Рівень освіти і кваліфікації менеджерів середньої ланки (керівники відділів)	*7*	0 -10
4	Середній вік працівників в основному виробництві в науково-технологічному секторі в управлінні	 *3* *4* *5*	 0 - 10 0 - 10 0 - 10
5	Доля затрат на навчання персоналу в загальновиробничих витратах	*5*	0 - 10
в) Виробничий і науково-технічний потенціал			
6	Вікова структура основного виробничого обладнання	*6*	0 - 10
7	Сертифікованість виробництва	*10*	0 - 10
8	Наявність на балансі та показники використання об'єктів інтелектуальної власності	*5*	0 - 10
9	Рівень технологій виробництва	*8*	0 - 10
10	Характеристики використовуваних інформаційних технологій (в проектуванні, конструюванні тощо)	*8*	0 - 10
г) Ринковий потенціал підприємства			
11	Структура споживачів продукції	*8*	0 - 10
12	Наявність і характеристики сервісних систем продажу, обслуговування і експлуатації продукції у споживачів	*9*	0 - 10

14	Участь у внутрішніх і міжнародних виставках, ярмарках, конкурсах	*8*	0 - 10
15	Показники рекламної діяльності (номенклатура рекламної продукції, доля затрат на рекламу в загальновиробничих витратах)	*6*	0 - 10

Джерело: систематизовано автором

Отже, розглянуто основні методики оцінки організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку аграрного підприємства. Для комплексної оцінки підприємства доцільним буде використовувати декілька методик, для повного аналізу.

Таким чином, підсумовуючи розділ 1, теоретичні засади управління інноваціями та змінами в аграрній сфері, необхідно зазначити, що саме інноваційна діяльність сприяє підвищенню якості і зниженню собівартості продукції, забезпечує її конкурентоспроможність. Важливим показником управління інноваціями та змінами є організаційно-економічне забезпечення цього процесу. Підприємство має розуміти, контролювати та розрахувати процес інноваційного розвитку, оскільки тільки так можна оцінити майбутню вигоду та витрати від впровадження інновацій. Існує значна кількість методів оцінювання інноваційного розвитку, в роботі були розглянуті лише деякі з них, серед яких факторний аналіз, дорожнє картування, аналіз показників інноваційної діяльності та розвитку та методика, що передбачає оцінку конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу підприємства. У ході вивчення методик оцінки, було виявлено, що для комплексного аналізу необхідно проводити оцінку аграрного підприємства не за однією методикою, а за кількома одразу. Отже, ми можемо охопити ширший спектр показників та більш детально дослідити підприємство, що буде зроблено в наступному розділі.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПСП «АГРОФІРМА «СВІТАНОК» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПСП «Агрофірма «Світанок»

ПСП «Агрофірма « Світанок» знаходиться на території Київської області, Васильківський район, село Ковалівка. ПСП «Агрофірма «Світанок» створено з метою здійснення господарської, фінансово-інвестиційної, комерційної та іншої діяльності та здійснює самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність з метою одержання прибутку, наступного його розподілу між учасниками та досягнення економічних і соціальних результатів. Згідно з метою і предметом своєї діяльності підприємство здійснює права та несе обов'язки, визначені Статутом та чинним законодавством України [14].

Основні види діяльності підприємства:

– Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

– Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів.

– Вирощування інших однорічних і дворічних культур.

– Вирощування зерняткових і кісточкових фруктів.

– Відтворення рослин.

– Розведення великої рогатої худоби молочних порід, свиней.

– Змішане сільське господарство.

Одним із найважливіших факторів збільшення обсягу виробництва продукції на сільськогосподарських підприємствах є забезпеченість їх основними засобами в необхідній кількості та в асортименті і повніше й ефективніше використання їх. Активи являють собою ресурси, контрольовані підприємством, використання яких призводить до збільшення економічних вигод у майбутньому [14].

Найважливішою ознакою, що впливає на конкурентоспроможність підприємства є позиціювання ПСП «Агрофірма «Світанок» на цільовому ринку сільськогосподарської продукції. Даний підхід передбачає визначення показників та їх характеристики, по відношенню до потенційних та майбутніх клієнтів. Результати розрахунків подані в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Позиціювання ПСП «Агрофірма «Світанок» на цільовому ринку

Показник	Характеристика
Позиціювання підприємства з погляду потенційних споживачів	Стійка
Перспективне позиціювання підприємства	Розширення асортименту сільськогосподарських культур та збільшення частки ринку
Наявні конкуренти підприємства	СФГ «Слобода», ФГ «ВІКТАН-АГРО»
Чи має підприємство достатній обсяг ресурсів для отримання бажаної позиції на ринку	Наявність достатньої кількості активів дає можливість реалізувати витратні проекти, що не перевищують 400 тис. грн

Джерело: систематизовано автором за даними підприємства

Позиціювання підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок» з погляду потенційних клієнтів було визначене за допомогою методу опитування вже існуючих споживачів. Перспективне позиціювання підприємства, зокрема, розширення асортименту сільськогосподарських культур та зростання частки ринку, визначаються у стратегічному плані підприємства та у плані діяльності на 2020-2022 роки. Аналіз ринку сільськогосподарських культур засвідчив, що основними конкурентами ПСП «Агрофірма «Світанок» у 2022 році були СФГ «Слобода», ФГ «ВІКТАН-АГРО».

Відтак, позиціювання підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок» на ринку галузі є стійким, що обумовлене наявними конкурентними перевагами даного, а переважна частина зовнішніх чинників позитивно впливає на діяльність ПСП «Агрофірма «Світанок».

Проаналізуємо основні показники дохідності підприємства за даними таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Основні показники дохідності ПСП «Агрофірма «Світанок»

Найменування показника	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення (+,-)	Відносне відхилення, %
Вартість активів Підприємства, тис.грн	5 111 250	6 110 000	8 200 000	3 088 750	160,4
Сукупний дохід, тис.грн	2 589 000	2 812 000	5 067 000	2 478 000	195,7
Сума сукупного доходу на 1 грн. вартості активів	0,51	0,46	0,62	0,11	121,6

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Аналіз основних показників свідчить, що підприємство протягом 3 останніх років активно веде діяльність та поступово покращує свій фінансові показники. Так вартість активів підприємства зросла на 3 088 750 тис. грн (60,4 %). Наявне зростання суми сукупного доходу на 1 грн, тобто на 21,6%, а це у вартісному виразі складає 0,11 грн.

Спеціалізація сільського підприємства – це переважний розвиток однієї або кількох галузей у виробництві товарної продукції в окремих підприємствах, районах, областях і регіонах. Розвиток цих галузей і виробництво відповідних продуктів визначають виробничий напрям сільського підприємства.

Структура товарної продукції визначається як процентне співвідношення вартості продукції окремих культур і галузей в загальній сумі вартості товарної продукції по підприємству, яка приймається за 100 %. Місце культур і галузей в підприємстві визначається їх питомою вагою в структурі вартості товарної продукції.

Важливу роль у господарській діяльності підприємства відіграють основні виробничі засоби, які є матеріально-технічною базою виробництва. Висока забезпеченість підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок» основними засобами та ефективне їх використання сприяють зростанню продуктивності праці, кращому використанню оборотних засобів, підвищенню обсягу виробництва продукції і зниженню її собівартості (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Наявність та ефективність використання основних засобів ПСП «Агрофірма «Світанок»

Найменування показника	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення (+,-)	Відносне відхилення, %
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів, грн./грн.	347,21	427,97	422,65	75,44	121,73
Фондоємність 100 грн. валової продукції, грн./грн.	28,80	23,37	23,66	-5,14	82,15
Окупність основних засобів, років	3,36	2,66	0,97	-2,38	29,00

З табл. 2.3 видно, що в 2022 році в порівнянні з 2020 роком вартість основних засобів збільшилась на 53,69 % що призвело до зростання фондоозброєності в 2,5 рази. Оскільки темпи зростання вартості основних засобів випереджають темпи зростання площі сільськогосподарських угідь, то фондозабезпеченість за період 2020-2022 рр. зросла на 34,0 %. Аналізуючи таблицю 2.3. ми бачимо, що фондовіддача за останні 5 років збільшилася на 21,73%, а фондомісткість відповідно зменшилася на 17,85 %.

