

Центральноукраїнський національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра „Економіка, менеджмент та комерційна діяльність”

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності

д.е.н., професор

_____ О.М. Левченко
„___” _____ 20__ р.

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

Випускна кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: Управління інноваційним розвитком підприємства»

Виконала: студентка II курсу магістратури,
групи МЕ-19М-1.4

спеціальності 073 Менеджмент

Кротенко Д.С.

Керівник канд.екон.наук., доцент Заярнюк О.В.

Рецензент

Рецензент Моніч Р.В., голова

м. Кропивницький – 2020 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1.Економічна сутність інноваційного розвитку підприємства	7
1.2.Особливості управління інноваційним розвитком фермерського господарства	18
1.3.Методи забезпечення інноваційного розвитку підприємства	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	46
2.1.Організаційно-економічна характеристика ФГ Моніча Руслана Васильовича	46
2.2.Оцінка стану фінансово-господарської діяльності ФГ Моніча Руслана Васильовича	49
2.3.Аналіз стану інноваційного менеджменту у ФГ Моніча Руслана Васильовича	56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	69
3.1.Методичні підходи до удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства	69
3.2.Удосконалення управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку підприємства	86
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	107

ВСТУП

Ринкові умови змушують фермерські господарства вдаватися до інноваційних змін, щоб здобути певні переваги у конкурентній боротьбі. Підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств дає змогу їм зайняти належне місце у світовому розподілі праці, що забезпечує ширший ринок збуту, збільшення грошових надходжень. Від цього виграє і держава: зростає рівень ВВП, вирішуються соціальні програми (яких так не вистачає, особливо на селі), підвищується добробут населення. Отже, результати інноваційної діяльності фермерських господарств позитивно впливають на стан і функціонування як окремого суб'єкта ринку АПК, так і держави загалом, що свідчить про ефективність інновацій. Основними критеріями оцінювання результатів інновацій є актуальність, економічна, соціальна, екологічна значущість, багатоаспектність.

У сучасному світі економічний розвиток країн визначається не природними ресурсами і не обсягами промислового виробництва, а сукупною здатністю суб'єктів господарювання до впровадження нових ідей з метою задоволення споживчого попиту в певних товарах та послугах. Пошук цих ідей є реакцією фермерських господарств на зменшення доходу від своєї діяльності, а втілення цих ідей у життя залежить від ресурсних та інноваційних можливостей суб'єктів сільського господарювання і від загального рівня науково-технічного розвитку країни і галузі АПК загалом.

Діяльність фермерського господарства спрямована на задоволення потреб споживачів відповідного сегмента ринку. Чим привабливіший з погляду доходів ринковий сегмент сільськогосподарських робіт, тим щільніша на ньому конкуренція. Конкурентна боротьба між суб'єктами господарювання сільськогосподарських робіт змушує їх дбати про ефективність своєї діяльності, що можливо лише за умов систематичних нововведень і модифікацій у виробничий процес з метою вдосконалення способу виготовлення сільськогосподарської продукції, і в саму продукцію

для її трансформації, надання нових властивостей, споживчих характеристик, що формує її вищу споживчу цінність і робить привабливішою для споживачів. До інновацій в сільському господарстві, як ведеться, відносять нові сорти рослин, нові породи тварин, нові ресурсозберігаючі, цифрові, інформаційні технології, нові засоби захисту рослин, вакцини для тварин. Крім того, важливими є управлінські, організаційні, маркетингові інновації.

Отже, здатність суб'єктів господарювання створювати те, чого ще немає на ринку товарів і послуг, але потрібне споживачам, забезпечує умови для їх тривалого існування, процвітання і розвитку.

Проблеми підвищення ефективності управління інноваційним розвитком фермерських господарств досліджувались багатьма відомими зарубіжними та вітчизняними науковцями і дослідниками, такими, як: В. Геєць, О. Яшкіна, І. Федулова, Б. Санто, Б. Твісс та ін. Зважаючи на швидкоплинність економічних процесів питання інноваційного розвитку та особливості їх протікання у сільському господарстві, вони потребують досліджень та є нагальними і актуальними.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ управління інноваційним розвитком фермерських господарств, аналіз фінансово-господарського стану та інноваційного розвитку ФГ Моніч Р.В., а також розробка напрямків удосконалення управління інноваційним розвитком фермерського господарства.

Мета роботи зумовила постановку наступних завдань:

- дослідити суть інновацій та інноваційного розвитку фермерських господарств в сучасних економічних умовах;
- вивчити класифікаційні ознаки інновацій та виявити особливості розвитку інновацій в сільськогосподарській галузі;
- проаналізувати фінансово-господарський стан ФГ Моніч Руслана Васильовича та розглянути економічні умови, проблеми та перспективи інноваційного розвитку цього фермерського господарства;
- обґрунтувати модель інноваційного розвитку фермерського

господарства з урахуванням етапів його життєвого циклу.

Об'єктом дослідження є процес інноваційного розвитку фермерського господарства.

Предметом дослідження є теоретичні засади і практичні аспекти інноваційного розвитку фермерського господарства.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених задач використано такі методи дослідження: узагальнення, систематизація – для дослідження основних понять управління інноваційним розвитком фермерського господарства; економічного аналізу – для дослідження чинників інноваційного розвитку фермерських господарств; коефіцієнтний – для проведення аналізу фінансово-господарської діяльності та інноваційного розвитку фермерського господарства Моніч Руслана Васильовича.

Інформаційною базою дослідження є положення сучасної економічної науки, праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених щодо питань інноваційного розвитку суб'єктів господарювання гуртом та фермерських господарств зокрема, звітність ФГ Моніч Р.В., результати власних досліджень.

Наукова новизна роботи полягає у розширенні теоретичних засад управління інноваційним розвитком фермерського господарства. У процесі проведеного дослідження удосконалено теоретичне підґрунтя формування організаційного та економічного забезпечення інноваційного розвитку фермерського господарства.

Отримав подальший розвиток методичний підхід до розробки моделі інноваційного розвитку фермерського господарства.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. За матеріалами дослідження опубліковано тези на тему: «Актуальні проблеми управління інноваційним розвитком підприємства» у збірнику «Сучасний стан економіки України: проблеми та перспективи розвитку».

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність інноваційного розвитку підприємства

Активізація інноваційної діяльності на всіх рівнях економіки має супроводжуватись реформуванням, певною адаптацією існуючих організаційно-економічних механізмів і формуванням на їх основі механізмів, що безпосередньо пов'язані з підвищенням ефективності інноваційного розвитку. З появою процесу розширеного відтворення, стабілізувалися тенденції до постійного економічного зростання, що призвело до постійно зростаючої потреби у вдосконаленні, як на виробництві, так і поза виробничим процесом. Процеси вдосконалення були названі процесами нововведень, а потім інноваційними процесами.

Термін «інновація» походить від латинського слова «inovatis» (in – в, novus – новий) і в перекладі означає «оновлення, новинка, зміна». В економіці поняття «інновації» було введено в науковий обіг порівняно нещодавно [1, с. 57]. Термін інновація (нововведення) означає кінцевий результат творчої діяльності, який отримав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності або організаційних змін [1, с. 58].

Таким чином, можемо сказати, що інноваційний процес – це сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються в процесі реалізації нововведень. Існує думка, що поняття «нововведення» є варіантом англomовного «innovation». Буквальний переклад з англійської – «введення новацій». Під нововведенням розуміється нова ідея, нове знання, новий звичай, новий метод або винахід. Словосполучення «нововведення» – процес втілення нововведення. Будь-який винахід, нове явище або метод

отримує суспільне визнання в той момент, коли стає прийнятим до поширення (комерціалізується) і вже в новій якості починає виступати як інновація.

Інновації, або нововведення, грають важливу роль не тільки в макроекономічному розвитку та забезпеченні економічного зростання, але і в досягненні цілей комерційної організації, що розглядається як мікрорівень по відношенню до регіональної або національної економіки. У загальному вигляді інновації можна розглядати як процес впровадження нововведень в ту чи іншу діяльність господарюючого суб'єкта.

Інноваційний розвиток підприємства – це процес необоротної закономірної зміни підприємства і бізнес-процесів у ньому, викликаний розробленням і впровадженням інновацій. В умовах ринкової економіки інновації виступають інструментом суперництва, підвищують конкурентоспроможність і стійкість розвитку того чи іншого господарюючого суб'єкта. В умовах глобалізації економічних процесів інновації трансформуються в фактор успішності функціонування і розвитку.

Термін «інноваційний розвиток» дуже широко використовується в різних сферах економіки і менеджменту, тому, для уточнення поняття необхідно розглянути погляди різних авторів на сутність даного явища (табл. 1.1). Виходячи з наведених у таблиці 1.1 визначень, всі аналізовані теорії можна об'єднати за підходом до розгляду «інновації» з точки зору підприємницької вигоди.

Така велика кількість визначень терміну «інноваційний розвиток» пов'язана, не тільки зі складністю природи інновацій, але і також зі специфікою, що виникає в залежності від об'єкта і предмета дослідження. Автори двадцятого тисячоліття пишуть про інновації, як про результат постійного руху і змін ринкової економіки, що призводить до швидкого отримання підприємницької вигоди шляхом задоволення потреб. Інноваційний розвиток тісно пов'язаний з показниками економічної ефективності діяльності підприємства, таким чином, можна стверджувати, що в основу інноваційного розвитку покладено економічний зміст.

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення поняття «інноваційний розвиток»

<i>Визначення</i>	<i>Автор</i>
Процес інвестування коштів в економіку, що забезпечує зміну поколінь техніки та технологій.	Й. Шумпетер
Кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й одержання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту.	Р. Фатхудінов
Впровадження нових продуктів і технологій, заснованих на наукових дослідженнях і розробках.	Б.Санто
Безперервний процес, під час якого відбувається безупинний пошук та створення нових технологій, матеріалів, інших видів ресурсів, їх подальше використання в діяльності господарюючого суб'єкта задля формування, виявлення та забезпечення максимального задоволення потреб і запитів споживачів найбільш ефективним способом та створення конкурентних переваг у мінливому зовнішньому середовищі.	С. Ковальчук
Спосіб економічного зростання, оснований на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення усіх аспектів діяльності господарської системи, періодичному перегрупованні сил, обумовленому логікою НТП, цілями і завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних чинників для створення інноваційних товарів і формування конкурентних переваг.	В. Стадник, М. Йохна
Процес, в якому винахід або ідея набуває економічного змісту.	Б. Твісс
Сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, що приводять до появи на ринку нових і поліпшених промислових процесів і обладнання.	Ф. Ніксон
Процес господарювання, що спирається на безупинні пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і який пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту.	С. Ілляшенко
Складний та довготривалий процес інноваційних перетворень на підприємстві, що включає набір цілей, заходів, які плануються, систему мотивації та способи фінансування; закономірно та послідовно здійснюваний процес конкретних заходів щодо проведення наукових досліджень і розробок, створення новацій та освоєння їх у виробництві з метою отримання нової або покращеної продукції, нової або удосконаленої технології виробництва.	М. Касс

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 35; 38; 42; 43; 67]

Говорячи про економічний зміст інноваційного процесу, слід відзначити, що основною формою реальних інвестицій є інноваційні інвестиції, які реалізуються в процесі інноваційної діяльності підприємства.

Інновації та інноваційна діяльність потребують застосування специфічних методів, принципів, прийомів, засобів підготовки та реалізації інноваційних змін. Вони втілюються в інноваційному менеджменті, який розглядається одночасно як наука та мистецтво управління інноваціями, як вид діяльності та процес прийняття інноваційних рішень, як інструментарій управління інноваціями. Інноваційний менеджмент – система, в якій фактори взаємодіють між собою, які націлені на досягнення або підтримання потрібного рівня життєздатності та конкурентоспроможності підприємства за допомогою механізмів управління інноваційними процесами. В свою чергу інноваційний процес – це процес створення, освоєння, поширення і застосування інновації [63].

В основі інноваційного процесу лежить створення, упровадження і поширення інновацій, необхідними властивостями яких є науково-технічна новизна, практичне їх застосування і комерційна реалізованість з метою задоволення нових суспільних потреб. Звичайно, світ нововведень не обмежується тільки технікою і технологіями. Удосконалення, зміни систем управління та організації процесів виробництва теж здійснюються через уведення інновацій. Нові організаційні структури, методи розробки управлінських рішень, форми стимулювання розробляються науковцями-спеціалістами, освоюються і впроваджуються так само, як і нові прилади, технологічні лінії чи обладнання. Нові моделі одягу, види послуг, нові організаційні форми – усе це є результатом інноваційних процесів, які розвиваються на основі певних принципів: спочатку усвідомлюється необхідність змін, визначається мета, розроблюється інновація, освоюється, поширюється, використовується і «відмирає». На думку А. Пригожина, «нововведення – це процес, тобто перехід певної системи з одного стану в інший» [68, с. 44-45]. Інноваційний процес має чітку орієнтацію на кінцевий

результат прикладного характеру, який забезпечує певний технічний і соціально-економічний ефект.

В інноваційному менеджменті процес можна розглядати як комплекс послідовних дій, унаслідок яких новація розвивається від ідеї до конкретного продукту і поширюється під час практичного використання. Перебіг інноваційного процесу, як і будь-якого іншого, визначається складною взаємодією багатьох чинників. Успіх на цьому шляху залежить від управлінського механізму, який об'єднує в єдиний потік витoki наукової ідеї, її розроблення, упровадження результату у виробництво, реалізацію, поширення і споживання. На розвиток інноваційного процесу впливають: стан зовнішнього середовища, стан внутрішнього середовища окремих організаційних і господарських систем та специфіка самого інноваційного процесу як об'єкта управління.

