

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

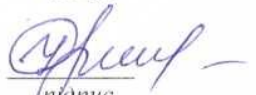
Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю. С. Гринчук
« 16 » червня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ СТОВ «ЗОРЯ»)

Виконала: Однорог Анна Євгенівна
прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Керівник: доцент Утеченко Дар'я Миколаївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Рецензент: професор Свиноус Іван Вікторович
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Я, Однорог Анна Євгенівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую

Гарант ОПП «Менеджмент»

Кол доцент Н. В. Коваль
«23» квітня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувача
Однорог Анні Євгенівні

Тема: Управління інноваційною діяльністю підприємства (за матеріалами СТОВ «Зоря»).

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідити теоретичні основи менеджменту інноваційної діяльності в сільськогосподарському підприємстві; охарактеризувати діяльність СТОВ; проаналізувати рівень інноваційної активності на підприємстві; виявити інноваційний потенціал сільськогосподарського підприємства; обґрунтувати напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю сільськогосподарського підприємства.

Вихідні дані: господарсько-фінансова звітність СТОВ «Зоря»; дані про результати впровадження інноваційних проєктів підприємства; наукові публікації та монографії з питань управління інноваційною діяльністю.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень-травень 2024	виконано
Теоретико-методична частина	вересень-грудень 2024	виконано
Аналітична частина	січень-лютий 2025	виконано
Рекомендаційна частина	березень-квітень 2025	виконано
Оформлення роботи	травень 2025	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2025	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2025	виконано
Подання на рецензування	травень 2025	виконано

Керівник

Утеченко
(підпис)

доцент Утеченко Д.М.

Здобувач

Однорог
(підпис)

Однорог А.Є.

Дата отримання завдання «23» квітня 2024р.

АНОТАЦІЯ

Однорог А. Є.

Управління інноваційною діяльністю підприємства (за матеріалами СТОВ «Зоря»)

Досліджено управління інноваційною діяльністю сільськогосподарського підприємства на прикладі СТОВ «Зоря».

Розглянуто різні варіанти фінансування інвестиційного проєкту, таких як лізинг і кредит, засвідчив переваги кожного з них.

Проаналізовано впровадження інновацій у діяльність СТОВ «Зоря» є стратегічно правильним рішенням, що дозволяє підприємству досягати нових рівнів ефективності, забезпечувати стабільне зростання доходів і займати конкурентні позиції на аграрному ринку.

Доведено, що лізинг дозволяє швидко оновити матеріально-технічну базу з мінімальними початковими фінансовими витратами, тоді як кредит сприяє масштабному оновленню і довгостроковому зростанню підприємства.

Доведено, що реалізація інвестиційного проєкту через лізинг або кредит підвищить конкурентоспроможність СТОВ «Зоря», зменшить виробничі витрати, підвищить урожайність і забезпечить стабільні прибутки. Інноваційні рішення, підтримані правильним фінансовим підходом, стануть основою для сталого розвитку підприємства, закладаючи фундамент для подальших успіхів у сільському господарстві.

Результати роботи були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції та опубліковані у вигляді тез.

Кваліфікаційна робота містить 14 таблиць 2 рисунка. Список використаних джерел включає 30 найменувань.

\

Ключові слова: інноваційна діяльність, сільськогосподарське підприємство, управління, конкурентоспроможність, інноваційний потенціал, СТОВ «Зоря».

ABSTRACT

Odnoroh A.Y.

Management of the enterprise innovative activities (based on the materials of “Zorya” LLC)

The management of innovation activity of an agricultural enterprise on the example of “Zorya” LLC is investigated.

Different options for financing investment project, such as leasing and credit, have been considered, testified to each of them.

The implementation of innovations in the activity of “Zorya” LLC is a strategically correct solution that allows the enterprise to reach new levels of efficiency, ensure a steady increase in income and occupy competitive positions in the agricultural market.

It is proved that leasing allows you to quickly update the material and technical base with minimal initial financial costs, while the loan contributes to the large-scale renewal and long-term growth of the enterprise.

It is proved that the implementation of the investment project through leasing or credit will increase the competitiveness of “Zorya” LLC, reduce production costs, increase yields and provide stable profits. Innovative solutions, supported by the right financial approach, will be the basis for the sustainable development of the enterprise, laying the foundation for further success in agriculture.

The results of the work were tested at the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference and published in the form of abstracts.

Qualification work contains 14 tables 2 Figure. The list of sources used includes 30 titles.

Keywords: innovative activity, agricultural enterprise, management, competitiveness, innovation potential, Zorya JSC.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ СТОВ «ЗОРЯ» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	20
2.1. Загальна характеристика досліджуваного сільськогосподарського товариства	20
2.2. Аналіз ефективності діяльності СТОВ «ЗОРЯ»	24
2.3. Аналіз особливостей управління інноваційною діяльністю СТОВ «Зоря»	27
РОЗДІЛ 3 ІННОВАЦІЙНЕ РІШЕННЯ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА.....	32
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44
ДОДАТКИ.....	48

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний етап розвитку економіки, що супроводжується кризовими явищами, спонукає всі галузі національного господарства до пошуку кардинальних шляхів модернізації та активізації інноваційної діяльності. У таких умовах особливого значення набувають інновації, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності продукції та оптимізацію бізнес-процесів.

Складність і тривалість інноваційних процесів, у поєднанні з впливом дестабілізуючих факторів, створюють значні виклики при виборі та впровадженні інновацій. Це підкреслює важливість здійснення зваженої, адаптивної та всебічної оцінки ефективності інноваційної діяльності, яка стане основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

В сучасній економічній літературі приділено велику увагу питанню вивченню інноваційної діяльності. Зокрема, вагомий внесок у розкриття даної теми зробили: Готра В.В., Джеджула В.В., Зянько В.В., Ілляшенко С.М., Іщенко Н.А., Колодяжна І.В., Комеліна О.В., Недбалюк О.П., Олійник Л.В., Поліщук О.О., Тарасюк М.В., Тисько М.М., Ткаченко Т.П., Федулова Л.І., та інші.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції та глобалізації ринку інноваційна діяльність є одним із ключових чинників успішного функціонування та розвитку підприємств. Постійне впровадження інновацій дозволяє не лише покращувати продуктивність та якість продукції, але й забезпечує довгострокову конкурентоспроможність. Для аграрного сектора України, до якого належить СТОВ «Зоря», інноваційна діяльність набуває особливої актуальності через потребу оптимізації виробничих процесів, ефективного використання ресурсів та забезпечення високих стандартів екологічності.

Сільськогосподарські підприємства стикаються з численними викликами: коливанням цін на сировину, зростанням витрат на виробництво, змінами кліматичних умов. У таких умовах саме інноваційні підходи здатні

забезпечити стабільність і розвиток. Дослідження питань управління інноваційною діяльністю, зокрема, в умовах Сільськогосподарського ТОВ «Зоря», є важливим як з наукової, так і з практичної точок зору.

Метою дослідження є сутність та ключові аспекти впровадження і управління інноваційною діяльністю сільськогосподарським підприємством за матеріалами є аналіз інноваційної діяльності СТОВ «Зоря».

Для досягнення поставленої мети були визначені такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи менеджменту інноваційної діяльності в сільськогосподарському підприємстві;
- охарактеризувати діяльність СТОВ;
- проаналізувати рівень інноваційної активності на підприємстві
- виявити інноваційний потенціал сільськогосподарського підприємства
- описати інноваційне рішення щодо підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційною діяльністю на підприємстві СТОВ «Зоря».

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти організації та управління інноваційною діяльністю на підприємстві, а також механізми підвищення її ефективності.

Методи дослідження. У ході дослідження застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз та синтез – для розгляду теоретичних аспектів інноваційної діяльності та оцінки її ефективності; системний підхід – для вивчення інноваційної діяльності як цілісної системи, яка взаємодіє з внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували: господарсько-фінансова звітність СТОВ «Зоря»; дані про результати впровадження інноваційних проєктів підприємства; наукові публікації та монографії з питань управління інноваційною діяльністю; законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність сільськогосподарських підприємств в Україні;

матеріали аналітичних досліджень, доступних у відкритих джерелах, зокрема, вітчизняних і зарубіжних ресурсів.

Апробація. Результати бакалаврського дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву (м. Біла Церква, 23 квітня 2025 р.) та опубліковано тезу на тему: «Управління інноваційною діяльністю сільськогосподарського підприємства».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Зміст дипломної роботи викладено на 56 сторінках. Кваліфікаційна робота містить 14 таблиць 2 рисунка. Список використаних джерел включає 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційна діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. У сучасних умовах, коли галузь стикається з низкою викликів, таких як зміна клімату, зростання конкуренції, коливання цін на сировину та вимоги до екологічності продукції, впровадження інновацій стає не просто бажаним, а необхідним елементом діяльності.

Сутність інноваційної діяльності полягає у створенні, впровадженні та використанні нових або значно вдосконалених продуктів, процесів, технологій, методів управління та організації праці. Це дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й формувати нові можливості для розвитку. Інновації охоплюють як технологічні (наприклад, впровадження нових видів сільськогосподарської техніки або передових методів обробітку ґрунту), так і організаційно-економічні аспекти (вдосконалення системи управління або маркетингових стратегій) [1].

Запровадження інновацій в управлінські процеси не лише впливає на внутрішню організацію сільськогосподарських підприємств, але й визначає їх здатність адаптуватися до динамічних умов ринку та вирішувати кризові ситуації. Це має особливе значення для аграрного сектору України, де коливання попиту та пропозиції на ринку, а також неефективне використання ресурсів часто негативно впливають на рентабельність і конкурентоспроможність підприємств [2].

Згідно з українським законодавством, інновації охоплюють нові або вдосконалені технології, продукти чи послуги, що сприяють поліпшенню виробничих процесів і соціальної сфери. Проте ці визначення потребують уточнення та адаптації до специфіки сільського господарства, зокрема у контексті управління підприємствами [4].

Інновації в аграрному секторі включають впровадження сучасних

технологій у виробництво, модернізацію обладнання, удосконалення управлінських підходів і створення інтегрованих систем, які об'єднують усі ці елементи. Такі трансформації дозволяють підприємствам не лише оптимізувати витрати й підвищувати якість продукції, але й успішно відповідати на соціально-економічні виклики [3].

Класифікація інновацій, впроваджуваних у агропідприємствах наведена у табл.1.1. (додаток А).

Науковці, зокрема Ложачевська О. М., Гречан П. Ю., підкреслюють, що інновації відіграють вирішальну роль у розв'язанні соціальних проблем, наголошуючи на важливості інтеграції технічних і соціальних аспектів у процесі інноваційної діяльності [3]. Такий підхід дозволяє створити гармонійний баланс між технологічними вдосконаленнями та соціальними потребами, що є особливо актуальним для сільськогосподарських підприємств.

У цьому контексті інноваційна діяльність відкриває широкі перспективи для стратегічного розвитку аграрних підприємств, посилення їхніх конкурентних позицій і адаптації до змінних ринкових умов. Прогресивні зміни у сфері обладнання, технологій і організаційних структур управління слугують ключовими чинниками, які допомагають підприємствам відповідати сучасним викликам та вимогам споживачів.