Наявність різних показників ліквідності пояснюється різними інтересами споживачів аналітичної інформації:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності є важливим для постачальників сировини і матеріалів;

- коефіцієнт швидкої ліквідності –для банків;

- коефіцієнт поточної ліквідності –для покупців і власників акцій та облігацій підприємства[16].

Щоб визначити рівень ліквідності підприємства, потрібно визначити індекс ліквідності, який представляє кількість днів, необхідних для конвертації грошових потоків, цей розрахунок є важливим етапом аналізу підприємства табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Розрахунок індексу ліквідності ПСП «Агрофірма «Світанок»

Показники	Сума, грн	Кількість днів, необхідна для перетворення активів на готівку	Разом
Готівка	40000	-	
Дебіторська заборгованість	84 450	25	2 111 250
Товарні запаси	120000	25	3 000 000
Всього	244 450	-	5 111 250

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

За даними наведеними в таблиці 2.4 проведемо розрахунок індексу ліквідності за формулою:

$$\text{Добуток / Суму} = \text{Індекс ліквідності (днів)} \qquad (2.1.)$$

$$5\ 111\ 250 / 244\ 450 = 20{,}9 \text{ днів}$$

Отже, підприємству ПСП «Агрофірма «Світанок» необхідно 20,9 днів для перетворення поточних активів на готівку. Оцінювання фінансової стійкості підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок» передбачає проведення об’єктивного аналізу величини та структури активів і пасивів підприємства і визначення на цій основі його фінансової стабільності та незалежності, а також аналізу відповідності фінансово-господарської діяльності підприємства цілям його статутної діяльності [15].

Фінансово стійким є такий господарюючий суб’єкт, котрий за рахунок власних коштів покриває кошти, вкладені в активи (основні засоби, нематеріальні активи, оборотні кошти), не допускає невиправданої дебіторської

та кредиторської заборгованості і розраховується за своїми зобов'язаннями в зазначений термін [15, с.214].

Розглянемо на рис. 2.1. оцінку показників фінансової стійкості та структури капіталу.

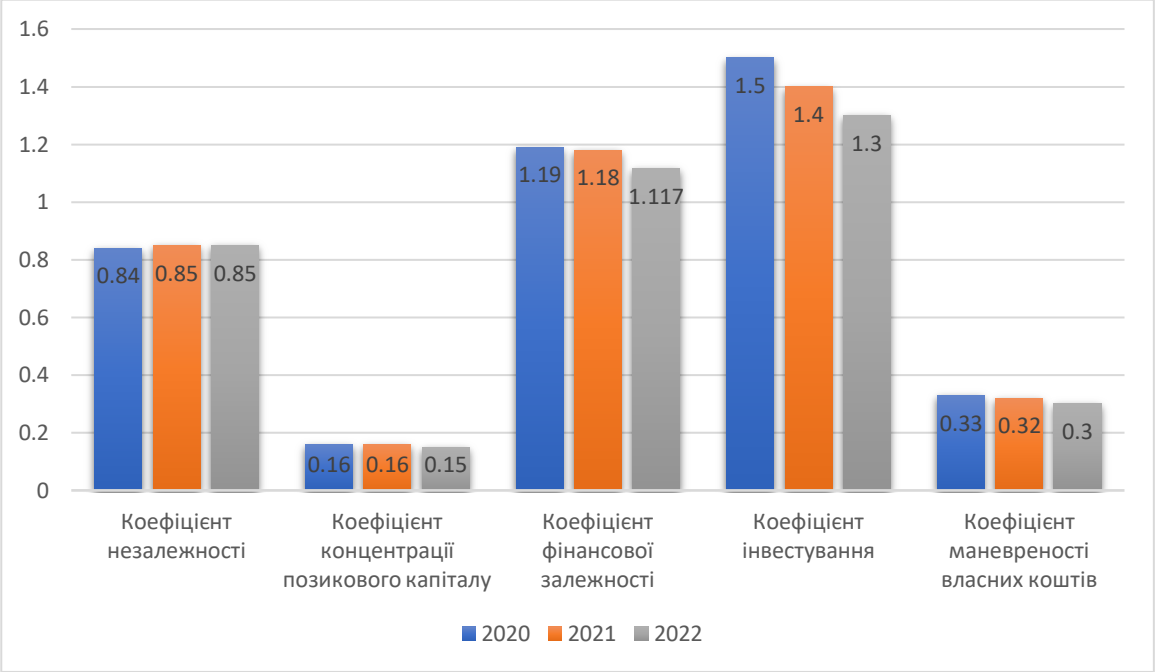


Рис. 2.1. Оцінка показників фінансової стійкості (незалежності) та структури капіталу ПСП «Агрофірма «Світанок»

Джерело: побудовано автором

За результатами оцінки показників фінансової стійкості (незалежності) та структури капіталу робимо висновок, що отримане значення коефіцієнту незалежності у звітному році склало 0,85, що в свою чергу відповідає нормативному значенню показника >0,5. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу склав 0,15 <0,5, що дещо відрізняється від базового року, але не має значного впливу на діяльність підприємства. Коефіцієнт маневреності показав, що частка власного капіталу, який знаходиться в обороті та капіталізований, зменшилася у звітному році. У 2021 та 2022 роках коефіцієнт довгострокового залучення коштів та коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих вкладень в сумі дали 1.

Ще одним показником прибутковості підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок», є рентабельність, яка показує співвідношення прибутку з понесеними витратами. Це відносний показник, який має властивість порівняння. Саме рентабельність характеризує ступінь дохідності, вигідності, прибутковості [17]. Проаналізуємо види рентабельності підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок» у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Види рентабельності ПСП «Агрофірма «Світанок»

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2020 до 2022 +,-
Рентабельність інвестицій (капіталу)				
Коефіцієнт рентабельності активів (всього капіталу)	0,11	0,09	0,08	-0,03
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,13	0,09	0,09	-0,04
Рентабельність продажів				
Коефіцієнт рентабельності реалізації 1 (валова рентабельність продаж)	0,06	0,08	0,11	0,05
Коефіцієнт рентабельності реалізації 2 (операційна рентабельність продажу)	0,1	0,1	0,1	0
Коефіцієнт рентабельності реалізації 3 (чиста рентабельність продажу)	0,07	0,07	0,08	0,01
Рентабельність виробничої діяльності				
Валова рентабельність виробництва	0,06	0,11	0,15	0,09
Чиста рентабельність виробництва	0,07	0,03	0,01	-0,06

Джерело: розраховано автором

Як бачимо з табл. 2.5. рентабельність інвестицій в 2022 році в порівнянні з 2020 роком зменшилась на 0,03 та 0,04 пункти, що є негативною тенденцією, що є наслідком воєнних дій. Чиста рентабельність виробництва також має негативні тенденції.

У залежності від того, з чим порівнюється обраний показник прибутку, виділяють три групи коефіцієнтів рентабельності[18]:

- Рентабельність інвестицій (капіталу);
- Рентабельність продажів;
- Рентабельність виробництва.

Перспективи розширення інноваційного потенціалу, за рахунок отримання додаткової виручки визначимо за допомогою оцінки обсягів реалізації сільськогосподарської продукції ПСП «Агрофірма «Світанок» за 2020-2022 роки (рис. 2.2).