Ефективність інноваційного менеджменту визначається лише після впровадження інновації, коли з'ясовується, у якій мірі вона задовольняє потреби ринку. Важливе значення при цьому має інструмент моделювання. Модель інноваційного процесу дає змогу виділити в інноваційній діяльності окремі складові, відкриваючи тим самим можливість наскрізного планування інновації за стадіями, з урахуванням кон'юнктурних змін.

На відміну від науково-технічного прогресу інноваційний процес не завершується тільки впровадженням новації (техніки, технології, продукту) у виробництво, а має неперервний характер, оскільки «з поширенням (дифузією) інновація вдосконалюється, стає ефективнішою, набуває нових споживчих якостей. Це відкриває для неї нові можливості застосування, нові ринки, а відповідно, і нових споживачів, котрі сприймають даний продукт, технологію або послугу як нові саме для себе» [37, с. 88].

Таким чином, інноваційний процес можна вважати засобом задоволення суспільних потреб на основі впровадження досягнень науки і технології. Управління інноваційним процесом – невід'ємна складова підприємницької діяльності сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та

стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проєктів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства.

Здатність підприємства застосувати інструменти інноваційного менеджменту, «вбирати» інновації підвищує його шанси у конкурентній боротьбі і створює суттєві різнопланові переваги. Інноваційні завдання передбачають зниження витрат виробництва, поліпшення якості продукції або послуг, виведення на ринок нового товару, формування нової стратегії збуту, яка сприяє підвищенню інтересу споживачів до нового товару. Залучення чи створення інновацій повинно відбуватися цілеспрямовано, з метою формування конкурентних переваг на тому сегменті ринку, де працює підприємство. Важливо не лише своєчасно визначити перспективність певної ідеї та оцінити її комерційну вигідність, а й створити умови для оперативного упровадження новинки на підприємстві. Тому інноваційний менеджмент охоплює різноманітні функції (маркетинг, планування, організацію, контроль), кожна з яких націлена на вирішення специфічних питань взаємодії між підрозділами фірми, що здійснюють конкретні види інноваційної діяльності.

Отже, інноваційний процес – це послідовність кроків створення та просування на ринок інноваційного продукту (інновації), який передбачає використання фінансових, матеріальних, інтелектуальних та ін. видів ресурсів. Необхідність глибшого розуміння сутності даного поняття особливо загострилася в останні чверті минулого століття, коли з'явилися ознаки того, що інноваційний процес більш комплексна категорія, ніж вважалося, окремі елементи якої виходять за межі досліджень і розробок, впливаючи не лише на темпи розповсюдження інновацій, але й на розуміння сутності інноваційних процесів.

Досліджуючи проблему управління інноваційним розвитком підприємства слід приділити увагу і характерним рисам організації інноваційного процесу. Терміни «інновація» та «інноваційний процес»

неоднозначні, хоча і близькі за змістом. Інноваційний процес – це процес, який охоплює весь цикл перетворення наукового знання, наукових ідей, відкриттів і винаходів на інновацію (нововведення). Основою інноваційного процесу є процес створення й освоєння нововведення, що починається з фундаментальних досліджень, спрямованих на одержання нових наукових знань і виявлення найзагальніших закономірностей, необхідних для створення інновацій. Відомий учений Р. Ротвелл, досліджуючи в ретроспективі природу інноваційних процесів, показує, що їх розвиток відбувався за прогресивною схемою – від простих лінійних моделей до більш складних інтерактивних [79, с. 226]. Спочатку вважалося, що інновації послідовно проходять шлях дослідження, винаходу та впровадження винаходу, тобто, власне, появи інновації та її розповсюдження. Іншими словами, за ранніми уявленнями, інновація – це сукупність послідовних етапів від отримання фундаментальних до прикладних знань та їх практичного використання.

У подальшому інноваційний процес почав розглядатися як більш складна структура, у якій суттєву роль відіграють фактори й умови, що виникають і діють поза межами сфери досліджень і розробки, а саме в технологічній і ринковій сферах. На перший погляд такі елементи присутні вже й у простих лінійних моделях, зокрема це маркетинг ринку і безпосередньо сам ринок. Але за новим уявленням їх взаємодія відбувається з елементами синергії та зворотного зв'язку, що підсилює активність і ефективність інноваційних процесів, поступово збільшує потенціал системи, спираючись на сприятливі умови, які можуть виникати на різних ярусах інноваційного процесу внаслідок розвитку науково-технологічної сфери, зміни структури попиту, місткості ринку, діяльності у сфері маркетингу і збуту. Так, наприклад, поява нових технологій стимулює як виробництво, так і творчий процес – з'являються нові гіпотези, концепції, ідеї щодо можливостей технологічних змін у різних галузях економіки і промисловості зокрема. Зміна структури попиту також є потужним фактором активізації інноваційних процесів у напрямі створення та реалізації технологічних

можливостей виробництва нових видів продукції і задоволення зростаючого попиту на них.

Проте поряд зі сприятливими умовами інноваційного розвитку підприємства можуть виникати й ризики як у технологічній, так і в ринковій сферах. У ці моменти фірма може задіяти свою дослідницьку систему, щоб отримати нові знання, які сприятимуть подоланню проблемних ситуацій на будь-якій зі стадій інноваційного процесу. Якщо в простих лінійних моделях і навіть в інтерактивних, дослідження розглядалися як перший етап інноваційного процесу, який має лише продукувати нові ідеї і гіпотези для їх подальшої розробки, то в новому ракурсі теоретичної думки сутність інноваційного процесу набула вигляду вкрай складної, різносторонньої діяльності, що включає багато взаємопов'язаних елементів.

Найповніше сутність інноваційного процесу за цим підходом визначає модель «ланцюгового зв'язку» («chain-link»), запропонована Р. Ротвеллом, яка передбачає поєднання чотирьох загальних функцій: стратегії інноваційної продукції з виявленням сприятливих можливостей через дослідження потенціалу ринку; аналітичне (системне) конструювання з отриманням дослідних зразків; технологічна діяльність у виробничому середовищі з виготовлення промислових зразків та їх випробування, уточнення конструкції та організація виробництва; забезпечення каналів виходу нової продукції на ринок, тобто комерціалізація винаходу [79, с. 229].

Розглядаючи інноваційні процеси, П.С. Харів та О.М. Собко запропонували модель їх розвитку, згідно якої у динаміці інноваційний процес можна представити рядом стадій, кроків і виконавців, які відображають трансферт нововведень у матеріальне виробництво: від зародження і проведення фундаментальних досліджень, проєктно-конструкторських розробок, створення дослідних зразків, їх випробування у лабораторіях до організації серійного чи масового виробництва новинок та їх реалізації і обслуговування [72, с. 112]. Інноваційний процес включає дві стадії: розробку та комерціалізацію. Це пояснюється тим, що створення новинки не

закінчується її появою на ринку, а продовжується і після її впровадження, тому що під час дифузії (поширення) нововведення постійно вдосконалюється, що дає змогу розширити ринки його збуту.

Аналізуючи основні стадії і кроки інноваційного процесу, слід відмітити, що надзвичайно важливою проблемою є не допустити більших, ніж конкуренти, витрат часу на стиках між стадіями та кроками інноваційного процесу, оскільки тут можуть з'явитися найбільші труднощі. Як зазначають П.С. Харів та О. М. Собко [72, с. 125], чим більша швидкість загального проходження інноваційного циклу, тим вищі темпи оновлення виробництва.

Аналізуючи інноваційні процеси, О. І. Волкова та М. П. Денисенко, розглядають їх як процеси, що пронизують усю науково-технічну, виробничу, маркетингову діяльність виробників і врешті-решт орієнтовані на задоволення потреб ринку [18, с. 227]. Виходячи з цього, стає зрозумілим, що результатом здійснення інноваційних процесів є новинки в техніці, організації діяльності та в управлінні процесами виробництва і праці, а їх впровадження в господарську практику є нововведеннями.

Досліджуючи у своїй науковій праці інноваційні процеси, Л.М.

Шульгіна та В.В. Юхименко відзначають їх специфічні характеристики в сучасних економічних умовах на основі моніторингу українських промислових підприємств [76]. Зокрема, до таких специфічних рис відноситься переважно комплексний характер інновацій, тобто здійснення одночасно декількох їх типів для загальної модернізації роботи підприємства.

Другою рисою автори називають «різкий поворот уваги керівництва промислових підприємств від техніко-виробничої сфери до сфери збуту...». Відзначається, що хоча «комплексні інновації і раніше не були рідкістю на підприємствах, але вони не виходили за рамки власне виробничої системи».

Сьогодні ланцюжок нововведень стає довшим. Можна сказати, що характерною рисою інноваційного процесу став перехід до нового «інноваційного циклу» – від «техніко-технологічного до ринкового».

Третьою характерною особливістю сучасних інноваційних процесів на

рівні підприємства є поступове впровадження інновацій у різних сферах діяльності. Як зазначає С.М. Ілляшенко, “найчастіше спершу реалізується технічна сторона інновації, потім – організаційна, далі – контроль, останньою стадією є розробка механізму оплати праці робітників”. Тобто, інноваційний процес на рівні підприємства йде еволюційним шляхом [35, с. 50].

Взаємопроникнення і взаємне доповнення стратегічного і інноваційного менеджменту, один з яких відповідає загальному управлінню (стратегічний), а другий – процесному (інноваційний), можуть сприяти їх повній інтеграції в майбутньому. Практика свідчить, що в сучасній економіці інновації все частіше формують генеральну лінію стратегічного розвитку підприємства. Підтвердженням цьому, як зазначає С.М. Ілляшенко, також може слугувати спільність функцій стратегічного й інноваційного менеджменту в процесі управління підприємством (табл. 1.2).

Якщо ж говорити про загальні властивості інноваційних процесів в інноваційному менеджменті, то найголовнішими і них є їх багатофазність та циклічність. При цьому перша фаза, як уже зазначалось, включає етапи фундаментальних та прикладних досліджень, дослідно-конструкторських робіт, освоєння виробництва та впровадження нової продукції в сферу її застосування. На другій фазі здійснюється широке використання інновації, зростання масштабів виробництва та досягається найбільший ефект від їх впровадження. Третя фаза характеризується стабілізацією чи зниженням масштабів виробництва, четверта – моральним старінням виробу та падінням попиту на нього. Не можна не помітити схожість наведеного циклу інноваційного процесу з концепцією життєвого циклу товару.

На ресурси підприємства безперечно впливають технології. Іншим важливим чинником є державне стимулювання, яке виражається в створенні сприятливого середовища для виникнення і повноцінного розвитку інноваційного підприємництва.

Слід зауважити, що інноваційні альтернативи завжди призводять до радикальних змін в стратегії підприємства чи організації, використовують

абсолютно нові продукти проривного характеру або нові способи ведення конкурентної боротьби, вимагають нового підходу до мислення і аналізу.

Таблиця 1.2.

Спільність функцій стратегічного й інноваційного менеджменту в процесі прийняття управлінських рішень

№ з/п	Класифікаційна ознака	Стратегічне управління	Інноваційний менеджмент
1	Час виконання	Здійснюється протягом періоду від 3 до 5 років	Зміна продуктового асортименту має бути здійснена протягом періоду від 3 до 5 років
2	Тип цілей	Спрямоване на виявлення шляхів довгострокового виживання	Спрямований на розроблення шляхів перспективного розвитку
3	Основні функції	Аналіз, планування, реалізація і контроль стратегічної діяльності	Аналіз, планування, організація і контроль інноваційної діяльності
4	Урахування факторів	Глобальні зміни в зовнішньому оточенні, розміщення ресурсів і стратегія НДДКР	Глобальні зміни в зовнішньому середовищі, розміщення ресурсів і корпоративна стратегія
5	Розміщення ресурсів	Для реалізації стратегії розподілу ресурсів здійснюється на основі портфельного аналізу	Виділення ресурсів для здійснення стратегії виведення нових продуктів на ринок; рекомендується виконувати в межах портфельного аналізу
6	Рівень управління	Розробляється вищою ланкою управління	Здійснюється на найвищому рівні організації
7	Система управління	Для підвищення ефективності потребує створення групи стратегічного розвитку	Для підвищення результативності необхідно створити спеціалізований інноваційно-дослідний підрозділ
8	Ступінь важливості	Розроблена стратегія є основним орієнтиром для всієї організації	Розроблена програма інновацій є одним з основних напрямів загальної стратегії підприємства, тому що вона визначає генеральний напрямок виробничого розвитку
9	Характер здійснення	Потребує постійного здійснення	Інновації впроваджуються на постійній основі

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [35, с. 22-23]

В процесі розробки стратегічних альтернатив і стратегічного вибору здійснюються такі дії: розробляється якнайбільша кількість можливих

стратегічних альтернатив, залучаються до цього процесу не лише керівники, але й менеджери середньої ланки; стратегічні варіанти допрацьовуються, з точки зору розвитку ситуації у зовнішньому середовищі та можливих змін внутрішнього середовища підприємства; проводиться оцінка стратегічних альтернатив з точки зору досягнення місії, стратегічних цілей, наявних обмежених можливостей щодо їх реалізації.