Наукові дослідження та практичний досвід у галузі інновацій в аграрному секторі мають бути основою для розробки рекомендацій, спрямованих на посилення адаптаційного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Особливий акцент слід зробити на створенні умов, які сприятимуть максимальному використанню інноваційного потенціалу. Це стосується як підвищення ефективності аграрного виробництва, так і покращення якості життя місцевих громад. Такий підхід дозволить забезпечити сталий розвиток сільськогосподарських підприємств і зробити їх більш стійкими до викликів сучасної економіки [5].

Інноваційні процеси у сільському господарстві охоплюють широкий

спектр нововведень, які включають розробку та використання нових сортів рослин і порід тварин, впровадження сучасного виробничого обладнання, а також використання ресурсозберігаючих технологій. Такі інновації докорінно змінюють традиційні підходи до аграрного виробництва. Їхня мета – підвищення продуктивності, оптимізація витрат і мінімізація негативного впливу на довкілля. Усі ці аспекти є фундаментальними для досягнення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств і забезпечення їх конкурентоспроможності на сучасному ринку [5].

Таким чином, орієнтація на специфічні особливості аграрного сектору та адаптація інноваційних рішень до його потреб є важливими передумовами ефективного розвитку галузі та підвищення її ролі у забезпеченні економічної стабільності країни.

Інноваційна діяльність у сільському господарстві може бути структурована за трьома основними етапами, кожен із яких має ключове значення для забезпечення ефективності та сталого розвитку підприємств [6]:

1. Ідентифікація та оцінка потреб. На початковому етапі проводиться аналіз поточних умов і проблем підприємства, визначаються його нагальні потреби та перспективні можливості для впровадження інновацій. Важливим аспектом цього етапу є оцінка потенційних змін, які можуть позитивно вплинути на продуктивність, ефективність використання ресурсів та екологічність виробничих процесів. Ретельне вивчення проблем дає змогу визначити, які саме інноваційні рішення принесуть найбільшу користь підприємству.

2. Розробка та впровадження. Цей етап передбачає безпосередню розробку нових технологій або адаптацію вже існуючих до умов конкретного господарства. Залежно від пріоритетів, це може включати придбання сучасного обладнання, селекцію нових сортів рослин або порід тварин, оптимізованих для місцевих умов, впровадження інноваційних методів управління виробництвом чи використання ресурсів. Успішне впровадження вимагає системного підходу, що враховує специфіку аграрного підприємства

та ринкові умови.

3. Моніторинг та оптимізація. Після впровадження інновацій важливо регулярно оцінювати їх ефективність. На цьому етапі збираються та аналізуються дані, які дозволяють визначити, наскільки впроваджені рішення сприяли покращенню виробничих процесів. На основі отриманих результатів вносяться корективи, спрямовані на подальше вдосконалення технологій і методів, що гарантує постійний розвиток підприємства.

Досвід високорозвинених країн свідчить про те, що інновації є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору. Водночас, для України впровадження інновацій у сільському господарстві стикається із низкою викликів. Зокрема, масштаби інноваційної діяльності та її напрями не завжди відповідають потребам і очікуванням ринку та населення.

Тому важливим є ідентифікація чинників, які впливають на інноваційну активність, та формування ефективних управлінських стратегій, що сприятимуть раціональному плануванню інноваційного розвитку. Такі підходи дозволять адаптувати підприємства до сучасних викликів, підвищити їх ефективність і забезпечити довгострокову стабільність.

На реалізацію інноваційної діяльності в аграрному секторі впливають як негативні фактори, що ускладнюють впровадження інноваційних рішень, так і позитивні чинники, які сприяють їх розвитку. Вплив цих факторів можна простежити як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Причому вони можуть мати як стимулюючий, так і стримуючий характер залежно від конкретного етапу інноваційної діяльності.

Враховуючи аналіз наукових досліджень, є можливість стандартизувати підходи до оцінки впливу чинників і запропонувати універсальну класифікацію, яка дозволяє одночасно оцінювати їх дію з кількох сторін (рис. 1.1, Додаток Б). Така класифікація враховує як економічні, технологічні, соціальні, так і організаційні аспекти, що створює основу для комплексної оцінки та формування стратегій інноваційного розвитку.

У сучасних умовах інноваційний розвиток стає невід'ємним елементом забезпечення сталого функціонування підприємств усіх галузей економіки, зокрема сільського господарства. Інновації дедалі активніше проникають у різні сфери діяльності, надаючи нові можливості для підвищення ефективності виробництва, зниження витрат і забезпечення конкурентоспроможності.

Проте в Україні рівень інноваційної активності в аграрному секторі залишається недостатнім, особливо враховуючи стратегічну важливість цієї галузі. Найсучасніші технології у виробництві овочевої та тваринницької продукції, як правило, застосовуються великими господарствами, тоді як середні та малі підприємства мають низький рівень інноваційної активності. Це створює додаткові виклики для розвитку сектора, адже саме малі та середні господарства складають значну частину аграрної економіки України [7].

Таким чином, необхідність підвищення інноваційної активності аграрного сектору є очевидною. Для цього потрібен комплексний підхід, що включає стимулювання інноваційної діяльності через створення сприятливих умов, зокрема фінансових і технічних, а також підтримку малих і середніх господарств у впровадженні сучасних технологій.

Варто визнати, що як теоретичні, так і прикладні аспекти впливу інновацій на економічну діяльність сільськогосподарських підприємств в Україні залишаються недостатньо дослідженими. Тому необхідно приділити особливу увагу аналізу інноваційної активності вітчизняного аграрного сектора, а також удосконаленню методів оцінки ефективності інновацій. Ці методи мають враховувати як позитивні, так і негативні наслідки в різних аспектах господарської діяльності, створюючи базу для об'єктивного оцінювання [8].

На нашу думку, під інноваціями слід розуміти всі нововведення, які мають принципово новий якісний характер, вперше використовуються у певному підприємстві та приносять конкретну економічну або соціальну

вигоду. Це можуть бути нові чи вдосконалені продукти, послуги, виробничі процеси та технології, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства і підвищують ефективність його діяльності [9]. Втім, рівень впровадження інновацій у сільському господарстві України залишається незадовільним, що є одним із факторів, через які національний аграрний сектор поступається передовим країнам світу за ключовими технічними, економічними та організаційними показниками.

Сучасна наука класифікує інновації за різними ознаками. На наш погляд, їх доцільно поділити на п'ять основних груп за обсягом інновацій:

1. Виробничі інновації – охоплюють нові або вдосконалені продукти, технології, техніку, а також об'єкти інтелектуальної власності.
2. Невиробничі інновації – включають маркетингові, організаційні та управлінські інновації.
3. Екологічні інновації – спрямовані на збереження навколишнього середовища та раціональне використання природних ресурсів.
4. Особистісні та соціальні інновації – пов'язані з розвитком персоналу, соціальними умовами праці та залученням громад до спільних проєктів.
5. Фінансові інновації – зосереджені на нових механізмах фінансування та управління фінансовими потоками.

Основною метою подальших досліджень є аналіз ефективності технологічних інновацій, які вдосконалюють техніко-технологічні процеси у сільськогосподарському виробництві. Це дасть змогу розробити більш цільові рекомендації для підприємств аграрного сектору, спрямовані на досягнення їх сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Управління інноваційною діяльністю включає організацію, планування, контроль і мотивацію процесів, пов'язаних із розробкою та впровадженням інновацій [10]. Основним завданням такого управління є створення умов для ефективного функціонування інноваційної системи підприємства, з урахуванням його специфіки та особливостей зовнішнього середовища.

Інновації у сільському господарстві охоплюють широкий спектр напрямів, зокрема: впровадження сучасної техніки та технологій, автоматизацію процесів, розробку нових сортів і гібридів рослин, методів біологічного захисту рослин, організацію переробки сировини, використання цифрових технологій для аналізу та моніторингу виробничих процесів.

Найбільш поширені підходи до управління інноваційною діяльністю включають різноманітні концепції та методи, що дозволяють організаціям ефективно впроваджувати нововведення та адаптуватися до змінюваних умов зовнішнього середовища [11]. Ось кілька основних підходів:

Системний підхід розглядає інноваційну діяльність як цілісну систему, де всі її елементи взаємодіють між собою та з зовнішнім середовищем. Відповідно до цього підходу, інновації мають бути інтегровані в усі аспекти діяльності підприємства, зокрема у виробничі процеси, маркетинг, стратегію розвитку, управлінські практики тощо. Підхід передбачає комплексний аналіз впливу інновацій на організацію в цілому та включає координацію з іншими підрозділами та зовнішніми партнерами (наприклад, науковими установами чи постачальниками технологій).

Процесний підхід фокусується на управлінні конкретними етапами інноваційного процесу, починаючи з генерування ідей і завершуючи впровадженням інновацій. Він акцентує увагу на кожному етапі життєвого циклу інновації: розробка ідеї, оцінка доцільності, фінансування, тестування, впровадження і комерціалізація. Цей підхід дозволяє детально аналізувати та вдосконалювати окремі стадії інноваційного процесу для досягнення кращих результатів.

Інтеграційний підхід підкреслює необхідність координації інноваційної діяльності з іншими функціями підприємства, такими як маркетинг, стратегічне управління, фінансове планування та інші. Відповідно до цього підходу, інновації мають бути впроваджені не ізольовано, а як частина загальної стратегії підприємства, де кожен підрозділ організації працює на досягнення спільної мети. Важливим є також залучення зовнішніх партнерів

до процесу інновацій: постачальників, науковців, консалтингових компаній.

Поведінковий підхід фокусується на розвитку інноваційної культури та мотивації співробітників. Це передбачає створення сприятливого середовища для генерування ідей, підтримку творчого мислення та надання співробітникам можливості брати участь в інноваційних проектах. Важливою складовою є також заохочення до колективної роботи та формування команд для реалізації інновацій, що дозволяє використовувати різноманітні знання та навички для досягнення спільних цілей.

Клієнт-орієнтований підхід орієнтований на постійне вдосконалення продукції або послуг, які пропонуються клієнтам, з урахуванням їх потреб і вимог. В рамках цього підходу компанії орієнтуються на отримання зворотного зв'язку від клієнтів, щоб адаптувати свої продукти до ринкових умов. Задоволення потреб споживачів є основним критерієм для впровадження інновацій, що дозволяє створювати додаткову цінність і зміцнювати позиції на ринку.

Мережевий підхід полягає в активному використанні партнерських зв'язків та мереж для розвитку інновацій. Це може включати співпрацю з іншими підприємствами, науковими установами, державними організаціями, а також з інвестиційними структурами. В межах цього підходу інновації створюються та реалізуються через обмін знаннями та ресурсами, що дозволяє знижувати ризики та збільшувати ефективність інноваційного процесу.

Стратегії відкритих інновацій – підхід відкритих інновацій передбачає інтеграцію ідей та технологій ззовні компанії. Відомо, що зовнішнє середовище часто є джерелом нових ідей, які можуть бути корисними для розвитку. Відкриті інновації дозволяють компаніям залучати зовнішніх інноваторів, стартапи, науковців та інших зовнішніх партнерів до розробки нових продуктів чи технологій.

Ітераційний підхід полягає в тому, щоб інновації розвивались поступово, через постійні доопрацювання, на основі отриманих відгуків і результатів тестування. Це дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з

невдачами на етапі впровадження, і досягати оптимальних результатів через кілька етапів вдосконалення інновації.

Технологічно орієнтований підхід акцентує увагу на розвитку і впровадженні нових технологій у виробничі процеси. Він застосовується в умовах високої технологічної складності і орієнтований на забезпечення технологічної переваги, що може допомогти підприємствам досягати більш високих результатів у зменшенні витрат, покращенні якості продукції і збільшенні продуктивності.