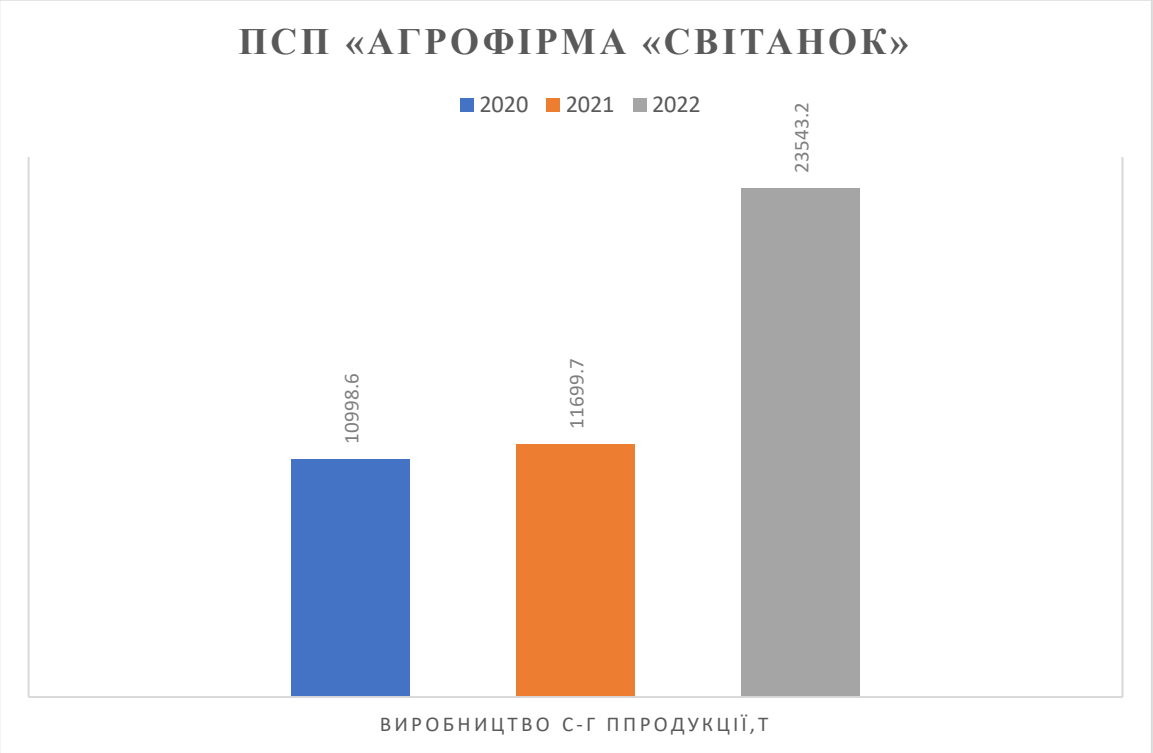


Рис. 2.2. Обсяг реалізації сільськогосподарської продукції ПСП «Агрофірма «Світанок» за 2020-2022 роки

Джерело: побудовано автором

З поданої інформації на рис. 2.2. можемо зробити висновок, що підприємство впродовж трьох років нарощувало обсяг виробництва сільськогосподарської продукції, який значно зріс у 2022 році.

2.2. Оцінка інноваційної діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок»

Досліджуване підприємство функціонує в нестабільному бізнес-середовищі України, на це впливають численні фактори макро- і мікросередовища, зокрема:

- недосконала законодавча база;
- впровадження військового стану;
- нестабільне макросередовище, наслідки пандемії 2019-2021 рр.

Аналіз внутрішніх та зовнішніх економічних факторів на функціонування підприємства аграрної сфери дозволяє дозволить отримати інформацію стосовно загального стану діяльності, виявлення його сильних сторін та слабких місць. Інформаційною базою для подібної оцінки є:

- загальна характеристика досліджуваного підприємства;
- наявна організаційна структура, забезпеченість кадровими ресурсами;
- фінансовий стан діяльності підприємства;
- основні індикатори діяльності підприємства.

У сучасному бізнес-середовищі надзвичайно важливо йти в ногу з часом, хоча б для того, щоб лишатись на плаву. Процес управління інноваціями та змінами допомагає компанії ПСП «Агрофірма «Світанок» покращити свою ефективність у різних аспектах організації: від управління до виробництва.

Інноваційна діяльність ПСП «Агрофірма «Світанок» у повному обсязі повинна мати комплексний, систематичний характер та охоплювати такі види роботи, як пошук ідей, ліцензій, патентів, людських ресурсів, організацію дослідницької роботи, інженерну та технічну діяльність, які поєднують винахідництво, конструювання, раціоналізацію, створення інженерно-технічних об'єктів, інформаційну та маркетингову діяльність. Усе це створює прогресивні умови для розвитку інновацій та активізації інноваційних процесів в сучасних умовах. Тобто інноваційна діяльність розглядається як певна сукупність робіт, що виконуються організаційними структурами від зародження ідеї, її розроблення і до комерціалізації в умовах конкурентної боротьби. Слід зазначити, що інноваційна діяльність підприємства потребує організаторських здібностей. Впровадження інновації у життя — складна і цілеспрямована праця, яка покладає на виконавців додаткові обов'язки: бути наполегливими і завзятими. Якщо ці якості відсутні, то ніякий талант та ніякі знання не зможуть допомогти.

Ознаки, які допомагають відрізнити звичайні від інноваційних підприємств: необхідна організація спеціальної групи, яка б відповідала за

створення нових ідей; ця група має займатися пошуком джерел інформації; заохочення менеджерами інноваційної активності; стимулювання творчої активності персоналу; сувора стратегія управління інноваціями.

Також на ПСП «Агрофірма «Світанок» необхідний пошук інвесторів для капітального інвестування в оборотні засоби. За рахунок цього з’явиться можливість випускати продукцію, яка буде відповідати сучасним вимогам і можливо саме це буде одним з кроків на шляху до зростання конкурентних переваг підприємства.

Інноваційна діяльність передбачає створення цілого комплексу наукових, організаційних, технологічних, фінансових та комерційних заходів, які у своїй сукупності призведуть до створення інновації «під ключ», тобто повністю готової до реалізації на ринку. Визначаючи напрями інноваційної діяльності, керівництво ПСП «Агрофірма «Світанок» вирішує, на чому зосереджувати увагу: на продуктових чи технологічних інноваціях. При цьому важливо, хто є «ініціатором» інновації: клієнт, постачальник чи конкурент.

Приступаючи безпосередньо до SWOT-аналізу ПСП «Агрофірма «Світанок», побудуємо матриці ймовірностей/впливів, в одній з яких позиціюємо виявлені фактори зовнішнього середовища, які роблять позитивний вплив на підприємство (можливості), в іншій – фактори зовнішнього середовища, які надають негативну дію на підприємство (погрози).

Відповідні матриці приведені у вигляді таблиць 2.6 та 2.7, що дозволяють отримати три оцінки міри важливості чинників для підприємства: високе, середнє, низьке.

Ураховуючи результати проведеного SWOT-аналіз, а саме слабкі сторони нинішньої діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок», для уникнення можливих ризиків у перспективі, створення сприятливих умов для розвитку аграрного підприємництва пропонуємо за основу взяти останній сценарій розвитку подій, що найбільше відповідає інтересам сільського населення, суб'єктам малого підприємництва та державній політиці регіонального розвитку

Таблиця 2.6.

Матриця «ймовірність/вплив» для позиціонування потенціалу зовнішнього середовища ПСП «Агрофірма «Світанок»

	Вірогідність			
		Висока	Середня	Низька
Дія	Сильна	Стійкий попит на продукцію Впровадження в нові сегменти ринку	Вдосконалення технології виробництва Зниження цін на сировину і готову продукцію	Зниження податків Поява нових виробників
	Помірна	Вільний вхід на ринок Вдосконалення менеджменту	Розорення і відхід підприємств-виробників	Зміни переваг споживачів
	Слабка	Невдала поведінка конкурентів	Відсутність зарубіжних конкурентів	Державна підтримка підприємств

Джерело: складено автором на базі сайтів статистики України

Таблиця 2.7.