Для досягнення успіху стратегії повинні бути узгоджені. Процес формування ієрархії стратегій може бути різним. Розрізняють стратегічне планування згори донизу, при якому топ-менеджмент ініціює процес формування стратегії і уповноважують окремі бізнеси і функціональні підрозділи формулювати власні стратегії як засобу реалізації корпоративної стратегії. Інший підхід – це стратегічне планування знизу-вгору, при якому процес формування стратегії стимулюється пропозиціями господарських та функціональних підрозділів.

Організаційно процес розробки стратегічних альтернатив може бути представлений у вигляді роботи однієї або декількох команд фахівців (оперативних груп). Кожна команда, використовуючи той чи інший стратегічний підхід до формування альтернативних варіантів (або їх комбінацію) починають послідовно генерувати стратегічні альтернативи (спочатку альтернативи поступового вдосконалення, потім альтернативи оновлення і, нарешті, інноваційні альтернативи).

1.2. Особливості управління інноваційним розвитком фермерського господарства

Ефективність функціонування підприємств визначається його здатністю до інноваційного розвитку. Інноваційний розвиток стає тим фундаментом, який визначає економічну міць підприємств країни та її перспективи на світовому ринку. Сьогодні є загальновизнаним, що інноваційний розвиток слід сприймати економіко-формулюючим процесом. Інноваційний розвиток

притаманний більшості підприємств розвинених країн світу, будучи одночасно і фактором, і наслідком економічного підйому цих країн. Особливої уваги вимагають фермерські господарства, для яких інноваційний розвиток є запорукою стабільного функціонування.

Впродовж 2010–2017 років частка інвестиційних ресурсів, спрямованих у сільське господарство, становила від 6,1 до 14,1 % загального обсягу інвестицій в економіку України. Власне, однією з основних причин такого стану речей, що також підтверджують науковці, є відсутність інвестиційно привабливого середовища для припливу інвестицій в АПК, яка зумовлена низкою інституційних проблем вітчизняної економіки [45, с. 85]. Впродовж останніх п'яти років рівень інвестиційного забезпечення фермерських господарств становив 8–10 % від загальної потреби в інвестиційних ресурсах. Цей надзвичайно низький показник не тільки не забезпечує розширене відтворення виробничого потенціалу фермерських господарств, а й не дає змоги фермерству вийти з кризового стану [45, с. 85].

Застосування інновацій приводить до зміни в ефективності відтворення виробничого потенціалу фермерських господарств, виникнення науково-технічних, соціальних, екологічних та економічних ефектів. Фермерські господарства, які впроваджують інновації для активізації відтворення виробничого потенціалу, водночас забезпечують зміну організаційно-технічного та соціально-економічного рівнів розвитку територій, на котрих вони розташовані, та зростання національної економіки. У підсумку інновації зумовлюють появу: нових технологій (зміна технології здатна створити можливості для розробки товару, нових способів маркетингу, виробництва або доставки та покращання супутніх послуг); зміни вартості виробництва; нового сегмента галузі (освоївши новий сегмент ринку, фермерське господарство істотно змінює доріжку цінностей). Тому можна вважати, що інновація – це зміна технології виробництва, безпосередньо впливає на продуктивність чинників виробництва та спосіб їхнього поєднання, а отже, забезпечує видозміну виробничих процесів [74].

Інновація є способом ефективнішого, раціональнішого та економнішого використання виробничого потенціалу для створення конкурентних переваг фермерських господарств (рис. 1.1).

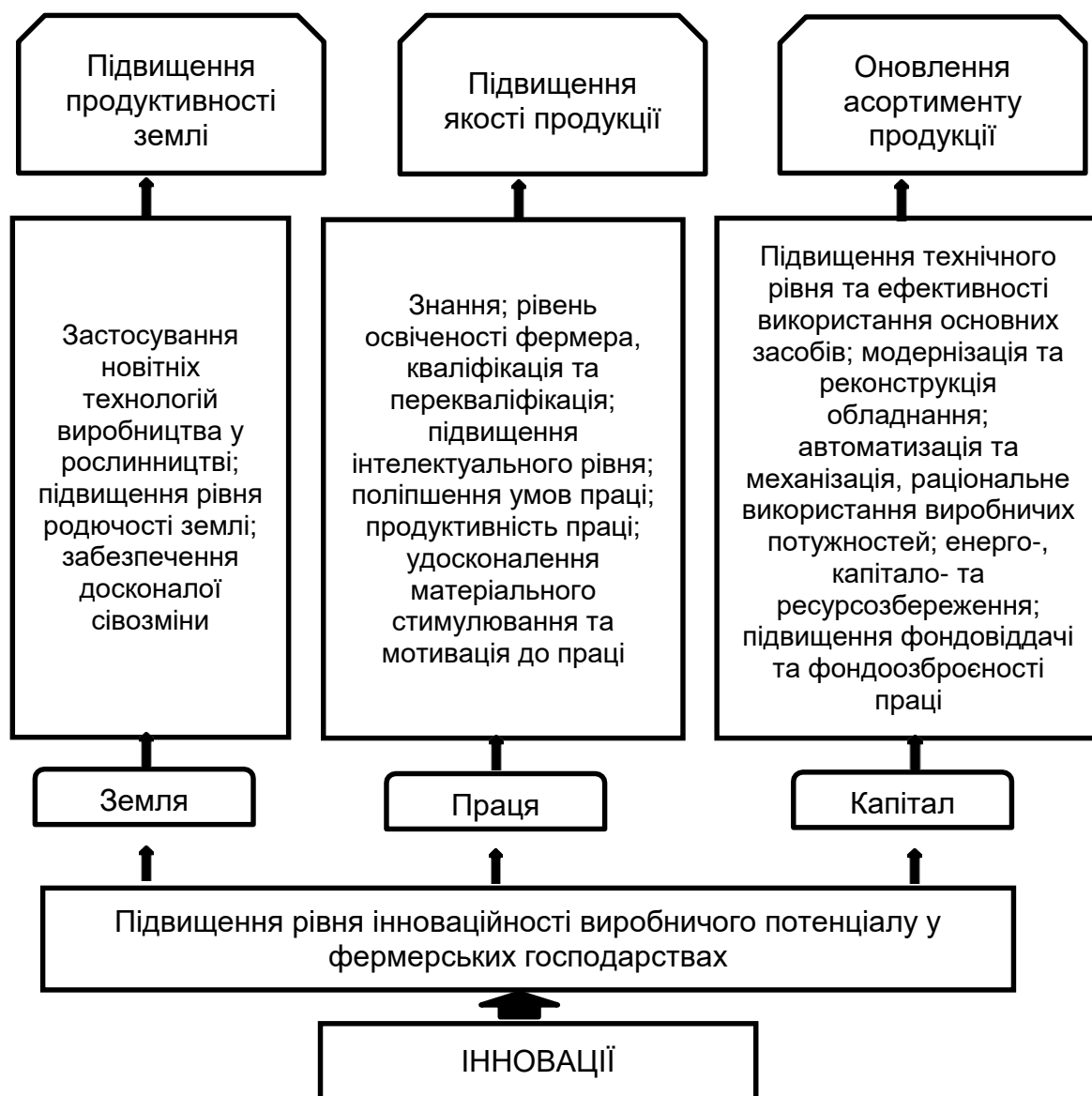


Рис. 1.1. Вплив інновацій на підвищення рівня інноваційності виробничого потенціалу фермерських господарств

Джерело [45, с. 87]

Виживання сучасних фермерських господарств в сучасних складних умовах ґрунтується на їх інноваційному потенціалі. Якщо фермери вчасно не задовольняють потреби ринку і не використовують свій інноваційний потенціал, вони ризикують втратити свою конкурентоспроможність. У

науковій літературі сьогодні приділяється багато уваги проблемам розвитку і формування інноваційного потенціалу, але в той же час наявні концепції мають надто узагальнений характер і майже не враховують специфіку функціонування фермерських господарств.

Інноваційний потенціал підприємства нами розуміється як комплекс засобів і можливостей, якими володіє фермерське господарство, з метою впровадження інновацій у виробничу, економічну, адміністративну та комерційну діяльності згідно зі стратегічними цілями підприємства. Структура інноваційного потенціалу фермерського господарства ґрунтується на економічній, кадровій, матеріально-технічній, інформаційній та ринковій складовій.

Формування інноваційного потенціалу фермерського господарства передбачає постійні зміни, спрямовані на певний результат. Ця властивість особливо підкреслює інноваційний розвиток серед інших змін. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства сприяє формуванню його конкурентних переваг: посилення адаптаційної здатності підприємства, розширення можливості прийняття ефективних управлінських рішень, збільшення різноманітності та варіативності технологій і продуктів.

Особливої значущості набуває створення методики оцінки інноваційного потенціалу фермерського господарства. Виникає також потреба у використанні елементів управління інноваційним потенціалом підприємства.

Управління інноваційним потенціалом – це сукупність засобів і методів регулювання економічної та господарської діяльності організації з метою підвищення інноваційного потенціалу та підготовки платформи для впровадження інновацій. Управління інноваціями – це організація і планування (включаючи мотивацію і контроль) процесів розробки і впровадження нововведень на об'єктах різних рівнів, спрямовані на досягнення інноваційних цілей цих об'єктів.

До сфери інновацій у фермерських господарствах можна, нам здається, на сучасному відтинку часу, віднести наступні напрямки:

- внесення пропозицій щодо впровадження сучасних форм сільськогосподарського виробництва, заснованих на концепції «smart сільське господарство», що дозволяють раціонально використовувати наявні земельні, водні та інші природні ресурси;
- надання сприяння стосовно суто впровадження інноваційних ідей і технологій в аграрний сектор, що дозволяють максимально автоматизувати сільськогосподарське виробництво;
- сприяння в розширенні ринків збуту і прямих поставок сільськогосподарської продукції за допомогою забезпечення її конкурентоспроможності на світовому ринку.

Для досягнення пристойних результатів у сільському господарстві, перш за все, необхідно вміти розумно працювати з землею, своєчасно проводити агротехнічних заходів, використовуючи сучасний інноваційний та науковий підхід. Нині на фермерів покладаються великі надії стосовно того, щоб вдихнути нове життя у промисловість в селах, забезпечення зайнятості жителів територій і громад, особливо, сільської молоді (для її закріплення на сільських територіях), налагодження сфери послуг та сервісу.

При виробництві сільськогосподарської продукції ресурси займають центральне місце, від забезпеченості цими ресурсами залежать темпи зростання виробництва сільськогосподарської продукції. Обмеженість ресурсів (земельних, трудових, матеріальних, фінансових) змушує фермерські господарства шукати резерви в раціональному їх використанні, саме тому в даний час питання ресурсозбереження та визначення оптимального співвідношення ресурсів у фермерському господарстві є дуже важливим.

Сімейні фермерські господарства у цивілізованому світі давно є аграрними підприємцями і новаторами. Вони управляють приблизно великою часткою сільськогосподарських угідь світу і виробляють близько 80% продовольства в світі. Зміцнення їх потенціалу для інновацій особливо

важливо сьогодні для задоволення майбутніх потреб населення в продовольстві та в контексті складно прогнозованих змін клімату.

На нашу думку, лише технології не можуть дати відповідь на глобальні виклики, так само як і розширення прав і можливостей сімейних фермерських господарств, але вони можуть створити можливості і полегшити впровадження ефективних рішень. Інноваційні технології управління фермерськими господарствами мають бути спрямовані на інклюзивний розвиток, сприяти перетворенню фермерських господарств на диверсифіковані агроекологічні системи і повинні стати державним пріоритетом в Україні.

Для ефективного управління інноваційним потенціалом фермерського господарства слід вирішити такі завдання: провести оцінку інноваційного потенціалу; визначити слабкі та сильні сторони діяльності підприємства; вибрати інноваційні рішення для впровадження в технологічний процес; виконати аналіз системи управління інноваційним розвитком на підприємстві; провести оцінку інноваційного потенціалу після впровадження інновацій та змін на підприємстві; розробити систему та інструменти моніторингу інноваційного потенціалу фермерського господарства.

Управління інноваційним потенціалом дає можливість фермерському господарству істотно збільшити власну конкурентоспроможність за рахунок впровадження технічних та технологічних рішень в розвитку підприємства.

Однією з характерних ознак інноваційних процесів фермерського господарства є високий рівень ризику та сезонність. Управління інноваційною діяльністю є процесом постійного прийняття управлінських рішень на кроках планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання, а їх досить часто приймають в умовах невизначеності. Високий рівень ризику в інноваційній діяльності фермерських господарств пояснюється тим, що інноваційні рішення, з одного боку, потребують карколомних витрат коштів, а з іншого – не всі інновації приносять очікуваний економічний ефект підприємству.

Реалізація інноваційних проєктів – це специфічна сфера діяльності фермерського господарства, що характеризується низкою особливостей, які необхідно враховувати у процесі управління інноваційними ризиками. До таких особливостей варто віднести, передусім, розтягненість інноваційних проєктів в часі (для окремих проєктів проєктний цикл може тривати роки). Крім того, досить часто до реалізації інноваційних проєктів залучають велику кількість учасників (кредитори, інвестори, замовники, консультанти, проєктувальники, страхувальники тощо). Інноваційні проєкти часто мають комплексний характер, тобто є комбінацією «простіших» форм господарської діяльності (наукової, технічної, фінансово-кредитної, страхової тощо).

