

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра „Економіка, менеджмент та комерційна діяльність”

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності
д.е.н., професор

_____ О.М. Левченко
„___” _____ 2021 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ від „___” _____ 20 р.)

Випускна кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: «Управління інноваційною активністю
сільськогосподарського підприємства»

Виконав: студент II курсу магістратури,
групи МЕ-20М-1.4
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»

Тупаленко Денис Сергійович

Керівник: канд.екон.наук, доцент Сторожук О.В.

Рецензент: докт.екон.наук, професор

Рецензент:

м. Кропивницький – 2021 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Підходи до визначення сутності поняття «аграрна інновація»	7
1.2. Особливості управління інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств	12
1.3. Підходи до оцінювання чинників інноваційної активності сільськогосподарських підприємств	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Економічна характеристика сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «ЗОРЯ»	26
2.2. Оцінка стану діяльності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря»	29
2.3. Аналіз стану управління інноваціями сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря»	38
Розділ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	50
3.1. Основні шляхи стимулювання розвитку інноваційної активності сільськогосподарських підприємств регіону	50
3.2. Формування стратегічних напрямів підвищення інноваційної активності сільськогосподарського підприємства «Зоря»	61
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Економічний розвиток в сучасному світі пов'язаний з поетапним переходом на інноваційний шлях розвитку. Активізація інноваційної діяльності для будь-якого підприємства є необхідним елементом підвищення інвестиційної привабливості, піднесення ефективності виробництва та конкурентоспроможності. Однією з необхідних умов виходу сучасних сільськогосподарських підприємств України на якісно новий рівень господарювання є розробка та реалізація інноваційних моделей їх розвитку. Вкрай необхідно це робити у максимально стислі строки, щоб відповідати очікуванням своєї аудиторії.

Все це потребує якісної наукової підтримки пошуку шляхів поліпшення управління інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств.

В ході дослідження були вивчені практичні та теоретичні ідеї, висвітлені в роботах чималої кількості вітчизняних вчених. Серед них такі автори: В.Аранчій, О. Гуторов, О. Зоря, Л. Могильна, Т. Скрипко.

Проте, незважаючи на серйозний науковий доробок, проблема поглиблення активності щодо інновацій сільськогосподарських підприємств, проблема реально існує та вимагає подальших наукових і практичних досліджень та обґрунтувань.

Все це наштовхнуло на вибір теми, дало можливість сформулювати мету і завдання цієї випускної кваліфікаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Мета, що заявлена в цій роботі, полягає в обґрунтуванні специфіки управління інноваційною активністю сільськогосподарського підприємства та розробці сучасних науково-практичних рекомендацій щодо його удосконалення.

Досягнення мети передбачало постановку наступних завдань:

- дослідити поняття і сутність інноваційної активності сільськогосподарського підприємства;

- вивчити особливості інноваційної активності сучасних українських сільськогосподарських підприємств;
- здійснити аналіз розвитку сільськогосподарського підприємства та формування інноваційної активності на матеріалах сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря»;
- розробити шляхи стимулювання розвитку інноваційної активності сільськогосподарських підприємств регіону;
- обґрунтувати стратегічні напрями підвищення інноваційної активності сільськогосподарського підприємства «Зоря».

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств в реаліях української економіки.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні проблеми поживлення процесу генерування інновацій сільськогосподарськими підприємствами.

Методи дослідження. Під час виконання дослідження використовувалися такі методи і прийоми: спостереження та групування – визначення проблем, що гальмують інноваційний розвиток сільськогосподарських підприємств; загальноекономічного та коефіцієнтного аналізу – для оцінювання специфіки і результатів управління сільськогосподарським підприємством «Зоря»; основ психології та конфліктології – для дослідження інноваційної культури на підприємстві, аналізу специфіки праці управлінського персоналу в напрямку впровадження інновацій; графічний – для зображення явищ і процесів, досліджуваних в роботі.

В ході роботи були використані сучасні підходи до збору, обробки і аналізу інформації. Опрацьовано монографічні матеріали, звітність сільськогосподарського підприємства «Зоря», інформацію конференцій, присвячених проблематиці розвитку інноваційної в аграрних формуваннях; літературні джерела, публікації в соціальних мережах, а також результати

особистих зустрічей, спілкування з персоналом підприємства і власних спостережень.

Наукова новизна роботи полягає у розширенні теоретичних засад управління сільськогосподарськими підприємствами, а саме інноваційною складовою. У процесі проведеного дослідження:

- удосконалено теоретичні засади управління інноваційною активністю сільськогосподарського підприємства шляхом поліпшення техніки та технологічної складової, а також рівня використання людських ресурсів;

- удосконалено методичні підходи до процесу формування базових засад під час посилення співпраці між сільськогосподарськими підприємствами, регіональною владою, осередками наукових досліджень, що сприятиме інноваційному розвитку з урахуванням доступних ресурсів.

Практична значимість фокусується на можливості використання розроблених теоретичних, методичних положень та практичних рекомендацій в створенні планів поліпшення управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств у регіоні.

Апробація матеріалів випускної кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. За матеріалами дослідження опубліковано тези доповіді на тему: «Актуальні проблеми управління інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств» в науковому виданні «Збірник тез 8 обласної науково-практичної конференції учнів та

здобувачів вищої освіти «Сучасний стан економіки України: проблеми та перспективи розвитку», (17 листопада 2021 року, ЦНТУ, м. Кропивницький).

Структура випускної кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Підходи до визначення сутності поняття «аграрна інновація»

Дослідження розвитку сільського господарства в нинішніх умовах соціально-економічного розвитку України є досить своєчасним питанням. Особливо важливим питанням є інноваційна активність сільськогосподарських підприємств.

Розвиток інноваційної активності сільськогосподарських підприємств є однією з ключових проблем, що дозволяють не тільки змінити характер виробничої діяльності у цій сфері економіки, а й наповнити її іншим змістом та практичним змістом. Інноваційна активність передбачає створення нововведення, яке буде визнано унікальним, дозволить перейти до нової організаційно-технологічної структури виробництва та забезпечити конкурентоспроможність одержуваної за його допомогою продукції на ринках збуту. Ця обставина вимагає не лише обґрунтованого вибору нововведень, а й їхньої експериментальної перевірки.

Дослідження цього питання актуальне тому, що набули поширення поверхневі, а іноді просто невірні уявлення про характер інноваційної активності підприємств. При цьому теоретична думка далека від однозначної оцінки напрямів розвитку інноваційної активності, а методологічний рівень її розробки не відповідає вимогам системного відображення об'єктивних процесів і не повністю розкриває сутність інноваційної активності підприємств. Аналіз стану сучасної економічної думки в галузі концептуальних поглядів з цього питання вказує на те, що у кожного автора свої аргументи та оціночні шкали, що свідчить про розбіжність теоретичних позицій. Об'єктивна необхідність подолання теоретико-методичних проблем та їх практична значимість визначили вибір теми дисертаційного дослідження

та питань, що розглядаються в ній.

Нестабільність внутрішньої та зовнішньої соціально-економічної системи нашої держави досить сильно впливає на показники його розвитку. Україна має сприятливі умови для розвитку сільськогосподарських підприємств, що дає змогу постачати та повністю задовольняти ринок внутрішнього споживання екологічно чистою продукцією сільського господарства. Причому чому ця продукція високої якості, яка може на рівних конкурувати у світових масштабах. Дефіцит продовольства у світі є неминучим. Він, однозначно, тільки зросте із збільшенням народонаселення. Тож потенційне збільшення обсягів постачання сільськогосподарської продукції з України також допоможе зростанню вітчизняного агропромислового сектору. Сьогодні можна говорити про те, що своєчасним для нашої держави є питання зміни векторів зовнішньої торгівлі в напрямі країн Європейського Союзу та Азії. З початком російської агресії були введені обмеження на імпорту українських товарів на територію РФ, скоротилися обсяги торгівлі з Білоруссю, Казахстаном та Вірменією. Це негативно вплинуло на всю економіку України та спричинило зміну структури зовнішньої торгівлі.

Після підписання Угоди про асоціацію з ЄС, звісно, Україна одержала нові шанси на збільшення експорту своєї сільськогосподарської продукції. Проте невідповідність української продукції європейським стандартам є істотною загрозою розвитку вітчизняного виробничої системи сільськогосподарських підприємств. Це стримує постачання продукції на ринки країн Європейського союзу на період введення всіх необхідних технічних регламентів і отримання сертифікатів відповідності. Вітчизняні, переважно малі і середні сільськогосподарські підприємства неминуче стають менш дохідними. Крім того відбувається послаблення конкурентних позицій всередині українського ринку на тлі пропозиції якісної сертифікованої сільськогосподарської продукції з Європи.

Процес всесвітньої інтеграції дає нові шанси для розвитку

сільськогосподарських підприємств України, але водночас і змушує відшукувати нові підходи до організації виробництва в сільськогосподарських підприємств, генерувати нові знання, впроваджувати сучасні технології.

Так, процес всесвітньої інтеграції розширює можливості технологічного переоснащення аграрної сфери України, розширює процеси агропромислової інтеграції та соціальні зміни на селі, в той же час, сприяючи в ряді випадків підпорядкування аграрної сфери промисловим монополістам і створюючи базу для погіршення положення аграрних виробників. Тому підходи до нової організації виробництва в агропромисловому комплексі України мають ураховувати його особливості та скеровувати відповідним чином державну політику. До того, українському АПК необхідно давати відповідь на зовнішні продовольчі та фінансові виклики. Особливої своєчасності за таких умов набуває удосконалення діючих та розробка нових методів управління розвитком виробничої системи сільськогосподарських підприємств на основі відповідного ресурсного та людського потенціалів із врахуванням специфіки аграрного виробництва та сучасної соціально-економічної ситуації.

Особливого значення набуває аналіз можливостей ресурсного забезпечення та розвитку інноваційної сфери в аграрній економіці. Необхідність подальшого вивчення цього питання пов'язана з тим, що з поля зору вчених випав напрямок, що відображає роль досвідченої перевірки окремих нововведень в інноваційному процесі. До того ж, у сучасних умовах не отримала належного висвітлення та розвитку проблема формування та розвитку інноваційної активності в аграрній економіці із залученням приватного капіталу. Ця обставина вказує на те, що підвищення інноваційної активності підприємств АПК потребує подальшого всебічного розгляду, що свідчить про актуальність цього дослідження.

Загалом, комплекс сільськогосподарських підприємств, по суті, це – важлива сукупність взаємопов'язаних галузей економіки, що забезпечують відтворення продуктів харчування і промислових предметів споживання із сільськогосподарської сировини відповідно до потреб суспільства і попиту

населення. Інакше кажучи, сукупність сільськогосподарських підприємств – це цілісна виробничо-економічна система, що виникла на основі суспільного поділу праці та інтеграції сільського господарства з галузями промисловості.

Зазначимо, що з точки зору українського законодавства, сукупність сільськогосподарських підприємств визначається як складна біоекономічна система. Ця система є формою поєднання сільського господарства і споріднених з ним галузей, основним завданням яких є матеріально-технічне постачання, а також заготівля продукції сільського господарства. Окремо слід зауважити і про переробку, зберігання та доведення продукції до споживача.

Українські економісти, які досліджують різні питання розвитку сільськогосподарських підприємств, по-своєму ставляться до вивчення питання їх інноваційної активності, її швидкості, сили, темпів, перешкод, які стоять на шляху її пошуків. Вчені роблять різні спроби виділити особливості інновацій, що потенційно чи реально можуть стосуватися сільського господарства. У деяких джерелах зустрічаємо особливий термін – агроінновації. Наприклад, українська дослідниця Л. Могильна тлумачить зміст цього поняття, упровадження в аграрну сферу технологічних, технічних, організаційних, економічних, екологічних, селекційно-генетичних та інших видів інновацій» [].

Погоджуємося з її думкою. Дійсно, це визначення урахує той момент, що для сільськогосподарських підприємств є властивими загальноприйняті інновації: організаційні, управлінські, економічні, виробничі та техніко-технологічні, соціальні, екологічні. Разом із тим, специфічні інновації, обумовлені особливістю агропромислового виробництва (селекційно-генетичні) є унікальними і притаманними тільки таким підприємствам.

Розгляд потенційних можливостей сільськогосподарських підприємств до генерування та впровадження інновацій через особливості галузі вимагає врахування специфічних факторів, що впливають на інноваційну діяльність та пов'язані з умовами ведення діяльності сільськогосподарськими підприємствами на конкретній території.

Інша авторка, Г. Тимофієва наголошує на тому, що агроінновація є кінцевим результатом впровадження новації у діяльність аграрного підприємств []. Згодні також. Вважаємо також підкреслити важливість впливу на інноваційну діяльність сільськогосподарського підприємства внутрішніх чинників, що формують потенції сільськогосподарського підприємства у шансах здійснювати інноваційну діяльність. Вони характеризуються як фактори, що впливають на інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств.

Насамперед, необхідно відзначити головну відмітну рису галузі сільського господарства, як перебування у середині відтворювального процесу живих організмів (рослин і тварин).

Нові сорти та гібриди сільськогосподарських рослин; нові породи, типи тварин та птахів; створення рослин та тварин, стійких до хвороб та шкідників, несприятливих факторів навколишнього середовища.

На появу аграрних інноваційна сільськогосподарських підприємствах впливають такі особливості ведення аграрного виробництва:

- сезонний характер та територіальний фактор аграрного виробництва (вони зумовлюють особливості застосування тієї чи іншої техніки);

- випущена продукція в аграрному секторі бере участь у процесі виробництва іншої продукції (корм, насіння; молодняк худоби йде на розширення поголів'я стада),

- як один з найважливіших елементів продуктивних сил сільського господарства виступає земля (порівняно з іншими засобами виробництва земля не є продуктом людської праці, її розміри неможливо збільшити).

Залишається відкритим питання формування ефективної стратегії діяльності вітчизняних сільськогосподарських виробників на різних ринках збуту. Тут важливим є формування інноваційного стратегічного мислення у керівників сільськогосподарських підприємств та підтримки власних виробників на міжнародному рівні з боку держави.

1.2. Особливості управління інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств

Дослідження показують, що в умовах існуючої економічної конкуренції виграють ті території, які забезпечують найбільш сприятливі умови для формування і впровадження нових науково-технічних ідей, впровадження сучасних технологій та наукових розробок. Все це повною мірою стосується сільськогосподарських підприємств України.

Поки що низька активність інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств, що пов'язана з недосконалістю організаційного та економічного механізму засвоєння інновацій не дозволяє їм підняти свою конкурентоспроможність на більш високий щабель розвитку. Одна з основних перешкод переходу сільськогосподарських підприємств на шлях інноваційного розвитку – гостра нестача кваліфікованих кадрів. Зниження витрат на науку за останні роки призвело до значного відтоку молодих вчених, а чисельність керівників та фахівців, що вибули зі сфери сільського господарства, перевищує кількість тих, хто прийшов сюди. Близько половини сільських жителів мають середній грошовий дохід і третина живе за межею бідності.

Вивчення проблем управління інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств дало можливість сформулювати такі основні причини, що її гальмують:

- відсутність комплексного характеру територіальних інноваційних систем;
- неможливість у сільськогосподарських підприємств координувати свої дії при наданні послуг, а також тісно взаємодіяти з аналогічними організаціями з інших регіонів;
- реально наявний в регіоні науково-технічний, інноваційний та виробничо-технологічний потенціал не дозволяє впроваджувати інновації на рівні світових зразків.

Зарубіжний досвід свідчить, що інновації потребують великих зусиль на всіх рівнях. Наприклад, у компаніях США та Великобританії існує система під назвою «інноваційний стартап всередині організації». Якщо у когось із співробітників будь-якого відділу є ідея, за допомогою якої можна створити нові технології виробництва або новий сорт продукції, – створюється комісія, позитивне рішення якої призводить до фінансування проекту, створення команди співробітників у підпорядкуванні «ініціатора» та подальшої реалізації плану. У разі успішного результату всередині аграрної компанії створюється нове інноваційне рішення, яке призводить до зростання ефективності виробничої діяльності. На рівні країни – це реальний інструмент розвитку агропромислового комплексу.