Матриця «ймовірність/вплив» для позиціонування загроз зовнішнього середовища

	Вірогідність			
		Висока	Середня	Низька
Дія	Сильна	Несприятлива економічна ситуація в державі	Перебої в постачаннях продукції	Поява товарів-субститутів Поява нових фірм на ринку Посилення конкуренції
	Помірна	Зниження рівня життя населення Зростання податків	Посилювання законодавства	Поява принципово нового товару Скачки курсів валют Зміна купівельних переваг
	Слабка	Зміна рівня цін	Зростання темпів інфляції	Погіршення політичної обстановки

Джерело: складено автором на базі сайтів статистики України

Для здобуття більш диференційованої оцінки важливості факторів зовнішнього середовища, застосуємо метод зваженої оцінки дії чинників, результати якої представлені в таблиці, де в першу колонку вписані окремі чинники середовища; у другу – вага даного чинника, у вигляді відносної важливості, визначуваної експертним дорогою; у третю – оцінка в балах міри впливу чинника на організацію, яка привласнюється експертом відповідно до вибраної шкали. Зважена оцінка дії чинника на організацію визначається як твір ваги чинника на його бальну оцінку.

Кожне підприємство має на ринку певні переваги і недоліками. SWOT-аналіз - дає можливість виявити сильні та слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку досліджуваного підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на можливостях та загрозах, які постають перед виробником. Отже, зведемо результати в загальну таблицю для SWOT–аналізу ПСП «Агрофірма «Світанок» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8.

SWOT-таблиця ПСП «Агрофірма «Світанок»

Сильні сторони	Слабкі сторони	
1. Відносно невеликий штат підприємства. 2. Молодий і перспективний колектив. 3. Гнучка політика управлінського менеджменту. 4. Порівняно недорогі початкові матеріали. 5. Хороша репутація у споживачів.	1. Брак власного обладнання та устаткування. 2. Брак власної робочої сили. 3. Невеликий офіс. 4. Відсутність єдиного цеху. 5. Додаткові транспортні витрати. 6. Недостатньо високий прибуток.	Внутрішнє середовище
Можливості	Загрози	
1. Розширення виробничої лінії. 2. Вихід на нові ринки. 3. Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів.	1. Поява нових конкурентів. 2. Збільшення цін на матеріали. 3. Зростаючий конкурентний тиск. 4. Зниження репутації. 5. Банкрутство.	Зовнішнє середовище

Джерело: за даними підприємства

Таким чином, розглянувши можливості ПСП «Агрофірма «Світанок», його слабкі і сильні сторони, провівши аналіз загроз та можливостей підприємства та визначивши стратегію підприємства, в контексті реалізації проекту по розширенню ринку збуту в Київській області, можемо прийти до висновку, що на даному сегменті ринку конкуренція є високою, отже не всі інноваційні проекти підприємства можуть бути реалізовані у повному обсязі і з прибутковим результатом, а тому має бути переглянута інноваційна стратегія підприємства.

Для комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства використовуємо інтегрований показник «Темп зростання інноваційного потенціалу» (як середню геометричну), який характеризує інтенсивність використання всіх (трудових, матеріальних, нематеріальних, фінансових та інших) видів ресурсів, а також дозволяє оцінити ефективність інноваційної діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок» в цілому в динаміці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9.

Темп зростання показників інноваційної діяльності підприємства ПСП «Агрофірма «Світанок»

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2020/2022	
				%	+,-
Коефіцієнт оновлення обладнання НДДКР	0,07	0,08	0,08	14,3	0,01
Кількість дослідних зразків, розроблених власними силами підприємства, од.	3	3	4	33,3	1
Рівень підвищення кваліфікації науково-технічного персоналу	0,04	0,03	0,07	75	0,03
Рентабельність (прибутковість реалізованої інновації)	0,21	0,25	0,24	14,3	0,03
Відсоток витрат на інновації від загальних витрат на підприємстві	8	10,4	9,2	15	0,08

Джерело: складено автором на основі розрахунків звітності підприємства

Виходячи з табл. 2.9. необхідно зазначити, що аналізуючи динаміку інноваційної діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок», можна сказати, що його розвиток відносно стабільний протягом всього аналізованого періоду 2020-2022 рр., але не зважаючи на це саме інноваційний прогрес знаходиться у фазі застою, більшою мірою внаслідок пандемії та повномасштабної війни. Інтенсивність використання показників інноваційної діяльності була найменшою у 2022 році (ТІП= 1) за рахунок того, що коефіцієнт оновлення обладнання НДДКР не змінювався відносно попереднього періоду так як значних інвестицій у інновації не було.

Для підтримки належних показників інноваційного потенціалу і для збереження тенденції попередніх років ПСП «Агрофірма «Світанок», потрібно щороку приділяти належну увагу для підтримки інновацій.

Необхідним є також проведення оцінки інноваційної активності підприємства для комплексного бачення стану інноваційного розвитку та визначення ступеню інтенсивності здійснюваних дій щодо інноваційного розвитку, їх своєчасність, здатність мобілізувати потенціал підприємства в динаміці за 3 роки. Оцінювання інноваційної активності підприємства здійснюють на основі порівняння отриманих значень коефіцієнтів з базовими величинами. Від рівня інноваційної активності підприємства у дійсності може залежати загальне його положення як в контексті положення загалом, так і внутрішнього рівня інноваційного розвитку.

Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю знизився до 0,04 у 2022 році в порівнянні із 2021 роком – 0,05. Отже, згідно нормативного значення, вибрана стратегія інноваційного послідовника.

Коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері у 2022 році 0.07, як і в 2020 та 2021 цей показник є досить низьким та потребує втручання і змін для його підвищення.

Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери становив у 2020 - 0.21, у 2021 - 0.22, а у 2022 - 0.23, тобто спостерігається зростання та наближення до нормативного – стратегії інноваційного лідера.

Коефіцієнт освоєння нової техніки становив в період 2020-2011 рр. 0.24 і 0.29 відповідно. У 2022 цей показник 0.20, що відображає частку інноваційних устаткувань у загальній чисельності.

Коефіцієнт освоєння нової продукції має тенденцію до зниження, в 2020 році становить 0.24, в 2021 році - 0.39, в 2022 - 0.15. Тобто загальна частка інноваційної продукції знижується в загальному обсязі реалізації.

Коефіцієнт інноваційного зростання постійно зростає, в 2020- 0.26, в 2021 - 0.24, а в 2022 році 0.42. Якщо показник буде лишатись на такому ж рівні, то за деякий час підприємство зможе досягти стратегії інноваційного послідовника.

Аграрні підприємства, як і всі інші підприємства, не можуть функціонувати без певної організаційної структури. Добре розроблена організаційна структура «забезпечує якісну організацію і чітку послідовність функціонування підприємства, що дозволяє: організувати роботу; збільшити ефективність; управляти персоналом; збільшити продуктивність, знизити витрати» [31]. Розробляти організаційну структуру логістичної системи в ПСП «Агрофірма «Світанок» доцільно за наступними етапами:

- визначаються спеціалісти, відповідальні за логістичну діяльність;
- здійснюється визначення основних напрямків діяльності;
- формується структура відділу із розподілом посадових обов’язків; проводиться оптимізація структури за необхідністю.

Оптимізація організаційної структури проводиться лише за умови незадоволеності керівництва підприємства результатами її діяльності.

Пропонована організаційна структура управління інноваційною діяльністю ПСП «Агрофірма «Світанок» повинна функціонувати в одній площині із загальною організаційно-виробничою структурою господарства. Тобто, управлінські завдання, що стоять перед організаційною структурою управління змінами на підприємстві повинні бути похідними від цілей, що стоять перед підприємством загалом та перед кожним його підрозділом.

Підсумовуючи розділ 2, необхідно зазначити, що оцінка результатів господарської діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок», засвідчила, що основним

напрямом виробничо-господарської діяльності є вирощування зернових, бобових культур і насіння олійних культур. Прибуток у 2022 р. становив 3,165 млн грн, тоді як у 2021 році він складав 1.01 млн грн, що на 2.155 млн грн менше. Збільшення прибутку на підприємстві відбулося за рахунок зниження суми витрат. Підприємство впродовж трьох років нарощувало обсяг виробництва сільськогосподарської продукції, який значно зріс у 2022 році.