Ризики інноваційної діяльності фермерського господарства можна розглядати у двох аспектах. По-перше – як можливість виникнення загроз для підприємства, по-друге – як наслідки, яких ці загрози можуть завдати. Найбільш небезпечними для підприємств можна вважати ті загрози, які можуть мати сильний потенційний вплив на результати інноваційної діяльності та одночасно існує досить висока ймовірність їх настання. Істотною загрозою для підприємств можуть бути також події, ймовірність настання яких є порівняно невеликою, однак у випадку їх виникнення вони можуть завдати серйозних негативних наслідків для підприємства. Останні ретельно менше уваги можуть звертати на ті загрози, наслідки яких не є істотними, а ризик їх виникнення – невеликий.

Проведені дослідження дає змогу виділити такі сходинки процесу управління ризиками інноваційної діяльності підприємств: виявлення можливих інноваційних ризиків; визначення ймовірності виникнення кожного такого ризику; оцінка наслідків ризику; визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики. Ідентифікація ризиків реалізації інноваційного проєкту полягає в усвідомленні того, які події можуть мати негативний вплив на проєкт, тобто визначення потенційних джерел інноваційного ризику. Перелік таких негативних подій повинен бути вичерпним, тобто має охоплювати усі потенційні ризикові події, які можуть настати, незалежно від

наслідків цих подій чи від їх ймовірності настання. Такий перелік повинен уточнюватися протягом усього періоду реалізації інноваційного проєкту.

На першому кроці управління ризиками інноваційної діяльності важливо виділити види інноваційних ризиків залежно від наслідків, які вони можуть мати для фермерського господарства у процесі безпосередньої реалізації інноваційного проєкту. Зокрема, істотний вплив на інноваційні проєкти підприємства можуть чинити так звані ризики мікросередовища, до яких належать:

- організаційні ризики (неефективна стратегія інноваційної діяльності підприємства, погане організування підрозділів, які займаються інноваційними розробками, неефективно побудовані канали поширення інформації в процесі інноваційної діяльності, можливі конфлікти в процесі реалізації інноваційних розробок, невдало підібрані стилі керівництва та форми влади тощо);

- маркетингові ризики (неефективний підбір відповідних маркетингових стратегій пропагування та впровадження інновацій);

- продуктові ризики (неефективний підбір відповідних технологій, постачальників ресурсів, підрядників, неякісно організована система управління запасами тощо);

- фінансові ризики (брак необхідних для реалізації інноваційних проєктів коштів, погіршення фінансового стану підприємства, складність одержання зовнішніх позик для фінансування інноваційних проєктів тощо);

- ризики управління персоналом (неспроможність штатних працівників підприємства самотійно реалізувати інноваційний проєкт, плінність кадрів, неефективна система мотивування працівників, які задіяні у процес інноваційної діяльності тощо).

Особливе місце займає також ризик недоотримання або недостатнього рівня зовнішніх інвестицій, характерний для ситуацій, коли інноваційний проєкт вимагає інтенсивних фінансових надходжень, а у підприємства вони відсутні. Крім того, підприємство не може залучити інвесторів, зацікавити та

переконати в достатній ефективності проєкту.

Середній за наслідками вплив на реалізацію інноваційних проєктів можуть мати так звані ринкові ризики, до яких належать: складність прогнозування кон'юнктури у тій чи іншій сфері діяльності, зростання рівня конкуренції, існування різноманітних бар'єрів входження на ринок з інноваційними продуктами тощо.

Ризики макросередовища найменше впливають за наслідками на реалізацію інноваційних проєктів. До них доцільно віднести складність прогнозування кон'юнктури на загальнодержавному та світовому рівнях, зміну валютних курсів, відсоткових ставок, принципів оподаткування, митних правил, а також політичні обставини, зміни смаків та вподобань споживачів, зниження їх рівня купівельної спроможності тощо. Важливою є також класифікація ризиків інноваційної діяльності залежно від спроможності інноваційного продукту виконати ті завдання, які поставило перед ним підприємство-розробник. За цією ознакою пропонуємо виділяти три види ризиків: техніко-продуктові; ринкові; економічні. В основу техніко-продуктових ризиків покладено ймовірність того, що інноваційний продукт (товар, послуга, технологія тощо) не виконає тих технологічних завдань, які перед ним поставлені (не будуть дотримані різноманітні норми, його якість буде в рази нижчою, ніж запланована, рівень продуктивності буде також нижчим тощо), не пройде апробації на ринку (не задовольнить очікування споживачів), завдасть істотних фінансових втрат підприємству (коли його продаж не забезпечить очікуваний рівень рентабельності продажу). Найістотнішими слід вважати ринкові та економічні ризики, оскільки, якими б інноваційними не були нові розроблення, про їх успішність можна говорити лише тоді, коли вони принесуть економічну вигоду підприємству у вигляді прибутковості та через здобуття стабільної ринкової ніші, а також посилення конкурентних ринкових позицій.

Наступним кроком після виявлення усіх можливих ризиків реалізації інноваційного проєкту є так звана квантифікація ризику, тобто кількісне

вираження ймовірності виникнення кожного такого ризику та оцінка його впливу на реалізацію інноваційного проєкту. Через те, що квантифікацію ризику здійснюють досить часто в умовах обмеженого доступу до повної та об'єктивної інформації, а також через те, що на неї істотно впливає суб'єктивний чинник експертів, доцільно результати квантифікації ризику розуміти не як абсолютно істинні розрахунки можливих втрат, а лише як підставу для поділу інноваційних ризиків на істотні (тобто такі, на які варто звертати увагу та застосовувати відповідні засоби реагування) та неістотні (такі, які можна проігнорувати або не вживати щодо них жодних засобів реагування). На цьому відтинку часу можна використовувати, насамперед, власний досвід щодо аналогічних подій у минулому у сфері реалізації подібних інноваційних проєктів. Також можливим є застосування експертного методу, залучення зовнішніх консультантів, а також побудова різноманітних моделей, їх розробка та апробація у реальних чи віртуальних умовах. Досить поширеними у сфері кількісної оцінки ймовірності виникнення ризиків, а також оцінки наслідків їх впливу на результати реалізації інноваційних проєктів є статистичні та математичні методи, а також різноманітні трансляційні продукти аналізу ринку.

Головним завданням інтерпретування явища ризику є його кількісне представлення у вартості, яка є функцією двох змінних: ймовірності виникнення ризику та його наслідків у вигляді втрат, які можуть виникнути, коли ризикова подія настане. Такі розрахунки стають вихідною базою для віднесення кожного інноваційного ризику до відповідного виду, а також для застосування різноманітних способів уникнення чи запобігання таким ризикам. Важливим елементом процесу управління ризиком інноваційної діяльності є визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики. У теорії та практиці найбільш поширеними методами реагування на ризики є:

- уникнення інноваційних ризиків, найчастіше через усунення причини таких ризиків (наприклад, придбання прав власності на готові інноваційні розробки, залучення до реалізації інноваційного проєкту кваліфікованого

підрядника тощо);

- прийняття інноваційних ризиків, яке може бути як пасивним (коли свідомо приймаються ті ризики, який мають низький рівень негативного впливу на реалізацію інноваційного проєкту), так і активним (коли розробляється ланцюжок кроків у випадку настання ризиків, що загрожують інноваційному проєкту);

- оптимізація (зниження) ступеня інноваційних ризиків (наприклад, через створення відповідних резервів, страхування ризиків тощо). Найважливішим елементом аналізу інноваційного ризику є усвідомлення усіма учасниками інноваційної діяльності того, що дійсно ризиковою поведінкою підприємства є не реалізація інноваційних проєктів, а відмова від їх здійснення, що призведе у майбутній перспективі до погіршення конкурентоспроможності підприємства та втрати ринкових позицій. Тому інноваційною діяльністю потрібно займатися і водночас приділяти належну увагу ризикам такої діяльності.

Сьогодні лише деякі фермерські господарства приділяють належну увагу проблемі управління інноваційним потенціалом. У зв'язку з переходом української економіки на інноваційний шлях розвитку проблеми управління інноваційним потенціалом стають ключовими для формування нового технологічного укладу і прориву в розвитку транспорту. По-перше, управління інноваційним потенціалом дає можливість посилити конкурентні переваги підприємства. По-друге, трансформація стратегії фермерського господарства до безперервних інноваційних змін визначає успіх в конкурентній боротьбі. Отже, формування і управління інноваційним розвитком є ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності фермерського господарства і є вкрай необхідним.

1.3 Методи забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Ефективність управління інноваційною діяльністю підприємства

великою мірою залежить від застосування методів забезпечення інноваційного розвитку підприємства, від здатності системи інноваційного менеджменту у встановлені терміни і в межах виділеного бюджету організувати процес реалізації інноваційних завдань і проєктів. В умовах надзвичайно мінливого зовнішнього середовища адаптивність організації як системи забезпечує не лише її розвиток, а й функціонування.

Для забезпечення інноваційного розвитку фермерського господарства потрібен ефективний механізм впровадження наукових розробок в реальний сектор економіки. В основі сталого розвитку сучасної аграрної держави лежить інноваційна діяльність. Важливими умовами широкого розвитку інноваційної діяльності є інтеграція науки і виробництва, державне партнерство і підтримка міжнародних контактів інноваційного бізнесу.

Високоінтелектуальний потенціал і високотехнологічні розробки в сфері сільського господарства є основою розвитку інноваційної діяльності в фермерських господарствах. Незважаючи на позитивні результати в сфері впровадження інноваційних розробок в сільське господарство необхідно і далі послідовно розвивати безперервну систему, що об'єднує всі стадії інноваційного процесу – від створення і освоєння винаходу до його комерціалізації і виробництва кінцевого товару.

Інноваційний шлях розвитку фермерського господарства доступний для господарств з економічною стабільністю та розвинутим конкурентним середовищем, з високим технічним потенціалом і ефективним виробництвом. Інноваційним підхід фермерського господарства в своїй діяльності вирішує ряд завдань таких як агротехнологічні і мають певні досягнення в іригації, крапельному зрошенні, насінництві, теплицях, добривах, засобах захисту рослин, переробці фруктів і овочів після збору врожаю, вирощуванні птиці та молочного тваринництва і багато іншого.

Участь фермерських господарств в інноваційному процесі дозволить додатково створити велику кількість робочих місць для зміцнення економічного потенціалу сільської місцевості. Прискорення інноваційного

циклу дасть додаткові переваги в конкурентній боротьбі за ринки збуту. Адже сьогодні виграє той, хто запускає інновації раніше за конкурентів. Потрібно поспішати.

Слід підкреслити, що інноваційний розвиток має певні особливості, однією з яких є її висока схильність до ризику, обумовлена невизначеністю чинників внутрішнього і зовнішнього середовища господарювання підприємства. Однак, високий ризик супроводжується несамовитим ступенем компенсації – високим прибутком від впровадження результатів інноваційної діяльності. Невизначеність у процесі прийняття рішень у галузі інноваційної діяльності підприємства слід розглядати як дефіцит знань, який може бути як об'єктивним, обумовленим глобалізацією економічних процесів, прискоренням науково-технічного прогресу, так і суб'єктивним, що виникають в силу конкретних обставин (наприклад, обмеженості знань особи, що приймає рішення).

Концептуальні підходи щодо поглиблення сутності інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах полягають в наступному:

- 1) інноваційний розвиток підприємства завжди супроводжується ризиком як атрибутом невизначеності;
- 2) на виникнення ризику та його значимість впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, тож доцільно вивчати зовнішні та внутрішні фактори виникнення ризиків інноваційного розвитку підприємства;
- 3) ризик може мати як негативний характер, тобто приносити збитки підприємству, так і позитивний, тобто підсилювати приховані можливості інноваційного розвитку;
- 4) незалежно від характеру прояву ризику необхідно ним управляти, використовуючи такі методи як, страхування, лімітування, диверсифікація, хеджування тощо.

На відміну від невизначеності ризик є вимірною величиною, його кількісною мірою служить ймовірність виникнення несприятливого результату. Невизначеність як атрибут ризику не є причиною його прояви, а

лише створює відповідне середовище для розвитку факторів виникнення ризику. Факторами ризику, викликаними невизначеністю, є всі ризики, що виникають в ході інноваційного розвитку та сформованого інноваційного потенціалу, які можуть бути розділені по відношенню до господарюючого суб'єкта на дві групи: зовнішні і внутрішні.

Зовнішні фактори пов'язані зі станом зовнішнього середовища, в якому здійснюється реалізація інноваційної діяльності, і включають ризики, обумовлені діяльністю держави (макроекономічні, соціально-політичні), навколишнього середовища (природно-кліматичні, екологічні) та суб'єктів безпосереднього оточення (постачальники, споживачі, конкуренти, суспільство в цілому).

Внутрішні фактори пов'язані з внутрішнім середовищем підприємства, тобто обумовлені особливостями обраного курсу інноваційного розвитку підприємства: ризики кадрового забезпечення, пов'язані з персоналом організації, і технічні ризики, пов'язані з майном.

Можливість відхилення від запланованого результату інноваційного розвитку обумовлена невизначеністю середовища, в умовах якого здійснюється вибір альтернатив. Проте в даний час склалися різні підходи до інтерпретації характеру даного відхилення: відхилення може носити тільки негативний характер; відхилення може мати як негативний, так і позитивний характер.