Управління інноваційною діяльністю вимагає гнучкості і здатності підприємства адаптуватися до змінних умов ринку, технологічних тенденцій та соціально-економічних факторів. Використання різних підходів дозволяє підприємствам досягати більш високих результатів і створювати додаткову цінність для своїх клієнтів та партнерів [12].

Управління інноваційною діяльністю в аграрному секторі має свої особливості, які зумовлені специфікою галузі.

Сільське господарство є однією з найбільш залежних від кліматичних змін галузей. Це ускладнює планування інноваційних процесів і вимагає застосування адаптивного підходу до управління. Багато сільськогосподарських підприємств, особливо середнього і малого розміру, стикаються з труднощами у фінансуванні інновацій, що потребує залучення державної підтримки або кооперації з іншими учасниками ринку [13].

Успішна реалізація інновацій часто залежить від рівня розвитку транспортної, логістичної та інформаційної інфраструктури.

Сільське господарство охоплює широкий спектр діяльності – від вирощування культур і тваринництва до переробки продукції. Це вимагає врахування специфіки кожного напрямку при впровадженні інновацій.

Важливим чинником розвитку інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств є підтримка з боку держави, яка може проявлятися у вигляді податкових пільг, грантових програм, фінансування наукових досліджень та розвитку агротехнологій. Крім того, значну роль

відіграють зовнішні чинники, такі як міжнародний обмін досвідом, вплив глобальних ринків, інвестиції з боку іноземних партнерів та науково-технічний прогрес.

Таким чином, ефективне управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств потребує врахування теоретичних основ, специфіки галузі та взаємодії із зовнішнім середовищем. Це забезпечить підприємству можливість адаптуватися до сучасних викликів і забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Оцінка ефективності інноваційної діяльності є важливою складовою управління інноваціями на сільськогосподарських підприємствах. Це процес вимірювання результатів впровадження інновацій і визначення їх впливу на загальну діяльність підприємства, його конкурентоспроможність, фінансову стійкість і соціальну відповідальність. Методологія оцінювання ефективності інноваційної діяльності включає різноманітні підходи та інструменти, які дозволяють комплексно оцінити результати інновацій і їх вплив на розвиток підприємства [14].

Оцінка ефективності інноваційної діяльності є необхідною умовою для вдосконалення управління інноваціями на сільськогосподарських підприємствах. Це дозволяє підприємствам коригувати стратегії розвитку, оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, визначати найуспішніші інноваційні напрямки та забезпечувати підвищення конкурентоспроможності. Методологія оцінки ефективності повинна бути адаптована до специфіки сільського господарства та враховувати його технологічні, економічні і соціальні особливості.

Інноваційна діяльність є ключовим фактором забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вона охоплює впровадження нових технологій, удосконалення виробничих процесів, підвищення якості продукції та використання сучасних методів управління [15].

На сучасному етапі розвитку аграрного сектора України впровадження

інновацій є не лише нагальною потребою, але й стратегічним завданням. Проте низький рівень інноваційної активності, особливо серед малих і середніх господарств, є суттєвою перешкодою для сталого розвитку галузі. Основними причинами цього є обмеженість фінансових ресурсів, недоліки в управлінні інноваційними процесами, недостатній рівень державної підтримки та нестача кваліфікованих кадрів.

Для ефективного управління інноваційною діяльністю необхідно враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на цей процес. Важливо використовувати сучасні методи оцінювання ефективності інновацій, які дозволяють враховувати як економічні, так і соціальні аспекти їх впровадження. Крім того, необхідна комплексна державна та інституційна підтримка, спрямована на стимулювання інноваційної активності у сільському господарстві [16].

Отже, успішне впровадження інновацій у сільському господарстві України можливе за умови гармонійного поєднання технологічних, організаційних, фінансових та екологічних рішень, що відповідають потребам ринку та соціальним викликам. Інновації стають ключем до підвищення конкурентоспроможності підприємств, їх адаптації до змінних умов ринку та створення нових можливостей для розвитку аграрного сектора.

РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ СТОВ «ЗОРЯ» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

2.1. Загальна характеристика досліджуваного сільськогосподарського товариства

Сільськогосподарське підприємство СТОВ «Зоря» засновано 07 грудня 2000 року. Діяльність підприємства базується на використанні землі, що була взята в оренду у пайовиків с. Владиславка, Обухівського району, Київської області.

Сільськогосподарське товариство не включає до свого складу інших юридичних осіб, зокрема дочірніх підприємств, філій, представництв чи інших відокремлених структурних підрозділів. Крім того, СТОВ «Зоря» не виступає засновником або учасником будь-яких інших товариств, підприємств чи об'єднань.

Штатна чисельність працівників – 84 чоловік. СТОВ «Зоря» активно співпрацює з численними покупцями своєї продукції та постачальниками. Землекористування СТОВ " Зоря " розташоване в центральній частині району (табл. 2.1, Додаток В). Центральна садиба господарства знаходиться в селі Владиславка. Відстань від районного центру становить 5 км, а до обласного центру м.Київ-108 км.

Товариство характеризується вигідним розташуванням та зручними шляхами сполучення. Дороги з твердим покриттям перебувають у хорошому стані, а розвинена шляхова мережа на території землекористування забезпечує ефективне та зручне транспортування вантажів.

Організаційна структура підприємства визначає спосіб розподілу різних видів діяльності між його складовими та координацію їхньої роботи для досягнення загальних цілей. У межах цієї структури відбуваються усі управлінські процеси та функції, що забезпечують виробництво продукції, до яких залучаються менеджери різних рівнів, категорій і спеціалізацій, а також

працівники. Організаційна структура СТОВ " Зоря "детально представлена в додатку В.

Організаційна структура є основою системи управління підприємства. Вона визначає, як розподіляються управлінські функції між різними підрозділами, службами та відділами, а також встановлює відносини підпорядкування та взаємодії в межах товариства. Нижче наведено основні характеристики та складові цієї структури [13].

На основі вивчення організаційної будови товариства, його основного виробництва, наявних допоміжних і обслуговуючих підрозділів, а також об'єктів соціально-культурного призначення, буде побудовано схематичне зображення організаційної структури СТОВ «Зоря».

Основним чинником, який визначає успішність підприємства, є професіоналізм та ефективність його керівництва. Кваліфікація, відповідальність, креативність та виконавча дисципліна керівників безпосередньо впливають на продуктивність, інноваційність і технічний прогрес підприємства. Важливо, щоб керівники мали чітке розуміння своїх обов'язків і прагнули постійно удосконалювати управлінські процеси, забезпечуючи ефективне використання всіх ресурсів підприємства.

Таким чином, ефективне управління і здатність оперативно реагувати на зміни є критичними для підтримки та зростання продуктивності та інноваційного потенціалу підприємства, а також для забезпечення його сталого розвитку в умовах постійних змін у бізнес-середовищі.

Організаційною одиницею СТОВ «Зоря» є різноманітні внутрігосподарські підрозділи, серед яких можна виділити: підрозділи, що займаються основним виробництвом (наприклад, бригади та ферми); функціональні підрозділи, які виконують одну або кілька специфічних функцій (такі як бухгалтерія, агрономічний, зоотехнічний, інженерний відділи, відділ кадрів); а також допоміжні та обслуговуючі підрозділи (автогараж, майстерня, склад).

Структура управління СТОВ «Зоря» являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів організації, що визначають поділ праці та службові зв'язки між підрозділами компанії та працівниками апарату управління. Деталі структури управління наведені на рис.2.1., (додаток Г).

На підприємстві застосовується лінійно-функціональна структура управління, при якій лінійне підпорядкування з усіх питань, пов'язаних з управлінням СТОВ «Зоря», поєднується з функціональним управлінням. Така структура забезпечує ефективне поєднання лінійного керівництва з консультаційним обслуговуванням з боку функціональних служб без порушення прав і обов'язків лінійних керівників.

Економічні взаємозв'язки відіграють важливу роль у функціонуванні СТОВ «Зоря», забезпечуючи стабільність і ефективність виробничих процесів. Ці зв'язки гарантують не лише постачання необхідних ресурсів, таких як мінеральні добрива, засоби захисту рослин, паливо і мастильні матеріали, але й забезпечують безперервність виробничих операцій. Надійність постачальників і партнерів у ланцюжку поставок є критично важливою для забезпечення стабільності виробництва і своєчасного виконання зобов'язань перед клієнтами щодо відвантаження та реалізації продукції. Таким чином, господарські зв'язки не лише підтримують повсякденну діяльність підприємства, але й мають стратегічне значення для здійснення загальної місії компанії та досягнення довгострокових бізнес-цілей.

Управління матеріально-технічним забезпеченням у СТОВ «Зоря» реалізується на рівні, який забезпечує стабільну прибутковість і безперервність виробничих процесів без затримок. Це свідчить про ефективність поточної системи управління запасами та логістики. Однак існує потенціал для подальшого вдосконалення, оскільки навіть добре налаштовані системи можуть бути оптимізовані для адаптації до змінюваних ринкових умов або для інтеграції новітніх технологій.

Діяльність фахівців СТОВ «Зоря» у сфері матеріально-технічного забезпечення є важливою складовою інноваційного управління, спрямованою

на оптимізацію ресурсного потенціалу та підвищення ефективності виробничих процесів. Основні завдання, які виконуються в рамках цієї діяльності, включають:

- Розробку інноваційних стандартів для управління запасами, що забезпечують оптимальний рівень ресурсів для безперебійного виробництва.
- Планування потреб у матеріалах з урахуванням виробничих вимог та встановлених норм, що сприяє адаптації до змінних умов.
- Оцінку та вибір постачальників, з акцентом на інноваційні критерії якості, конкурентні ціни, надійність та гнучкість умов доставки.
- Розробку контрактів на постачання, орієнтуючись на інноваційно оптимальні умови для підприємства.
- Координацію логістики та інтеграцію новітніх технологій у процеси доставки, контроль за своєчасністю та якістю постачань.
- Організацію приймання, обробки, зберігання та видачі матеріалів з урахуванням інноваційних методів управління.
- Постійний моніторинг і коригування постачань у відповідності до актуальних потреб виробництва.
- Ведення обліку та аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів, що дає змогу швидко адаптувати стратегію за необхідності.
- Забезпечення економного і раціонального використання матеріалів на всіх етапах виробничого процесу, використовуючи інноваційні методи для мінімізації витрат.

Ці заходи забезпечують стабільну роботу виробничих процесів і підтримують стратегічні цілі розвитку СТОВ «Зоря», націлені на максимізацію прибутковості та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Договори поставки є основним правовим інструментом регулювання господарських відносин, пов'язаних із постачанням матеріально-технічних ресурсів для підприємства. Вони дозволяють чітко визначити права та

обов'язки сторін щодо обсягів, якості, термінів поставок, умов оплати та відповідальності за порушення умов угоди [17].

Специфіка та складність взаємодії СТОВ «Зоря» з різними постачальниками та партнерами визначаються такими факторами, як:

- спеціалізація підприємства, що визначає потребу в конкретних матеріально-технічних ресурсах;
- характер виробничих процесів, які мають свої специфічні вимоги;
- сезонність виробництва продукції, що створює коливання у попиті на матеріали;
- залежність результатів виробництва від змінних погодних та кліматичних умов;
- рівень розвитку та ефективність ринкової інфраструктури, що також впливає на постачання та організацію логістики.