Кращі практики економічно розвинених країн свідчать про те, що результативність інноваційної діяльності та ступінь залученості до інноваційного процесу виробників аграрної продукції великою мірою визначає успіх проникнення на світовий сільськогосподарський ринок та конкурентоспроможність сільськогосподарських виробників. Сільське господарство провідних економік світу (Швеції, Нідерландів) відповідає рівню та технологіям шостого технологічного укладу, розвиток якого пов'язаний з результатами трансферу інновацій у галузі застосування нано- та біотехнологій, альтернативної енергетики, нових інформаційних технологій. Більшість же українських сільськогосподарських виробників демонструють рівень виробництва третього-четвертого технологічного укладу. Тобто, існують об'єктивні вимоги до модернізації вітчизняної сільськогосподарської галузі та розробки, впровадження і застосування інновацій у цій сфері. При чому це потрібно робити якомога швидше і це має стати одним із ключових принципів стратегічного розвитку агропромислової галузі загалом.

При впровадженні інновацій слід усебічно урахувати той факт, що природа у сільському господарстві є основною продуктивною силою. Отже, природні умови визначають сукупність аграрних, зоотехнічних та розумних організаційних заходів. Вони в свою чергу чинять суттєвий вплив на розвиток

інноваційної системи сільськогосподарських підприємств країни. Тільки розумне та планомірне використання природних ресурсів гарантує економічний розвиток сільськогосподарських підприємств. Згадані чинники попри свою сталість можуть змінюватися через розвиток науково-технічного прогресу, тобто втручання інноваційної складової. Але організація інноваційного процесу на сільськогосподарських підприємствах вимагає комплексного підходу. Адже потрібно врахувати і високий ризик інновацій і особливості ведення діяльності в сільському господарстві, обумовлені взаємодією біологічних, економічних процесів і технологій.

Сільськогосподарські підприємства повинні постійно враховувати вплив кліматичних умов, погодні чинники, якість та розташування ґрунтів, потенціал живих організмів, обумовлений селекцією та умовами утримання тощо. Інноваційна активність сільськогосподарських підприємств передбачає залученість, участь кожного співробітника в обговоренні цієї проблеми, у зв'язку з цим обумовлюються можливості морального та матеріального заохочення кращих працівників за згенеровані ними пропозиції.

Вкрай необхідним сьогодні є вміння працівників сільськогосподарських підприємств вибудовувати взаємовигідні відносини зі своїми клієнтами – як зовнішніми, і внутрішніми – за рахунок розуміння та ефективного задоволення їх потреб. Споживачі і партнери часто стають джерелом інновацій.

Очевидно, що тут потрібно використовувати детальний багатоаспектний аналіз передумов здійснення інноваційної діяльності, заснований на ранжируванні багатьох факторів із виділенням зовнішніх та внутрішніх аспектів. На такі фактори, як сприйняття інновацій, організаційну структуру та інвестиційну активність, слід звертати постійну увагу.

Уявлення про інноваційну активність у частині розвитку формується та вимірюється за допомогою різних методів. Подивмося на це з позиції методу «чорної скриньки», який поділяє аналізовану систему на три частини:

1. інновації та ресурси на вході;
2. процес перетворення ресурсів;

3. результат у вигляді новітніх продуктів, послуг, знань на виході.

У цьому перший етап ми представляємо, по-перше, як інноваційну сприйнятливість підприємства та як ресурсне забезпечення. Загалом функція першого етапу – це інноваційна активність підприємства. На другому етапі важливою є якість організаційно-управлінських рішень та якість комунікацій як головна умова творчої діяльності. На виході отримуємо інноваційну компетентність, тобто рівень та своєчасність випуску інноваційних продуктів.

Управління інноваційною діяльністю в сільському господарстві – це безперервні взаємопов'язані дії, спрямовані на планування, організацію, контроль та мотивацію. У межах синергетичних уявлень інноваційний розвиток сільськогосподарських підприємств передбачає якісні зміни її структури та функціонування за рахунок корпоратизації взаємодії її компонентів.

Важливою складовою в цьому процесі є стратегічне мислення керівника. Як синтез системних підходів до прийняття рішень, сфокусованого наміру, інтелектуальної гнучкості, роботи з гіпотезами стратегічне мислення допомагає побачити кінцевий результат та продумати важливі кроки на перспективу. Інтелектуальна гнучкість передбачає, що наміри підприємства не є жорсткими у мінливих умовах, їх не потрібно досягнути будь-що, але вони є орієнтиром.

Основні вимоги до стратегічного мислення керівника, на наш погляд, такі: по-перше, системність, тобто здатність побачити взаємозалежність окремих підсистем бізнесу, уміння формувати ментальні моделі, спроможність обґрунтування гіпотез можливого руху підсистем у рамках єдиного цілого. При цьому всі показники оцінки інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства мають формуватися на принципах, визначених сутністю, змістом, цілями та завданнями інноваційного розвитку.

По-друге, стратегічного мислення передбачає уміння приймати виважені рішення в умовах невизначеності. Керівник-стратег має розуміти багатозначність траєкторій розвитку сільськогосподарського бізнесу, вміти

генерувати та аналізувати різні варіанти та будувати можливі сценарії. По-третє, стратегічний менеджер повинен мати розуміння того, що розвиток бізнесу відбувається за наявності суперництва. І поняття суперництва є ширшим, ніж конкуренція. Суперниками сільськогосподарського підприємства, по суті є державні органи, різні соціальні утворення, нарешті, природа, яка має максимальний потенціал суперництва в сільському господарстві. Керівник зі стратегічним мисленням, повинен передбачати стратегічні рішення суперників, продумувати багатоходові комбінації, домагаючись виграшу.

У сучасному світі, де все стрімко змінюється, виробити стратегію, яка не розвернеться на 180 градусів уже за рік чи навіть раніше, дуже складно. Але цілком під силу зміцнити глобальну мету розвитку сільськогосподарського підприємства – не падати нижче за середні результати по галузі.

Крім того, певна річ, стратегічне мислення команди менеджерів є першою необхідною умовою ефективного стратегічного процесу. І подолання опору впровадженню інновацій на підприємстві також входить до кола їх функцій. Опір може бути настільки сильним, що, навіть усвідомлюючи його, персонал не здатен змінити поведінку. У турбулентному світі люди мають витратити на переосмислення не менше часу, ніж на мислення. У професії новатора переосмислення є фундаментальною навичкою. Переосмислення не можна вважати індивідуальною навичкою – це, скоріше, колективна спроможність, яка дуже залежить від організаційної культури усередині підприємства.

Нарешті, узгодження дій стратегічного менеджера із динамікою сучасного світу можна назвати відчуттям часу, сучасних тенденцій – це бачення майбутнього та відчуття наряду розвитку, інтеграція можливостей сільськогосподарського бізнесу у часову перспективу. Це, безумовно, важливий фактор успіху інноваційного розвитку підприємства.

1.3. Підходи до оцінювання чинників інноваційної активності сільськогосподарських підприємств

Інноваційна активність сільськогосподарських підприємств дозволяє оцінити характер їх інноваційної діяльності. Вона значною мірою визначає якість економічного зростання всієї системи. Тому оцінка чинників інноваційної активності підприємства має бути спрямована на виявлення інтенсивності та результативності роботи на всьому спектрі інноваційних змін, включаючи створення нових товарів та впровадження нових послуг, застосування нових технологій та ресурсів, формування нових організаційних структур, освоєння нових механізмів фінансування та каналів збуту.

Важливою складовою політики держави у підтримці інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств є поєднання науки, техніки, інноваційного підприємництва та маркетингу і управління. Поки що ми спостерігаємо розрив зв'язків між аграрною наукою та сільськогосподарським виробництвом в Україні, що тільки посилюється із майже випадінням держави з тріади держава – наука – виробництво та неможливістю реалізації моделей потрібної чи хоча б подвійної спіралі.

Сподівання на те, що сільськогосподарські підприємства самі по собі дадуть вектор потрібних наукових досліджень і фінансуватимуть необхідні йому розробки самотужки, виявилися марними через падіння ефективності сільського господарства і вимушеного переходу суб'єктів господарювання сільського господарства від стратегії розвитку до стратегії виживання.

У деяких регіонах відбувається згортання великого сільськогосподарського виробництва та заміщення його малими формами господарювання, спостерігається прискорене старіння основних засобів сільських товаровиробників, на тлі зростаючого безробіття на селі зростає кадровий голод в аграрній економіці, дедалі гостріше постає питання деградації продуктивних земель. Основною ланкою у розвитку інноваційного процесу на сільськогосподарських підприємствах є науково-дослідні

інститути, селекційні центри зі своїм науковим потенціалом. Від того, наскільки ефективно вони працюють над створенням та впровадженням у виробництво нових сортів сільськогосподарських культур, порід тварин, що не тільки дають приріст продукції та стійких до несприятливим погодним умовам, а також відповідають вимогам ринку, багато в чому визначається і ефективність галузей рослинництва та тваринництва.

У сучасних умовах негативний вплив на розвиток інноваційних процесів у сільському господарстві має низький рівень платоспроможного попиту на науково-технічну продукцію. Відсутність у більшості сільськогосподарських товаровиробників власних грошових коштів, що супроводжується обмеженістю бюджетних джерел фінансування, і практична неможливість отримати інновації позикові кошти дозволяють їм займатися повною мірою освоєнням нових технологій.

Характеризуючи сучасний стан інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств України слід зазначити, що проблема формування джерел інвестування програм інноваційного розвитку сьогодні стоїть надзвичайно гостро та посилюється значною потребою в інвестиційних ресурсах для структурної перебудови економіки, модернізації підприємств та створення інноваційної продукції. Основним видом інноваційно-інвестиційного спрямування є вкладення коштів сільськогосподарських підприємств у техніко-технологічний розвиток. Ця особливість інноваційних процесів у сільськогосподарських підприємствах обумовлена потребою у оновленні їх матеріально-технічної бази, відпрацьований ресурс якої становить 70–80 %. Цифровізація сільського господарства дозволяє сільськогосподарським підприємствам менше вимагати від свого менеджменту впровадження якихось нових технологій.

Розгляд особливостей управління інноваційним розвитком агропромислового комплексу України доводить, що у нас є потенційні можливості для інноваційної діяльності. Але для цього не вистачає стабільної економічної ситуації в країні (для залучення інвестицій у аграрну сферу);

стимулювання підприємств, які орієнтуються на створенні інноваційного продукту, шляхом надання пільг; заохочення фінансово-кредитних установ (у напрямку кредитування підприємств, які є інноваційно активними).

Варто підкреслити, що кадрове забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства передусім залежить від рівня кваліфікації, освіти, інноваційної свідомості та вмотивованості персоналу, досвіду та стажу роботи. Ця складова характеризує потенції персоналу підприємства застосовувати генерувати нові знання, нові технології, реалізувати нові організаційні й управлінські рішення. Вона забезпечує фахову підготовку персоналу сільськогосподарського підприємства відповідно до профілю його діяльності, яка відповідає сучасному рівню розвитку науки і техніки. Принагідно зауважимо, що свідомий аспект національного менталітету також впливає на інноваційну активність вітчизняних підприємств. Стереотипи мислення та ментальне несприйняття більшості вітчизняних управлінців безальтернативності інноваційних трансформацій всього виробничого та організаційного комплексу перешкоджає швидкому укоріненню інноваційних ідей.

Щодо техніко-технологічної складової інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства. Слід акцентувати увагу на тому, що ця частина інноваційної картини підприємства відображає можливість оперативно перебудувати виробництво, перенаправляти виробничі потужності на виробництво нової продукції, яка відповідає новому попиту на ринку.

Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств має низку особливих рис, зумовлених як особливостями аграрного виробництва, так і специфікою впливу ринкового механізму на галузь загалом. Насамперед, слід зазначити характер самих товарів, які пропонуються на аграрних ринках. Складно переоцінити їх роль і значення, оскільки є засобом задоволення потреби, яка властива всім без винятку людям – потреби в їжі, яка задовольняється через продукти харчування та сировину для харчової

промисловості. Від кількості, якості, різноманітності та доступності продовольства залежить стан і окремих індивідуумів, і суспільства загалом.

Таким чином, маркетингове забезпечення інноваційного розвитку в умовах значної конкуренції дає змогу оцінити наявні ринкові шанси підприємства, доводити до споживачів на ринок нові види продукції. Хоча, результати емпіричних досліджень свідчать про не досить поширене використання маркетингових інструментів в інноваційній діяльності сільськогосподарських підприємств. Так, комунікації з керівниками сільськогосподарських підприємств Кіровоградської області показали, що повний комплекс маркетингу системно здійснює лише п'ята частина підприємств, половина підприємств проводить окремі ситуаційні маркетингові перетворення, більше третини сільськогосподарських підприємств не займається маркетинговою діяльністю взагалі, або робить це епізодично.

Разом із тим до маркетингових ресурсів можна віднести такі активи, які забезпечують переможну позицію на ринку і ефективну співпрацю з різними стейкхолдерами підприємства. Це, власне, імідж підприємства, сформована клієнтська база, логістика. Значення маркетингових активів у сучасних умовах підвищується, оскільки вони забезпечують сільськогосподарському підприємству стійку конкурентну перевагу і зиски у зовнішньому середовищі.

Основна функція агромаркетингу полягає в організації комплексної діяльності з виробництва та збуту сільськогосподарської продукції з урахуванням ведення інноваційної політики, спрямованої на виробництво продукції, що задовольняє потреб споживача та дозволяє вести господарську діяльність підприємства з найбільшою рентабельністю.

У сільськогосподарських підприємствах маркетингова діяльність може бути ефективною за умови, якщо нею займаються усі працівники апарату управління, а сприяють їй усі працівники сфери виробництва. Одночасно з фахівцями апарату управління маркетингові функції здійснюють і працівники сфери виробництва: виробляють продукцію необхідної якості, встановленого

асортименту та створюють умови для своєчасного задоволення попиту споживачів.

Особливості маркетингу сільськогосподарських підприємств тісно пов'язані зі специфікою сільськогосподарського виробництва, що характеризується різноманітністю асортименту продукції та учасників ринку, а також різноманіттям організаційних форм господарювання. Аграрний маркетинг має свою специфіку, яка виявляється у його відмінних рисах. Природні та економічні процеси в агробізнесі інтегруються та утворюють особливі умови для виробництва та організації маркетингу.

1. Служба агромаркетингу має справу з товаром першої життєвої необхідності, тому необхідно своєчасно, в потрібному обсязі та асортименті, з урахуванням віку, статі, національних традицій, стану здоров'я споживачів задовольняти їх потреби та інтереси.

2. Неспівпадіння робочого періоду та періоду виробництва, наприклад, продукцію рослинництва отримують один-два рази на рік, а робочий період триває цілий рік (отже, фахівці з маркетингу повинні вміти прогнозувати попит споживачів, добре знати тенденцію задоволення, ринкову кон'юнктуру тощо).

3. Виробництво сільськогосподарських продуктів взаємопов'язане та визначається основним засобом та предметом виробництва – землею, її якістю та інтенсивністю використання, це своєю чергою визначає обсяг, асортимент та якість продукції, надає агромаркетингу свою певну специфіку.

4. Різноманітність форм власності в аграрній сфері визначає конкуренцію, яка керується лише попитом споживача та його задоволенням (звідси різноманітність стратегій та тактик аграрного маркетингу).

5. Висока сприйнятливість, самоорганізація та самоврядування системи агромаркетингу в порівнянні з іншими видами маркетингу, що пояснюється особливостями споживчого попиту, гострою конкуренцією на ринку сільськогосподарської продукції через ідентичність вироблених товарів.

6. Нижчий рівень науки маркетингової діяльності у порівнянні з іншими

областями, оскільки досі не сформувалася наука про агромаркетинг.