Прихильниками першого підходу вважають, що ризик характеризує тільки можливість негативного результату (збитку або недоотримання доходу в порівнянні із запланованим результатом). Таким чином, даний підхід відображає односторонній погляд на природу ризику (тільки в негативному аспекті). Прихильниками другої точки зору розглядають ризик як можливість відхилення від планованого результату як негативного, так і позитивного. Другий підхід до визначення ризику є більш обґрунтованим, оскільки передбачає розгляд ризику не тільки як негативного явища, але і як додаткової сприятливої можливості для підприємства, що в першу чергу має відношення

до ризику, пов'язаному з інноваційною діяльністю, оскільки реалізація інновацій є найважливішою умовою успішного функціонування і розвитку підприємства в умовах сучасної ринкової економіки.

До теперішнього часу в економічній теорії ще не розроблено загальноприйнятої і одночасно вичерпної класифікації ризиків. Це пов'язано з тим, що на практиці існує величезна різновидність проявів ризиків, при цьому в силу традиції один і той же вид ризику може позначатися різними термінами. Крім того, часто виявляється досить складним розмежувати окремі види ризику. У загальному випадку ризики класифікуються за масштабом свого прояву та впливу на економічних агентів.

Тож, ризики, що супроводжують підприємство під час його інноваційного розвитку можна класифікувати за такими підходами [47, с. 81]:

1. За сферами прояву: економічний, політичний, соціальний, екологічний, технологічний.
2. За масштабами впливу: на всі підприємства країни/регіону/галузі або на окремих суб'єктів господарювання.
3. За формами інвестування в інновації: реального або фінансового інвестування.
4. За джерелами інвестування інновацій: ризик інвестування із внутрішніх джерел, ризик інвестування за рахунок позикових або залучених коштів.
5. За суб'єктами інноваційної діяльності: ризик інвестора в новації, одержувача інвестиції, споживача, суспільства в цілому.
6. За механізмами інвестування інновацій: ризик інвестування прибутку, ризик інвестування за рахунок амортизаційних відрахувань, інвестиційних позичок і кредитів, облігацій підприємства або венчурного інвестування.
7. За екологічним впливом: природно-екологічний, ризик катастроф, техногенний, еколого-нормативний, соціально-екологічний, еколого-демографічний.

З урахуванням вищевказаних атрибутів ризику стосовно інноваційного

розвитку підприємства можна сформулювати наступне визначення даного терміну: «Ризик в інноваційному розвитку підприємства – це економічна категорія, що характеризує поведінку економічних суб'єктів в умовах невизначеності при виборі оптимального рішення з числа альтернативних з метою досягнення бажаного результату або ухилення від негативних наслідків, що виникають під час інноваційного розвитку під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства».

З урахуванням того, що ризик пов'язаний як з можливістю реалізації негативних наслідків інноваційного розвитку, так і сприятливих можливостей, всі методи та інструменти управління ризиком можна розділити на: методи зниження ступеня факторів інноваційного ризику; методи посилення (використання) сприятливих можливостей.

Зазначені методи повинні бути реалізовані у відношенні до відповідних факторів ризику. До першої групи методів можна віднести методи зниження ймовірності факторів ризику та (або) величини пов'язаних з ними втрат. В даний час розроблені і отримали найбільш широке поширення на практиці такі методи: ухилення (відмова) від ризику; диверсифікація; резервування; страхування; передача ризику тощо (табл. 1.3).

До другої групи методів управління ризиком відносяться методи посилення (використання) сприятливих можливостей, що відкриваються в ході реалізації інноваційної діяльності підприємства. До них можуть бути віднесені методи попередження – отримання додаткової інформації про фактори ризику, прогнозування тощо.

Усі розглянуті методи управління перерозподілом і зниженням інноваційно-інвестиційних ризиків доцільно умовно поділити на:

- методи поліпшення інноваційного менеджменту, або управління портфелем, до яких належить диверсифікація, лімітування;
- страхування, яке передбачає власне страхування, самострахування, операції хеджування ризиків;
- методи, які враховують людський фактор, зокрема підготовка та

сертифікація фахівців;

- методи формування системи саморегулювання (в якій значну роль відіграє активізація роботи саморегулюючих організацій на страховому та фондовому ринках);

- методи інформаційного забезпечення процесів управління та прийняття рішень, у тому числі одержання повнішої інформації про результати діяльності, прозорість роботи інституціональних інвесторів.

Таблиця 1.3

**Методи управління перерозподілом і зниженням ризиків при
інноваційному розвитку підприємства**

<i>Методи управління ризиками при інноваційному розвитку</i>	Диверсифікація
	Одержання повнішої інформації
	Підготовка та сертифікація фахівців
	Лімітування
	Активізація роботи саморегулюючих організацій
	Самострахування
	Хеджування
	Самострахування

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [5; 34; 39-40; 49].

Зважаючи на багатовекторність поняття ризику, доцільно визначити такі його характерні риси в умовах інноваційного розвитку підприємства:

- 1) ризик – невід’ємна складова інноваційного розвитку підприємства;
- 2) ризик складається із декількох груп походження ризиків, котрі є специфічними для певного підприємства в сукупності певних умов при обранні курсу інноваційного розвитку та традиційних ризиків, що притаманні бізнес процесам будь-якого підприємства;
- 3) ризик в інноваційній діяльності є результатом господарської діяльності підприємства, а також факторів зовнішнього середовища;
- 4) ризик пов'язаний не тільки із можливістю виникнення збитків, але в деяких випадках із отримання додаткових переваг в діяльності підприємства;

5) ризик даної сфери характеризуються пропорційною залежністю між рівнем ризику і новизною в інноваційному розвитку підприємства;

6) ризик в інноваційному розвитку підприємства носить об'єктивно-суб'єктивний характер. Основним джерелом ризику є з однієї сторони об'єктивна недостатність інформації, а з іншої сторони, суб'єктивне ставлення до ризику. Для мінімізації ризиків необхідно мати достатню інформацію про всі можливі ризики, як з тією чи іншою вірогідністю можуть виникнути під час реалізації інноваційного проєкту.

Враховуючи специфіку обраного для дослідження підприємства – фермерське господарство – виникає об'єктивна необхідність врахування галузевих особливостей в удосконаленні теоретичних положень щодо сутності інновацій, інноваційного розвитку та ризиків.

Так, джерела інноваційного ризику для фермерського господарства, з нашої точки зору, можуть бути ризики, пов'язані з генетичною, селекційною діяльністю, з технікою, технологією, виробництвом, екосистемою разом, соціальною складовою, маркетингом, організацією, кадровим забезпеченням.

Високоінтелектуальний потенціал і високотехнологічні розробки в сфері сільського господарства є фундаментом для розвитку інноваційної діяльності в фермерських господарствах. Незважаючи на деякі позитивні результати в сфері впровадження інноваційних розробок в сільське господарство необхідно і надалі послідовно розвивати безперервну систему, що об'єднує всі стадії інноваційного процесу – задуму, ідеї, інсайту, врешті-решт, від створення і освоєння винаходу до його комерціалізації, виробництва кінцевого товару, доведення до кінцевого споживача.

Інноваційний підхід фермерського господарства в своїй діяльності вирішує низку складних агротехнологічних завдань і має певні досягнення в іригації, крапельному зрошенні, насінництві, будівництва теплиць, виробництва добрив, засобів захисту рослин, вакцинації тварин та багато іншого.

Інноваційний розвиток сільськогосподарського виробництва

однозначно сильно впливає на зростання експортного потенціалу. Розширення експорту фруктів, овочів, горіхів, меду та інших харчових продуктів позитивно впливає на сальдо зовнішньоторговельного балансу України. Отже, систему інноваційного менеджменту у фермерському господарстві в сучасних умовах невизначеності пропонується розглядати як складний процес прикладного характеру впровадження інновацій під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів ризику з метою отримання економічного, соціального, агропромислового, екологічного ефекту, який пов'язаний з необхідною умовою розвитку підприємств у довгостроковій перспективі.

Політика інноваційного менеджменту є частиною загальної політики фермерського господарства, яка регламентує взаємодію науково-технічної, виробничої та економічної діяльності при реалізації нововведень. Управління цією взаємодією має здійснюватися на основі певних норм і правил, які охоплюють: організаційні та правові процедури, розвиток функціональних напрямів діяльності господарства; основні фактори та механізм реалізації інновацій; механізм коригування напрямів інноваційної діяльності.

З нашої точки зору, варто підкреслити, що відчутна частина саме тваринництва, овочівництва, садівництва та ягідництва, тобто таких досить трудомістких галузей, перебралася саме до фермерських господарств. Людина в такому, (найчастіше, сімейному) господарстві має бути широким спеціалістом – агрономом, зоотехніком, ветеринаром, селекціонером, економістом, менеджером, механізатором, електриком.

Аграрні технології в сучасному світі впроваджуються з шаленою швидкістю. Фермерам бракує знань, бо знання застарівають за три-п'ять років. Сучасному фермеру вкрай необхідні сучасні знання з прикладного аграрного менеджменту, ризикології, цифрової грамотності, окрім, звичайно ж ветеринарно-зоотехнічних та агрономічних знань.

Інноваційний менеджмент охоплює стратегічні та оперативні аспекти і має бути, з одного боку, націлене на створення або оперативне залучення інновацій, які забезпечуватимуть збереження і зміцнення ринкових позицій

підприємства у тривалій перспективі, а з іншого – на систематичну й цілеспрямовану діяльність із вдосконалення існуючих технологій, прийомів і способів виконання роботи, завдяки яким життя інновацій подовжується.

Стратегічне управління інноваційною діяльністю націлене на реалізацію масштабних інноваційних проєктів та визначає основні напрями в науково-технічній і виробничій діяльності підприємства у сферах розроблення і впровадження нової продукції, залучення у виробничу діяльність нових ресурсів і технологій, освоєння нових методів організації виробництва. Для реалізації цих завдань необхідно розробляти плани і програми інноваційної діяльності; здійснювати обґрунтування сільськогосподарських проєктів створення нових продуктів; розробляти ефективні організаційні форми управління; керувати ресурсним забезпеченням інноваційних програм та, особливо, зважаючи на технологічний уклад нашої країни, сільськогосподарських проєктів. Плани і програми інноваційної діяльності складають на основі ретельного вивчення таких чинників зовнішнього середовища, як економічні, науково-технологічні, демографічні, екологічні, рівень конкуренції в галузі тощо. Водночас оцінюють реальні можливості підприємства щодо інвестування інноваційних сільськогосподарських проєктів, оскільки їх реалізація передбачає неосяжні інвестиції, пов'язані із зміною техніко-технологічної бази.

Оперативне управління інноваційною діяльністю підприємства полягає у складанні календарних планів-графіків виконання робіт і контролюванні їх виконанні; вивченні економічних, організаційно-управлінських, соціально-психологічних факторів, що впливають на здатність фірми здійснювати інноваційну діяльність; розробленні ефективних форм організації інноваційної діяльності. Воно передбачає розроблення системи стимулювання з метою заохочення ініціативи, участі в інноваційних змінах, обговоренні проблем, що виникають у процесі провадження інновації тощо. Ефективна система стимулювання інноваційної діяльності забезпечує зміщення акцентів у системі мотивації персоналу: від простої соціалізації і прагнення

задовольнити матеріальні процеси – до реалізації власних здібностей через участь у проєкті, здобуття визнання завдяки його успішному впровадженню тощо. Активне залучення до інноваційної діяльності працівників підприємства підвищує потенціал його розвитку, створює нові інноваційні можливості, оскільки упровадження нових ідей здійснюється не під тиском вищого керівництва, а на основі розуміння можливості і за безпосередньої участі у генеруванні ідей та створенні нового всім персоналом [4, с. 380].

Розглянемо більш детально функції інноваційного менеджменту на макрорівні (табл. 1.4).

Аналіз зовнішнього середовища та прогнозування його розвитку (поточна кон'юнктура ринку і визначальні її фактори, прогнозування розвитку кон'юнктури тощо).

Таблиця 1.4

Функції інноваційного менеджменту на підприємстві

<i>ФУНКЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</i>
1. Аналіз зовнішнього середовища та прогнозування його розвитку
2. Дослідження внутрішнього середовища підприємства
3. Виділення й вибір напрямів інноваційного розвитку ринкових можливостей підприємства
4. Вибір цільових сегментів ринку
5. Аналіз і кількісна оцінка ризику на ярусах інноваційного розвитку
6. Вибір пріоритетних напрямів інноваційної діяльності
7. Формування організаційної структури управління інноваційною діяльністю
8. Планування виробничо-збутової та фінансової діяльності за обраними пріоритетними напрямками
9. Контроль за реалізацією проєктів реалізацію потенціалу інноваційного розвитку
10. Підготовка рішень про своєчасну зміну пріоритетів інноваційного розвитку

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [36-37; 55; 63].

Аналіз внутрішнього середовища підприємства (сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, підсумки минулої діяльності, ефективність функціонування підприємств, тенденції його розвитку тощо).

Аналіз і кількісна оцінка ризику в інноваційному менеджменті здійснюється (у разі нагальної необхідності) шляхом вивчення всього процесу в цілому та на окремих кроках з наступним коригуванням робіт на кожному кроці за результатами аналізу.

Вибір пріоритетних напрямів інноваційної діяльності. На основі аналізу відібраних варіантів інноваційного розвитку ринкових можливостей, з урахуванням даних сегментації формують систему цілей на поточний і довгостроковий періоди діяльності, визначають пріоритетні завдання, розв'язання яких веде до досягнення поставлених цілей.