2.2. Аналіз ефективності діяльності СТОВ «ЗОРЯ»

Охарактеризуємо та проаналізуємо основні показники обсягу виробництва (продажу) продукції, такі як площа земельних угідь, кількість працівників, вартість основних виробничих фондів, поголів'я худоби та інші, в таблиці 2.2, Додаток Д.

На основі даних таблиці 2.2 можна зробити висновок, що розмір виробництва СТОВ «Зоря» у 2022–2024 роках зазнав змін. Зокрема, валова продукція сільського господарства в порівняльних цінах у 2023 році зросла на 156,33%. Збільшення обсягів виробництва та підвищення продуктивності продукції було зумовлене переважно покращенням погодних умов, оскільки підприємство не здійснювало значних змін у виробничих технологіях. У порівнянні з іншими господарствами району, СТОВ «Зоря» посідає приблизно 8-ме місце за обсягами виробництва продукції.

Площа земель господарства у 2024 році зменшилася на 96,10% порівняно з 2022 роком. Це пов'язано з процесом розпаювання земель, унаслідок якого частина власників паїв створила фермерські господарства.

Водночас зі скороченням земельної площі відбулося і зменшення чисельності працівників. Структура земельних угідь приведена в (табл.2.3, Додаток Е)

Дані таблиці 2.3 свідчать про зміни у використанні земельних ресурсів СТОВ «Зоря» протягом 2022–2024 років. Загальна площа земель зменшилася на 80,79 га, що становить 96,1% від рівня 2022 року. Така динаміка зумовлена процесом розпаювання земель та переходом частини площ до інших фермерських господарств.

Сільськогосподарські угіддя також скоротилися на 80,79 га (96,1%), що відповідає загальному зменшенню площі земель. Площа ріллі зменшилася на 82,99 га (95,9%), проте її частка у структурі земель залишилася майже незмінною, становлячи 97,1% у 2024 році проти 97,3% у 2022 році.

Коефіцієнт використання земельних ресурсів протягом аналізованого періоду залишався на рівні 1, що свідчить про максимальне використання наявних земельних угідь для сільськогосподарських потреб. Коефіцієнт розораності земель демонстрував незначні коливання, зменшившись у 2024 році до 0,86, що, ймовірно, пов'язано зі зміною структури використання земель.

Розмір загальної земельної площі та структура сільськогосподарських угідь значною мірою визначають можливості для ведення аграрного виробництва та розвитку окремих галузей. Для оцінки масштабів досліджуваного господарства необхідно розрахувати показники обсягу виробництва [18, 20].

Протягом 2022–2024 років СТОВ "Зоря" демонструє позитивну динаміку за основними економічними показниками, хоча спостерігаються і певні зменшення у деяких аспектах табл. 2.4., (Додаток Ж)

Попри скорочення площ угідь, чисельності працівників та поголів'я молочної худоби, СТОВ "Зоря" демонструє стабільне зростання за ключовими економічними показниками. Збільшення валової продукції, вартості засобів і продуктивності праці свідчить про впровадження інноваційних рішень, які

дозволяють підвищувати ефективність господарства навіть у складних умовах.

Таким чином, аналізуючи дані, представлені в таблиці 2.4, можна зробити висновок, що СТОВ "Зоря" належить до категорії середніх підприємств. Це підтверджують такі показники, як середньорічна чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, що становить 56 осіб, та середня площа сільськогосподарських угідь у розмірі 2072,97 га.

Ефективність сільськогосподарського виробництва залежить не тільки від розміру основних галузей діяльності підприємства, таких як рослинництво чи тваринництво, але й від ступеня розвитку допоміжних і товарних галузей, які доповнюють та диверсифікують виробничу структуру. Розвиток цих галузей забезпечує стійкість підприємства, підвищення доходів і зменшення ризиків, що виникають у процесі господарської діяльності [21].

Ключовим показником, який дозволяє визначити спеціалізацію господарства, є структура грошових надходжень від реалізації товарної продукції (табл. 2.5, Додаток II).

На основі даних таблиці 2.5 можна зробити висновок, що в середньому за три роки підприємство отримало грошові надходження від реалізації продукції рослинництва в розмірі 8611,7 тис. грн. (74,45 %), тоді як надходження від продукції тваринництва склали 2970,97 тис. грн. (25,68 %). Це свідчить про те, що основну частину доходів підприємство отримує від реалізації продукції рослинництва.

Таким чином, спеціалізація СТОВ "Зоря" поступово зміщується до більшої рівноваги між рослинництвом і тваринництвом, із пріоритетом на продукцію, що має стабільний попит і високу рентабельність.

Наступним етапом нами було здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності СТОВ «Зоря» за 2022-2024 рр., результати якого представлено у табл. 2.6., Додаток К.

Усі ці зміни свідчать про загальне покращення фінансової ефективності підприємства протягом аналізованого періоду, хоча рівень рентабельності у 2024 році дещо знизився порівняно з піковими показниками 2023 року.

Склад і структура власного капіталу представлена табл. 2.6, (Додаток Л).

Основне джерело зростання власного капіталу – нерозподілений прибуток, що свідчить про прибуткову діяльність та реінвестування.

Скорочення додаткового капіталу може вказувати на перегляд джерел формування власних ресурсів або на зменшення зовнішніх вкладень.

Відсутність резервного капіталу – потенційна загроза для фінансової стабільності в умовах ризику.

Позитивна загальна динаміка, однак рекомендується переглянути політику диверсифікації капіталу для зменшення фінансових ризиків.

За аналізований період структура власного капіталу СТОВ «Зоря» суттєво змінилася. Основним джерелом зростання капіталу стало збільшення нерозподіленого прибутку, що свідчить про покращення фінансових результатів підприємства. Водночас відбулося скорочення іншого додаткового капіталу, що зменшило його роль у загальній структурі власного капіталу.

2.3. Аналіз особливостей управління інноваційною діяльністю СТОВ «Зоря»

Інноваційна діяльність у сфері зерновиробництва є ключовим елементом забезпечення продовольчої безпеки країни. Стратегічною метою розвитку зернової галузі є створення високопродуктивного та конкурентоспроможного аграрного сектору. Зернові культури мають особливе значення, оскільки виступають джерелом сировини та основою для виробництва продуктів харчування. Зерно та продукти його переробки завжди залишаються високоліквідними, адже вони є основою продовольчого забезпечення і безпеки держави. Зростання обсягів виробництва зерна, підвищення його екологічності та зниження собівартості можливе лише

завдяки впровадженню інноваційних технологій [22]. Таким чином, питання ефективності виробництва зерна в аграрних підприємствах України залишаються актуальними для досліджень у сфері економічної та технологічної науки.

Оцінка інноваційної активності підприємства носить багатоаспектний характер. Вона залежить від підходів до визначення сутності категорії "інноваційна активність", її залежності від інноваційної діяльності та інноваційного потенціалу підприємства. Застосування методів оцінки і обґрунтування відповідних показників обумовлено метою і завданнями використання отриманих результатів для підвищення рівня інноваційності підприємства, посилення його конкурентних переваг, прискорення інноваційного розвитку[23].

Невід'ємною складовою інноваційного розвитку підприємств різних сфер економічної діяльності та організаційно правових форм в сучасних умовах є активне створення і впровадження інновацій, ефективне здійснення інноваційної діяльності. Посилення конкурентної боротьби на ринках, виклики глобальних, національних і місцевих катаклізмів висувають до суб'єктів господарювання вимоги формувати ефективні механізми господарювання, основою яких мають стати інноваційні чинники, як головне джерело економічного зростання [25]. Активна розробка, комерціалізація та провайдинг системних науково технологічних інновацій дозволить посилити вплив науки на забезпечення життєдіяльності господарських систем, забезпечить їх економічний розвиток. Тільки інноваційна активність дасть змогу підприємству реалізувати свій потенціал, забезпечити і розвинути свої конкурентні переваги і посісти гідне місце на вітчизняному і світовому ринках [24].

Аналіз рівня інноваційної активності у СТОВ «Зоря» дає змогу оцінити впровадження нових технологій, підходів і рішень, які сприяють підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства.

1. Підприємство демонструє помірний рівень інноваційної активності, оскільки значних змін у виробничих технологіях за останні роки не впроваджувалося. Основним фактором збільшення обсягів виробництва було покращення погодних умов, а не модернізація чи інновації. Це свідчить про те, що резерви для підвищення інноваційної активності ще не реалізовані.

2. Використання традиційних методів виробництва свідчить про необхідність удосконалення технологій. СТОВ «Зоря» має потенціал для впровадження сучасних систем управління виробничими процесами, автоматизації операцій, застосування точного землеробства та інших інноваційних рішень.

3. На підприємстві можливі покращення в організації праці та управління. Наприклад, запровадження цифрових платформ для моніторингу виробничих процесів, оптимізації логістики та управління земельними ресурсами.

4. Інноваційна діяльність потребує залучення додаткових фінансових ресурсів. Через обмеженість власних коштів підприємство не приділяє достатньо уваги модернізації виробництва. Співпраця з інвесторами, грантодавцями чи державними програмами могла б стати додатковим стимулом для розвитку інноваційної активності.

5. Незважаючи на незначний рівень впровадження інновацій, підприємство зберігає стабільні показники валового виробництва та виручки. Це свідчить про потенціал для зростання за умови підвищення інноваційної активності.

Рекомендації для підвищення інноваційної активності:

- впровадити елементи точного землеробства (GPS-навігація, дрони, аналіз ґрунту);
- розглянути можливість автоматизації процесів обробки земель і збору врожаю;
- залучити інвестиції для оновлення парку техніки та обладнання;

- запровадити програми навчання персоналу для роботи з новітніми технологіями;
- оптимізувати виробничі процеси через цифровізацію управління ресурсами.

Для підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва у СТОВ «Зоря» запропоновано інноваційний підхід, що полягає у використанні сучасної техніки та обладнання, а також впровадженні розумного фінансування інвестиційного проєкту. Порівняння варіантів лізингового та кредитного фінансування демонструє, як кожен з цих підходів впливає на реалізацію інноваційних рішень у господарстві.

Таким чином, аналіз демонструє значний потенціал для розвитку інноваційної діяльності, що сприятиме підвищенню ефективності роботи СТОВ «Зоря» та його адаптації до сучасних ринкових умов.

Аналіз фінансово-господарської діяльності СТОВ «Зоря» за 2022–2024 роки дозволяє зробити кілька важливих висновків. Підприємство належить до категорії середніх аграрних виробників, що підтверджується середньорічною чисельністю працівників (56 осіб) та середньою площею сільськогосподарських угідь (2072,97 га).

Основний напрям діяльності – рослинництво, яке формує в середньому 74,45% від загального обсягу грошових надходжень. Найбільші частки займають зернові та зернобобові культури, а також соя. Тваринництво забезпечує близько 25,68% доходів, із домінуванням виробництва молока. Це свідчить про спеціалізацію господарства на рослинництві, хоча розвиненість тваринництва забезпечує диверсифікацію ризиків.

Ефективність діяльності підприємства має позитивну динаміку. Рентабельність сукупного капіталу зросла з 4,46% у 2022 році до 14,17% у 2024 році. Показники чистої рентабельності продажів та рентабельності власного капіталу також свідчать про поступове покращення фінансових результатів. Це стало можливим завдяки зростанню валової продукції у порівняльних цінах на 24,8% у 2024 році порівняно з 2022 роком.