Виходячи з проведеного аналізу можна зазначити, що головною метою процесу управління інноваціями та змінами в аграрній сфері є впровадження науково обґрунтованих інновацій, а ефективність управління інноваційною діяльністю виявляється у процесі скорочення інноваційного проміжку часу між моментом висування інновації і моментом початку її впровадження в практичну діяльність. У наступному розділі пропонуємо розглянути більш детально напрями удосконалення процесу управління інноваціями та змінами досліджуваного підприємства в аграрному секторі.

РОЗДІЛ 3.
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ТА ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

3.1. Оптимізація управління інноваційною діяльністю підприємств в аграрному секторі

В умовах воєнного стану, блокування аграрного експорту та його залежності від «зернових угод» із росією під егідою ООН здійснювати перехід на інноваційну соціально та екологічно орієнтовану модель економічного розвитку аграрного сектора України надзвичайно складно. Поряд із чистою конкуренцією й на внутрішньому, і на міжнародному ринку сільгосппродукції та значною волатильністю цін, збитками, яких зазнали в результаті війни сільгоспвиробники, нагальною проблемою є пошук джерел фінансування відновлення й інноваційного розвитку аграрного сектора. Обмеженість власних і залучених фінансових ресурсів унеможливлює здійснення фінансування інноваційного розвитку аграрного сектора в Україні на рівні розвинутих країн, зокрема ЄС. Поряд із цим аграрний сектор володіє значним інноваційним потенціалом, зумовленим розвитком цифрових та нанотехнологій, дослідженнями в царині біоекономіки, розвитком зеленої економіки.

Аграрний сектор характеризують домінування видів діяльності зі спадною віддачею, тривалий періодом окупності інвестицій та значна залежність результатів діяльності сільгоспвиробників від природно-кліматичних умов, що в свою чергу зменшує можливості фінансування й залучення коштів у створення та впровадження інновацій. Виклики, які стоять перед аграрним сектором України: післявоєнна відбудова, уплив зміни клімату та зростаючі потреби продовольчого забезпечення у світі, – вимагають нових підходів та використання оптимальних для суб’єктів господарювання моделей фінансування інноваційного розвитку для їх подолання. Вимогою часу є проведення

структурної модернізації аграрного сектора шляхом розвитку конкурентоспроможних виробництв у рослинництві, тваринництві та харчовій промисловості, направлених на домінування видів діяльності зі зростаючою віддачею, із використанням різноманіття інноваційних технологій та фінансових інструментів. Це дозволить акумулювати достатню кількість фінансових ресурсів і забезпечити пріоритетне фінансування інноваційного розвитку шляхом використання оптимальних моделей фінансування та їх комбінацій.

У сучасних економічних умовах актуалізувалися проблеми енергоефективності, технічного забезпечення виробництва, його модернізації та переозброєння, мінімізації впливу зміни клімату на врожайність сільськогосподарських культур, їхні якісні характеристики та прогнозовані обсяги, що вимагає пріоритетного інноваційного розвитку аграрного сектора та його фінансування. Нестабільне фінансово-економічне становище сільгосппідприємств, нерозвиненість системи маркетингу для просування та впровадження інновацій, недосконаліть інституціонального забезпечення формування гнучких фінансових моделей сприяння інноваційному розвиткові загрожують конкурентоспроможності аграрного сектора та посилюють його залежність від зарубіжних технологій, імпорту сільськогосподарської техніки, елітного насіння та порід тварин. Для ефективної інноваційної діяльності велике значення має вибір оптимальної фінансової моделі або їх комбінації і в плані мобілізації необхідних обсягів фінансових ресурсів у часовому вимірі, і в плані їх вартості. У сільськогосподарських підприємств існує можливість використання комбінації декількох моделей фінансування інноваційного розвитку, що зумовлюється специфікою фінансування, особливостями галузі, неоднорідністю науково-технічного потенціалу регіонів, їхнім територіальним розташуванням та географією збуту продукції.

Процес управління інноваційною діяльністю в аграрному секторі характеризується кількома ключовими елементами.

1. Визначення потреб і можливостей для інновацій. Для розвитку ефективної інноваційної діяльності в сільському господарстві важливо

визначити сфери, де можна застосувати інновації, а також потенційні проблеми та можливості для інновацій.

2. Стратегічне планування та розподіл ресурсів. Розроблення комплексної та чітко визначеної інноваційної стратегії може допомогти визначити пріоритети та ефективно розподілити ресурси, а також гарантувати, що ресурси розподіляються на найперспективнішу інноваційну діяльність.

3. Встановлення партнерства та мереж. Партнерство з іншими організаціями, такими, як дослідницькі установи, університети та компанії приватного сектора може допомогти побудувати екосистему, яка підтримує інновації в сільському господарстві.

4. Заохочення експериментів і ризику. Це є важливою частиною просування інновацій у сільському господарстві. Зробити не можна за допомогою фінансових стимулів, гнучкого регулювання та інших заходів, які заохочують підприємців і фермерів запроваджувати нові та інноваційні методи.

5. Моніторинг прогресу та оцінювання результатів. Регулярний моніторинг та оцінювання результатів інноваційної діяльності може допомогти переконатися, що вони досягають бажаних результатів, і може допомогти визначити сфери, де можна зробити подальші покращення. Це також може допомогти створити культуру інновацій і постійного вдосконалення в сільськогосподарському секторі.

6. Підтримання комерціалізації інновацій. Комерціалізація інноваційних технологій, продуктів і методів є важливим аспектом просування інновацій у сільському господарстві. Цього можна досягти шляхом поєднання фінансування, навчання та інших механізмів підтримання, які допомагають вивести на ринок нові інновації.

Першим ключовим елементом управління інноваційною діяльністю в аграрному секторі, як уже зазначалося, є визначення потреб і можливостей інноваційної діяльності. Для успішного здійснення інноваційної діяльності в сільському господарстві важливо визначити сфери, де можна застосувати інновації, а також потенційні проблеми та можливості для інновацій. Цей процес

передбачає проведення досліджень і аналізу для визначення областей потенційних інновацій і оцінювання здійсненності та потенційного впливу різних типів інновацій. Це також передбачає взаємодію із зацікавленими сторонами, такими, як фермери, дослідники та експерти галузі, для збирання інформації про їхні потреби й погляди на потенційні переваги та проблеми різних типів інновацій. Визначаючи потреби та можливості для інновацій, сільськогосподарські підприємства можуть розробляти цілеспрямованіші та ефективніші інноваційні стратегії та ефективніше розподіляти ресурси для підтримання розроблення та впровадження інноваційних технологій і методів у сільськогосподарському секторі.

Другою важливою складовою управління інноваційною діяльністю в аграрному секторі є стратегічне планування та розподіл ресурсів. Розроблення чітко визначеної інноваційної стратегії може допомогти сільськогосподарським підприємствам визначити ключові сфери для інновацій та узгодити свої ресурси зі своїми цілями. Комплексна інноваційна стратегія включає визначення бачення, цілей і завдань організації, а також визначення потенційних проблем і можливостей для інновацій. Це допомагає підприємствам визначати пріоритети та розподіляти ресурси, гарантуючи, що вони спрямовані на найперспективнішу інноваційну діяльність.

Третім важливим елементом управління інноваційною діяльністю в аграрному секторі є налагодження партнерських та мережевих відносин. Встановлюючи партнерські відносини з іншими організаціями, такими, як дослідницькі установи, університети та компанії приватного сектора, сільськогосподарські підприємства можуть отримати доступ до досвіду та ресурсів, які можуть підтримувати інновації. Партнерства та мережі можуть надати ряд переваг, таких, як доступ до нових технологій, обмін знаннями та розширення ринкових можливостей. Після встановлення партнерства важливо підтримувати регулярне спілкування та співпрацю, щоб гарантувати, що партнерство залишається ефективним і взаємовигідним.