Формування організаційної структури управління інноваційною діяльністю. Відповідно до системи цілей і складу завдань, котрі слід розв'язати, формують матричні організаційні структури (що складаються з фахівців різного профілю: маркетингологів, економістів, фінансистів, конструкторів, збутових працівників тощо) для управління процесами інноваційного розвитку ринкових можливостей.

Планування виробничо-збутової та фінансової діяльності за обраними пріоритетними напрямками. Розроблення перспективних і поточних планів, у тому числі планування бюджетів проєктів (визначення обсягів необхідних інвестицій у новації) і визначення джерел їхнього фінансування, формування оптимальної структури інвестицій.

Контроль за реалізацією проєктів реалізацію потенціалу інноваційного розвитку (збір і аналіз релевантної і своєчасної інформації, що характеризує процеси, які відбуваються у зовнішньому середовищі, процеси всередині самого підприємства, хід виконання запланованих науково-дослідних, дослідно-конструкторських і виробничо-збутових заходів). Виявляються причини відхилень фактично реалізованої програми від наміченої (за термінами, обсягами, ефективністю тощо).

Підготовка рішень про своєчасну зміну пріоритетів інноваційного розвитку. За підсумками контролю готуються рішення про коригування та зміну пріоритетів діяльності, аж до припинення робіт над неефективними

варіантами розвитку. Приймаються рішення про розроблення нових варіантів інноваційного розвитку. Ця функція відіграє особливу роль при орієнтації виробничо-збутової діяльності підприємства на ніші ринку, де зміна пріоритетів – явище звичайне.

До визначальних питань інноваційного менеджменту відносяться основні кроки процесу управління інноваційним розвитком підприємства:

- визначення стратегічної мети інноваційної діяльності, виходячи з якої продукуються інші елементи системи управління інноваційним потенціалом (завдання, функції, принципи, організаційні механізми);

- системний аналіз наявних та потенційних можливостей підприємства у сфері здійснення інноваційної діяльності, їх оптимізації за розміром і часом (просторова, часова та ресурсна оптимізація);

- розроблення організаційного механізму інноваційного менеджменту (формування команди, розподіл повноважень, визначення центрів відповідальності тощо);

- реалізація конкретних інноваційних заходів у рамках визначених напрямів інноваційної діяльності підприємства;

- обрання стратегії подальшого розвитку інноваційного потенціалу залежно від його рівня; контроль за розвитком інноваційного потенціалу;

- оцінювання отриманих результатів використання інноваційного потенціалу підприємства та планування на цій основі напрямів подальших змін [51, с. 143].

Підприємство зазвичай самостійно планує свою діяльність, а тому від правильно обраного напрямку розвитку залежить ефективність його діяльності в цілому та прибутковість зокрема.

Підприємствам, що обрали інноваційний шлях розвитку, слід більш суттєво переглянути свої стратегічні наміри, а також навчитися правильно керувати інноваційним розвитком та пам'ятати, що передові технології – це майбутнє, яке потрібно підприємству, оскільки це є одним з головних чинників в ефективному економічному механізмі їх розвитку.

Отже, в сучасних умовах основою ефективного розвитку фермерського господарства є розумно розроблена інноваційна стратегія.

Як показують статистичні дані, попри високий інтелектуальний та кадровий потенціал у прикладній та фундаментальній науці, кількість підприємств, що впроваджують інновації, зменшується з кожним роком і становить тепер 12–14 %, що менше у 3–4 рази, ніж в інноваційно розвинутих економіках [59]. Зниження інтенсивності впровадження інновацій призводить до погіршення стану основних виробничих фондів підприємств (більшість з яких мають ресурсовитратні технології та зношене понад 50 % обладнання) та не дає змоги ефективно розвиватися в умовах конкурентного середовища. Серед основних причин відсутності попиту з боку підприємств на наукові розробки та реалізацію власного інноваційного потенціалу можна виділити такі: збитковість високотехнологічного та наукоємного виробництва (порівняно з торговельно-посередницькою чи банківською діяльністю); орієнтація на імпорт кінцевого продукту замість організації його виробництва в Україні; непопулярність професії інженера та інженерної діяльності; втрата галузевої проєктної галузевої системи; недостатня обізнаність у сфері управління проєктами тощо.

До чинників, що чинять негативний вплив на сферу інноваційного розвитку підприємств необхідно зарахувати: відсутність єдиної продуманої системи державної підтримки розвитку інноваційних процесів; нерозвиненість законодавчої бази; недостатність і неефективність фінансування освіти і науки та інноваційного бізнесу; ліквідація галузевих інноваційних фондів, які вирішували питання освоєння у виробництві результатів наукових досягнень і проєктних розробок; недостатність бюджетного та відсутність венчурного фінансування; відсутність дієвої інноваційної інфраструктури; несформованість механізмів стимулювання інвестиційних процесів у сфері високих технологій, зниження рівня інженерного потенціалу, недостатній розвиток проєктного менеджменту тощо.

Більшість науковців та дослідників вважають, що для покращання інноваційного розвитку підприємств, необхідно змінити податкову систему так, щоб розробляти нову продукцію та технології було б прибутковіше за безпосереднє виробництво, а виробництво, своєю чергою, стало прибутковішим за торгівлю, торгівля – за фінансову діяльність.

Світовий досвід підтверджує, що для успішного переходу економіки на інноваційний шлях розвитку, передусім необхідним є посилення регулюючої ролі держави у цьому процесі. Це підтверджує досвід усіх розвинених країн світу (табл. 1.5). Серед основних заходів можна виділити тісну співпрацю урядів країн з виробничими та науковими секторами, державну підтримку та преміювання дослідників і проєктантів, сприятливе законодавче середовище тощо. Однак, застосовуючи досвід інших країн, потрібно робити це не в порядку виконання порад чи вказівок зарубіжних фахівців, а після докладного вивчення його придатності для українських умов.

Слід підкреслити, що для забезпечення інноваційного розвитку підприємству необхідно сформувати відповідно до поставлених цілей розвитку взаємопов'язаний набір компонентів, який повинен містити: прогноз попиту на відповідні товари чи послуги; оцінювання власної конкурентоспроможності; пріоритети та інструменти посилення конкурентних позицій на ринках; оцінювання обсягів річних продажів за окремими ринками; регіони, в яких повинно бути налагоджено виробництво нового товару і проведено заходи для досягнення передбачуваного обсягу продажів; оцінювання вартості інвестицій з організації альтернативних виробничих баз та витрат з доставки з них товарів на альтернативні ринки; – оцінювання ризиків за різними сегментами діяльності.

На основі цього забезпечення інноваційності розвитку підприємства відбувається шляхом реалізації існуючих та потенційних ринкових можливостей. Існує чотири напрямки розвитку ринкових можливостей:

- 1) глибоке впровадження на ринок через розширення обсягу реалізації існуючим групам споживачів без зміни самого товару за рахунок зниження

ціни, підвищення результативності реклами, розширення збутової мережі;

Таблиця 1.5

Світовий досвід підвищення інноваційного розвитку підприємств

<i>Країни</i>	<i>Заходи</i>
Великобританія	Зменшення податку на прибуток венчурних підприємств. Система страхування засобів, які надаються венчурним підприємствам. Субсидії на проведення досліджень і розробку нових видів продукції або процесів. Субсидування малих інноваційних підприємств (відшкодовуються витрати на нововведення).
Італія	Податкові пільги у разі придбання передової технології. Пільгові кредити на технологічні нововведення.
Канада	Інтенсифікація наукових розробок та розширення інноваційної інфраструктури. Зростання кількості зайнятих у науці. Преміювання розробників. Податковий кредит.
Німеччина	Зростання асигнувань в інноваційну сферу. Цільові безоплатні субсидії підприємствам, які освоюють нову технологію. Пільгові кредити. Податкова знижка на приватні інвестиції в НДДКР.
США	Тісна співпраця федерального уряду, корпоративного та академічного секторів. Пільгове оподаткування венчурних підприємств та тих, які здійснюють НДДКР. Відсутній податок на оренду венчурних підприємств.
Франція	Державні дотації організаціям, які займаються науково-дослідними роботами за контрактами. Не обкладаються податками фінансування ризикових проєктів.
Японія	Відчутні асигнування малого та середнього бізнесу. Фінансування корпоративного сектору, ФПГ та бюджетних програм. Великі премії винахідникам. Урядова організація гарантує повернення фінансових коштів, які були вкладені у венчурні підприємства.

Джерело: складено на основі [2; 3; 42; 66; 76; 79]

2) розширення меж ринку через пошук нових ринків, груп споживачів для існуючого товару;

3) розробка і реалізація нового товару, тобто пропонування нового товару існуючим групам споживачів на існуючих ринках;

4) диверсифікація виробництва і збуту, яка має такі різновиди:

– концентрична диверсифікація, що передбачає поповнення своєї

номенклатури виробами, які з техніко-технологічного або маркетингового погляду схожі на вже існуючі товари підприємства;

- горизонтальна неспоріднена диверсифікація, тобто поповнення номенклатури виробами, які не пов'язані з тими, що випускаються, однак можуть бути освоєні у виробничому процесі підприємства;

- конгломератна диверсифікація, яка означає поповнення наявної номенклатури виробами, що не мають нічого спільного ані з технологією, яку застосовує підприємство, ані з її теперішніми товарами (інші цілі споживання) та ринками їх збуту.

З точки зору стратегічного менеджменту інновації є інструментом адаптивного пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища, а також засобом постійного вдосконалення процесів в організації, спрямованого на підвищення ефективності її діяльності. Вирішення стратегічних задач розвитку підприємства можливе або на основі вже освоєних, традиційних процесів або на основі зміни існуючих і створення нових процесів (інновацій). Таким чином, в системі прийняття стратегічних рішень інновації є одним з двох варіантів реагування на ймовірні майбутні зміни ситуації. Від вибору цього варіанта залежить успіх діяльності підприємства та досягнення цілей в довгостроковому періоді.

Управління інноваційним розвитком фермерського господарства не обмежується лише визначенням цілей інноваційної стратегії, а потребує оцінки можливостей підприємства щодо їх реалізації. Тому вибір і реалізація інноваційної стратегії залежить від стану інноваційного потенціалу, формування якого може здійснюватися за рахунок компонентів і елементів внутрішнього середовища організації. Набір ресурсів (фінансові, матеріальні, інформаційні, соціальні), якими володіє організація, формує її інноваційний потенціал та характеризує готовність до систематичного інноваційного розвитку, а отже, впливає на структуру та напрями інноваційної стратегії.

Отже, враховуючи динамічний розвиток і тенденції інтелектуалізації бізнесу; зростання ролі інноваційної складової у підвищенні

конкурентоспроможності підприємства; всебічний вплив інформаційних потоків; розвиток електронного бізнесу; цифровізацію, широке використання економіко-математичних розрахунків, а також концепцію ділового моделювання, вважаємо, що сьогодні потрібно говорити про інноваційний менеджмент як частину сталого розвитку фермерського господарства. Інноваційний розвиток фермерських господарств в сучасних умовах доцільно розглядати як складний процес впровадження інновацій, який супроводжується впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, що утворюють ризики, та має на меті отримання економічного, соціального, екологічного ефекту, що виступають необхідною умовою розвитку в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ Моніча Руслана Васильовича

Головною метою діяльності фермерського господарства Моніча Руслана Васильовича є виробництво, вирощування, переробка і реалізація сільськогосподарської продукції з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих йому у власність та користування, у тому числі в оренду, для ведення фермерського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства, відповідно до Статуту (Додаток А). Серед основних напрямків, що є предметом діяльності названого господарства є:

- вирощування зернових культур (в основному пшениці), допоміжна діяльність у рослинництві;
- виробництво олії (соняшникової) та тваринних жирів;
- оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів;
- вирощування олійних плодів, культур для виробництва напоїв.

Окремим важливим кроком у діяльності ФГ Моніча Руслана Васильовича є також:

- вирощування пряних, ароматичних і лікарських культур, інших багаторічних культур;
- відтворення рослин; оброблення насіння для відтворення;
- змішане сільське господарство; надання ландшафтних послуг;
- вирощування ягід, горіхів, інших фруктів, інших плодових дерев і чагарників;

- виробництво цукру, інших харчових продуктів;
- виробництво фруктових і овочевих соків;
- інші види перероблення та консервування фруктів і овочів;
- виробництво безалкогольних напоїв, мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки;
- виробництво тютюнових виробів;
- виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів і крохмальних продуктів; виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів;
- виробництво одягу, крім хутряного; виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; тваринництво.

Перспективним напрямком, за яким ще нічого не відбувається, у діяльності фермерського господарства Моніча Руслана Васильовича є також:

- оброблення деревини та виготовлення виробів з деревини та корка, крім меблів;
- виготовлення виробів з деревини, корки, соломки та рослинних матеріалів для плетіння;
- виробництво вогнетривких виробів; виробництво будівельних матеріалів із глини;
- виробництво цементу, вапна та гіпсових сумішей;
- виготовлення виробів із бетону, гіпсу та цементу;
- різання, оброблення та оздоблення декоративного та будівельного каменю.

В процесі виробництва та здійсненні своєї діяльності господарство має певні особливості, що позначаються на його функціонуванні. Розглядаючи особливості с.-г. виробництва, потрібно звернути увагу на те, що в даній галузі економічний процес відтворення тісно переплітається з природним. Це виявляється в тому, що наслідки господарювання в сільському господарстві залежать як від працівника, його професійної підготовки, інтелектуальної власності, матеріально-технічної оснащеності фермерського господарства, так

і від природних умов. Тому підприємництво в аграрній сфері економіки має певні особливості, зумовлені істотним впливом природних факторів на результати виробництва та використанням тут особливого ресурсу – землі, роль якої в сільськогосподарському виробництві визначається тим, що їй притаманна специфічна властивість – природна родючість. Проте, окрім природних умов – як однієї із найголовніших особливостей підприємницької діяльності в аграрній сфері, є ряд інших особливостей, які варто вивчати.