Ще однією суттєвою особливістю, що визначає специфіку управління сільськогосподарськими підприємствами є те, що аграрне виробництво напряму пов'язане з біологічними процесами. Тобто сезонність виробництва впливає і на господарські результати і на часові можливості втілення інновацій. Тому організаційно-управлінська складова інноваційного розвитку повинна підтримувати розумне функціонування та перебудову підприємства у випадку значної чи незначної зміни зовнішніх та внутрішніх чинників. Це потребує від сільськогосподарського підприємства оптимізації організаційної структури управління з метою мудрого розподілу функцій.

Аналіз наукових даних свідчить про те, що потужний потенціал розвитку сільськогосподарських підприємств України належним чином не використовується. Наголосимо, що навіть у аграрних регіонах, де сконцентровані запаси чорноземів, існують проблеми, зумовлені активною експлуатацією земельних ресурсів за рахунок інших сфер сільського розвитку. Реальністю є те, що погіршується якість ґрунтів, яких в Україні є понад тридцять типів з різним співвідношенням природної та штучної родючості.

Принагідно зауважимо, що вмотивованість працівників сільськогосподарських підприємств та їх готовність до інновацій також є болючим питанням сьогодення. Річ у тому, що особливість аграрної праці полягає в тому, що найбільша частина робіт виконується на відкритому повітрі, звичайно, під впливом різних кліматичних і погодних умов. Відтак, трудові ресурси (орієнтовані, наприклад, на інноваційно-творчу працю) перетікають у міста. Це викликає необхідність використання мотиваційних інструментів утримання та закріплення кадрів на сільських територіях (наприклад, надання житла), які вимагають наявності істотних коштів, й у сфери сільськогосподарського виробництва стають проблемними. Слід пригадати відносно низький рівень автоматизації, цифровізації та механізації виробничих процесів. Загалом, сільськогосподарська праця – це дуже важка та складна праця, що вимагає знань, умінь, міцного здоров'я, досвіду, терпіння і

природної мудрості. Тому дуже відчутною є турбота керівництва про мотивацію працівників.

Отже, головним завданням державної політики є піднесення рівня інноваційної активності сільськогосподарських підприємств, що дасть їм можливість пришвидшити оновлення виробництва, розумно використовувати інвестиції на інноваційну діяльність. Пер за все, це регулювання фінансового забезпечення інноваційного розвитку, що дасть поштовх і цифровізації сільськогосподарських підприємств, адже цифрові інновації відкривають масштабні можливості щодо розвитку бізнесу та отримання нових конкурентних переваг.

Об'єктами державної підтримки на шляху інноваційної діяльності розвитку сільськогосподарських підприємств можуть виступати: науково-дослідні інститути агропромислових компаній; інноваційно активні підприємства; центри інноваційного розвитку агропромислового комплексу.

На рівні сільськогосподарського підприємства інноваційні перетворення та активність неможливі без активності вищого керівництва. Саме керівники і топ-менеджери мають прискорювати процеси інновацій та перетворень на підприємствах. Зокрема досліджувати та навчати персонал розумінню нових бізнес-моделей роботи в мережі; вивчати та використовувати ключових факторів успіху інструментів Google, Apple, Facebook, Amazon; залучати нові джерела доходів, доступні у цифровому світі.

Завданнями керівництва є вивчення і пошук відкритих та закритих інновацій, основ розвитку технологічного бізнесу та його інтеграцію у традиційний сільськогосподарський бізнес (використання методологій створення стартапів для виведення на ринок нових продуктів; взаємодія зі стартапами). Топ-менеджмент повинен працювати над ДНК майбутнього сільськогосподарського підприємства (досліджувати нові форми взаємодії всередині підприємствах, змінювати KPI та підходи до вимірювання продуктивності, слідкувати за появою нових спеціальностей у цифрову епоху). Важливо також досліджувати вплив даних на розвиток

сільськогосподарського бізнесу: використання великих даних, розуміння основних доступних технологій на ринку, можливостей застосування API-технологій та принципів роботи Інтернету речей.

Кращі практики управління інноваційністю сільськогосподарських підприємств підтверджують, що новий клієнтський досвід може бути дуже корисним (йдеться про використання фактора багатоканальності для взаємодії з клієнтами, впровадження концепції everything on demand, персоналізований підхід до клієнта за рахунок нових технологій).

На сьогодні важливо створення таких агропродовольчих систем, які здатні забезпечити доступ до достатньої кількості безпечних та поживних продуктів харчування для населення за одночасної підтримки екологічної стійкості. Потрібен перегляд стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. Світова конкуренція виступає як суттєвий фактор стимулювання інноваційної активності вітчизняних сільськогосподарських підприємств. У той самий час з метою оцінки ступеня їх інноваційної активності важливо враховувати і рівень інтенсивності конкуренції. Прийнятна конкуренція сприяє пожвавленню процесу впровадження нововведень, але з посиленням конкурентної боротьби фінансові ресурси виснажуються, інноваційний процес стає не реальним. Для перетворення своїх шансів на дієві конкурентні плюси сільськогосподарські підприємства повинні прагнути до технічного лідерства, знаходити нові ринки, прагнути прогнозувати зміни у споживчих уподобаннях та максимально працювати над їх задоволенням. Тому інноваційні витрати – це неминучі вкладення задля забезпечення виживання за умов динамічної конкуренції.

Дослідження основних частин інноваційної мозаїки сільськогосподарського підприємства дозволяє зробити такі висновки: емоційна готовність керівництва і співробітників підприємства генерувати нові знання та ідеї говорить про формування вираженого інтересу до впровадження нових технологій, освоєння нових способів виробництва, створення нового продукту чи запуску нової рекламної ідеї. Вказані мотиви

здебільшого пов'язані з досягненням успіху підприємства загалом та кожної особистості, яка ініціює інновацію, зокрема.

Дослідження переконують, що у керівництва сільськогосподарських підприємств в Україні ще не на досить високому рівні знаходиться когнітивна готовність до інновацій. Особистісна готовність відповідає середньому рівню готовності до інновацій: має місце невпевненість у собі, помірна схильність до ризику, практичність, радикалізм, слабка креативність.

Отже, сільське господарство – це «становий хребет» економіки нашої країни і тому сільськогосподарські підприємства розглядаються як важлива складова розвитку країни в майбутньому. Тому перетворення їх потенціалу завдяки інноваціям на реальні успіхи та можливості відкриває перспективи для їх економічного розвитку та піднесення в світовому конкурентному ринку. Необхідність стимулювання інновацій на сільськогосподарських підприємствах задає тон їх подальшим перспективам. Крім зростання попиту споживачів на продукцію, вироблену відповідно до принципів екологічно стійкого виробництва та необхідності зниження виробничих витрат, у цій сфері також знаходять віддзеркалення проблеми більш глобального характеру.

Інновації здатні запобігти майбутнім світовим продовольчим кризам, але завдання забезпечення світу продовольством стає все більш складним. Уряду країни необхідно вживати заходів для підвищення темпів зростання продуктивності сільського господарства та ліквідації вузьких місць в інноваційних системах аграрного сектору.

Умовою підвищення ефективності та стійкості аграрних систем виробництва продуктів харчування у всьому світі є глибоке розуміння взаємозв'язків між умовами та результатами інновацій, а також процесів та каналів поширення інновацій у цій галузі. Тільки таке розуміння дозволить задіяти потенціал інновацій в аграрному секторі, повною мірою, звернути несприятливі тенденції в динаміці продуктивності сільського господарства та організувати стійке постачання продовольства на внутрішні і зовнішні ринки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Економічна характеристика сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «ЗОРЯ»

Український агросектор знаходиться у фокусі уваги великого кола учасників ринкових відносин, як мають певний інтерес у його розвитку. У нашій державі щороку створюються нові і функціонують вже створені сільськогосподарські підприємства.

Сільськогосподарське підприємство є складною соціально-економічною системою, на нього чинять вплив різноманітні фактори, які потрібно урахувати в ході управління його діяльністю та інноваційною активністю. Аналіз управління активністю сільськогосподарського підприємства передбачає використання комплексу методів стратегічного та фінансово-економічного аналізу, що використовуються для системного дослідження проблеми оцінки сільськогосподарського бізнесу.

Базою для написання даної роботи є матеріали діяльності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «ЗОРЯ».

Досліджуване підприємство створене на засадах угоди між громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою генерування прибутку. СТОВ має статутний фонд, розділений на частки у розмірах, вказаних статутом. Особливістю цього виду підприємств є те, що учасники товариства несуть відповідальність лише в межах своїх вкладів.

Скорочена назва Товариства: СТОВ «ЗОРЯ». Місце його знаходження: Україна, Кіровоградська область, місто Новоукраїнка, вул. Аграрна, 55.

Головною метою діяльності Товариства є отримання прибутку, шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності, з подальшим його розподілом між

учасниками Товариства, задоволення економічних та соціальних інтересів Товариства та трудового колективу. Предметом діяльності СТОВ «ЗОРЯ» є наступні види діяльності:

- вирощування зернових культур, технічних культур та їх реалізація
- вирощування цукрового буряка, кукурудзи та їх реалізація
- виробництво та реалізація кормів для тварин
- ведення тваринництва та реалізація продукції тваринництва
- виробництво, промисловий розлив мінеральної води та інших безалкогольних напоїв
- заготівля насіння, сільськогосподарської продукції
- оптова і роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами, комісійна торгівля, в тому числі, через мережу магазинів, торгівельних точок, складів, баз тощо.

Всі види діяльності, які підлягають ліцензуванню та патентуванню, проводяться Товариством після отримання відповідних документів (дозволів, ліцензій тощо). Специфікою роботи досліджуваного підприємства є наступне:

- сезонність сільськогосподарських робіт;
- виконання робіт на відкритому повітрі;
- часта зміна робочих операцій, виконуваних одним і тим же працівником;
- ризики появи несприятливих погодних умов, які можуть стати причиною загибелі врожаю;
- віддаленість робочого місця від місця постійного проживання людей;
- суворі послідовність та чіткий розподіл за часом стадій виробництва (для рослинництва витрати накопичуються у першому півріччі, а вихід продукції віддзеркалюється у третьому);
- застосування хімічних речовин для захисту рослин від шкідників і хвороб.

Сільськогосподарське підприємство ще має такі особливості. Проявляються вони в характері праці. Значна частка виробничих витрат складається із витрат ручної праці. При цьому ручна праця не вимагає високої

кваліфікації, характер праці впливає на рівень кваліфікації робочої сили, що пояснює низьку продуктивність праці, яка, своєю чергою, впливає на економічні та фінансові результати діяльності.

При цьому слід додати фактор шкідливості праці, наприклад, механізаторів. До числа несприятливих чинників умов праці механізаторів відносяться: мікрокліматичні умови, забруднення пилом і вихлопними газами, наявність шуму і вібрації та вимушена робоча поза. Крім того, у ході проведення польових робіт механізатор має контакт із шкідливими хімічними сполуками, зокрема пестицидами та мінеральними добривами.

Досліджуване товариство (як варіант диверсифікації) може здійснювати іншу виробничо-господарську, фінансову діяльність, що не заборонена законодавством.

Важливим моментом є те, що в галузі сільського господарства загалом економічний процес відтворення тісно переплітається з природним. Це знаходить свій вияв в тому, що результати (прибутки) господарської діяльності в сільському господарстві залежать як від інтенсивної технології, яка полягає в розміщенні посівів за найкращими попередникам у системі сівозмін; обробці високоврожайних сортів інтенсивного типу із гарною якістю зерна; високому забезпеченні рослин елементами живлення так і від людського потенціалу підприємства. Професійна підготовка працівника, його інтелектуальні зусилля плюс матеріально-технічна база підприємства у сукупності із інноваційною активністю та природно-кліматичними умовами забезпечують успішність діяльності підприємства.

Сучасне рослинництво, яким займається досліджуване підприємство, тісно пов'язане з науково-інноваційною діяльністю, яка систематизує інформацію про закони природи, застосовуючи різні способи. Саме досягнення вчених та їх відкриття дозволяють збільшувати врожаї та вирощувати нові види рослин, або наділяти уже відомі види новими характеристиками.

Науково-інноваційна діяльність у сільському господарстві пов'язана також із використанням інтегрованої системи захисту рослин від бур'янів, шкідників та захворювань рослин; своєчасним та якісним виконанням всіх технологічних прийомів, спрямованих на створення оптимальних умов для розвитку рослин.

Тому підприємництво в аграрній сфері має певні особливості, обумовлені істотним впливом природних факторів на результати виробництва та використанням особливого ресурсу – землі, роль якої в сільськогосподарському виробництві визначається як найвагоміша. Але, окрім природно-кліматичних умов як однієї із головних особливостей підприємницької діяльності в аграрному виробництві, інноваційна складова є дуже актуальною і потребує ретельного вивчення.

2.2. Оцінка стану діяльності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря»

Оцінювати стан діяльності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» почнемо з аналізу структури та динаміки його активів. Власне, активи підприємства - це сукупність майнових прав, що належать підприємству (матеріальні та фінансові ресурси, нерухомість, цінні папери, товарні знаки та ділова репутація). Активи є цінністю і можуть приносити прибуток своєму власнику, отже їх потрібно оцінювати, тобто визначати вартість активів на основі аналізу ринку, первісної вартості та інших факторів. Оцінка активів підприємства є процедурою визначення ринкової (або іншої) вартості активів підприємства, що проводиться на основі відновлювальної вартості з урахуванням зносу (морального та фізичного).

Слід звернути увагу на те, що до поточних біологічних активів відносять у рослинництві: посіви однорічних польових культур та посіви зернових та зернобобових польових культур (жито, пшениця, ячмінь, овес, кукурудза, гречка, просо, горох, квасоля). Також сюди належать посіви однорічних

технічних культур (соняшник, соя, ріпак, буряк цукровий, тютюн тощо). Плюс до цього посіви картоплі та овочів (капуста, буряк, морква, цибуля, кукурудза цукрова). Аналіз активів наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз структури та динаміки активів сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2016-2020 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/16	2018/17	2019/18	2020/19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Необоротні активи	23 487	40 793	40 695	56 469	52 269	73,7	-0,2	38,8	-7,4
Нематеріальні активи	0	10 667	10 560	11 407	12 331	100,0	-1,0	8,0	8,1
Незавершені капітальні інвестиції	97	97	97	97	97	0,0	0,0	0,0	0,0
Основні засоби	23 390	28 773	28 768	43 695	38 571	23,0	0,0	51,9	-11,7
первісна вартість	29 137	37 944	43 473	65 007	67 410	30,2	14,6	49,5	3,7
знос	5 747	9 171	14 705	21 312	28 839	59,6	60,3	44,9	35,3
II. Оборотні активи	16 476	14 062	21 145	14 552	18 715	-14,7	50,4	-31,2	28,6
Виробничі запаси	1 025	3 922	935	1 250	1 157	282,6	-76,2	33,7	-7,4
Незавершене виробництво	1 775	3 301	4 503	4 477	7 575	86,0	36,4	-0,6	69,2
Готова продукція	5 034	3 976	9 686	3 405	3 221	-21,0	143,6	-64,8	-5,4
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	6 079	1 279	15	206	884	-79,0	-98,8	1273,3	329,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	282	281	108	344	1 080	-0,4	-61,6	218,5	214,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	59	195	4 945	3 097	3 512	230,5	2435,9	-37,4	13,4
Гроші та їх еквіваленти	814	300	267	33	36	-63,1	-11,0	-87,6	9,1
Витрати майбутніх періодів	300	582	238	1 161	925	94,0	-59,1	387,8	-20,3
Інші оборотні активи	1 108	226	448	579	325	-79,6	98,2	29,2	-43,9

Необоротні активи сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 17306 тис. грн. (73,7%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 98 тис. грн. (0,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 15774 тис. грн. (38,8%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 4200 тис. грн. (7,4%).

Нематеріальні активи з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 10667 тис. грн. (100%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 107 тис. грн. (1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 847 тис. грн. (8%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 924 тис. грн. (8,1%).