Структура власного капіталу підприємства характеризується значним збільшенням нерозподіленого прибутку, частка якого у 2024 році склала 73,89% загального капіталу. Водночас спостерігається зменшення іншого додаткового капіталу, що може свідчити про зниження зовнішніх джерел фінансування.

Порівнюючи інвестиційні проєкти, пов'язані з кредитуванням і лізингом, можна відзначити, що обидва варіанти мають свої переваги. Лізинг є доцільним для оновлення основних засобів та зменшення одноразових витрат, тоді як кредит може забезпечити більшу гнучкість для реалізації масштабних інвестицій [26].

Загалом, СТОВ «Зоря» демонструє стійкі темпи розвитку та здатність ефективно використовувати як внутрішні, так і залучені ресурси. Інноваційні рішення, такі як впровадження сучасних технологій у виробництві, подальша диверсифікація діяльності та оптимізація фінансового управління, сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства в майбутньому.

РОЗДІЛ 3 ІННОВАЦІЙНЕ РІШЕННЯ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА

Проведений аналіз прибутку виявив основну проблему – зростання собівартості продукції через значні витрати на послуги сторонніх організацій. Для вирішення цієї проблеми запропоновано впровадження інноваційного підходу: купівля сучасної техніки з використанням фінансових інструментів (лізинг або агрокредит) [27].

Основні етапи інноваційного проєкту:

1. Аналіз витрат і економічний ефект від впровадження нової техніки. Було визначено, що купівля трактора ХТЗ-16131-03 із двигуном “Дойтц”, системою супутникового моніторингу та додатковим обладнанням (плуг ПО-5, комбінований агрегат АПОГ-8.3, сівалка СЗ-5.4-06, оприскувач ОПК-2000 із бортовим комп’ютером, причеп ТМ-47) дозволить:

- зменшити витрати на оренду техніки та оплату послуг сторонніх організацій;
- збільшити оброблювану площу на 200 га, що забезпечить додатковий дохід;
- оптимізувати виробничі процеси завдяки автоматизації, точності виконання операцій та сучасним технологіям контролю.

2. Порівняння фінансових інструментів:

Лізинг: Пропозиція компанії “Украгролізинг” передбачає 15% перший внесок та рівномірні щомісячні платежі (20818,21 грн) протягом 5 років.

Агрокредит: Пропозиція ПАТ “ОТП Банк” включає гнучкі умови кредитування із відсотковою ставкою, адаптованою до потреб сільськогосподарських підприємств.

На основі розрахунків було виявлено, що лізинг забезпечує більш вигідні умови з мінімальним початковим навантаженням на бюджет.

3. Інноваційний ефект від впровадження техніки. Впровадження нової техніки дозволить застосувати сучасні підходи до сільськогосподарського виробництва:

- технологія точного землеробства з використанням GPS-моніторингу, що підвищує ефективність обробітку ґрунту;
- автоматизація внесення добрив та обприскування культур, що зменшує використання матеріальних ресурсів та покращує екологічність виробництва;
- використання сучасних рішень для зменшення залежності від людського фактора.

Запропонований проєкт є інноваційним рішенням, що дозволяє оптимізувати витрати, впровадити сучасні технології у виробництво та підвищити ефективність використання ресурсів. Розробка та впровадження цього проєкту сприяють досягненню стратегічних цілей СТОВ «Зоря» – підвищення конкурентоспроможності та рентабельності.

Далі потрібно розглянути три варіанти *розвитку інвестиційного проєкту при залученні коштів за допомогою механізму фінансового лізингу*. Оптимістичний прогноз (табл. 3.1., Додаток М) – за якого темпи знецінення грошей щорічно зростатимуть на 5%, реалістичний (табл. 3.2, Додаток М1) – темпи знецінення грошей щорічно зростатимуть на 7,5%, та песимістичний (табл. 3.3, Додаток М2) – при темпи знецінення грошей зростатимуть на 10%.

Розглянемо оптимістичний сценарій фінансування інвестиційного проєкту СТОВ «Зоря» через лізинг.

Для оцінки ефективності було використано коефіцієнт дисконтування на п'ятирічний період, що дозволяє врахувати зміну вартості грошей у часі.

Основні показники проєкту:

1. Протягом першого року передбачені найбільші інвестиції – 416,677 тис. грн. У наступні роки витрати поступово зменшуються до 259,291 тис. грн у п'ятий рік, що обумовлено зниженням лізингових платежів.

2. Після дисконтування загальні витрати на проєкт у першому році складають 396,835 тис. грн і поступово знижуються до 203,161 тис. грн у п'ятому році.

3. Очікується стабільне зростання надходжень із другого року. У першому році вони становлять 618,352 тис. грн, до п'ятого року зростають до 680,013 тис. грн.

4. Дисконтування показує, що вартість майбутніх доходів у першому році дорівнює 588,907 тис. грн і зменшується до 532,808 тис. грн у п'ятому році.

5. Оптимістичний сценарій демонструє позитивний грошовий потік майже в усі роки, за винятком третього року, коли спостерігається незначний збиток у розмірі -52,558 тис. грн. Загальний обсяг грошових потоків свідчить про перспективність інвестиції.

Оптимістичний прогноз підтверджує, що фінансування проєкту через лізинг є доцільним і дозволяє досягти стабільного зростання доходів підприємства. Завдяки використанню механізму дисконтування забезпечується точність фінансових розрахунків, що сприяє ефективному управлінню інвестиційним процесом.

Основні показники проєкту:

1. Протягом першого року інвестиції становлять 416,677 тис. грн і поступово знижуються до 259,291 тис. грн у п'ятому році. Це свідчить про зменшення фінансового навантаження з часом.

2. З урахуванням дисконтування витрати у першому році становлять 387,606 тис. грн і зменшуються до 180,611 тис. грн у п'ятому році.

3. У першому році очікується дохід у розмірі 618,352 тис. грн, з поступовим коливанням у наступні роки та зростанням до 680,013 тис. грн у п'ятому році.

4. Після дисконтування доходи у першому році становлять 575,211 тис. грн, а у п'ятому році – 473,669 тис. грн.

5. Реалістичний прогноз демонструє переважно позитивний чистий грошовий потік, за винятком третього року, коли прогнозується невеликий збиток у розмірі -48,976 тис. грн. Найбільший приріст грошового потоку очікується у п'ятому році – 293,058 тис. грн.

Реалістичний сценарій підтверджує ефективність використання лізингового механізму фінансування для реалізації інвестиційного проєкту. Незначний збиток у третьому році компенсується стабільними доходами в інші роки. Це свідчить про перспективність інвестицій, навіть за умов економічних коливань.

Реалізація проєкту дозволить підприємству оптимізувати витрати, підвищити ефективність сільськогосподарських робіт та досягти стабільного зростання доходів.

Основні показники проєкту:

1. У першому році витрати становлять 416,677 тис. грн із поступовим зниженням до 259,291 тис. грн у п'ятому році. Ці показники залишаються незмінними у всіх сценаріях, але дисконтування значно впливає на їхню оцінку.

2. З урахуванням коефіцієнта дисконтування витрати у першому році складають 378,797 тис. грн, у п'ятому році – 160,999 тис. грн.

3. У песимістичному сценарії очікується дохід у розмірі 618,352 тис. грн у першому та четвертому роках, із найменшим показником у третьому році – 233,423 тис. грн.

4. Після дисконтування доходи поступово знижуються. У першому році вони становлять 562,138 тис. грн, у третьому – лише 175,374 тис. грн, а у п'ятому – 422,234 тис. грн.

5. Хоча у більшості років прогнозується позитивний грошовий потік, у третьому році очікується збиток у розмірі -45,712 тис. грн. Максимальний позитивний потік спостерігається у п'ятому році – 261,235 тис. грн.

Песимістичний сценарій демонструє потенційні ризики реалізації проєкту, пов'язані зі зниженням надходжень у критичні періоди. Збиток у

третьому році може стати значним викликом для підприємства. Проте загальна динаміка проєкту залишається позитивною, особливо за умови стабілізації доходів у четвертому та п'ятому роках.

Результати розрахунків оптимістичного, реалістичного та песимістичного прогнозів фінансування інвестиційного проєкту за допомогою лізингу демонструють, що впровадження інноваційного підходу має значний потенціал для підвищення економічної ефективності підприємства. Інновація полягає у заміні сторонніх послуг власними ресурсами через закупівлю сучасної техніки з високотехнологічними компонентами, такими як блок супутникового моніторингу, бортовий комп'ютер та комплекс ЗІП [28,30].

Розглянемо варіант залучення коштів за допомогою кредиту. Найвигідніший агрокредит пропонує “ОТП Банк”, терміном на п'ять років з першим внеском 20% від вартості кредиту, з ануїтетними виплатами в сумі 19426,95 грн..

Аналогічно розглянемо три варіанти *розвитку інвестиційно проєкту при залученні коштів за допомогою агрокредиту*.

Основні показники проєкту:

1. Чистий грошовий потік на перші два роки є від'ємним (-103075,29 в першому році і 45363,10 в другому році), що свідчить про потребу в додаткових ресурсах для покриття початкових витрат.

2. Однак, у наступні роки проєкт генерує позитивний чистий грошовий потік: 263226,95 у четвертому році і 334076,11 в п'ятому. Це означає, що після першої фази інвестицій, проєкт починає приносити значний прибуток, що дозволяє відшкодувати витрати і забезпечити стабільний фінансовий потік.

Загалом оптимістичний прогноз (табл. 3.4, Додаток Н) вказує на перспективність проєкту з високими прибутками на пізніх етапах реалізації.

Основні показники проєкту:

1. Чистий грошовий потік у першому та третьому роках є від'ємним (-100678,19 в першому році і -88331,93 в третьому), що показує, що проєкт не

приносить достатнього прибутку в ці роки і потребує додаткових ресурсів для покриття фінансових витрат.

2. Проте на четвертому і п'ятому роках проект починає приносити прибуток: 239581,72 у четвертому році і 296995,31 в п'ятому. Ці результати показують, що проект може бути успішним у довгостроковій перспективі, хоча й за умови коригування фінансової стратегії на ранніх етапах.

Реалістичний прогноз (табл. 3.5, Додаток Н1) вказує на певні фінансові труднощі на початку проекту, проте з настанням пізніших етапів ситуація покращується.

Основні показники проекту:

1. Як і в попередніх прогнозах, перші два роки показують від'ємний чистий грошовий потік (-98390,05 в першому році і 43399,56 в другому році). Це свідчить про необхідність додаткового фінансування для покриття витрат і відсутність достатньої ліквідності.

2. Чистий грошовий потік стає позитивним у четвертому і п'ятому роках: 218532,89 в четвертому році і 264745,44 в п'ятому. Це вказує на те, що проект почне приносити прибуток у середньостроковій перспективі, однак з певними труднощами в реалізації на початкових етапах.

Песимістичний прогноз (табл. 3.6, Додаток Н2) вказує на деякі ризики і фінансові труднощі, зокрема на перших етапах, які можуть вимагати коригування плану фінансування або додаткових заходів для зниження витрат.

Для того, щоб порівняти вигідність проектів за допомогою лізингу та кредиту, варто врахувати кілька ключових моментів, що виражають ефективність кожного з варіантів фінансування. Оскільки розрахунки для кожного варіанту (лізинг і кредит) були зроблені для оптимістичного, реалістичного та песимістичного прогнозів, проаналізуємо ключові моменти для кожного сценарію.