Четвертий елемент – заохочення експериментів і ризику в аграрному секторі має важливе значення для просування інновацій і підвищення продуктивності. Це передбачає створення середовища, яке допускає та навіть заохочує невдачі, а також фінансову та нормативну базу, яка підтримує впровадження нових практик. Наприклад, для фермерів, які впроваджують нові технології чи інноваційні методи, можуть бути передбачені фінансові стимули, тоді як правила можуть бути змінені, щоб забезпечити гнучкіші підходи до експериментів.

Підтримання комерціалізації інновацій є п’ятим ключовим компонентом просування інновацій в аграрному секторі. Комерціалізація передбачає використання інноваційної ідеї, технології або продукту та виведення їх на ринок таким чином, щоб отримати прибуток або економічну цінність. Процес комерціалізації може включати кілька етапів, таких, як проведення дослідження ринку, створення бізнес-плану, забезпечення фінансування, розроблення й тестування прототипів і встановлення каналів збуту. Щоб підтримати комерціалізацію сільськогосподарських інновацій, може знадобитися цілий ряд механізмів фінансування та підтримання.

Запровадження комплексного механізму управління інноваціями та змінами в аграрному секторі може принести ряд переваг і перспектив. Цей механізм включає створення сприятливого середовища для інновацій через чітку та відкриту комунікацію, сприяння культурі безперервного вдосконалення, експериментування та ризику, а також заохочення потоку інформації та співпраці між різними організаціями та зацікавленими сторонами. Для відстеження прогресу інноваційних ініціатив буде створено надійну систему моніторингу та оцінювання, яка включає використання метрик ефективності та показників ефективності. Ця система допоможе оцінити ефективність ініціатив, визначити сфери для вдосконалення та оцінити успішність інновацій за допомогою таких інструментів, як окупність інвестицій, аналіз витрат і прибутку й відгуки зацікавлених сторін. Інтеграція технології та аналізу даних полегшить потік інформації та заохочуватиме використання технологій з відкритим кодом, таких, як краудсорсинг та ініціативи відкритих даних, для сприяння співпраці та

обміну знаннями. Підсумовуючи, зазначимо, що впровадження цього механізму управління інноваціями та змінами в аграрному секторі має потенціал для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості галузі, що в кінцевому підсумку призведе до підвищення продуктивності, прибутковості та зростання.

3.2. Розробка заходів щодо удосконалення процесу управління інноваціями та змінами в ПСП «Агрофірма «Світанок»

Аналіз тенденцій розвитку ПСП «Агрофірма «Світанок» виявив деякі важливі моменти. А саме, компанія більше спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарської продукції, ніж на тваринництві. Основним напрямком діяльності підприємства були зернові культури, в більшій мірі - озима пшениця, олійні культури, але в останні роки намітилася динаміка до збільшення посівних площ і врожайності сої при одночасному скороченні посівних площ до озимої пшениці та інших круп. Очевидно, що досліджуване підприємство удосконалює технологію виробництва основних культур, що позитивно позначається на врожайності даних культур.

Провівши детальний аналіз господарської діяльності та основних напрямків розвитку підприємства, стає можливим запропонувати деякі варіанти стратегічних управлінських рішень, пов'язаних з подальшим ефективним розвитком підприємства. Пропоновані варіанти засновані на тенденціях розвитку підприємства з урахуванням інноваційних технологій, які можуть бути доступні конкретному підприємцю в рамках його виробництва.

З метою удосконалення процесу управління інноваціями та змінами в ПСП «Агрофірма «Світанок» пропонуємо керівництву досліджуваного підприємства вирощування ультра раннього сорту сої, як пожнивної зернобобової культури. Особливістю пожнивних посівів сої є те, що вони дають змогу одержувати два врожаї на рік, тобто основної озимої культури та сої як пожнивної. Пропонуємо обрати сорт української селекції Інституту олійних культур – «Дені» з періодом

вегетації 85 днів. Проведемо розрахунок інноваційного бізнес-проекту щодо доцільності вирощування пожнивної сої в ПСП «Агрофірма «Світанок».

До суттєвих переваг вирощування саме пожнивної сої у порівнянні з її вирощуванням як основної культури є те, що при використанні поукісної технології не має потреби у проведенні великої кількості агротехнічних заходів, що дає змогу зекономити значну кількість матеріальних витрат.

Встановлено, що з погляду економічної ефективності соя сприяє:

1) забезпеченню виробництва найдешевшого рослинного білка;

2) завдяки властивості біологічної фіксації азоту повітря значно зменшує потребу в придбанні та внесенні азотних мінеральних добрив у сільському господарстві;

3) забезпечує одержання екологічно чистої продукції;

4) користується експортним попитом.

Отже розглянемо доцільність управлінського рішення щодо вирощування пожнивної сої після озимого ячменю, який вже вирощується у досліджуваному підприємстві. Припустимо, що термін дії проекту складе 3 роки (з 2023 року по 2025 рік). За допомогою таблиці 3.1 наведемо калькуляцію витрат по інноваційному проекту.

Таблиця 3.1.

Калькуляція витрат по інноваційному проекту щодо вирощування сої

№	Статті витрат	Сума коштів, тис. грн.
1.	Виробничі витрати	368,7
2.	Витрати на мінеральні добрива	-
3.	Вартість посадкового матеріалу	280,5
4.	Інші витрати	172,4
5.	Всього	821,6

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Визначимо економічну ефективність проекту щодо вирощування сої застосовуючи підхід абсолютних вигод та витрат. На підставі даних, наведених

в таблиці 3.1 обґрунтуємо доцільність реалізації інноваційного проекту. З метою обґрунтування доцільності інноваційного проекту щодо вирощування сої застосуємо інструменти проектного аналізу: чиста теперішня вартість проекту, коефіцієнт вигоди/витрати, індекс прибутковості проекту.

Визначимо вигоду від проекту: різниця дисконтованих вигод та дисконтованих витрат проекту.

2023 рік: 4978,9 – 2454,07 = 2433,83 тис. грн.

2024 рік: 7760,9 – 3088,35 = 4672,55 тис. грн.

2025 рік: 6677,6 – 3327,8 = 3349,8 тис. грн.

Також визначимо вигоду по проекту, вона розраховується як виручка від реалізації додаткової кількості продукції + амортизація.

2023 рік: 5975 + 35 = 6010 тис. грн.

2024 рік: 11176,5 + 35 = 11211,5 тис. грн.

2025 рік: 11539 + 35 = 11394 тис. грн.

Чиста теперішня вартість проекту: (ЧТВ) = 10534,2 тис. грн.

Чиста теперішня вартість модифікована:

$$ЧТВм = ЧТВ – I \quad (3.1)$$

де: I – це інвестиції;

$$10534,2 – 821,6 = 9712,6 \text{ тис. грн.}$$

$$ЧТВм = 9712,6 \text{ тис. грн.}$$

Проект є вигідним для інвестора, якщо чиста теперішня вартість модифікована більше 0.

Рентабельність інвестицій розраховується за формулою:

$$PI = ЧТВм/I \quad (3.2)$$

$$9712,6/821,6*10 = 118\%.$$

$$PI = 118\ \%$$

Розрахуємо вигоди – витрати проекту:

$$C/B = \sum \text{дисконтованих вигод}/\sum \text{дисконтованих витрат} \quad (3.3)$$

$$19417,4/8870,22= 2,19\ C/B = 2,19$$

Зробивши необхідні розрахунки, що передбачені проектним аналізом, встановлено, що проект є доцільним, так як коефіцієнт вигоди/витрати перевищує одиницю і складає 2,19, це говорить про те, що на 1 грн. витрат підприємство отримуватиме 2,19 грн. виручки.