Незавершені капітальні інвестиції з 2016 р. по 2020 р. не змінювались, і становили 97 тис. грн. Основні засоби з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 5383 тис. грн. (23%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 5 тис. грн. (0%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 14927 тис. грн. (51,9%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 5124 тис. грн. (11,7%). Їх первісна вартість з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 8807 тис. грн. (30,2%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 5529 тис. грн. (14,6%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 21534 тис. грн. (49,5%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 2403 тис. грн. (3,7%). Знос з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 3424 тис. грн. (59,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 5534 тис. грн. (60,3%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 6607 тис. грн. (44,9%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 7527 тис. грн. (35,3%).

Оборотні активи сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 2414 тис. грн. (14,7%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 7083 тис. грн. (50,4%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилися на 6593 тис. грн. (31,2%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 4163 тис. грн. (28,6%).

Виробничі запаси з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 2897 тис. грн. (282,6%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 2987 тис. грн. (76,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 315 тис. грн. (33,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 93 тис. грн. (7,4%).

Незавершене виробництво з 2016 р. по 2017 р. збільшилося на 1526 тис. грн. (86%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилося на 1202 тис. грн. (36,4%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилося на 26 тис. грн. (0,6%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилося на 3098 тис. грн. (69,2%).

Готова продукція сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшилася на 1058 тис. грн. (21%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилася на 5710 тис. грн. (143,6%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилася на 6281 тис. грн. (64,8%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилася на 184 тис. грн. (5,4%).

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги з 2016 р. по 2017 р. зменшилася на 4800 тис. грн. (79%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилася на 1264 тис. грн. (98,8%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилася на 191 тис. грн. (1273,3%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 678 тис. грн. (329,1%).

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом з 2016 р. по 2017 р. зменшилася на 1 тис. грн. (0,4%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилася на 173 тис. грн. (61,6%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилася на 236 тис. грн. (218,5%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 736 тис. грн. (214%).

Інша поточна дебіторська заборгованість з 2016 р. по 2017 р. збільшилася на 136 тис. грн. (230,5%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилася на 4750 тис. грн. (2435,9%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилася на 1848 тис. грн. (37,4%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 415 тис. грн. (13,4%).

Гроші та їх еквіваленти сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 514 тис. грн. (63,1%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 33 тис. грн. (11%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилися на 234 тис. грн. (87,6%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 3 тис. грн. (9,1%).

Витрати майбутніх періодів з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 282 тис. грн. (94%), з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 344 тис. грн. (59,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 923 тис. грн. (387,8%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 236 тис. грн. (20,3%).

Інші оборотні активи з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 882 тис. грн. (79,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 222 тис. грн. (98,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 131 тис. грн. (29,2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 254 тис. грн. (43,9%).

В принципі інноваційна діяльність підприємства гальмується через брак нових технологій і дефіцит коштів. Але більшість інноваційних сільськогосподарських підприємств (близько 70%) здійснюють технологічні інновації із залученням сторонніх організацій, що найчастіше зумовлено нестачею або відсутністю власної науково-дослідної бази. Витрати на нововведення технологічного характеру сільському господарстві явно не відповідають завданням інтенсивного розвитку галузі.

Аналіз структури та динаміки власного капіталу сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз структури та динаміки власного капіталу
сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю
«Зоря» за період 2016-2020 рр.**

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/16	2018/17	2019/18	2020/19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Статутний капітал	49	49	49	54	54	0,0	0,0	10,2	0,0
Додатковий капітал	30 616	879	879	879	879	-97,1	0,0	0,0	0,0
Резервний капітал	111	111	111	111	111	0,0	0,0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	8 251	44 653	49 448	58 766	51 021	441,2	10,7	18,8	-13,2
Власний капітал, усього	39 027	45 692	50 487	59 810	52 065	17,1	10,5	18,5	-12,9

Статутний капітал з 2016 р. по 2018 р. не змінювався, і становив 49 тис. грн., з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 5 тис. грн., на 2020 р. вже не змінювався, і становив 54 тис. грн.

Додатковий капітал з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 29737 тис. грн. з 2017 р. по 2020 р. не змінювався, і становив 879 тис. грн. Резервний капітал з

2016 р. по 2020 р. не змінювався, і становив 111 тис. грн. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) з 2016 р. по 2017 р. збільшився на 36402 тис. грн. (441,2%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 4795 тис. грн. (10,7%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 9318 тис. грн. (18,8%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 7745 тис. грн. (13,2%).

Власний капітал з 2016 р. по 2017 р. збільшився на 6665 тис. грн. (17,1%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 4795 тис. грн. (10,5%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 9323 тис. грн. (18,5%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 7745 тис. грн. (12,9%). Аналіз структури та динаміки фінансових результатів сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Аналіз структури та динаміки фінансових результатів
сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю
«Зоря» за період 2016-2020 рр.**

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/ 16	2018 / 17	2019 / 18	2020/ 19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Чистий дохід від реалізації продукції	34 840	29 419	34 122	59 691	30 974	-15,6	16,0	74,9	-48,1
Собівартість реалізованої продукції	18 902	23 889	23 596	41 555	33 846	26,4	-1,2	76,1	-18,6
Валовий прибуток	15 938	5 530	10 526	18 136	-2 872	-65,3	90,3	72,3	-115,8
Інші операційні доходи	486	16	125	744	264	-96,7	681,3	495,2	-64,5
Адміністративні витрати	7 779	1 896	3 875	6 923	5 184	-75,6	104,4	78,7	-25,1
Витрати на збут	282	178	429	23	0	-36,9	141,0	-94,6	-100,0
Інші операційні витрати	33	217	602	1 714	841	557,6	177,4	184,7	-50,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	8 330	3 255	5 745	10 220	-8 633	-60,9	76,5	77,9	-184,5
Інші доходи	0	0	4	27	77	-	100,0	575,0	185,2
Фінансові витрати	0	0	27	33	226	-	100,0	22,2	584,8
Інші витрати	79	0	0	0	0	-100,0	-	-	-
Чистий прибуток	8 251	3 255	5 722	10 214	-8 782	-60,6	75,8	78,5	-186,0

Чистий дохід від реалізації продукції з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 5421 тис. грн. (15,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 4703 тис. грн. (16%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 25569 тис. грн. (74,9%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 28717 тис. грн. (48,1%).

Собівартість реалізованої продукції сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. збільшилася на 4987 тис. грн. (26,4%) з 2017 р. по 2018 р. зменшилася на 293 тис. грн. (1,2%) з 2018 р. по 2019 р. збільшилася на 17959 тис. грн. (76,1%) з 2019 р. по 2020 р. зменшилася на 7709 тис. грн. (18,6%)

Валовий прибуток з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 10408 тис. грн. (65,3%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 4996 тис. грн. (90,3%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 7610 тис. грн. (72,3%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 21008 тис. грн. (115,8%).

Інші операційні доходи з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 470 тис. грн. (96,7%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 109 тис. грн. (681,3%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 619 тис. грн. (495,2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 480 тис. грн. (64,5%).

Адміністративні витрати з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 5883 тис. грн. (75,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 1979 тис. грн. (104,4%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 3048 тис. грн. (78,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 1739 тис. грн. (25,1%).

Витрати на збут сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 104 тис. грн. (36,9%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 251 тис. грн. (141%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилися на 406 тис. грн. (94,6%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 23 тис. грн. (100%).

Інші операційні витрати з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 184 тис. грн. (557,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 385 тис. грн. (177,4%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1112 тис. грн. (184,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 873 тис. грн. (50,9%).

Фінансовий результат від операційної діяльності з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 5075 тис. грн. (60,9%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 2490 тис. грн. (76,5%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 4475 тис. грн. (77,9%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 18853 тис. грн. (184,5%).

Інші доходи з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 4 тис. грн. (100%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 23 тис. грн. (575%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 50 тис. грн. (185,2%).

Фінансові витрати з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 27 тис. грн. (100%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 6 тис. грн. (22,2%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 193 тис. грн. (584,8%).

Інші витрати з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 79 тис. грн. з 2017 р. по 2020 р. не змінилися, і становили 0 тис. грн. Чистий прибуток з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 4996 тис. грн. (60,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 2467 тис. грн. (75,8%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 4492 тис. грн. (78,5%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 18996 тис. грн. (186%).

Аналіз структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» демонструє таблиця 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2016-2020 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/16	2018/17	2019/18	2020/19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Матеріальні затрати	15 371	13 735	17 751	18 901	18 386	-10,6	29,2	6,5	-2,7
Витрати на оплату праці	1 821	2 685	3 589	5 034	5 130	47,4	33,7	40,3	1,9
Відрахування на соціальні заходи	382	557	758	1 071	1 125	45,8	36,1	41,3	5,0
Амортизація	2 184	3 457	5 839	6 902	7 660	58,3	68,9	18,2	11,0
Інші операційні витрати	3 718	2 152	7 999	12 244	6 102	-42,1	271,7	53,1	-50,2
Разом	23 476	22 586	35 936	44 152	38 403	-3,8	59,1	22,9	-13,0

Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції	0,67	0,77	1,05	0,74	1,24	13,9	37,2	-29,8	67,6
---	------	------	------	------	------	------	------	-------	------

Матеріальні затрати з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 1636 тис. грн. (10,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 4016 тис. грн. (29,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1150 тис. грн. (6,5%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 515 тис. грн. (2,7%).

Витрати на оплату праці з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 864 тис. грн. (47,4%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 904 тис. грн. (33,7%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1445 тис. грн. (40,3%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 96 тис. грн. (1,9%).

Відрахування на соціальні заходи з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 175 тис. грн. (45,8%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 201 тис. грн. (36,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 313 тис. грн. (41,3%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 54 тис. грн. (5%).

Заради справедливості, слід сказати, що амортизація сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. збільшилися на 1273 тис. грн. (58,3%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 2382 тис. грн. (68,9%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1063 тис. грн. (18,2%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 758 тис. грн. (11%).

Інші операційні витрати з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 1566 тис. грн. (42,1%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 5847 тис. грн. (271,7%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 4245 тис. грн. (53,1%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 6142 тис. грн. (50,2%).

Всього операційні витрати сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшилися на 890 тис. грн. (3,8%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 13350 тис. грн. (59,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 8216 тис. грн. (22,9%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 5749 тис. грн. (13%). Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції з 2016 р. по 2017 р. збільшилася на 0,09 грн.

(13,9%), з 2017 р. по 2018 р. збільшилася на 0,29 грн. (37,2%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилася на 0,31 грн. (29,8%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 0,5 грн. (67,6%).

2.3. Аналіз стану управління інноваціями сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря»

При аналізі стану управління інноваціями у сільськогосподарському підприємстві варто вирізняти дві основні складові: ресурсну, що включає всі ресурси, які є джерелами забезпечення інноваційної та процедурну, яка, передбачає наявність внутрішніх чинників, які є стимуляторами інноваційних змін і допомагає сільськогосподарському підприємству переконливо адаптуватися до чинників екосистеми ззовні.

Організація інноваційного менеджменту на сільськогосподарському підприємстві є системою заходів, вкладених у раціональне поєднання всіх його елементів (знаряддя праці, предмети праці, технологія інноваційного менеджменту) у єдиному процесі управління інноваціями. Різні технічні засоби і пристрої, предмети праці, в тому числі інформаційні продукти є сукупністю способів і форм реалізації інформаційного продукту сільськогосподарському підприємстві.

Інноваційна активність сільськогосподарського підприємства є відображенням здатності його менеджменту до планування та успішного впровадження змін стратегічного характеру, спрямованих на постійний розвиток інноваційних можливостей. Для цього потрібне певне підґрунтя у вигляді забезпечення показників розвитку підприємства у межах певних значень. Так, ліквідність є одним з таких показників.

Аналіз показників ліквідності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» наведений в табл. 2.5.

Ліквідність і платоспроможність як економічні категорії одне й те саме, але на практиці вони тісно пов'язані між собою. Розрізняють ліквідність

балансу і ліквідність активів. Ступінь ліквідності сільськогосподарського підприємства характеризує ліквідність його балансу за певний період. Ліквідність активів характеризується величиною, зворотною часу, необхідному для перетворення їх в грошові кошти.

Таблиця 2.5

Аналіз показників ліквідності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2016-2020 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017 / 16	2018 / 17	2019 / 18	2020 / 19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт покриття	17,6	1,5	1,9	1,3	1,7	-91,3	21,5	-29,9	27,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	9,2	0,3	0,5	0,5	0,6	-96,6	69,9	-8,3	23,2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,870	0,03	0,02	0,00	0,00	-96,2	-28,1	-87,4	7,7
Чистий оборотний капітал	15 540	4 899	9 806	3 421	7 440	-68,5	100,2	-65,1	117,5

Коефіцієнт покриття сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 16,1 (91,3%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0,3 (21,5%), з 2018 р. по 2019 р. зменшився на 0,6 (29,9%), з 2019 р. по 2020 р. збільшився на 0,4 (27%).

Коефіцієнт швидкої ліквідності з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 8,9 (96,6%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0,2 (69,9%), з 2018 р. по 2019 р. зменшився на 0 (8,3%), з 2019 р. по 2020 р. збільшився на 0,1 (23,2%).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,8 (96,2%), з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 0 (28,1%), з 2018 р. по 2019 р. зменшився на 0 (87,4%), з 2019 р. по 2020 р. збільшився на 0 (7,7%).

Чистий оборотний капітал з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 10641 тис. грн. (68,5%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 4907 тис. грн. (100,2%), з 2018 р. по 2019 р. зменшився на 6385 тис. грн. (65,1%), з 2019 р. по 2020 р. збільшився на 4019 тис. грн. (117,5%).

Наступним етапом аналізу є дослідження ділової активності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» (табл. 2.6). Акцентуємо, що своєчасний та повний аналіз ділової активності підприємства сприяє недопущенню кризових явищ, забезпеченню стійкого економічного зростання, мінімізує ризик нерозумної діяльності.

Щоправда, ділова активність сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» є не досить високою. На наш погляд, вона відображає недостатню якість управління, хоча і свідчить про можливості потенційного інноваційного розвитку підприємства. Оскільки результати аналізу ділової активності є підґрунтям для вироблення заходів щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства, доцільно при оцінюванні його стану виділити рівні ділової активності які зумовлюють певні результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.6

Аналіз показників ділової активності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2016-2020 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/ 16	2018/ 17	2019/ 18	2020/ 19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт оборотності активів	0,9	0,5	0,6	0,8	0,4	-38,5	2,9	52,3	-48,1
Коефіцієнт оборотності запасів	4,4	2,6	2,3	6,5	2,6	-40,9	-14,1	189,7	-60,4
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,4	16,8	6,7	16,4	5,7	208,9	-59,8	143,1	-65,4
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	56,5	432,6	15,1	22,9	18,8	666,2	-96,5	51,4	-17,8
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,9	0,6	0,7	1,0	0,6	-27,9	5,0	47,7	-40,4
Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,5	1,0	1,2	1,4	0,8	-31,4	16,0	15,2	-41,2

Коефіцієнт оборотності активів сільськогосподарського товариства з

обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,3 (38,5%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0,001 (2,9%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0,3 (52,3%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,4 (48,1%).

Коефіцієнт оборотності запасів сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 1,8 (40,9%), з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 0,4 (14,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 4,3 (189,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 3,9 (60,4%).

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. збільшився на 11,3 (208,9%), з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 10 (59,8%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 9,6 (143,1%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 10,7 (65,4%).

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. збільшився на 376,2 (666,2%), з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 417,5 (96,5%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 7,8 (51,4%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 4,1 (17,8%).

Коефіцієнт оборотності власного капіталу з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,2 (27,9%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0 (5%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0,3 (47,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,4 (40,4%).

Коефіцієнт оборотності основних засобів з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,5 (31,4%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0,2 (16%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0,2 (15,2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,6 (41,2%).

Фінансова стійкість – один із головних чинників, що впливає на досягнення підприємством фінансової рівноваги та фінансової стабільності. У випадку досліджуваного сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» картина не є однозначною. Суттєве зниження маневреності власних коштів супроводжується підвищенням коефіцієнта співвідношення залучених і власних коштів (табл. 2.7). Тобто рівень менеджменту однозначно оцінити досить не просто.