1. Оптимістичний прогноз:

Лізинг: У цьому сценарії чистий грошовий потік стає позитивним уже в четвертому та п'ятому роках. Це свідчить про те, що проект зможе покрити витрати та отримати прибуток при залученні лізингу. Додатково, на початку проекту лізинг дає можливість зберегти ліквідність.

Кредит: В оптимістичному сценарії, навіть якщо проект зіткнеться з від'ємним грошовим потоком у перші два роки, у кінцевому підсумку проект генерує прибуток, а саме в четвертому і п'ятому роках. Проте кредити часто вимагають більш суворих умов погашення, що може призвести до додаткових фінансових труднощів на ранніх етапах.

Висновок: Лізинг може бути кращим варіантом у разі оптимістичного прогнозу, оскільки він дає більшу гнучкість у забезпеченні ліквідності на початкових етапах і мінімізує початкові фінансові навантаження.

2. Реалістичний прогноз:

Лізинг: Проект виявляється прибутковим у довгостроковій перспективі, хоча на першому і другому році все ще є від'ємний чистий грошовий потік. Однак в порівнянні з кредитом, лізинг може бути вигіднішим, оскільки не вимагає великих початкових виплат і допомагає уникнути фінансових труднощів на ранніх етапах.

Кредит: Кредит також демонструє позитивний грошовий потік, однак від'ємні значення на початку є ще більш вираженими, що може стати проблемою для забезпечення безперебійного фінансування у першій половині проекту.

Висновок: Лізинг залишається більш вигідним варіантом у реалістичному прогнозі, оскільки дозволяє проекту поступово нарощувати прибуток і зберігати стабільність у фінансах без значних додаткових витрат на погашення кредиту на початку.

3. Песимістичний прогноз:

Лізинг: Під час песимістичного сценарію, проект за лізингом стикається з серйозними труднощами в першому і другому роках, однак в третьому році

ситуація починає покращуватися, і на п'ятий рік проект може вийти на прибутковий рівень.

Кредит: Проект за кредитом також зіштовхується з від'ємними грошовими потоками на початку, але в порівнянні з лізингом, кредит може бути менш вигідним через більший початковий фінансовий тиск та більш складні умови погашення в перші роки.

Висновок: Хоча обидва варіанти можуть призвести до прибутку в довгостроковій перспективі, лізинг у цьому випадку також може бути вигіднішим, оскільки надає більше гнучкості в управлінні грошовими потоками та знижує ризик банкрутства через відсутність великих зобов'язань на початку.

- Лізинг виглядає вигіднішим варіантом для фінансування інвестиційного проекту, оскільки він дозволяє уникнути великих початкових витрат та зберегти гнучкість на ранніх етапах розвитку проекту.

- Кредит може бути корисним у випадку, коли проект має більш стабільні грошові потоки і не стикається з проблемами з ліквідністю на початку, але він часто накладає більші фінансові навантаження на старті і потребує суворішого контролю за погашенням боргів.

Таким чином, лізинг є більш вигідним варіантом для фінансування проекту за всіма трьома прогнозами (оптимістичним, реалістичним і песимістичним).

Лізинговий варіант фінансування дозволяє господарству швидко оновити парк сільськогосподарської техніки, мінімізуючи початкові фінансові навантаження. Завдяки цьому СТОВ «Зоря» має змогу придбати сучасний трактор ХТЗ-16131-03 із супутниковим моніторингом, а також новітнє обладнання, включаючи плуг, передпосівний агрегат, сівалку, обприскувач із бортовим комп'ютером та причеп. Ця техніка дозволить підприємству зменшити залежність від послуг сторонніх організацій, підвищити якість обробки ґрунту, ефективність внесення добрив та контролювати стан посівів у реальному часі.

Крім того, впровадження розумних технологій у рамках лізингового фінансування створює можливості для збільшення оброблюваної площі на 200 га, що відкриває перспективи для розширення сівозміни та вирощування високорентабельних культур, таких як соя, соняшник, ріпак та кукурудза. Лізинг дає змогу господарству поступово адаптуватися до нових умов, одночасно зберігаючи ліквідність і спрямовуючи ресурси на модернізацію.

Кредитне фінансування, попри значні початкові витрати, відкриває перед СТОВ «Зоря» можливість одноразового масштабного оновлення технічної бази. Вибір кредитного варіанта, наприклад, через агрокредит ПАТ «ОТП Банк», забезпечує господарству доступ до значної суми коштів, необхідних для реалізації проекту. Це дозволяє придбати сучасну техніку і швидше впровадити новітні технології у виробничий процес.

Кредитне фінансування також сприяє впровадженню інноваційних підходів у господарстві, таких як цифрові технології управління ресурсами, що дозволяють оптимізувати витрати на оранку, внесення добрив, перевезення вантажів і захист сільськогосподарських культур. Водночас, завдяки новій техніці, підприємство може значно підвищити урожайність основних культур, забезпечуючи стабільне зростання доходів у майбутньому.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Управління інноваційною діяльністю на прикладі СТОВ «Зоря» демонструє, що впровадження сучасних технологій, техніки та фінансових інструментів є ключовим фактором підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. В умовах ринкової конкуренції та зростання витрат на послуги сторонніх організацій, підприємству важливо реалізувати стратегію, орієнтовану на інноваційний розвиток.

Проведений аналіз різних варіантів фінансування інвестиційного проекту, таких як лізинг і кредит, засвідчив переваги кожного з них. Лізинг дозволяє швидко оновити матеріально-технічну базу з мінімальними початковими фінансовими витратами, тоді як кредит сприяє масштабному оновленню і довгостроковому зростанню підприємства. Водночас обидва підходи підтримують впровадження сучасної сільськогосподарської техніки, яка дозволяє автоматизувати процеси, зменшити виробничі витрати та підвищити урожайність.

Інноваційна діяльність СТОВ «Зоря» передбачає не лише оновлення технічної бази, але й інтеграцію цифрових рішень, таких як системи супутникового моніторингу, бортові комп'ютери для оптимізації обробки ґрунту та внесення добрив. Ці технології створюють основу для ефективного управління ресурсами, що дозволяє господарству зменшити втрати, підвищити продуктивність і розширити площі обробки.

Результати розрахунків показують, що інноваційні рішення сприяють підвищенню економічної стійкості підприємства. Збільшення оброблюваних площ і оптимізація сівозміни дозволяють отримати стабільний прибуток навіть за умов песимістичних сценаріїв розвитку. Це забезпечує гнучкість підприємства в адаптації до ринкових змін і зовнішніх викликів.

Таким чином, впровадження інновацій у діяльність СТОВ «Зоря» є стратегічно правильним рішенням, що дозволяє підприємству досягати нових рівнів ефективності, забезпечувати стабільне зростання доходів і займати конкурентні позиції на аграрному ринку. Управління інноваційною діяльністю

стає не просто інструментом розвитку, а основою для побудови успішного майбутнього сільськогосподарського виробництва.

Лізинг і кредит – це два різні, але взаємодоповнюючі інструменти, що можуть бути інтегровані в інноваційну стратегію розвитку СТОВ «Зоря». У короткостроковій перспективі лізинг забезпечує гнучкість і мінімізацію фінансового навантаження, дозволяючи господарству швидко перейти на новий рівень технологічної ефективності. У довгостроковій перспективі кредит сприяє масштабному розвитку та розширенню виробничих потужностей, що дозволяє повністю реалізувати потенціал модернізації.

Реалізація інвестиційного проекту через лізинг або кредит підвищить конкурентоспроможність СТОВ «Зоря», зменшить виробничі витрати, підвищить урожайність і забезпечить стабільні прибутки. Інноваційні рішення, підтримані правильним фінансовим підходом, стануть основою для сталого розвитку підприємства, закладаючи фундамент для подальших успіхів у сільському господарстві.

Пропозиції:

- для успішної реалізації проекту на ранніх етапах потрібно мати резерви фінансування для покриття від'ємного грошового потоку;
- важливо враховувати можливі коливання доходів і витрат на початкових етапах проекту та передбачити стратегію для коригування фінансових показників;
- потрібно ретельно планувати етапи проекту та оптимізувати витрати, щоб забезпечити стабільний грошовий потік і прибутковість на пізніших етапах.

Ключові переваги інноваційного рішення:

1. Економія витрат на оплату сторонніх послуг: Придбання техніки дозволить суттєво зменшити витрати на захист сільськогосподарських культур, оранку, внесення добрив і перевезення вантажів. Це забезпечить стійке зниження собівартості продукції.

2. Підвищення продуктивності: Завдяки новій техніці підприємство зможе збільшити оброблювану площу на 200 га, що сприяє нарощуванню обсягів виробництва і прибутків.

3. Зростання доходів від сівозміни: Запровадження ротації культур (соя, соняшник, кукурудза, ріпак) на додаткових площах принесе значний фінансовий ефект.

4. Зниження залежності від зовнішніх виконавців: Власний технічний парк забезпечить підприємству незалежність від сторонніх організацій, що мінімізує ризики невчасного виконання робіт та забезпечить гнучкість у прийнятті рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Волкова М., Подвігін А. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. № 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-133>
2. Рязановська В.В., Передерій В.В. Сучасні підходи до стратегічних пріоритетів розвитку підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 10. С. 1029–1032.
3. Ложачевська О. М., Гречан П. Ю. Інноваційна активність підприємства: аналіз існуючих підходів і методів оцінки. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 53-55. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2020/11.pdf
4. Касич А.О. Інноваційні активність підприємств України: динаміка, проблеми та шляхи вирішення / Касич А.О., Канунікова К.О. // *Інвестиції: практика та досвід*. – 2016. – № 22. – С. 21-24.
5. Стадник, В. В.; Головчук, О. В. Науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства та його інформаційним забезпеченням. 2017.
6. Гранти на бізнес. Як і де отримати безповоротну фінансову допомогу на підприємництво. URL: <https://dprp.kyivcity.gov.ua/news/granti-na-biznes-yak-i-de-otrimati-bezpovorotnu-finansovu-dopomogu-na-pidpriemnitstvo-3>
7. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Цвик О.Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5-8.
8. Зянько В.В., Єпіфанова І.Ю., Зянько В.В. Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах трансформаційних змін економіки України: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2015. 168 с. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3576/monogr_15.pdf?sequence=1&isAllowed=y
9. Черноіванова Г. С. Інноваційна стратегія як елемент забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 85–90. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-85-90>
10. Іщенко Н.А. Сучасний стан та фінансування інноваційної діяльності

підприємств в Україні. *Проблеми економіки*. 2020. №4. С. 320-325. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-4_0-pages-320_325.pdf

11. Колеватова А.В., Коваленко А.С. Проблеми розвитку наукової та інноваційної діяльності в Україні, основні шляхи їх подолання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23. Ч. 1. С. 130-134.

12. Колодяжна І.В., Борблік К.Е. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств України. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 448-453. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/77.pdf

13. Комеліна О.В., Степаненко Є.В. Особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на сучасному підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 11. С. 129-134. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/11_2017/27.pdf

14. Місько Г. А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. № 3–4 (276–277). С. 97–102. URL: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20\(276-277\)%202020.pdf#page=97](http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20(276-277)%202020.pdf#page=97)

15. Кужда Т. Особливості планування інноваційного розвитку підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2 (19). С. 26-36. URL: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18ktiirp.pdf>

16. Кулиняк І.Я., Дзюрах Ю. М. Тенденції та перспективи розвитку ринку фінансового лізингу в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 1 (69). С. 48-57.