Фермерське господарство несе повну відповідальність за дотримання кредитних договорів та розрахункову дисципліну. Трудові відносини між працівниками та підприємством регулюються діючим законодавством про працю. Умови оплати праці, надання відпусток, пенсійне забезпечення інші соціальні гарантії працівників, що працюють на виробництві по найму, вирішуються у контракті найму, який укладається директором фермерського господарства з кожними із працівників.

Слід відмітити, що для досліджуваного фермерського господарства особливе значення мають принципи такі управління: єдиноначальність; дисципліна; чітка взаємодія всіх ланок, суворе дотримання і виконання графіку. Все це є важливим принципом управління, порушення якого може привести не тільки до знищення матеріальних цінностей, а й до людських жертв.

На окремі ланки управління покладаються функції і права командування і ухвалення рішень і методичне керівництво при підготовці і реалізації рішень з управління діяльністю фермерського господарства. Така структура характеризується використанням формальних процедур і правил, жорсткою ієрархією влади в організації, централізацією ухвалення рішень. При цьому на усіх рівнях управління керівники виконують не лише чисто управлінські, але і виконавчі функції. В рамках структури управління протікає управлінський процес (рух інформації і прийняття управлінських рішень), між учасниками якого розподілені задачі і функції управління, права і відповідальність за їх виконання.

2.2. Оцінка стану фінансово-господарської діяльності ФГ Моніча Руслана Васильовича

Оцінка стану фінансово-господарської діяльності фермерського господарства Моніча Руслана Васильовича має на меті, перш за все, акцентування уваги на основній діяльності фермерського господарства – вирощування сільськогосподарської продукції. Як відомо, фермерське господарство є такою собі особливою формою підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію. Також фермерські господарства можуть здійснювати переробку сільськогосподарської продукції та реалізацію її з метою отримання прибутку.

Особливості управління фермерськими господарствами визначають і специфіку їх результативності. Систему, у якій реалізуються функції управління, називають системою управління. У цій своєрідній системі виділяють два складники системи – управляючу й керовану. Управляюча система здійснює функції управління, а керована його об'єктом, над яким здійснюють управління. Ефективність сільського господарства в країні загалом формується за рахунок ефективності її структурних елементів – областей та регіонів. Різні області мають свою спеціалізацію, структурні відмінності, особливості становлення й формування організаційно-правових форм господарювання. Кіровоградська область – не виняток. Вона також має певну специфіку. Не є секретом, що за структурою економіки Кіровоградська область є аграрно-індустріальною. Її географічне положення в помірно-континентальному кліматі забезпечує цілком сприятливі умови для розвитку сільського господарства, що, безумовно, є сильною стороною стратегічного розвитку Кіровоградської області.

Оцінювання фінансового стану фермерського господарства є одним із інструментів з'ясування реальної конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Такий аналіз є постійною необхідністю, тому що не можна вести господарство без знання і розуміння його доходів і витрат. Це було

важливо завжди, а тим більше – нині, коли на зміну безгосподарності й безвідповідальності приходить підприємництво, суворі дисципліна, ресурсозбереження і ощадливість. Закони ринкової економіки потребують відповідного способу мислення й поведінки всіх її учасників. Ринкова економіка приводить у рух усі ресурси, аби кожна вкладена в підприємство гривня давала найвищий прибуток. Щоб забезпечити це, необхідно постійно аналізувати фінансовий стан, проводити обґрунтоване наукове дослідження фінансових відносин і руху фінансових ресурсів у процесі господарської діяльності кожного фермерського господарства, в тому числі фермерського господарства.

Основним завданням аналізу є оцінка ефективності використання активів, доходів, витрат та результатів діяльності фермерського господарства за звітний період, виявлення факторів, які позитивно або негативно вплинули на кінцеві фінансові результати. Активи – це економічні ресурси фермерського господарства у формі сукупних майнових цінностей, які використовуються в господарській діяльності з метою отримання прибутку; це ресурси, контрольовані фермерським господарством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується господарями, призведе до збільшення та розширення економічних вигід у майбутньому.

Безумовно, щоб фермерського господарства нормально функціонувало, необхідна наявність певних засобів і джерел. Основні виробничі засоби, що складаються з будівель, споруд, сільськогосподарських машин, обладнання та інших засобів праці, які беруть участь у процесі сільськогосподарського виробництва, є найголовнішою основою діяльності фермерського господарства. Без їх наявності навряд чи могло б щось здійснитися. Природно, що для нормального функціонування кожного фермерського господарства необхідні не тільки основні засоби, а й оборотні засоби, які являють собою передусім грошові засоби, які використовуються фермерським господарством для придбання оборотних засобів і засобів обігу.

Аналіз структури та змін у вартості активів ФГ Моніч Р.В. проводився

нами шляхом зіставлення показників активу балансу на початок і кінець звітного періоду за видами активів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Аналіз структури та динаміки активів ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи	2 423	2 219	1 981	1 729	1 500	-923	61,9
Нематеріальні активи	0	0	0	0	0	0	0,0
Незавершені капітальні інвестиції	57	57	57	5	4	-53	7,0
Основні засоби	2 366	2 162	1 924	1 723	1 496	-870	63,2
первісна вартість	7 298	7 345	7 199	6 822	5 875	-1 423	80,5
знос	4 932	5 183	5 275	5 098	4 378	-554	88,8
Довгострокові фінансові інвестиції	0	0	0	0	0	0	0,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	0	0	0	0	0,0
Інші необоротні активи	0	0	0	0	0	0	0,0
II. Оборотні активи	2 873	2 557	2 961	2 481	1 945	-927	67,7
Виробничі запаси	1 467	1 815	1 462	1 471	1 287	-180	87,7
Незавершене виробництво	0	0	0	0	0	0	0,0
Готова продукція	438	276	791	263	0	-438	0,0
Товари	0	0	0	0	0	0	0,0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	331	5	67	328	139	-192	41,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	219	150	229	119	110	-109	50,3
Інша поточна дебіторська заборгованість	344	293	392	284	328	-15	95,5
Гроші та їх еквіваленти	23	17	19	17	82	59	362,7
Витрати майбутніх періодів	0	0	0	0	0	0	0,0
Інші оборотні активи	52	0	1	1	0	-52	0,0

Джерело: додатки Б,В

Необоротні активи фермерського господарства зменшилися,

незавершені капітальні інвестиції зменшилися також.

Потрібно також звернути увагу на те, що вартість оборотних активів зменшилася (рис. 2.1.).

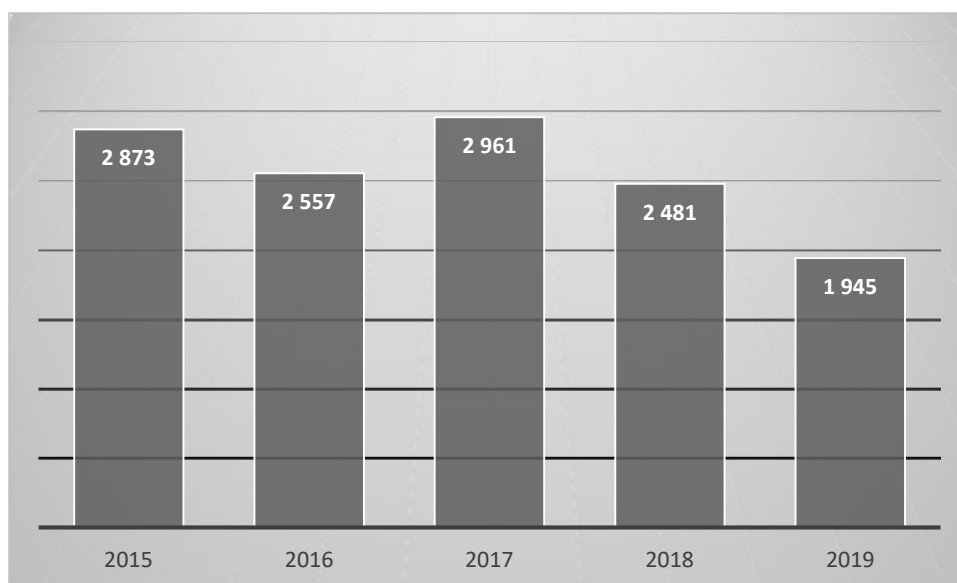


Рис. 2.1 Динаміка показників вартості оборотних активів ФГ Моніч Р.В.

Джерело: додатки Б, В

Потрібно також звернути увагу на те, що собівартість реалізованої продукції зростає швидше, ніж чистий дохід від реалізації продукції, що, природно, негативно впливає на темпи росту (приросту) прибутку. На рис. 2.2 наведено динаміку показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції досліджуваного фермерського господарства. Як бачимо, вони зростають пропорційно.

Непропорційне зростання запасів призводить до надлишкового накопичення виробничих запасів, зростання обсягів готової продукції на складі тощо; незавершеного будівництва, то аналізується ефективність інвестицій; довгострокових фінансових інвестицій, то проводиться перевірка ефективності та обґрунтованості відповідних фінансових вкладень.

Зростання запасів, непропорційне зростанню доходів, може свідчити про уповільнення їх обороту, відволікання фінансових ресурсів і погіршення фінансового стану фермерського господарства.

Розрахунки, зведені в табл. 2.2. свідчать про розширення фермерського господарства у звітному періоді господарської діяльності. Так, при аналізі власного капіталу фермерського господарства оцінюються зміни у структурі та обсягах власних фінансових ресурсів. Перевіряються на відповідність законодавству порядок та обсяги формування статутного та резервного капіталу. За даними бухгалтерського обліку аналізується розподіл прибутку і формування фондів спеціального призначення, передбачених Господарським кодексом України. Зауважимо, що власний капітал як економічна категорія набула поширення в системі фінансового менеджменту фермерського господарства, що є основою механізму управління його фінансами. Власний капітал становить фінансову основу створення і розвитку фермерського господарства будь-якої форми власності та організаційно-правової форми.

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміки власного капіталу ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Статутний капітал	1	1	1	1	1	0	100,0
Додатковий капітал	452	452	452	452	452	0	100,0
Резервний капітал	0	0	0	0	0	0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-6 763	-7 993	-8 786	-9 507	-10 549	-3 785	156,0
Власний капітал, усього	-6 310	-7 540	-8 333	-9 054	-10 095	-3 785	160,0

Джерело: додатки Б,В

Створення і нормальне функціонування фермерського господарства будь-якої форми власності неможливе без формування достатнього обсягу власного капіталу. Власний капітал утворюється за рахунок особистої участі власників у його формуванні. При цьому, створюючи капітал фермерського господарства, власник частково втрачає прямий зв'язок з капіталом, і він фактично стає власним капіталом фермерського господарства. Структура та

ефективність використання власного капіталу фермерського господарства безпосередньо впливають на формування добробуту його власників. Власний капітал фермерського господарства практично визначає його ринкову вартість.

Власний капітал фермерського господарства – це фінансові ресурси, які вкладає підприємство для організації і фінансування господарської діяльності. Нормою для успішної, рентабельної роботи фермерського господарства, його високої конкурентоспроможності і фінансової стійкості є ситуація за якої власний капітал становить більшу частину його фінансових ресурсів. Власний капітал – це частина в активах фермерського господарства, яка залишається після віднімання його зобов'язань. Власним капіталом фермерського господарства визнаються тільки власні джерела фінансування фермерського господарства, які без визначення терміну повернення внесені його засновниками (учасниками) або залишені ними на фермерському господарстві з чистого прибутку.

Так, темпи падіння власного капіталу фермерського господарства Моніч Р.В. у 2018 р. порівняно з 2017 р. склав 6,5%. А за період 2014-2018 рр. власний капітал досліджуваного фермерського господарства зменшився. Нерозподілений прибуток досліджуваного фермерського господарства за період 2017-2018 рр. збільшився більше, ніж удвічі. Це позитивно характеризує підприємство, враховуючи складне його становище і від'ємне значення нерозподіленого прибутку (непокритого збитку у попередній період 2014-2016 рр. Відображення у балансі досліджуваного фермерського господарства непокритих збитків є свідченням того, що господарство має збитки, його резерви майже відсутні.

Аналіз фінансового стану у фермерського господарства є одним з важливих елементів у системі управління і прийняття різноманітних господарських рішень. Вона становить інтерес для інвесторів, кредиторів, постачальників матеріально-технічних ресурсів, державних органів управління і виробничих менеджерів. Тому одним з найголовніших завдань

досліджуваного фермерського господарства є пошук шляхів покращення фінансового стану. Аналіз показників, що характеризують фінансовий стан, їх ролі в управлінні підприємством зумовлена низкою об'єктивних факторів: високим ступенем невизначеності загальноекономічного середовища, розбалансованістю ринкових механізмів та інструментарію державного регулювання економікою, неоднозначною спрямованістю різнорідних фінансових інституцій, які прямо чи опосередковано впливають на фінансове становище окремого суб'єкта економіки.