Паралельно з цим слід пам'ятати, що успіх інноваційного менеджменту сільськогосподарського підприємства залежить від того, чи вдасться підприємству поряд із управлінням та контролем інноваційної ідеї створити стимулюючі внутрішні та зовнішні рамкові умови (кадрова політика, інформація та комунікація, фінансування, позиція та поведінка керівника підприємства, організація).

Таблиця 2.7

Аналіз показників фінансової стійкості сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2016-2020 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017 /16	2018/ 17	2019/ 18	2020/ 19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,0	0,2	0,2	0,2	0,4	736,2	12,1	-16,6	93,9
Коефіцієнт автономії (платоспроможності)	1,0	0,8	0,8	0,8	0,7	-14,7	-2,0	3,2	-12,9
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,4	0,1	0,2	0,1	0,0	-73,1	80,9	-71,2	-107,0

Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. збільшився на 0,2 (736,2%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0 (12,1%), з 2018 р. по 2019 р. зменшився на 0 (16,6%), з 2019 р. по 2020 р. збільшився на 0,2 (93,9%).

Коефіцієнт автономії (платоспроможності) сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,1 (14,7%), з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 0 (2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0 (3,2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,1 (12,9%).

Коефіцієнт маневреності власних коштів з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,3 (73,1%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0,1 (80,9%), з 2018 р. по 2019

р. зменшився на 0,1 (71,2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,1 (107%).

Показників рентабельності характеризують відносну прибутковість і відображають ефективність роботи сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» у комплексі, прибутковість різних напрямків діяльності (виробничої, підприємницької, інвестиційної), окупність витрат тощо. Найбільш повно, порівняно з прибутком, рентабельність характеризують остаточні результати господарювання, тому її величина показує пропорції ефекту з наявними або спожитими ресурсами. Їх використовують для оцінки діяльності сільськогосподарського товариства і як інструмент в інвестиційно-інноваційній політиці.

Аналіз показників рентабельності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» демонструє табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз показників рентабельності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2016-2020 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/ 16	2018/ 17	2019/ 18	2020/ 19
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт рентабельності активів	0,206	0,059	0,093	0,144	-0,124	-71,3	55,9	55,4	-185,8
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,211	0,071	0,113	0,171	-0,169	-66,3	59,1	50,7	-198,5
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,237	0,111	0,168	0,171	-0,284	-53,3	51,6	2,0	-265,9
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	0,353	0,113	0,199	0,234	-0,228	-67,9	75,8	17,5	-197,2

Коефіцієнт рентабельності активів сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,1 (71,3%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0 (55,9%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0,1 (55,4%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,3 (185,8%).

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,1 (66,3%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0 (59,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0,1 (50,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,3 (198,5%).

Коефіцієнт рентабельності діяльності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,1 (53,3%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0,1 (51,6%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0 (2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,5 (265,9%).

Заради справедливості, слід сказати, що Коефіцієнт рентабельності основних засобів з 2016 р. по 2017 р. зменшився на 0,2 (67,9%), з 2017 р. по 2018 р. збільшився на 0,1 (75,8%), з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0 (17,5%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,5 (197,2%).

Слід зауважити, що рентабельність сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» цілком залежить від його прибутку. Для одержання максимального прибутку підприємство повинне найбільше повно використовувати ресурси, що знаходяться в його володінні. Крім того, підкреслимо, що на сьогодні в економіці спостерігаються складні кризові процеси. В таких умовах вкрай важливо шукати необхідні та доступні резерви підвищення рентабельності, які дозволи би підприємству проводити безперебійну діяльність. Висока вартість позикових коштів, волатильність курсів валют, малий внутрішній ринок – усі ці фактори сприяють підвищенню необхідності дослідження аспектів управління інноваційною діяльністю, рентабельністю, діловою активністю досліджуваного сільськогосподарського товариства з метою забезпечення його ефективної роботи. Як бачимо, основні засоби досліджуваного сільськогосподарського товариства зношуються, а їх залишкова вартість є малою.

При цьому в інноваційній діяльності досліджуваного сільськогосподарського товариства на перше місце має ставитись саме інвестиційний процес, спрямований на зміцнення матеріально-технічної бази

досліджуваного сільськогосподарського товариства, а не на вдосконалення технологічних процесів технічного огляду і ремонту, вдосконалення організації та управління перевезеннями вантажів. Інноваційна та інвестиційна діяльність у фермерському господарстві повинні здійснюватися в єдиному циклі під єдиним управлінням. В даний час інноваційний фактор стає вирішальним умовою сталого розвитку фермерських господарств. Проблема полягає в тому, що поряд з необхідністю збільшення загального обсягу інвестицій для успішного функціонування досліджуваного сільськогосподарського товариства необхідна зміна самої структури інвестицій: відчутну частку інвестицій необхідно направляти саме на фінансування інноваційної діяльності. Якісне вдосконалення виробництва на досліджуваному підприємстві має здійснюватися у формі нововведень, які складають основу інноваційного процесу в умовах ринку продуктів.

Інноваційна сприйнятливість є базою специфікою, що поєднує комплекс властивостей діяльності та здатність сільськогосподарського товариства генерувати інноваційні якості вигідно для себе використовувати вплив динамічного зовнішнього середовища, що дає можливість враховувати її у процесі прийняття управлінських рішень щодо інноваційної діяльності. Тому під інноваційною сприйнятливістю слід розуміти ступінь готовності, зацікавленості та можливості сільськогосподарського товариства постійно оновлювати фактори внутрішнього середовища шляхом виявлення інновацій.

Серед причин низької інноваційної активності сільськогосподарського товариства можна вважати невисоку якість управління та нерозуміння важливості агрономічних, технологічних, ветеринарних знань. В даний час існують різні варіанти інноваційних комунікацій, які існують у рамках освоєння інноваційних послуг. Разом з тим, складно стверджувати, що на сьогодні організаціями сфери послуг належним чином освоєно подібні комунікації. Посилення інноваційних взаємозв'язків, на наш погляд, тенденція найближчого майбутнього у сфері інтелектуальних та інноваційних послуг.

Тестування інноваційної послуги має передбачати два основні блоки:

лабораторне тестування та ринкове.

Лабораторне тестування, що надається із застосуванням інновації, має ризиковий характер. Ця інноваційна послуга передбачає використання абсолютно нової продукції чи технології, а значить, може спровокувати ряд серйозних проблем, таких як: технічний провал провадження послуги. В силу тих чи інших недоліків у матеріально-технічному, інфраструктурному забезпеченні процесу надання послуги виявляються суттєве зниження її якості або неможливість надання відповідно до вимог до якості або швидкості роботи (наприклад, слабка оснащеність комп'ютерної техніки, відсутність необхідного програмного забезпечення, соціальних комунікацій), загроза здоров'ю чи майну споживача чи виробника послуги.

Відсутність досвіду та навичок персоналу у застосуванні інновації, наявність побічних ефектів від використання інноваційного продукту чи технології можуть бути причиною виникнення серйозних проблем. Так, недотримання техніки безпеки та якості може призвести до погіршення стану здоров'я не тільки споживача послуги, а й працівників, зайнятих у процесі її виробництва. Якщо ж йдеться про послуги щодо матеріальних об'єктів, то потенційний ризик псування або втрати майна покупця послуги або обладнання продавця. Ці ризики повинні мінімізуватися в процесі лабораторного тестування.

Звичайно, якщо інноваційну послугу розробляє досить велика організація, має можливість утримувати спеціальні лабораторії та відповідний персонал, лабораторне тестування використовується в безпосередньому значенні: на спеціальних стендах, тренажерах, муляжах спеціалісти моделюють процес надання послуги та випробовують продукт чи технологію на предмет надійності, безпеки та ін.

Якщо компанія не має необхідної бази для проведення подібних випробувань, є сенс активізувати інноваційні комунікації з тими суб'єктами інноваційної інфраструктури, які можуть надати такі ресурси (як зазначалося раніше, можливі контакти з технопарками, центрами трансферу технологій,

науково-дослідними інститутами).

Останнім часом широко поширюється практика прискореного проектування на основі поєднання окремих фаз та стадій інноваційного процесу, що отримала назву суміщеного проектування. Принцип суміщеного проектування використовується, як правило, на фірмах, що здійснюють неодноразові масштабні інноваційні проекти, спрямовані на оновлення асортименту продукції, що розвивається, розвиток технології та організації виробництва, розширення ринків збуту продукції. У умовах виникає можливість формувати стійкі групи фахівців, тісно взаємодіючих між собою у межах між проектною координації та інтеграції. Як правило, технічною та організаційною основою такої інтеграції є внутрішньофірмова типізація та стандартизація процесів та вузлів, що дозволяє використовувати принципи модульного проектування для створення нових або модернізації наявних зразків продукції.

Мотивація, як функція управління, означає сукупність рушійних сил, що стимулюють усіх учасників інноваційного процесу. Одним з найважливіших чинників є матеріальна зацікавленість. Для того щоб матеріальна зацікавленість стала мотивацією участі в інноваціях, розмір винагороди має співвідноситися з результативністю праці і тим самим стимулювати її. Тому необхідно запроваджувати на досліджуваного сільськогосподарського товариства х ефективну систему, як матеріального, так і морального заохочення.

Заради справедливості, слід сказати, що стимулююча функція невизначеності зовнішнього середовища зачіпає аспекти економічної активності та виступає як умова виникнення самоорганізації. Оскільки на межі стійкості та безпеки в системі загострюється здатність самотійно налаштувати іманентну регуляцію, налагодити внутрішні процеси, усунути помилки. Люди, що мають справу з генеруванням ідей щодо нової техніки та продукції, вирізняються високим рівнем освіти та інтелектуального розвитку. Для них характерне аналітичне мислення, підвищене почуття власної гідності,

самостійність і незалежність. Виходячи з цього, стимулювання інноваційної праці має свої специфічні особливості, а саме: використання великої кількості матеріальних і нематеріальних стимулів, організаційних і психологічних заохочень, орієнтованих на задоволення потреб вищого рівня; надання процесу стимулювання в інноваційній сфері постійного характеру, а не одиничної тимчасової акції.

На наш погляд, у згаданому господарстві важливо не стільки створити радикально новий продукт або послугу, але й сприяти тому, щоб вони почали широко застосовуватися. Наприклад, активне застосування різноманітних цифрових девайсів змінює життя і способи ведення справ (від формування виробничого плану та бюджету, та контролю виконання (виявлення порушень технології, простоїв, нецільового використання техніки) до обліку та аналізу результатів). Усі дані, наприклад, про стан та режими роботи техніки, передаються на монітор у режимі реального часу. Це відкриває нові горизонти. Платформа з встановленими на неї сервісами дозволяє контролювати всі параметри техніки, формувати та аналізувати карти врожайності полів, дотримуватись правил експлуатації машин, збільшуючи їх ресурс. Також у платформу інтегрований алгоритм, завдяки якому система визначає оптимальні маршрути пересування основних та допоміжних агромашин. Тож, на передній план виходять соціальні трансформації та організаційні інновації. Саме останні мають пряме відношення до продуктивності праці, а значить, до рівня економічного розвитку і добробуту. Їх потрібно активно використовувати.

Підхід сучасного господарства до стимулювання праці в інноваційному процесі повинен визначатися, передусім, прагненням максимально активізувати творчу особистість і направити цю активність на досягнення конкретного економічного результату. Багато хто упирається в «стелю» можливостей практично відразу, тому що вже працюють в умовах дефіциту ресурсів. Мало хто розуміє, що резерв ефективності закладено в цифрових рішеннях, розроблених спеціально для цих цілей.

Завдання менеджера по суті зводиться до того, щоб створити умови, у яких би в найбільшій мірі міг розкритися творчий потенціал інноваційної команди працівників. При цьому господарнику важливо брати до уваги ситуації, в яких здійснюється стимулювання, враховувати не тільки особисті здібності працівників, а і їх особисті мотиви: потреби, інтереси, ціннісні орієнтири, пріоритети. Менеджер – це керівник, який, використовуючи різні методи і тактику управління, сприяє досягненню певної мети в підприємстві чи в економіці. Основою праці менеджера виступає керівництво діяльністю, орієнтованою на споживача. З цією метою в стимулюванні використовуються прямі і опосередковані методи стимулювання.

На наш погляд, для розвитку сільськогосподарських підприємств пріоритетним завданням є виховання в суспільстві незалежної, творчої, сміливої, готової до генерування та впровадження інновацій особистості, знайомої з питаннями економіки, агротехніки, зоотехнії, цифрової грамотності, новітніх знань енергозберігаючих, ресурсозберігаючих технологій в сільськогосподарському виробництві, обізнаності стосовно органічного землеробства та тваринництва, науки, яка є підґрунтям для виробництва та переробки продуктів сільського господарства, сучасного екологічного землеробства, основ агробізнесу та ведення сільськогосподарського бізнесу загалом на основі сучасного агротехнічного менеджменту.

Таким чином, проведений нами аналіз свідчить про необхідність розробки напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку досліджуваного сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря». Для удосконалення організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку досліджуване сільськогосподарське товариство має спрямувати зусилля на підвищення інноваційної сприйнятливості господарства; покращення стану середовища через внутрішнє середовище

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні шляхи стимулювання розвитку інноваційної активності сільськогосподарських підприємств регіону

В умовах консолідаційних пертурбацій та повсюдної глобалізації, стимулювання інновацій та формування конкурентних переваг проходить за рахунок спостережень за впливами явищ і процесів на конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства. Щодо зовнішніх плюсів, то вони ґрунтуються на можливості сільськогосподарського підприємства створювати вагоміші цінності для споживачів. Щоби дати змогу повніше задовольнити потреби, при цьому для самих підприємства потрібно зменшити витрати та підвищити ефективність їх діяльності.

Принагідно зауважимо, що кліматичні зміни, з їх наслідками для людини, екосистем та сільського господарства, включаючи надзвичайні погодні явища, – дійсно глобальна проблема, здатна негативно вплинути на благополуччя населення, соціально-економічну діяльність та обсяги глобального виробництва. Тому інновації в сільському господарстві України – безальтернативний шлях розвитку і перемоги у запеклій конкурентній боротьбі.

Перевагу над конкурентами не можна ототожнювати з потенційними можливостями економічного суб'єкта. Досягнення конкурентних звершень здійснюється через стабільне та послідовне дослідження впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства. Конкурентні плюси є сукупністю переваг над суперниками в економічній та організаційній сферах діяльності підприємства.

Фактори, що визначають конкурентні плюси сільськогосподарського підприємства, численні і різноманітні за джерелами і характером прояву.

Наведемо класифікацію (за джерелами конкурентної першості) так:

- технологічні плюси: сучасне обладнання і технології, які помітно впливають на продуктивність і якість товарів та послуг; переважно це патентовані технології, до яких конкуренти не мають доступу;
- ресурсні плюси: їх отримує сільськогосподарське підприємство, що має доступ до переважно дешевої або переважно якісної сировини;
- управлінські плюси: вони є у сільськогосподарського підприємства, яке змогло отримати переважно висококваліфікованих працівників, досвідчених і компетентних менеджерів;
- ринкові плюси: початкова велика частка ринку, відпрацьовані канали дистрибуції, інтенсивна рекламна кампанія, ефективна система збуту і післяпродажного обслуговування;
- адміністративні плюси: ексклюзивний доступ до тих чи інших преференцій з боку держави;
- інноваційні плюси: використання в роботі останніх наукових досягнень, наявність в штаті вчених, що працюють за профілем діяльності компанії;
- культурні плюси: знання і вміння використання особливостей культури країни, в якій працює сільськогосподарське підприємство.

Втім, цю класифікацію конкурентних переваг варто доповнити:

- потенційні – розкриваються при проведенні оцінки ресурсного потенціалу учасника ринку;
- реалізовані – розкриваються в процесі оцінки конкурентних дій компанії (тобто роботи на ринку);
- фактичні – розкриваються при оцінці досягнутих результатів роботи учасника ринку.