Термін окупності інноваційного проекту розраховується за формулою:

$$T0 = (t0 – 1) + ((I - \sum ЧТВt0\text{-}1) / PVt0) \quad (3.4)$$

де: t0 – це номер року, в якому дисконтована вартість грошових потоків спочатку проекту починає перевищувати суму інвестицій;

I – сума інвестицій;

∑ ЧТВt0 – дисконтована вартість грошових потоків з початку проекту за рік попередній до t0;

PVt0 – дисконтований грошовий потік за t0 рік.

T0 = (1 – 1) + ((821,6 – 2539,5) /821,6) =2,09 365 днів*2,09 = 763 днів

Отже, наведені розрахунки свідчать, що за 2,09 років (або 763 днів) інноваційний проект щодо вирощування пожнивної сої окупиться.

Розглянемо ризики інноваційного проекту щодо доцільності пожнивної сої, чинники невизначеності які формують ризик, проаналізуємо можливі наслідки та інструменти управління ризиком.

Вихідні дані для аналізу ризику проекту щодо вирощування пожнивної сої та занесемо до таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Розрахункові дані для визначення ризику

Ймовірність одержання доходу	Можливе значення доходу	Середнє очікуване значення доходу	Відхилення +,-
0,50	2660	1330	1330
0,25	4910	1227,5	3682,5
0,25	910	227,5	682,5
Всього	х	2785	622
Середньоквадратичне відхилення			25
Коефіцієнт варіації			0,10

МЗВ = (Ц-Сб)*К-ПВ = (6750 – 3200) * 100 – 890 = 2660 тис.грн.

МЗВоч = Мдо = ∑ Ді*Йі, = 2660 * 0,5 = 1330 тис.грн.

МДв = √∑(Ді – Мдо)2 х Йі = √622= 25 Кв = В/Мдо = 25 /5695 =0,01

На підставі проведеного аналізу ризиків встановлено, що ПСП «Агрофірма «Світанок» отримає середнє очікуване значення доходу в розмірі 2785 тис. грн. + 0,01 %. Ризик є в межах допустимого.

Підсумки щодо проведення проектного аналізу щодо вирощування пожнивної сої наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Результати проведення проектного аналізу щодо вирощування пожнивної сої в ПСП «Агрофірма «Світанок»

Показники	2023	2024	2025
Виручка, тис.грн.	5975	11176,5	11539
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	35	35	35
Коефіцієнт дисконтування	0,8333	0,6944	0,5787
Грошові потоки, тис.грн.	3047,5	6746,5	5810,5
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	2539,5	4634,8	3359,9
Накопичений дисконтований грошовий потік, тис.грн	2539,5	7174,3	10534,2
Дисконтовані вигоди, тис. грн.	4978,9	7760,9	6677,6
Дисконтовані витрати, тис. грн.	2454,07	3088,35	3327,8
Чиста теперішня вартість, тис. грн.			10534,2
Модифікована теперішня вартість, тис. грн.			9712,6
Рентабельність інвестицій, %			118
Коефіцієнт вигоди/витрати			2,19
Термін окупності, роки			2,09

Джерело: розраховано автором

Таким чином, якщо керівництво ПСП «Агрофірма «Світанок» ухвалить управлінське рішення щодо впровадження проекту з вирощування пожнивної сої після озимого ячменю в один рік на одному полі до виробничо-економічної діяльності підприємства, то за результатами розрахунків термін окупності складе 2,09 років при рентабельності інвестицій 118 %, при використанні власних коштів у сумі 821,6 тис. грн.

Також на підставі проведеного аналізу ризиків встановлено, що ПСП «Агрофірма «Світанок» отримає середнє очікуване значення доходу в розмірі 2785 тис. грн. + 0,01 %. Отже запропонований проект є відносно надійним та економічно ефективним, тому його доцільно впроваджувати до практичного виробництва фермерського господарства. У той же час, необхідно враховувати, що для успішного вирощування пожнивної сої має бути високий рівень компетентності агрономічних працівників, належне технологічне супроводження та швидка реакція на зміни з боку зовнішнього середовища.

Підсумовуючи розділ 3, необхідно зазначити, що впровадження механізму управління інноваціями та змінами в аграрному секторі має потенціал для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості галузі, що в кінцевому підсумку призведе до підвищення продуктивності, прибутковості та зростання.

Вимогою часу є проведення структурної модернізації аграрного сектора шляхом розвитку конкурентоспроможних виробництв у рослинництві, тваринництві та харчовій промисловості, направлених на домінування видів діяльності зі зростаючою віддачею, із використанням різноманіття інноваційних технологій та фінансових інструментів. Це дозволить акумулювати достатню кількість фінансових ресурсів і забезпечити пріоритетне фінансування інноваційного розвитку шляхом використання оптимальних моделей фінансування та їх комбінацій. Здійснення перетворень в аграрному секторі можливе шляхом проведення ряду інституціональних реформ, однією з ключових серед яких є модернізація фінансових механізмів стимулювання та розвитку інноваційної діяльності. Важливим аспектом у цьому плані є оцінка

впливу фінансування на інноваційний розвиток аграрного сектора регіону з метою оптимізації та стимулювання інноваційних процесів, формування стратегії інноваційного розвитку.

В результаті реалізації запропонованих напрямків покращання процесу управління інноваціями та змінами в ПСП «Агрофірма «Світанок» в 2023 році передбачається отримання прибутку на 365,4 тис.грн більше, ніж у 2021 році. Темпи зростання виручки від реалізації є вищими за темпи зростання загальних витрат. При цьому рівень рентабельності має зрости на 5,6 відсоткових пункти і становитиме у 2023 році 33,6%. Таким чином, з метою вдосконалення процесу управління інноваціями та змінами доцільно на підставі проведених розрахунків розглянути стратегію впровадження нової технології щодо повторних посівів ячменю озимого та сої як пожнивної культури. За рахунок застосування бобових культур, відповідно, доступних форм азоту, фосфору і калію буде підвищуватись родючість ґрунту, його фітосанітарний стан, що позитивно позначиться на отриманні високої врожайності культур та забезпечить економічний ефект виробничої діяльності досліджуваного підприємства в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Для успішного функціонування підприємства, йому необхідно постійно підтримувати на високому рівні конкурентоспроможність своєї продукції, зокрема, досягти це можливо шляхом залучення до процесу діяльності різних форм інновацій. Для більшого розвитку підприємствам необхідно не лише впроваджувати інноваційну діяльність, але й вдосконалювати її при кожній необхідній можливості.

Проаналізовано теоретичні аспекти інновацій, та виявлено, що поняття «інновація» в працях різних вчених-економістів трактується по-різному і на даний час немає єдиного та однозначного підходу щодо трактування даної категорії. Інноваційна діяльність включає стратегічне управління інноваціями та існує різновид думок різних авторів щодо класифікацій інноваційної діяльності.

З’ясовано, що система формування та організування інноваційної діяльності має бути комплексною та враховувати усі фактори, які можуть стимулювати так і гальмувати її роботу, принципи та визначені її особливості.

Визначено методичні підходи до оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства можна систематизувати за двома основними напрямами: традиційні та альтернативні, в межах яких диференційовано змістові групи. Кожен із представлених методів має свої позитивні, так і негативні сторони.

Досліджено діяльність ПСП «Агрофірма «Світанок», та визначено, що дане підприємство є крупним сільськогосподарським підприємством Київської області, загальна земельна площа якого представлена землями сільськогосподарського призначення. Основними сільськогосподарськими культурами, що вирощуються в ПСП «Агрофірма «Світанок» є соняшник, ріпак та зернові культури. Діяльність досліджуваного підприємства є прибутковою, і тому ми можемо стверджувати, що підприємство має стійке фінансове становище.

Розглянуті недоліки діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок» та доведена необхідність впровадження системи управління інноваційною діяльністю, яка повинна формувати відповідну організаційну структуру управління. Розробка організаційної структури ПСП «Агрофірма «Світанок» з урахуванням інноваційної складової повинна проводитися на основі алгоритму формування організаційної структури сільськогосподарського підприємства. Після чого проектується організаційна структура управління інноваційною діяльністю та змінами в сільськогосподарському виробництві. Реалізація вищевикладених заходів дозволить ПСП «Агрофірма «Світанок» проводити більш ефективну роботу, знизити витрати та покращити контроль.