17. Лизанець А.Г. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод вдосконалення ведення бізнесу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2018. Вип. 2 (10). С. 54-57.

18. Лізингова галузь в Україні: тенденції та рекомендації для зростання. URL: <http://uul.com.ua/wp->

content/uploads/2018/10/Leasing_report_ukr_final_09202018.pdf

19. Лук'яниця А.Ю., Верютіна В.Ю. Технологічні інновації та підприємництво в глобальній економіці. Вісник Національного технічного університету. 2016. № 48 (1220). С. 106-111. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/5cb2ceda-8bf5-4c12-a99d-3b7eab218c07/content>

20. Innovative entrepreneurship : textbook / О. Savchenko [et al.] ; ed. О. Savchenko ; National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute". – Kharkiv : LL "PLANETA-PRINT Ltd", 2016. – 200 p. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/b9e627a1-9c8a-4219-b5cd-9dc44447a144>

21. Недбалюк О.П. Урбанович В.А. Планування інноваційної діяльності підприємств *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 310-314. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/51.pdf

22. Занора, В., Драненко, І. Інноваційне управління господарською діяльністю підприємства: методологічний базис. *Економіка та суспільство*, 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-25>

23. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм підприємств. *Економіка і організація управління*. 2017. №3 (27). С. 51-59.

24. Пілявоз Т.М., Глущенко Л.Д. Методичний підхід до оцінювання результатів інноваційного розвитку підприємства на базі інтегрального показника рівня інноваційного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6398>

25. Програми підтримки інноваційної діяльності. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=becc6fc5-aa0a-4712ae98-928855c59be5&title=ProgramiPidtrimkiInnovatsiinoiDiialnosti-&isSpecial=true>

26. Савченко О.В., Руденко О.А. Економічне оцінювання та управління інвестиційною діяльністю на промислових підприємствах. *The scientific heritage*. 2017. No 13 (13). С. 17-22. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomichne-otsinyuvannya-ta-upravlinnya-investitsynoyu-diyalnisty-na-promislovih->

pidpriemstvah/viewer

27. Сакевич Л. С. Інноваційна діяльність в Україні: сучасний стан та проблеми розвитку. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. №3(59). С. 172-176. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2020/59_2020/32.pdf

28. Ткаченко Т.П., Шевчук Н.А., Гончарук І.В. Напрями оптимізації інвестиційної діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 7. С. 45-48. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2610&i=6>

29. Федулова І.В. Теоретичні положення щодо визначення сутності категорій «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність». *Проблеми науки*. 2007. № 8. С. 2-7. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/daebe069-5520-4496-8142-cd82f9e99052/content>

30. Michael Rachinger, Romana Rauter, Christiana Muller, Wolfgang Vorraber, Eva Schirgi. Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2018. Vol. 20. № 7. P. 95-124. URL: https://www.researchgate.net/publication/326877023_Digitalization_and_its_influence_on_business_model_innovation

31. Shalmo D., Christopher A. Williams, Luke Boardman. Digital transformation of bussines models - best practice, enablers and roadmap. *International Journal of Innovation Management*. 2017. Vol. 21(08). P. URL: https://www.researchgate.net/publication/321394754_DIGITAL_TRANSFORMATION_OF_BUSINESS_MODELS_-_BEST_PRACTICE_ENABLERS_AND_ROADMAP

32. Shaulska L., Kovalenko S., Allayarov Sh., Sydorenko O., Sukhanova A. Strategic enterprise competitiveness management under global challenges. *Academy of Strategic Management Journal*. 2021. Vol. 20, Issue 4. P. 1-7. URL: https://www.researchgate.net/publication/355514873_STRATEGIC_ENTERPRISE_COMPETITIVENESS_MANAGEMENT_UNDER_GLOBAL_CHALLENGES

ДОДАТКИ

Додаток А
Таблиця 1.1.

Класифікація інновацій, впроваджуваних у агропідприємствах

Ознака класифікації	Вид інновації
За галуззю на підприємстві	- у галузі рослинництва; - у галузі тваринництва; - у сфері переробки та зберігання сільськогосподарської продукції власного виробництва; - у діяльності, не пов'язаній з аграрним виробництвом.
За матеріальною складовою	- у використанні наявних технічних засобів та обладнання; - у використанні існуючих матеріальних оборотних засобів; - у застосуванні інформаційних технологій та систем; - у використанні селекційних біологічних об'єктів: - сортів та гібридів сільськогосподарських культур; - порід сільськогосподарських тварин та птиці; - штамів мікроорганізмів, типів вакцин (нанотехнологій).
За організаційним рівнем архітектури існуючої економічної системи, для яких є новизною	- нове для галузі у світі; - нове для галузі у країні; - нове для галузі у регіоні; - нове для об'єднання підприємств – корпорації (агрохолдингу), членів сільськогосподарського кооперативу; - нове для конкретного підприємства.
За рівнем змін у продуктах, технологіях, процесах	- радикальні; - поліпшуючі; - псевдоінновації.
За видом діяльності конкретного підприємства	- пов'язані з організацією виробництва; - із забезпечення управління на внутрішньогосподарському рівні; - у відносинах з контрагентами; - маркетингові.
За рівнем ефективності від впровадження	- зростання технологічної ефективності; - зростання економічної ефективності; - зростання соціальної ефективності; - вирішення екологічних проблем; - з комбінованим ефектом.
За походженням	- власні, розроблені на підприємстві; - розроблені за участю підприємства (у співпраці з іншими суб'єктами); - отримані від зовнішніх розробників.
За завданнями, що вирішуються на рівні підприємства	- локальні (стосуються виробництва чи реалізації окремого виду продукції, окремого елемента управління підприємством); - напряду діяльності (стосуються діяльності окремих підрозділів чи служб, розвитку окремих галузей – рослинництва, тваринництва, переробки); - загальні (стосуються функціонування підприємства загалом)

Джерело: удосконалено автором на основі [1; 4].

Додаток Б

Таблиця 1.2.

Екзогенні чинники	Ендогенні чинники
Сприяють інноваційній діяльності	
Розвиток конкуренції наукомістких товарів	Наявність інноваційних ресурсів (фінансових, матеріально-технічних та інших), які можуть бути використані для розробки нових ідей, підготовки ідей до впровадження і для реалізації інновацій
Збереження науково-технічного потенціалу та державна підтримка інноваційної діяльності	Сприятливість до змін, нововведень, суспільне визнання, можливість самореалізації
Міжнародна науково-технічна кооперація	Наявність або джерела отримання науково-технічного потенціалу
Розвиток інноваційної інфраструктури	Забезпечення необхідних умов для творчої праці, матеріальні стимули дія продуктивної праці
Законодавчі заходи, що заохочують інноваційну діяльність, забезпечують охорону об'єктів інтелектуальної власності	Наявність розроблених алгоритмів виконання завдань з питань інноваційного розвитку
Стримують інноваційну діяльність	
Недостатня кількість і відсутність джерел фінансування	Повна або часткова відсутність інноваційних ресурсів та наукової бази
Ускладнення науково-дослідних розробок	Недостатня орієнтація організаційних структур на інноваційну діяльність та їхні проблеми
Низький науково-інноваційний потенціал держави	Опір змінам під час впровадження інновацій та нововведень.
Недостатність міжнародного науково-технічного співробітництва	Орієнтація на усталені ринки, на короткострокову окупність
Недосконалість законодавчої бази з питань інноваційної діяльності	Відсутність матеріальних стимулів та умов творчої праці
Відплив наукових кадрів	Домінування інтересів існуючого виробництва
Відсутність повноцінної інформаційної бази щодо інноваційних проєктів	Низький рівень аналітично-інформаційної бази підприємства
Низька доступність кредитів і державної підтримки для модернізації	Високі витрати на інноваційну діяльність
Нерозвиненість інформаційного забезпечення інноваційного процесу	Відсутність ринкової інформації про інноваційну продукцію
Негативний вплив державного регулювання	Значний ступінь ризику
Недостатня активність держави у галузі	Недостатня кількість кваліфікованого персоналу
Нерозвиненість інноваційної інфраструктури	Низька платоспроможність замовника

Рис. 1.2. Комбінації впливу чинників на інноваційну діяльність підприємств України

Додаток В

Таблиця 2.1

Загальні відомості СТОВ "Зоря"

Повне найменування	Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "Зоря"
Скорочене найменування	СТОВ "Зоря"
Код за ЄДРПОУ	30830840
Дата реєстрації	14.02.2000 р.
Форма власності	Приватна
Розмір статутного капіталу	7 475,00 грн.
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Види діяльності	Основний: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур Інші: • 01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід • 01.45 Розведення овець і кіз • 01.46 Розведення свиней • 01.50 Змішане сільське господарство • 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві • 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів • 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості • 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання • 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання • 10.73 Виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів • 10.91 Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах • 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин • 46.23 Оптова торгівля живими тваринами
Місце державної реєстрації	Обухівська державна адміністрація Київської області

Джерело: складено автором

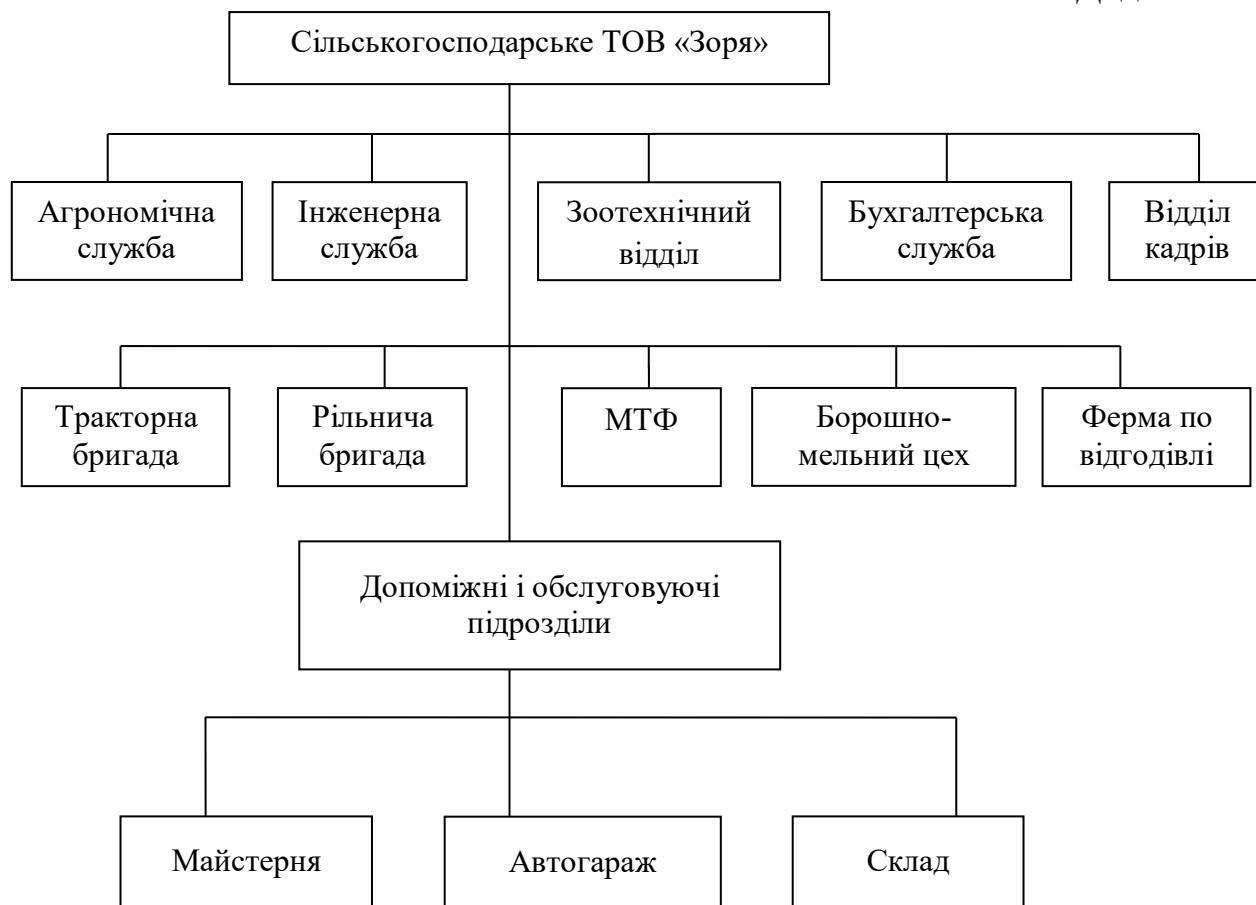


Рис.2.1. Організаційна структура СТОВ «Зоря»

Джерело: складено автором.