Їх можна досягти шляхом постійного контролю за впливом внутрішніх і зовнішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства. Важливого значення у сучасних умовах набуває регіональна інтеграція елементів аграрної сфери на усіх рівнях.

В даний час одним з основних факторів, який визначає необхідність

розвитку інноваційної діяльності наукових, виробничих та посередницьких підприємств та організацій регіону, є їх адаптація до умов господарювання і постійної динаміки ринків постачальників та споживачів. Урахування такої обставини віддзеркалюватиметься у створенні інноваційних структурних комплексів, що забезпечують розвиток виробничих відносин та покращення соціально-економічного становища населення регіону на основі стимулювання інноваційної діяльності.

В даний час інноваційна інфраструктура, яка є своєрідним мостом між результатами наукових досліджень, розробок та ринком, а також державою, наукою та бізнесом. Це організаційно-виробничі інтегровані бізнес-структури, суб'єкти інноваційного процесу: бізнес-інкубатори, інноваційно-технологічні центри, наукові парки, технопарки, центри трансферту технологій. Від благоустрою та ефективності функціонування інноваційної інфраструктури залежать активність та ефективність інноваційної діяльності та конкурентоспроможність національної економіки.

На рівні регіонів – інноваційна інфраструктура має, як правило, галузеву спрямованість. На сьогодні в регіонах кількість організацій зазначених типів лише незначною мірою задовольняє попит малих інноваційних підприємств. Їх розподіл у регіональному розрізі нерівномірний, понад 50% їх зосереджено у столиці. Відсутність відповідної для регіону інфраструктури та інститутів розвитку позначається як на обсязі, так і якості послуг з боку держави. Однією з причин нерівномірного розвитку є відсутність критеріїв оцінки потреби в тому чи іншому вигляді інфраструктури.

Регіональна коаліція найповніше знайшла своє відображення у вигляді кластерів. Така кооперація є ключовою регулюючою силою новаторства, що дозволяє областям та громадам створити унікальні проекти в сільськогосподарських підприємствах, щоб зміцнити свою роль як інноваційно активних і привабливих партнерів навіть в глобальній економіці.

Крім того, кластер – найважливіший інструмент в сучасній економічній політиці з метою забезпечення інноваційного розвитку

конкурентоспроможності. Інновації в сільськогосподарських підприємствах переживають карколомне зростання. Вони визначатимуть нових лідерів агроринку. Український ринок нових технологій у сфері сільського господарства перебуває у фазі становлення екосистеми. Аграрні холдинги відчули потребу у підвищенні ефективності своєї роботи за рахунок впровадження інноваційних рішень, які дозволяють збільшити врожайність, оптимізувати бізнес-процеси та скоротити банальне злодійство. За останні декілька років розпочали роботу спеціалізовані асоціації та акселератори. Виявляють інтерес до українських агротехів закордонні фонди та інвестори.

За оцінкою асоціації AgTech Ukraine, в Україні налічується близько 70 agritech-стартапів, що знаходяться на різних стадіях розвитку. Крім них, на українському agritech-ринку працюють хардверні та софтверні інтегратори інноваційних рішень для агросектору від провідних міжнародних розробників.

Перехід до цифрових технологій змінює ставлення до інформації та її носіїв. Дійсно, сільське господарство стало сектором економіки з дуже інтенсивним потоком даних. Інформація надходить від різних пристроїв, розташованих у полі, на фермі, від датчиків, агротехніки, метеорологічних станцій, дронів, супутників, зовнішніх систем, партнерських платформ, постачальників. Загальні дані від різних учасників виробничого ланцюжка, зібрані в одному місці, дозволяють отримувати інформацію нової якості, знаходити закономірності, створювати додаткову вартість для всіх залучених учасників, застосовувати сучасні наукові методи обробки та на їх основі приймати правильні рішення, що мінімізують ризики, що покращують бізнес сільськогосподарських виробників.

Наприклад, сервіс агроскаутингу, розроблений постачальником ІТ-рішень та сервісів для сільського господарства Digital Agro, дозволяє давати точні рекомендації та підвищувати врожайність у середньому на 10-15%. А фотосепаратори показали свою ефективність у роботі з насінням, дрібнонасіннєвим, зерновим та зернобобовим культурами. Сучасне обладнання допомагає вивести продукцію на високий рівень, а також

модернізувати виробництво, при цьому значно знизивши втрати придатної сировини, що є дуже важливим, оскільки якість насіння безпосередньо впливає на майбутній урожай. За оцінками експертів, українські сільськогосподарські товаровиробники вже активно використовують безпілотні літальні апарати, спеціальне програмне забезпечення та технології штучного інтелекту. Впровадження таких технологій, як дрони, дозволяє суттєво скоротити витрати на засоби захисту рослин, знизити норми висіву насіннєвого матеріалу, а також витрати на обсяг добрив.

Іншим прикладом є застосування технології відстеження продукції. Вона у тому, що у планшеті з допомогою збору даних реєструється весь урожай. В додатку видно весь шлях впровадження та дотримання регламентів: від введеного стандарту будівництва саду до підбору якісного посадкового матеріалу, забезпечення правильної програми поливу та індивідуальної сегрегації сортів. Якісна реалізація догляду дозволяє отримати врожайність від 8 до 15 тонн з гектара. Впровадження дронів у садівництві є перспективною справою, оскільки дрони можна використовувати не лише для огляду масштабної території, а й для глибокого аграрного аналізу.

Не менш широко цифрові технології сьогодні застосовують у тваринництві та переробці. При створенні виробництв великих масштабів без цифровізації та автоматизації абсолютної більшості процесів не обійтися. Можна застосовувати цифрові технології для обліку молока: точно визначати, скільки від кожної корови при кожному доїнні отримується молока. Більш того, можна спрогнозувати цю кількість і вплив на нього різних чинників з досить високою точністю.

Сьогодні за кордоном, наприклад в США набирають популярності технології, які раніше використовувалися військовими, і проникають у громадянське суспільство, стаючи на службу у бізнес-структурах. В результаті чого, сьогоденні технології можуть спрогнозувати з досить високою ймовірністю, це близько 60-70%, якою буде погода у певній географічній точці та у певний період часу.

Цифрова база для систем підтримки рішень в сільськогосподарських підприємствах може бути представлена у такому вигляді: оцифровування карт, розумна техніка, роботизація (сільськогосподарське обладнання з штучним інтелектом і аналітикою, системи зрошення і теплиці); аналітика і біг дата, цифровізація продажів продукції. Процес змін неминучий і практика показує, що це дуже ефективно.

Виключно важливу роль в прийнятті своєчасних управлінських рішень відіграє наявність високоякісної сучасної аграрної освіти у керівництва сільськогосподарських підприємств. Аграрні науки сьогодні включають цілий перелік глобально важливих напрямів: сільське господарство, здорове харчування, збереження ресурсів, захист клімату і довкілля, здоров'я сільськогосподарських тварин, у зв'язку з цим існує безліч освітніх програм.

Міждисциплінарність та розвиток на стику областей наукових знань. Орієнтація світових аграрних університетів на розвиток політематичності у науковій та освітній діяльності, сфокусованій на трьох ключових напрямках:

- сільське господарство, продовольство та непродовольча продукція агропромислового сектора;
- природні ресурси та охорона навколишнього середовища;
- суспільний добробут.

Цей комплекс отримав найменування FAHN (Food, Agriculture, Human sciences, Natural resources – продовольство, сільське господарство, гуманітарні науки, природні ресурси).

Саме тому інтеграція у формі інноваційно-освітнього кластера – це не лише формальне об'єднання ресурсів різних суб'єктів, але й відкриття форм їх органічної взаємодії для досягнення завдань підвищення їх конкурентоспроможності університетів та регіону загалом. Наприклад, стандарти нового покоління, засновані на компетентнісному підході, націлені на реалізацію соціального замовлення на вимоги до випускника. Це означає, що компетенції будуть варіюватися в залежності від вимог ринку праці, невизначеність якого зростає. Відповідно, випускники університетів мають

бути пристосовані до мобільних дій в непередбачених ситуаціях, повинні володіти вміннями користуватися професійним інструментарієм.

Інноваційно-освітні кластери (EdClusters) – це об'єднання наукових працівників, викладачів закладів освіти, підприємців, фінансистів, місцевої влади, громад для підтримки розвитку освіти в своєму регіоні на інноваційних засадах. Без висококваліфікованих кадрів у сучасних умовах не обійтися. Ще

один базисний момент, на якому будується освітня система – обов'язкове поєднання практики з теорією. Давно доведено: стати добрим фахівцем можна лише у тому випадку, коли теорія буде підкріплена якісним виробничим досвідом. Таким чином, знову постає питання про збереження у структурі освітніх установ навчально-дослідних господарств. У ході спільної роботи партнери формують мережу, яка має унікальні можливості для розробки, запуску, перегляду та поширення інноваційних практик та освітніх технологій.

Крім широкого охоплення областей наукових знань, кастомізація програм навчання у найкращих світових практиках ґрунтується на специфіці галузевих вимог та завданнях окремих ділянок виробничого ланцюжка. Прикладом є напрям підготовки зоотехніків, який у США передбачає випуск спеціалістів для конкретних галузей, наприклад, птахівництва (poultry science) або молочного скотарства (dairy science), або ділянок виробничого ланцюжка: спеціалістів з харчування (animal nutrition), фахівців з відтворення (agricultural animal breeding) та інших. Формування і розвиток кластерів є одним з основних методів активізації інноваційних процесів в ринкових умовах.

Перехід до поліцентричної системи господарювання має забезпечити значне підвищення ролі самоврядування всіх рівнях. В Україні центри господарювання дедалі більше переміщуються на рівень регіонів, економічна самостійність яких має зростати. З одного боку, це призводить до збільшення кількості та складності завдань, які вирішуються у регіонах, з іншого – істотно спрощує систему управління економікою, знижує ентропію та сприяє зростанню керованості економіки.

В даний час, у зв'язку з переходом на новий етап ринкового реформування, в нашій країні відбуваються зміни економічних та соціальних відносин, які торкаються основ управління розвитком регіональних суб'єктів. Основними завданнями регіональних суб'єктів економіки традиційно є створення умов стабільного економічного розвитку суб'єктів господарювання сільського господарства, що діють на території; підтримання необхідного рівня життя та соціального забезпечення населення регіону; вирішення екологічних проблем.

Вирішення проблем соціально-економічного та екологічного розвитку регіонів підпорядковано єдиним принципам і є взаємозалежною системою, що складається з законодавчо-нормативної бази та застосовуваних важелів управління (адміністративних, економічних).

Основою даної системи має бути єдиний елемент управління, який здійснює функції планування, організації, мотивування та відстеження усіх процесів. Для розвитку кластера на Кіровоградщині є певні підстави: унікальне географічне розташування (транспортні коридори, зручний радіус доставки сільгосппродукції, транзитне положення); задовільні природно-кліматичні умови (рельєф, помірно континентальний клімат, великі площі сільгоспугідь, масштабні площі окремих полів тощо); ресурсні можливості (у надрах Кіровоградської області є поклади різних корисних копалин); наявні мобільні трудові ресурси; кон'юнктурні можливості (досить високий попит на основні експортоорієнтовані культури).

Унікальною особливістю є функціонування ЦНТУ: тут мають бути орієнтовані на масові спеціальності (агрономи, ветеринари, спеціалісти з годівлі). ЗВО має забезпечувати задоволення потреб у спеціалістах сільськогосподарського регіону з урахуванням регіональної сільськогосподарської специфіки та регіональних пріоритетів розвитку АПК.

Але за всіх позитивних моментів активізація процесів кластеризації ускладнюється тим, що на сьогоднішній день у вітчизняній практиці інтеграції не існує єдиного відпрацьованого механізму формування регіональних

агропромислових кластерів. Однак основною базою при створенні кластерів можуть бути зарубіжний досвід формування подібних об'єднань та вітчизняна практика побудови інтегрованих формувань. Проведений аналіз досвіду кластеризації вказує на особливу роль приватно-державного партнерства при формуванні кластерів, при цьому основна ініціатива має виходити від потенційних учасників кластеру, а адміністрація має надавати всебічну підтримку. Найбільшу увагу у процесі розробки механізму необхідно приділити формуванню кластерів на основі вже існуючих об'єднань підприємств, які мають стати полігоном відпрацювання механізму формування кластерів та центром тяжіння асоційованих учасників до їхнього складу. При цьому основним визначальним фактором при формуванні структури регіонального агропромислового кластеру є наявність у регіоні необхідної кількості виробничих, переробних, збутових, постачальних та обслуговуючих підприємств із різних сфер АПК.

Зауважимо, що кластерна стратегія передбачає наявність багатьох ефектів. Сформулюємо ефекти формування та розвитку кластерів. Передусім, це формування зростання конкурентоспроможності учасників. Ефективність кластера визначається через сильні конкурентні позиції на міжнародних чи національних ринках та високим експортним потенціалом його підприємств. У результатах діяльності кластерів зацікавлені держава, бізнес, суспільство.

Держава розглядає кластери як ресурс розвитку. Перевагою кластерного підходу: можливість розглядати діяльність системно, та її результати групи взаємозалежних підприємств різних галузей. Приватний бізнес також зацікавлений брати участь у створенні кластерних структур, розглядаючи їх як ефективні альянси з підприємствами та органами влади. Об'єднання самих підприємств кластеру сприяють економічним ефектам, оскільки кластерний ефект виникає внаслідок співробітництва та використання можливостей партнерів за умов кооперації. До основних ефектів кластера належать: ефект географічної близькості; ефект поєднання; ефект міжфірмової кооперації, зрештою, інноваційний ефект.

Великий плюс створення кластерів – в сільських районах, що сприятиме створенню нових робочих місць. Така система господарювання вимагає не тільки впровадження світових стандартів якості, екології, охорони довкілля, але і стандартів управлінської документації.

Як внутрішні характеристики, що визначають організаційно-управлінську побудову кластера, можна виділити такі: управлінська стратегія, обрана учасниками об'єднання, масштаб кластера, територіальне розташування, види економічної діяльності об'єктів управління, їх виробничо-технологічні особливості, ступінь делегування прав та відповідальності всередині об'єднання. Особливо важлива роль у внутрішньокластерному розвитку та підвищення конкурентоспроможності малих і середніх підприємств кластеру належить керуючим структурам (мережевим агентам), покликаним виконувати такі функції: координацію учасників, прогнозування, вироблення стратегії, фінансове і виробниче планування, контроль виконання, аналіз ефективності діяльності.

Конкурентні плюси сільськогосподарських підприємств на світовому ринку аграрної продукції є сукупністю умов та чинників, які сприяють покращенню споживчих і вартісних характеристик продукції сільськогосподарських підприємств.

Фундаментом економічного зростання та активізації інноваційних процесів у сільському господарстві нашої області могли би стати агроінновації (агроінновацією вважаємо інновації аграрного сектора економіки). Саме стабільне розширене відтворення сільськогосподарського виробництва може забезпечити прорив у розвитку сільськогосподарських підприємств.

На жаль, існують причини, що перешкоджають активності у формуванні інноваційних аграрних кластерів в Кіровоградській області. Ренкінг областей України відображає фундаментальні передумови інвестиційної привабливості для сільського господарства Кіровоградської області, де є умови для розвитку всіх самих маржинальних напрямків рослинництва та тваринництва. Наш регіон є потенційно привабливим своїми природно-кліматичними

характеристиками, але існують фінансові обмеження; брак кваліфікованих науковців; лімітований доступ до іноземних ринків збуту; недолугість інноваційної інфраструктури; слабкість коопераційних зв'язків між сільськогосподарськими підприємствами, закладами освіти, владою, громадами. Але все це можна вирішити.