Виявлено, що найважливішими напрямками удосконалення процесу організації інноваційної діяльності підприємства є: формування системи моніторингу його інноваційної діяльності; збільшення загального обсягу інвестицій; здійснення ефективної інноваційної політики, погоджуючи темпи і пропорції розвитку науки, технологій і виробництва; забезпечення сприятливого клімату для створення власних наукомістких виробництв повного; розширення міждержавного співробітництва в галузі наукових розробок та інноваційної діяльності.

З метою удосконалення виробничого бізнес-процесу в ПСП «Агрофірма «Світанок» та на підставі одержаних результатів попередньо проведених досліджень пропонуємо керівництву досліджуваного підприємства бізнес-проект щодо вирощування зернобобової культури – пожнивної сої. На підставі результатів проведення розрахунку проекту щодо вирощування сої, як пожнивної культури, можна зробити висновки, що пропонований проект окупиться протягом 2,09 років, з бюджетом 821,6 тис. грн. та можливістю отримання прибутку у розмірі 2785 тис. грн. + 0,01 %., що свідчить про низький рівень ризику проекту.

В результаті реалізації запропонованих напрямків покращання процесу виробничого менеджменту ПСП «Агрофірма «Світанок» в 2023 році передбачається отримання прибутку на 365,4 тис.грн більше, ніж у 2021 році.

Темпи зростання виручки від реалізації є вищими за темпи зростання загальних витрат. При цьому рівень рентабельності має зрости на 5,6 відсоткових пункти і становитиме у 2031 році 33,6%.

Таким чином, з метою вдосконалення процесу управління інноваціями та змінами в аграрній сфері за матеріалами ПСП «Агрофірма «Світанок» на підставі проведених розрахунків доцільно розглянути стратегію впровадження нової технології щодо повторних посівів ячменю озимого та сої як пожнивної культури. За рахунок застосування бобових культур, відповідно, доступних форм азоту, фосфору і калію буде підвищуватись родючість ґрунту, покращиться його фітосанітарний стан, що позитивно позначиться на отриманні високої врожайності культур та забезпечить економічний ефект виробничої діяльності досліджуваного підприємства в довгостроковій перспективі

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабак О.А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ. 2015. № 17/1. С. 55–60.

2. Боровік Л.В. Інновації – основний метод активізації інвестиційних процесів у сільському господарстві. Фінансовий простір. 2020. Вип. 1(37). С. 8–14.

3. Бутенко А. І., Лазарева Є. В. Інвестиційна діяльність в інноваційній сфері підприємництва України: методи і форми. Вісник економічної науки України. 2007. № 2. С. 14–19.2.

4. Вернюк Н.О., Дяченко М.І. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. Ефективна економіка. 2021. № 4. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.96

5. Вітковський Ю. П. Механізми управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу сільськогосподарських товаровиробників та їх об'єднань. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 3. С. 400–406. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-44

6. Заїка С.О., Грідін О.В. Генезис дефініції інновація. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. 2016. Вип. 2(48). С. 24–30. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15430

7. Захарова О. В. Нормативне підґрунтя активізації інноваційного розвитку регіонів України. Економіка і організація управління. 2019. Вип. 1. С. 53-63.

8. Економіка та бізнес-інновації: підручник /Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с.

9. Єфремова Н. О. Особливості імплементації маркетингових інновацій в операційний менеджмент комерційно-підприємницької діяльності суб'єктів агробізнесу. Галицький економічний вісник. 2019. № 6. С. 63–68. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.06.063

10. Котвицька Н. Теоретичні засади інновацій у агропродовольчій сфері. Науковий вісник Полісся. 2022. № 2(25). С. 59–76

11. Крикуненко Д. О. Проблеми впровадження інновацій на підприємстві. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4. С. 45–49.

12. Литюга Ю. В. Інноваційні методи удосконалення бізнес-процесів. В Economy of enterprise: theory and experience, Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference Kyiv, Krakow, Praha, Nairobi. National Economic University named after Vadym Hetman. 2021. С. 103-107.

13. Олійник О.В., Сідельнікова І.В. Інноваційна діяльність: особливості розвитку і активізації в аграрному виробництві. Збірник наукових праць ХНПУ імені Г.С. Сковороди «Економіка». 2018. № 17. С. 73–82.

14. Офіційна інформація діяльності ПСП «Агрофірма «Світанок». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/03754024/

15. Офіційний веб-сайт Антимонопольного комітету України. URL: http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/index

16. Петренко Л. А. Інноваційний розвиток підприємства: генезис теорії та сучасна практика управління: монографія. Київ: НУОУ, 2020. 328 с.

17. Прокопенко О.В., Школа В.Ю. Наукові підходи до трактування поняття і визначення етапів життєвого циклу інновації. Економічні інновації. 2010. Вип. 41. С. 213–223.

18. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. Дата оновлення 05.12.2012. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/sho w/40-15#Text.

19. Рудь Н. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник. 2-е вид., перероб. і доп. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2019. 446 с.

20. Трішин Ф.А., Ніколюк О.В. Організаційна спроможність фермерських господарств до цифрових іннова-цій у післявоєнний період. Економіка харчової промисловості. 2022. Т. 14. Вип. 3. С. 58–64.

21. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.

22. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія / за наук. ред. В.В. Стадник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 446 с.

23. Хахула Б. Економічні проблеми розвитку інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприєм-ствах України. Продовольчі ресурси. 2022. № 10(19). С. 265–273.15.

24. Хахула Б.В. Організаційні особливості розвитку інноваційної діяльності в сільськогосподарському виробництві. Економіка та держава. 2022. № 5. С. 85–89.

25. Хірівський Р., Содома Р., Клебан О., Устиновська Т. Стратегія розвитку АПК України в умовах посилення міжнародної конкуренції. Розвиток маркетингу в АПК. URL: https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/8540/1/Econ-28-2021-32.pdf.

26. Черноіванова Г. С. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваціями та інноваційною працею: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. 284 с.

27. Шебаніна О. В., Рибачук В. П. Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки: пріоритети забезпечення та регулювання: монографія. Миколаїв: МНАУ, 2019. 211 с.

28. Шиян Н.І. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків, 2019. 245с.

29. Шуст О. А. Обгрунтування стратегії інноваційно-орієнтованого розвитку сільськогосподарських підприємств з виробництва молока. Економіка та держава. - 2021. - № 3. - С. 23-27.

30. Янченко Н.В., Безрук С.О., Орябинська В.А. Управління розвитком підприємства за допомогою інновацій. Молодий вчений. 2018. № 5.1. С. 102–106.

31. Botta A., Cavallone P., Baglieri L., Colucci G., Tagliavini L., Quaglia G. A Review of Robots, Perception, and Tasks in Precision Agriculture. Applied Mechanics. 2022, July 5. No. 3(3). P. 830–854. DOI: https://doi.org/10.3390/applmech3030049

32. Hnatkivskyi B. Organizational and Economic Mechanism for the Formation of the Innovative Strategy of Agricultural Enterprises. Innovation and Sustainability. 2022. No. 3. P. 132–138. DOI: https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.132.138.

33. Hridin O., Zaika S., Zaika O. Specific features and prerequisites of the innovative revival of Ukraine agriculture. Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 20-21 квітня 2023 року) : тези доповіді. Харків : ДБТУ, 2023. С. 229–232.

34. Mandych O., Zaika S., Zaika O., Zhyliakova O., Blyzniuk O. Risk management of innovation activities in the digital ecosystem. Innovations in scientific, technical and social ecosystems. 2023. No. 6. P. 24–45. DOI: https://doi.org/10.56378/MOZS20231805.

35. Skudlarski J. Zaika S.O., Gridin O.V. The theoretical aspects of innovation. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. Вип. 1. С. 17–24. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2016/06/apie_2016_r01_a03.pdf.