Додаток Д

Таблиця 2.2

Динаміка показників розміру СТОВ «Зоря» за 2022–2024 р.

Показники	2022	2023	2024	2024 р. у % до 2022 р.
Валова продукція в спів. цінах, тис. грн.	10198	15770	15943	156,33
Виручка, тис. грн	8498	13142	13362	157,24
Валовий дохід, тис. грн	1496	3825	2320	155,08
Площа с/г угіддя, га	2072,97	2072,97	1992,18	96,10
У тому числі рілля, га	2019,57	2019,57	1933,58	95,88
Середньорічна кількість робітників зайнятих у с.-г. виробництві, чол.	63	56	56	88,89

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Додаток Е

Таблиця 2.3

Склад і структура земельних угідь СТОВ «Зоря» за 2022–2024 р.

Види угідь	2022		2023		2024		Відхилення	
	Площа, га	Структура, %	Площа, га	Структура, %	Площа, га	Структура, %	+, –	%
Загальна земельна площа	2072,97	100	2072,97	100	1992,18	100	-80,79	96,1
У т.ч : с.-г. угіддя	2072,97	100	2072,97	100	1992,18	100	-80,79	96,1
Рілля	2019,57	97,3	2019,57	97,3	1933,58	97,1	-82,99	95,9
Коефіцієнт використання земельних ресурсів	1	-	1	-	1	-	-	-
Коефіцієнт розораності земель	0,792	-	0,92	-	0,86	-	-	-

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Додаток Ж

Таблиця 2.4

Динаміка показників розміру СТОВ "Зоря" за 2022–2024 р.

Показник	Роки			2024 р. у % до 2022 р.
	2022	2023	2024	
Валова продукція в порівняльних цінах 2021 року, тис грн.:	9191,24	11123,96	11470,43	124,8
-у рослинництві	6834,94	8433,18	8533,55	124,85
-у тваринництві	2356,3	2690,78	2936,88	124,63
Площа сільськогосподарських угідь, га	2072,97	2076,97	1992,18	96,1
-рілля, га	2019,57	2019,57	1933,58	95,88
Середньорічна вартість основних і оборотних засобів, тис. грн., всього, у тому числі	12313	17619	20015	162,65
- основних засобів	9462	12672	14070	148,70
- оборотні активи	2851	4947	5945	208,52
Поголів тварин, умов. гол., всього, у тому числі (фізичних голів):	351	328	341	97,15
- основне стадо молочної худоби	282	255	266	94,33
- основне стадо свиней	69	73	75	108,69
- птиця	-	-	-	-
Середньорічна чисельність працівників, чол.:	63	56	56	88,88
- у рослинництві	23	19	20	86,96
- у тваринництві	40	37	36	90
Вироблено валової продукції с.г. на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	145,89	198,64	204,83	446,35

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Додаток И

Таблиця 2.5

Розмір та структура товарної продукції СТОВ "Зоря" Обухівського району за 2022–2024 р.

Галузі та види продукції	2022		2023		2024		В середньому за 3 роки	
	тис.грн.	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Зернові та зернобобові в т.ч:	3355,3	40,93	4259,7	32,41	3684,7	27,58	1228,5	10,62
- пшениця озима	782,4	9,54	1791,5	13,63	1753,5	13,12	1442,37	12,47
- пшениця яра	154,2	1,75	18	0,14	87,6	0,66	86,6	0,75
- гречка	474	5,78	9,1	0,07	140,7	1,05	207,93	1,8
- кукурудза на зерно	1652,6	20,16	1512,7	11,51	1343,8	10,06	1503,3	12,99
- ячмінь ярий	292,1	3,56	928,4	7,06	359,1	2,69	526,53	4,55
- овес	-	-	-	-	-	-	-	-
Соняшник	1000,7	12,21	1536,9	11,69	1061,9	7,95	1199,83	10,37
Ріпак	276,1	3,36	1048,7	7,98	1294,1	9,69	872,96	7,55
Соя	1113	13,58	3628,7	27,61	3556,2	26,61	2765,97	23,91
Інша продукція рослинництва	6	0,07	8,9	0,07	4,2	0,03	6,37	0,06
Разом по Рослинництву	5751,1	70,15	10482,9	79,77	9601,1	71,86	8611,7	74,45
Молоко	1926,8	23,50	2096,1	15,95	2991,6	22,39	2338,17	20,21
ВРХ на м'ясо	680,2	8,3	442,7	3,37	677,4	5,07	600,1	5,19
Мед,кг	3,5	0,04	4,7	0,03	1,4	0,01	3,2	0,03
Інша продукція Тваринництва	41,3	0,5	37,8	0,29	9,4	0,07	29,5	0,26
Разом потваринництву	2651,8	32,35	2581,3	19,64	3679,8	27,54	2970,97	25,68
Послуги в с/г	94,8	1,16	77,4	0,59	80,8	0,6	84,33	0,73
Всього	8197,7	100	13141,6	100	13361,7	100	11567	100

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Додаток К

Таблиця 2.6

Оцінка показників рентабельності СТОВ «Зоря» за 2022-2024рік

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р., +/-
Виробнича рентабельність, %	4,91	39,96	16,61	11,70
Чиста рентабельність продажу, %	4,05	28,33	13,73	9,68
Рентабельність сукупного капіталу, %	4,46	38,48	14,17	9,71
ROE (рентабельність власного капіталу), %	4,97	47,10	15,77	10,80

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Додаток Л

Таблиця 2.7

**Склад і структура власного капіталу
СТОВ «Зоря» Обухівського району за 2022-2024рр.**

Складові власного капіталу	На кінець						Відхилення 2024р. від 2022 р.	
	2022 року		2023 року		2024 року			
	сума, тис.грн.	питома вага%	сума, тис.грн.	питома вага%	сума, тис.грн.	питома вага%	сума, тис.грн.	питома вага%
Статутний капітал	7	0,09	7	0,06	7	0,05	0	–0,04
Інший додатковий капітал	5 434	68,74	3 520	30,28	3 504	26,06	–1 930	–42,68
Резервний капітал	–	–	–	–	–	–	–	–
Нерозподілений прибуток	2 464	31,17	8 099	69,66	9 933	73,89	7 469	42,72
Всього власного капіталу	7 905	100	11 626	100	13 444	100	5 539	0

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Додаток М
Таблиця 3.1

Оптимістичний прогноз фінансування інвестиційного проекту за допомогою лізингу

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Коефіцієнт дисконтування	0,9524	0,8638	0,8638	0,8227	0,7835
Інвестиції	416677	311752,69	294265,44	276778,10	259291,09
Приведенні інвестиції	396835	269303,7	254197,6	227706	203161,4
Надходження	618352	440430,8	233423,2	618352	680013,4
Приведенні надходження	588907	380460,7	201939,7	508719,7	532808,3
Чистий грошовий потік	192072	111157	-52558	281014	329647

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток М1
Таблиця 3.2

Реалістичний прогноз фінансування інвестиційного проекту за допомогою лізингу

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Коефіцієнт дисконтування	0,9302	0,8653	0,8050	0,7488	0,6966
Інвестиції	416677	311752,69	294265,44	276778,10	259291,09
Приведенні інвестиції	387606	269769,8	236872,1	207251,6	180611,4
Надходження	618352	440430,8	233423,2	618352	680013,4
Приведенні надходження	575211	381119,1	187896,4	463022,3	473669,2
Чистий грошовий потік	187605	111349	-48976	255771	293058

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток М2
Таблиця 3.3

Песимістичний прогноз фінансування інвестиційного проекту за допомогою лізингу

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Коефіцієнт дисконтування	0,9091	0,8264	0,7513	0,6830	0,6209
Інвестиції	416677	311752,7	294265,4	276778,1	259291,1
Приведенні інвестиції	378797	257646,9	221086	189043,2	160999,4
Надходження	618352	440430,8	233423,2	618352	680013,4
Приведенні надходження	562138	363992,4	175374,3	422342,7	422234,8
Чистий грошовий потік	183341	106346	-45712	233300	261235

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Н
Таблиця 3.4

Оптимістичний прогноз фінансування інвестиційного проекту за допомогою кредиту

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Коефіцієнт дисконтування	0,9524	0,8638	0,8638	0,8227	0,7835
Інвестиції	726581,00	387917,34	343157,64	298397,95	253638,26
Приведенні інвестиції	691981,90	335097,58	296432,48	245492,73	198732,21
Надходження	618351,95	440430,80	233423,16	618351,95	680013,44
Приведенні надходження	588906,62	380460,68	201939,70	508719,68	532808,32
Чистий грошовий потік	-103075,29	45363,10	-94792,77	263226,95	334076,11

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Н1
Таблиця 3.5

Реалістичний прогноз фінансування інвестиційного проекту за допомогою кредиту

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Коефіцієнт дисконтування	0,9302	0,8653	0,8050	0,7488	0,6966
Інвестиції	726581,00	387917,34	343157,64	298397,95	253638,26
Приведенні інвестиції	675889,30	335677,52	276228,37	223440,54	176673,92
Надходження	618351,95	440430,80	233423,16	618351,95	680013,44
Приведенні надходження	575211,12	381119,13	187896,44	463022,27	473669,23
Чистий грошовий потік	-100678,19	45441,61	-88331,93	239581,72	296995,31

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Н1
Таблиця 3.6

Песимістичний прогноз фінансування інвестиційного проекту за допомогою кредиту

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Коефіцієнт дисконтування	0,9091	0,8264	0,7513	0,6830	0,6209
Інвестиції	726581,00	387917,34	343157,64	298397,95	253638,26
Приведенні інвестиції	660528,18	320592,84	257819,42	203809,82	157489,40
Надходження	618351,95	440430,80	233423,16	618351,95	680013,44
Приведенні надходження	562138,14	363992,40	175374,27	422342,70	422234,84

Чистий грошовий потік	-98390,05	43399,56	-82445,14	218532,89	264745,44
--------------------------	-----------	----------	-----------	-----------	-----------