Можна починати свій шлях з протокластерів (протокластер – об'єднання підприємств, які мають ряд ознак кластеру і, при реалізації заходів державної підтримки, здатне стати повноцінним кластером). До первинних ознак протокластера відносяться інформаційна взаємодія та технологічні зв'язки, які можуть мати непостійний характер. Україна сьогодні продає на міжнародні ринки свою продукцію, але, на жаль, сировинну, що не сприяє розвитку конкурентних відносин та консолідаційних зв'язків. Необхідно розвивати мережу підприємств, які перероблятимуть продукцію сільськогосподарських підприємств. Кластери якраз і стануть у нагоді. Головне тут: довіра учасників один до одного та спільність інтересів. Кластер створюється і розвивається, якщо його учасники мають збігаються або взаємодоповнюючі проблеми, потреби і цілі. Головною особливістю кластера є те, що учасники не пов'язані правами власності та можливістю прямого зовнішнього управління їхньою діяльністю, вони зберігають фінансово-юридичну самостійність і продовжують конкурувати між собою.

При цьому вони можуть делегувати вирішення окремих завдань у загальні структури управління, якщо це конвертується на додаткову вигоду від участі у кластері.

У стратегічному розвитку Кіровоградської області повинен переважати принцип територіально-кластерного підходу до управління економікою регіону. Його плюси пов'язані з можливістю комплексного міжгалузевого погляду на потенціал і перспективи розвитку за певним сценарному варіанту для території, тому що економіка Кіровоградської області має виражену агропромислову спеціалізацію.

Потрібно зауважити, що існує нагальна необхідність розробки

нормативних документів і стандартів на ведення новітнього землеробства. Основна мета новітнього землеробства - підвищення прибутку, ефективності та стійкості сільськогосподарського підприємства. Це досягається за рахунок поєднання технологій та обладнання для точного землеробства. По-перше, технології точного землеробства збирають і аналізують дані про кожну дію, виконану при виконанні робіт, і допомагають приймати як швидкі, так і довгострокові рішення: яке насіння сіяти на якій ділянці або де саме вам потрібна точна кількість добрив або хімікатів. Потім, коли є уявлення про те, що потрібно зробити на вашій фермі, обладнання для новітнього землеробства втілює план у життя. Наприклад, можна виконати передпосівну підготовку, використовуючи обладнання для автоматичного керування секціями або для внесення матеріалів з диференційованою нормою витрати.

Потрібна також оптимізація співвідношення посівних площ сільськогосподарських культур і вдосконалення їх структури. Тут стануть у нагоді сучасні методи розрахунків оптимального поєднання галузей та екологічно безпечні ресурсозберігаючі технології вирощування сільськогосподарських культур. Однак основні ризики для агросектору пов'язані з падінням платоспроможного попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках, при цьому поки що неясно, що буде з доходами споживачів.

3.2. Формування стратегічних напрямів підвищення інноваційної активності сільськогосподарського підприємства «Зоря»

Аналіз діяльності досліджуваного сільськогосподарського підприємства і розвитку АПК регіону загалом показує, що потрібна підтримка інноваційної активності сільськогосподарських підприємств з боку держави. Так, підприємствам потрібна технічна і технологічна модернізація, підтримка меліорації земель, загальний інноваційний розвиток, наукове та інформаційне обслуговування АПК, сталий розвиток сільських територій.

Державна підтримка інноваційної діяльності має здійснюватися на основі таких принципів:

- програмний підхід та вимірність цілей при плануванні та реалізації заходів державної підтримки;

- доступність державної підтримки на всіх стадіях інноваційної діяльності, у тому числі для суб'єктів малого та середнього підприємництва;

- випереджальний розвиток інноваційної інфраструктури;

- публічність надання державної підтримки інноваційної діяльності за допомогою розміщення інформації про заходи державної підтримки інноваційної діяльності, що надаються, в соціальних мережах та інформаційно-телекомунікаційній мережі;

- пріоритетність подальшого розвитку результатів інноваційної діяльності;

- захист приватних інтересів та заохочення приватної ініціативи;

- пріоритетне використання ринкових інструментів та інструментів державно-приватного партнерства для стимулювання інноваційної діяльності;

- забезпечення ефективності державної підтримки інноваційної діяльності з метою соціально-економічного розвитку держави та регіонів;

- цільовий характер використання бюджетних коштів на державну підтримку інноваційної діяльності.

Ці принципи можна також доповнити такими, як оптимізація державної підтримки. Вона повинна здійснюватися шляхом можливості поєднання різних її форм та способів реалізації з урахуванням особливостей суб'єкта інноваційної діяльності, етапу інноваційної діяльності, результатів наукової та науково-технічної діяльності, що використовуються під час виробництва інноваційної продукції, виду виробленої інноваційної продукції та інших показників.

Рациональність надання державної підтримки повинна передбачати, що вона має повністю виключати необґрунтоване фінансування аналогічних

інноваційних проєктів та програм.

Постійне вдосконалення форм державної підтримки та способів її реалізації змінюється під впливом процесів і явищ зовнішнього середовища, розвиваються й самі інноваційні підприємства, це вимагає вдосконалення державної підтримки. У процесі реалізації цих принципів було б доцільне вирішення наступних завдань:

- стимулювання придбання високотехнологічних машин та обладнання;

- створення системи інформаційного забезпечення сільського господарства на основі формування інформаційних ресурсів та розширення доступу сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення до консультаційних послуг;

- проведення систематичної підготовки та перепідготовки кадрів агропромислового комплексу;

- реалізація заходів, вкладених у впровадження результатів науково-дослідної роботи сільськогосподарської науки;

- стимулювання інноваційної діяльності та інноваційного розвитку агропромислового комплексу.

Як показала практика, багато сільгосппідприємств, які впроваджують у свій виробничий процес досягнення науки, домагаються помітного підвищення показників у виробництві та фінансової сфери. Насамперед це наочно проглядається з прикладу зростання врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності у тваринництві. Передові агропідприємства різних регіонів досягають багаторазового зростання врожайності. Але виробничі показники загалом у всіх інших підприємствах мають тенденцію до зниження.

Головним напрямком державної підтримки інноваційної активності сільськогосподарських підприємств має бути відчутна державна фінансова підтримка. Наприклад, створення спеціального інструменту фінансування (системи конкурсних грантів), який дозволить державі керувати рішенням

наукових та освітніх завдань незалежно від форми власності організацій-виконавців та таким чином нівелювати існуючі бар'єри та забезпечити гнучкість рішень.

При формуванні стратегічних пріоритетів діяльності розвитку сільськогосподарських підприємств регіону, на наш погляд, необхідно враховувати мету щодо підвищення науково-технологічного рівня АПК за рахунок розвитку селекції та генетики. Ця мета робить внесок у досягнення національної мети прискорення технологічного розвитку України. Має бути масштабна робота. Поточний рівень інноваційної активності організацій, що займаються селекцією, генетикою та насінництвом, є недостатнім. У тому числі це пов'язано з певною спадщиною, а також те, що аграрна наука знаходиться у відриві від розвитку аграрної сфери.

Потрібна робота у напрямку покращення генетичного потенціалу в тваринництві, розвитку селекції та насінництва сільгоспкультур, розробки та впровадження технологій виробництва кормів та кормових добавок для тварин.

Іншим стратегічним інноваційним напрямком розвитку сільськогосподарських підприємств, що потребує підтримки, є так звана green есопому, тобто «зелена» економіка.

На сучасному етапі розвитку уявлень про технології «зеленої» економіки багато вчених вважають, що для створення сприятливого довкілля, вдосконалення умов проживання та здоров'я населення, досягнення екологічної захищеності необхідно вирішити кілька задач, ключовими з яких вважаються:

- подолання несприятливих явищ деєкологізації господарської роботи; відновлення пошкоджених природних екосистем;
- забезпечення оптимального природокористування;
- подальша екологічна орієнтація суспільства, що забезпечує стійкість його розвитку на основі екологічних, фінансових та економічних елементів.

Зазначимо також, що переважність нормативно-правових документів із

соціально-економічного розвитку територій країни спрямовано на впровадження нових економічних стратегій уникнення експортно-сировинної моделі та орієнтовано на «зелену» економіку для формування сталого розвитку на основі наступних завдань:

- модернізація виробництва, включаючи переважання питомої ваги обробних сфер (високотехнологічної продукції) у структурі виготовлення та експорту, переважання продуктивності, енергоефективності та зниження енергоємності виробництва, стимулювання інноваційної активності суб'єктів ринку;

- розвиток людського потенціалу на основі підвищення якості освіти всіх рівнів, удосконалення системи підготовки та перепідготовки кадрів;

- управління макроекономічними ризиками, що передбачає захист економіки від коливань світової ринкової кон'юнктури, забезпечення тривалої стійкості бюджетної системи, підтримання стабільності цін у національній валюті;

- модернізація системи керування країни з урахуванням підвищення якості надання адміністративних послуг, скорочення витрат на роботу адміністративної системи, забезпечення відкритості органів влади, їхньої готовності реагувати на проблеми в суспільстві, ефективно їх усувати. В результаті це має призвести до зниження адміністративних бар'єрів для бізнесу;

- регламентація ринкових механізмів та підвищення підприємницької активності. Необхідно мінімізувати адміністративні бар'єри для виходу нових компаній на регіональні ринки, підвищити стимули зростання виробництва. Важливими напрямками є ефективний перерозподіл капіталу та адресна допомога підприємствам, перебування яких на ринку є доцільним через виконання ними економічних та соціальних завдань.

Напрями формування «зеленої економіки» у сільському господарстві можуть бути наступними:

- управління родючістю ґрунтів, насамперед, нульова обробка ґрунту;

- ефективне використання води із замкненого циклу;
- управління здоров'ям тварин та рослин, їх вирощування на природних кормах, без використання антибіотиків, пестицидів, біодобавок;
- інтелектуалізація виробничих процесів;
- домінування безвідходного виробництва.

Розвиток «зеленої економіки» у сільському господарстві особливо значущий унаслідок його масштабності, безпосереднього взаємозв'язку з природою, насамперед через використання земельних ресурсів, необхідності збереження особливого сільського світу.

Найновішою концепцією розвитку сільського господарства, що забезпечує зниження кумулятивного ефекту забруднення та виснаження біорізноманіття. Вона передбачає одночасне підвищення продуктивності та забезпечення раціонального «зеленого» використання сільськогосподарських угідь протягом невизначеного терміну, не виходячи за межі «зелених» показників. Для такого підвищення продуктивності необхідно поступове, але систематичне розширення зони «зеленої економіки» АПК, і навіть орієнтація суспільства більш стійке споживання шляхом скорочення втрат виробленого продовольства.

Реалізувати стратегію сталої інтенсифікації в нашій державі поки що здатні тільки великі агрохолдинги, які переважно претендують на всебічну державну підтримку. Тому доцільною є реструктуризація заходів державної підтримки в агросфері на сторону малих агровиробників.

В останні роки посилюється розшарування населення за критерієм доступності «зелених» (здорових) продуктів харчування, обумовлене не лише невисокими доходами, а й традиціями харчування різних верств населення, недосконалістю розподільних мереж, суттєвими втратами продуктів харчування в логістичних ланцюжках, ціновою привабливістю генно-модифікованого продовольства.

Таким чином, реалізація стратегії сталого розвитку сільського господарства, включаючи його стійку інтенсифікацію, виступає необхідною

умовою формування зеленої економіки. Реалізація можливостей зеленої економіки в АПК може бути досягнута за рахунок досить повного використання видобутих природних ресурсів та відповідно зменшення кількості споживаних ресурсів; забезпечення відновлення поновлюваних природних ресурсів. Бо в рамках «зеленої економіки» сільське господарство сприймається як базовий елемент індустріального сектора у забезпеченні продовольчої безпеки країни, необхідно підвищувати екологічну безпеку АПК.

Слід наголосити, що концепція циркулярної економіки не суперечить базовим принципам ведення сільського господарства, більше, через специфіку галузі має сприятливі умови для впровадження. Так, традиційно відходи тваринництва, багаті на поживні речовини (азотом, фосфором, калієм), використовувалися як джерело добрив підвищення якості ґрунтів; а органічні відходи рослинництва та тваринництва можуть бути спрямовані на отримання екологічно чистих джерел енергії.

Цифровізація сільського господарства, заснована на технологіях IoT, що дозволяють виробникам скоротити відходи та підвищити продуктивність та ефективність використання ресурсів та, як наслідок, знизити вплив на довкілля, також сприяє досягненню мети підвищення ефективності використання ресурсів у галузі. При цьому циркулярна модель сільського господарства не є органічною, навпаки, за рахунок інноваційної складової вона забезпечує широкий вибір напрямів використання відходів та вторинних ресурсів, а також і адаптується до природних, економічних, екологічних, соціальних та галузевих особливостей.

Циркулярне сільське господарство має такі переваги в порівнянні із традиційною формою ведення сільськогосподарського виробництва:

- 1) базуючись на найкращих доступних практиках та ресурсоефективності, поширюється від процесу виробництва на сферу управління;
- 2) базуючись на основних традиційних методах ведення виробництва за

рахунок всебічного застосування інноваційних технологій, підвищує ефективність використання ресурсів та виробничих процесів у цілому;

3) якщо кооперація виробників у рамках традиційного виробництва націлена на розширення масштабів та підвищення рівня інтенсифікації виробництва, то в рамках циркулярної моделі ключовим моментом виступає оптимізація внутрішніх виробничих потоків та міжгосподарських зв'язків, розширення виробничих ланцюжків з метою досягнення багаторівневого, циркулярного використання ресурсів;

4) циркулярне сільське господарство передбачає багаторівневе використання власних внутрішніх ресурсів при помірному використанні зовнішніх, що сприяє підвищенню як економічної, так і екологічної ефективності виробництва, досягненню сталого розвитку галузі загалом.

Проведені дослідження закордонного досвіду розвитку циркулярного сільського господарства дозволили встановити, що, попри суттєві відмінності у структурі та масштабах галузі окремих країн, спостерігається схожість у підходах до впровадження принципів цієї моделі. Насамперед, це орієнтованість на підвищення ресурсоефективності з акцентом на мінімізацію утворення відходів та їх переробку, забезпечення високого рівня інноваційності технологій, що впроваджуються, та надання державної підтримки циркулярної трансформації.

Так, на Кіровоградщині існують регіональні програми розвитку АПК, однак доводиться визнати, що через брак ресурсного забезпечення реалізованої в даний час стратегії і регіональної державної програми очевидний розрив між заявленими цілями і досягнутими фактичними результатами.

Дуже необхідне створення сприятливих умов та пріоритетної системи підтримки для розвитку ягідництва, садівництва, овочівництва. Серед проблем, з якими сьогодні стикається плодово-ягідна галузь, - брак високопродуктивних ресурсів, сучасних та технологічних фруктосховищ, обладнання, пакувальних та сортувальних ліній, які дозволяють зберегти

врожай та забезпечити пропозицію якісного та безпечного українського товару. До їх вирішення, а також підвищення рівня самозабезпеченості фруктами і ягодами необхідно підходити комплексно. Для цього насамперед потрібно вдосконалення діючих заходів державної інфраструктурної підтримки та розвиток механізмів реалізації продукції.

Успішні практики країн Європи підтверджують високу ефективність розвитку сільськогосподарської кооперації та її значимість у вирішенні проблем збуту, первинної переробки, сортування, транспортування сільгосппродукції до переробного підприємства та магазинів.

Вітчизняний досвід створення сільгоспкооперативів також показує її ефективність, особливо з метою скорочення посередників у процесі просування сільгосппродукції від «поля до прилавка», вирішення проблем збуту виробленої продукції.

Першочергове значення для сільського господарства має біотехнологічна революція, викликана розробками у галузі генетики, біохімії, селекції, біології, мікробіології. Нові технології цього напрямку використовуються як засоби нетрадиційного ведення різних галузей сільського господарства, що дозволяє уникнути негативних наслідків, характерних для традиційних форм господарювання – забруднення ґрунту, довкілля, невисокої якості продукції, низької ефективності праці.

Вітчизняному сільському господарству в сучасних умовах, насамперед, необхідний активний розвиток інфраструктури та технологій для залучення молодих спеціалістів. Крім того, цифровізація сьогодні – це не просто модний тренд, а необхідні технології, що дозволяють значно збільшити обсяги, якість та собівартість продукції. Інформаційні технології є невід'ємною частиною сучасного сільськогосподарського виробництва, і вони допомагають зробити сільськогосподарські підприємства більш сучасними, інноваційними та конкурентоспроможними і ефективними.

ВИСНОВКИ

У сучасній українській державі реалізація інноваційних стратегій підприємств має велике значення для залучення суб'єктів підприємництва до інноваційного процесу та забезпечення їх взаємодії з іншими суб'єктами в інформаційній та мережевій економіці. Це зумовлює важливість впровадження стратегічної моделі управління інноваційною активністю на основі системного проєктування через опрацьовану модель знань, що відображає основні концепти. Особливо це стосується сільськогосподарських підприємств.

Під інноваційною активністю сільськогосподарського підприємства в роботі розуміється динамічна цілеспрямована діяльність, завданням якої є створення, освоєння у агарному виробництві та просування на ринок продуктових, процесних, організаційних та управлінських інновацій. Сільськогосподарське інноваційно-активне підприємство при цьому отримує комерційну вигоду та певні конкурентні переваги як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку.

Як показало дослідження, серед основних внутрішніх факторів та ресурсів, що забезпечують належний рівень інноваційної активності сільськогосподарського підприємства можна виділити два основних: достатність фінансових ресурсів та якість кадрових ресурсів. Без сумніву, результат інноваційної діяльності сільськогосподарського підприємства це не лише стратегічні довгострокові вигоди, а й високі витрати на наукові пошуки, генерування нових знань, експериментальне випробування (наприклад, селекція нових сортів зернових культур), загалом на підтримання інноваційної активності.

Тому наявність у сільськогосподарського підприємства достатнього запасу фінансової міцності або здатності досить швидко і в необхідному обсязі залучати фінансові ресурси можна розглядати як один із головних чинників зростання інноваційної активності. За рахунок фінансових ресурсів формується матеріально-технічна база інноваційної діяльності

сільськогосподарського підприємства, залучаються необхідні, зокрема людські ресурси, створюється запас необхідних матеріальних ресурсів, забезпечується просування результатів інноваційної активності у зовнішньому чи внутрішньому середовищі.

Продуктування чи залучення нових знань, результативне перетворення фундаментального чи прикладного знання на продукт або процес, а також ефективне використання ресурсного забезпечення інноваційної діяльності можливе лише тоді, коли сільськогосподарське підприємство забезпечене якісними кадровими чи людськими ресурсами.

Аналіз тенденцій розвитку сільськогосподарських підприємств в Україні засвідчив основною умовою стабільного функціонування та розвитку агропромислового комплексу України є динамічний та ефективний розвиток інноваційної діяльності підприємств країни. Підприємства у аграрній сфері на сучасному етапі вони відчують труднощі, які пов'язані із протиріччями між складовими в системі АПК. Залучення коштів до агропромислового комплексу є складним багатоаспектним завданням, що охоплює цілий спектр організаційно-правових та фінансово-економічних питань. З її допомогою вітчизняні сільськогосподарські підприємства здатні залучати фінансові та трудові ресурси для застосування інноваційних технологій у процесі виробництва продукції.

Сьогодні ж, під час формування стратегії розвитку, а також під час планування інноваційної діяльності вітчизняні сільськогосподарські підприємства стикаються з низкою таких проблем:

- брак власних коштів та відсутність стабільного джерела їхнього припливу у зв'язку з високою часткою кредиторської заборгованості;
- відсутність ефективної системи регулювання цін на напівфабрикати та готову продукцію;
- високі відсоткові ставки на банківські продукти для аграріїв країни.

Для ліквідації зазначених проблем потрібна розробка комплексної програми стимулювання інвестиційної діяльності українських

сільськогосподарських підприємств. З інших умов не можливе збільшення інноваційної активності вітчизняних підприємств, які відчують дефіцит ресурсів.

Інноваційній активності може також сприяти активізація співпраці між представниками аграрного підприємництва та науковою спільнотою, в ході якої сільськогосподарські підприємства зможуть створювати структури інтегрованого кооперативно-корпоративного типу, але й швидше адаптуватися до стандартів сучасної економіки.

Серед заходів стабілізуючого характеру щодо стимулювання інноваційної активності сільськогосподарських підприємств в Кіровоградській області, можна виділити:

- 1) створення сприятливого інвестиційного клімату в регіоні, що дозволить залучити додаткові інвестиційні ресурси до інноваційного сектору;
- 2) перерозподіл бюджетних коштів у бік збільшення фінансування наукових розробок за пріоритетними напрямками інноваційної, науково-технічної та промислової політики;
- 3) формування моніторингових систем відстеження попиту та пропозиції у висококваліфікованих спеціалістах на ринку праці Кіровоградської області, сприяння зайнятості у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності;
- 4) підвищення престижу професій інноваційного сектора економіки та наукової діяльності;
- 5) здійснення активної інформаційної політики в галузі інноваційного розвитку та інноваційної діяльності.

Стратегічні напрями розвитку досліджуваного сільськогосподарського підприємства потребують поліпшення системи управління та розвитку інноваційної культури.

Оскільки сільське господарство є дуже неоднозначною галуззю для побудови стабільного бізнесу, тому що тут дуже складно передбачати результати діяльності, то можна навести одразу кілька факторів, які здатні

дестабілізувати діяльність підприємства агробізнесу: негода (заморозки, посуха, дощі), постійні коливання цін на світовому ринку. Новітні підходи до землеробства допомагають вирішувати деякі проблеми завчасно. Наприклад, за допомогою сучасних інформаційних технологій можна спростити процеси управління ресурсами, персоналом, закупівлями. Можна також робити прогноз погоди, розумно планувати процес захисту рослин і навіть розраховувати найбільш сприятливий час для посіву.

Практика підтверджує, що вітчизняні підприємства вводять у роботу такі нові розробки: створення гібридних сортів; використання нових засобів для обробітку ґрунту; інноваційні підходи до висіву насіння. Вони також активно втілюють інструменти автоматизації та механізації, застосовують в роботі нове обладнання та машини. Розробка сучасних препаратів для захисту рослин від шкідливих комах та захворювань; удосконалення технології зрошення та введення добрив – також впроваджують вітчизняні сільськогосподарські підприємства.

Через низку операційних бюджетів можна реалізувати бюджетування. Це доцільно робити з урахуванням технологічних специфічних особливостей виробництва кожної конкретної сільськогосподарської культури та інноваційного плану розвитку сільськогосподарського підприємства. Відхилення, що виникають в процесі реалізації, потребують фіксації, накопичення й аналізу причин їх виникнення. Це досягається в процесі внутрішньогосподарського контролінгу.

Загалом, досліджуваному сільськогосподарському підприємству «Зоря» доцільно впроваджувати актуальні інновації у таких напрямках: техніко-технологічні, організаційно-економічні, соціально-управлінські та інформаційні агроінновації.

Техніко-технологічні інновації: оновлення автопарку на техніку; використання багатоопераційних машин; використання широкозахватної техніки; впровадження ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій; застосування інтеграційних технологій боротьби з шкідниками та бур'янами;

біологізація землеробства (завдяки таким технологіям можна відмовитися від пестицидів та фунгіцидів та мати можливість боротися зі шкідниками та хворобами рослин вже на ранніх стадіях виникнення проблеми); розробка препаратів підготовки сировини до посіву; відбір стійких до хвороб сортів зерна; розробка високоврожайних сортів зерна.

Не останніми в списку агроінновацій є організаційно-економічні інновації. Серед них, передусім, варто виділити удосконалення норм виробітку; виведення підприємства на нові сегменти ринку; пошук і приєднання нових інвестицій. Важливо для підприємства використання інструменту технологічних карт, які будуть містити необхідні відомості інструкції для персоналу, який виконує певний технологічний процес.

Соціальні та управлінські інновації для підприємства мають полягати у використанні альтернативних джерел енергії, налагодженні співпраці з новими постачальниками запчастин, мінеральних добрив, насіння; поліпшення форм оплати праці; нові підходи до мотивації персоналу; вироблення розумної стратегії управління.

Щодо актуальних інформаційних інновацій, то тут варто впровадити наступне: обладнання всіх транспортних засобів GPS; застосування дронів для спостереження за посівними площами; запровадження у практику геоінформаційних систем; використання технічних засобів для контролю витрат ресурсів; практикування пристроїв для перевірки зерна в лабораторії.

Наприкінці зазначимо, що, попри ті перешкоди, що стоять на заваді інноваційному розвитку сільськогосподарських підприємств, вони здатні на значні перетворення, щоб вийти на новий рівень конкурентоспроможності у світовому значенні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко М. В. Інноваційні здібності та можливості працівників як важливі складові інноваційного потенціалу персоналу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 155-163.
2. Аранчій В. І., Зоря О. П., Галінська Т. С., Голбан Т. Т. Інституційні засади формування інвестиційно-інноваційних кластерів в аграрному секторі. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 2. С. 17-23.
3. Бабенко Т.Ю. Управління ризиками інноваційної діяльності на підприємстві / Т.Ю. Бабенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://feu.kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_12/section1/tez13/ (дата звернення 26.10.2015 р.). – Назва з екрана.
4. Бервено О. В., Артамонова А. Ю. Методичні підходи щодо активізації інноваційного потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12. С. 171-176.
5. Білоцька М. Ф. Роль ризику при визначенні розміру резерву / М.Ф. Білоцька // *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 10 (89). С. 8–10.
6. Бутенко О. А. Основні напрями та пріоритети інноваційної діяльності в Україні // *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2006. № 3. С. 28–30.
7. Верхоляд І.М. Теоретичні засади інвестування інноваційних проєктів / І. М. Верхоляд // *Регіональна бізнес-економіка та управління: наук., виробн.-практ. журнал* / Вінницький фінансово-економічний університет. – Вінниця : видавництво ТОВ «Вінпрінт». – 2012. – С. 29–35.
8. Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко; за ред. О.І. Волкова, М.П. Денисенко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.
9. Глебов Є.М. Особливості інноваційної форми інвестицій та її зв'язок з реальним інвестуванням / Є.М. Глебов // *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Випуск. Т. 21. С. 95-98.

10. Головач Т.В. Ризик-менеджмент: зміст і організація на підприємстві / Т.В. Головач, А.Б. Грушевицька, В.В. Швид // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3, Т.1. С.157–163.
11. Готра В. В., Ігнатко М. І. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком агропромислового виробництва України. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка. 2017. Вип. 1. С. 16-21.
12. Гуткевич С.О. Управління економічними ресурсами підприємства / С.О. Гуткевич, О. І. Шаманська // Актуальні проблеми економіки. 2009. № 7. С. 99–105.
13. Гуторов О.І. Концепція формування та реалізації стратегії гармонійного інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2020. №3. С. 34-48.
14. Діденко В.М. Менеджмент: Підручник. / В.М. Діденко – К.: Кондор, 2008. – 584 с.
15. Донець Л.І. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків [Текст] : навч. посібник / Л.І. Донець. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
16. Друкер Питер Ф. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы: – М.: СП "Бук Чембэр Интернэшнл", 1992. – 349 с.
17. Загородній А.Г. Інновації як об'єкт стратегічного аналізу / А.Г. Загородній, В.М. Чубай // *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 9 (111). С.120-126.
18. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 08.09.2011 № 3715-VI [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.
19. Іванов М. Підвищення ефективності функціонування регіональних економічних систем на основі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності // *Схід*. 2011. С. 79-82.
20. Ігнатенко А.В. Механізми нейтралізації фінансових ризиків

- українських підприємств в умовах глобалізації / А.В. Ігнатенко, В.Г. Кабанов, О.І. Харченко // *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 5. С. 136–144.
21. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко – Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. – 334 с.
22. Ілляшенко С.М. Управління знаннями під час формування стратегії випереджаючого інноваційного розвитку підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип 3(1). С. 215-223.
23. Капітан І. Формування інноваційного потенціалу й управління його розвитком / І. Капітан // *Актуальні проблеми економіки*. 2006. №12. С. 130–137.
24. Клименко О.В. Управління ризиком інноваційної діяльності підприємства [Текст] / О. В.Клименко // *Вісник НТУ «ХП»*. Серія: *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. – Харків: НТУ «ХП». 2012. № 58(964). С. 72–76.
25. Козик В.В., Залуцька Х.Я. Формування бізнес-одиниць диверсифікованих підприємств / В.В. Козик, Х.Я. Залуцька // *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 3. С.116–122.
26. Корнух О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / О.В. Корнух // *Ефективна економіка*. 2013. № 12. С. 3–10.
27. Кошкалда І., Гнатишин Л., Прокопишин О. Інноваційно-інвестиційний шлях відтворення виробничого потенціалу як фактор впливу на конкурентоспроможність фермерських господарств // *Аграрна економіка*. 2019. Т.12. №1-2. С. 82-91.
28. Крамаренко К.М. Особливості формування стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №3. С. 58-61.
29. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. / Н.С. Краснокутська – К.: Центр навчальної літератури, 2020. – 352 с.

30. Кузьмін О.Є. Удосконалення методики управління інвестиційними ризиками / О.Є. Кузьмін, В.М. Глібчук // *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – Івано-Франківськ: ВДВ ЦІТ Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*. 2008. Вип. IV, Т.2. С. 339–350.
31. Кукоба В.П. Вартісний аналіз функцій управління при проектуванні систем менеджменту підприємств / В.П. Кукоба // *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 4. С.195-201.
32. Кучинський В.А. Оцінка і розвиток інноваційного потенціалу підприємства / В.А. Кучинський, А.Д. Гайдукова // *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 65(1107). С. 139–147.
33. Левченко О.М., Плинокос Д.Д., Ткачук О.В. Людський капітал як чинник інноваційного розвитку національної економіки України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. №5. С. 3-9.
34. Луньова В.А. Особливості розвитку маркетингу інновацій на підприємствах / В.А. Луньова, В.М. Онегіна, М.Л. Лисиченко, О.В. Панкова // *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 1. С. 34-39.
35. Луцків О.М. Виробничий потенціал регіону: інноваційний вимір / НАН України, Інститут регіональних досліджень. – Львів 2008. – 242 с.
36. Микитюк, П.П. Інноваційний менеджмент [Текст] / навч.посібник / П.П. Микитюк. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
37. Милованов розповів, як розподілятимуть дотації аграріям у 2020 році. AgroPolit [сайт]. URL: <https://agropolit.com/news/14863-milovanov-rozpovivyak-rozpodilyatimutsya-dotatsiyi-agrariyam-u-2020-rotsi> (дата звернення:12.09.2021).
38. Могильна Л. М. Особливості розвитку та активізації агроінновацій сільськогосподарськими підприємствами. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2017. Т. 22, Вип. 12. С. 91-95.
39. Нападовська Л.В. Базові принципи управлінського обліку // *Актуальні проблеми економіки*. 2013. №1. С.173-181.

40. Наукова та інноваційна діяльність в Україні за 2020 рік: статистичний збірник [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm.
41. Нижник О.В. Систематизація теоретико-методичних підходів у формуванні стратегічного інноваційного розвитку підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. №3. С. 103-109.
42. Райзберг Б. А. Основы экономики / Б. А. Райзберг. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 408 с.
43. Сидорчук І. Систематизація теоретико-методологічних підходів до формування, реалізації та моделювання стратегій управління інноваційним розвитком та фінансово-економічною безпекою підприємницьких структур. Modeling the development of the economic systems. 2021. №2. С. 33-39.
44. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент [Текст] : підручник / Т.О. Скрипко. – К.: Знання, 2011. – 423 с.
45. Спасти будущее: первый рейтинг инновационных компаний Украины [Электронный ресурс] / Forbes Україна. – Режим доступа : <http://forbes.net.ua/magazine/forbes/1416757-spasti-budushchee-pervyj-rejtinginnovacionnyh-kompanij-ukrainy>.
46. Тимофієва Г. Інноваційна складова конкурентних переваг аграрних підприємств на світовому аграрному ринку. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки. 2013.Вип. 34(1). С. 113-116.
47. Точне землеробство – ресурсозберігаюче землеробство. URL:<http://kas32.com/ua/post/view?id=66> (дата звернення: 08.10.2021).