Аналіз ефективності різних видів діяльності дасть змогу визначити їх вплив на чистий прибуток фермерського господарства. За результатами господарської діяльності в 2018 році досліджуване підприємство має прибуток в розмірі 50,6 тис. грн. За аналізований період спостерігається його зменшення, а у 2014 рік був взагалі збитковим (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз структури та динаміки фінансових результатів ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції	851	1 128	1 115	1 308	740	-111	86,9
Собівартість реалізованої продукції	1 184	568	694	1 227	843	-341	71,2
Валовий прибуток	-333	560	422	81	-104	229	31,1
Інші операційні доходи	140	368	0	324	200	61	143,3
Адміністративні витрати	0	0	0	0	0	0	0,0
Витрати на збут	0	0	0	0	0	0	0,0
Інші операційні витрати	648	2 157	835	1 225	1 157	508	178,4
Фінансовий результат від операційної діяльності	-841	-1 229	-413	-821	-1 060	-219	126,0
Інші доходи	2	0	8	4	70	67	2895,8
Фінансові витрати	0	0	0	0	0	0	0,0
Інші витрати	2,4	0,0	7,7	39,5	51,2	48,8	2133,3
Чистий прибуток	-841,4	-1228,5	-413,0	-856,5	-1 042	-200	123,8

Джерело: додатки Б, В

Збільшення доходів, активів, власного капіталу та зростання зобов'язань свідчить про підвищення ефективності використання активів на досліджуваному фермерському господарстві.

Загалом, велика кількість показників, що характеризують фінансові результати діяльності фермерського господарства, створює методичні труднощі їх системного розгляду. Розходження у призначенні показників ускладнює вибір кожним учасником товарного обміну тих з них, які найбільшою мірою задовольняють його потреби в інформації про реальний стан фермерського господарства. Наприклад, адміністрацію фермерського господарства цікавить кількість отриманого прибутку і його структура, фактори, що впливають на його величину. Податкові інспекції зацікавлені в одержанні достовірної інформації про весь склад доходу діяльності фермерського господарства. Аналіз кожного показника, з якого складається прибуток, має цілком конкретний характер, тому що дає змогу засновникам і акціонерам вибрати значимі напрямки активізації діяльності фермерського господарства. Іншим учасникам ринкових відносин аналіз прибутку допомагає виробити необхідну стратегію поведінки, спрямовану на мінімізацію втрат і фінансового ризику.

Слід підкреслити, що фінансовий стан – найважливіша характеристика економічної діяльності фермерського господарства, оскільки визначає конкурентоспроможність фермерського господарства, його потенціал у діловому співробітництві, оцінює ступінь гарантованості економічних інтересів самого фермерського господарства та його партнерів із фінансових і інших відносин. За допомогою коефіцієнтного методу з'ясуємо, наскільки дієвим є менеджмент на досліджуваному фермерському господарстві.

2.3. Аналіз стану інноваційного менеджменту у ФГ Моніча Руслана Васильовича

При аналізі стану інноваційного менеджменту на фермерського

господарства варто виокремлювати дві основні складові: ресурсну, що включає всі ресурси, які є джерелами забезпечення інноваційної діяльності та визначають спроможність системи до її здійснення; процедурну, яка, з одного боку, включає внутрішні чинники, які є стимуляторами інноваційних змін, а з іншого – визначає здатність фермерського господарства адаптуватися до чинників екзогенного середовища, які можуть створювати як сприятливі, так і несприятливі умови для використання наявних у розпорядженні фермерського господарства інноваційних ресурсів.

Інноваційна активність фермерського господарства є відображенням здатності менеджменту до планування й успішного впровадження змін стратегічного характеру, спрямованих на постійний розвиток інноваційних можливостей з метою прогнозування та формування нових потреб і засобів їх задоволення і, як наслідок, підвищення економічної та соціальної ефективності діяльності фермерського господарства.

Інноваційний менеджмент має бути спрямований на вирішення таких завдань, як забезпечення економічного розвитку промисловості регіону на основі раціонального використання їхнього потенціалу, відтворення місцевих ресурсів та охорони природного середовища; розв'язання міжгалузевих науково-технічних та управлінсько-організаційних проблем, безпосередньо пов'язаних з особливостями регіону; підвищення технологічного та інформаційного рівня всіх сфер господарської діяльності з метою виробництва конкурентоспроможної продукції. До пріоритетних напрямів інноваційного розвитку досліджуваного фермерського господарства слід необхідно віднести наступне: формування наукоємного виробничого процесу; створення та дієвість інноваційної структури; технологічне та технічне оновлення; впровадження високорентабельних інноваційно-інвестиційних проєктів.

Зрозуміло, що здійснення інноваційної діяльності потребує значних вкладень коштів, і саме нестача фінансових ресурсів гальмує інноваційний розвиток досліджуваного фермерського господарства. Вкладаючи кошти в інновації, підприємство сподівається отримати надприбутки від їх подальшої

реалізації. Проте висока ризикованість інноваційних проєктів створює проблему пошуку нових джерел фінансування інноваційної діяльності.

В умовах ринкових відносин об'єктивна і точна оцінка фінансової спроможності набуває першорядного значення. Головним критерієм такої оцінки є показники платоспроможності і ступінь ліквідності фермерського господарства.

Платоспроможність фермерського господарства визначається його можливістю і здатністю своєчасно й повністю виконувати платіжні зобов'язання, що випливають з торгових, кредитних і інших операцій грошового характеру. Платоспроможність впливає на форми й умови комерційних угод, у тому числі на можливість отримання кредиту. Оцінка платоспроможності здійснюється з метою аналізу і прогнозування його подальшої фінансової діяльності.

Ліквідність фермерського господарства визначається наявністю у нього ліквідних (тобто з певною можливістю їх реалізувати) коштів, до яких належать готівка, кошти на рахунках у банках та певні елементи оборотних ресурсів, що можливо за необхідності відносно легко реалізувати. Даний показник відбиває здатність фермерського господарства в будь-який момент здійснювати необхідні витрати.

Ліквідність фермерського господарства відбиває платоспроможність по боргових зобов'язаннях. Нездатність фермерського господарства погасити свої боргові зобов'язання перед кредиторами та бюджетом призводить його до банкрутства. Підставами для визнання фермерського господарства банкрутом є невиконання їм протягом декількох місяців не тільки своїх зобов'язань перед бюджетом, але й вимог юридичних і фізичних осіб, що мають до нього фінансові або майнові претензії.

Ліквідність і платоспроможність як економічні категорії не тотожні, але на практиці вони тісно взаємопов'язані між собою. Розрізняють ліквідність балансу і ліквідність активів. Ступінь ліквідності фермерського господарства характеризує ліквідність його балансу за певний період. Ліквідність активів

характеризується величиною, зворотною часу, необхідному для перетворення їх в грошові кошти.

При аналізі ліквідності балансу проводиться порівняння активів, згрупованих за ступенем їх ліквідності, із зобов'язаннями, але пасиву, згрупованими за термінами їх погашення. Розрахунок і аналіз коефіцієнтів ліквідності дозволяє виявити ступінь забезпеченості поточних зобов'язань ліквідними засобами. Головна мета аналізу - оцінити здатність фермерського господарства генерувати грошові кошти в розмірі і в строки, необхідні для здійснення планованих витрат і платежів.

До позитивних тенденцій слід віднести покращення всіх показників ліквідності ФГ Моніч Р.В. у 2018 р. (табл. 2.4). Так, коефіцієнт покриття у 2019 році становить 1,3, що цілком прийнятно. Коефіцієнт швидкої ліквідності підвищився у 2018 році на 0,1 і знизився в 2019 році. Коефіцієнт абсолютної ліквідності має невеликий розмір і у 2018 р. склав 0,01, а у 2019 році – 0,05. Зауважимо, що високою залишається залежність фермерського господарства від зовнішніх джерел фінансування, що в умовах погіршення кон'юнктури на ринку сільськогосподарської продукції, несе підвищений ризик загрози втрати фінансової стійкості ФГ Моніч Р.В., яке й так перебуває у скруті.

Таблиця 2.4

Аналіз показників ліквідності ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт покриття	2,4	1,6	1,7	1,5	1,3	-1,2	51,4
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8	0,3	0,4	0,5	0,4	-0,4	51,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,019	0,01	0,01	0,01	0,05	0,03	275,5
Чистий оборотний капітал	1 695	967	1 254	853	395	-1 300	23,3

Джерело: додатки Б, В

Наступним етапом аналізу є дослідження ділової активності фермерського господарства. Слід підкреслити, що своєчасний та повний аналіз ділової активності досліджуваного фермерського господарства сприяє уникненню кризових явищ у виробничо-фінансовій діяльності фермерського господарства, забезпеченню стійкого економічного зростання, мінімізує ризик неефективної діяльності в умовах економічної нестабільності ринкового середовища та конкуренції.

Ділова активність, на наш погляд, особливо яскраво відображає рівень ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових і інших ресурсів і в той же час характеризує якість управління, а також можливості потенційного інноваційного розвитку фермерського господарства. Оскільки результати аналізу ділової активності є підґрунтям і вагомою складовою у розробці заходів щодо забезпечення результативності суб'єкта господарювання та його інноваційного розвитку, доцільно при оцінюванні його стану виділити рівні ділової активності та притаманні їм виробничо-господарські ситуації, які зумовлюють певні результати фінансово-господарської діяльності фермерського господарства.

Результати розрахунків показників ділової активності, на жаль, невітніші, зведені в табл. 2.5, показують, що коефіцієнт оборотності активів досліджуваного фермерського господарства у 2018 р. збільшився порівняно із 2017 р., але увесь час є низьким, що негативно характеризує ділову активність фермерського господарства. Коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості також невисокі. Коефіцієнт оборотності власного капіталу стабільно однаковий та від'ємний. Коефіцієнт оборотності основних засобів досліджуваного фермерського господарства у 2019 році порівняно з 2015 зріс, але зменшився у порівнянні з 2018 роком. Це тільки мінус цьому господарюючому суб'єкту.

Аналіз стійкості фінансового стану на ту або іншу дату дозволяє відповісти на питання: наскільки правильно підприємство управляло фінансовими ресурсами протягом періоду, що передує цій даті. Важливо, щоб

стан фінансових ресурсів відповідав вимогам ринку і потребам розвитку фермерського господарства, оскільки недостатня фінансова стійкість може привести до неплатоспроможності фермерського господарства і відсутності у

Таблиця 2.5

Аналіз показників ділової активності ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності активів	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	0,1	133,6
Коефіцієнт оборотності запасів	0,4	0,5	0,5	0,8	0,6	0,1	128,7
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,0	2,5	1,6	1,8	1,3	0,3	134,6
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,2	7,9	4,2	7,7	2,0	-1,2	61,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,1	54,3
Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,4	0,5	0,6	0,8	0,5	0,1	137,5

Джерело: додатки Б, В

нього коштів для розвитку виробництва, а надлишкова – перешкоджати розвитку, ускладнюючи витрати фермерського господарства надлишковими запасами і резервами. Фінансова стійкість – це такий собі стан фінансових ресурсів фермерського господарства, за якого раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стабільної прибутковості та забезпечення процесу розширеного відтворення. Фінансова стійкість – один із головних чинників, що впливає на досягнення підприємством фінансової рівноваги та фінансової стабільності. У випадку досліджуваного та обраного як бази для цієї роботи фермерського господарства усе якраз виглядає дуже сумно.

Аналіз показників фінансової стійкості ФГ Моніч Р.В. (табл. 2.6)

показує, що коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів фермерського господарства є від'ємним. Коефіцієнт автономії (платоспроможності) досліджуваного фермерського господарства протягом усього аналізованого періоду залишається незмінним та стабільно від'ємним.

Таблиця 2.6

Аналіз показників фінансової стійкості ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	-1,8	-1,6	-1,6	-1,5	-1,3	0,5	72,9
Коефіцієнт автономії (платоспроможності)	-1,2	-1,6	-1,7	-2,2	-2,9	-1,7	245,9
Коефіцієнт маневреності власних коштів	1,4	1,3	1,2	1,2	1,1	-0,2	83,0

Джерело: додатки Б, В

Коефіцієнт маневреності власних коштів досліджуваного фермерського господарства протягом 2015-2015 рр. має низьке значення.

Наступним кроком аналізу менеджменту ФГ Моніч Р.В. є аналіз показників рентабельності. Вони характеризують відносну прибутковість, чи, іншими словами, прибутковість, що вимірюється у відсотках до витрат чи ресурсів господарства. Вони відображають ефективність роботи фермерського господарства гуртом, прибутковість різних напрямків діяльності (виробничої, підприємницької, інвестиційної), окупність витрат тощо. Найбільш повно, порівняно з прибутком, рентабельність характеризують остаточні результати господарювання, тому її величина показує співвідношення ефекту з наявними або спожитими ресурсами. Їх використовують для оцінки діяльності фермерського господарства і як інструмент в інвестиційно-інноваційній політиці та ціноутворенні.

Показники рентабельності можна розбити на кілька груп: показники, що

характеризують рентабельність основної (операційної) діяльності і рентабельність продажів (обороту); показники ефективності використання фінансових ресурсів; показники, що характеризують прибутковість капіталу і його частин.

Аналіз показників рентабельності ФГ Моніч Р.В. (табл. 2.7) показує, що коефіцієнт рентабельності активів досліджуваного фермерського господарства є від'ємним, що є негативним явищем.

Таблиця 2.7

Аналіз показників рентабельності ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2019 від 2015	Відносне відхилення 2019 від 2015
	2015	2016	2017	2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,159	-0,257	-0,084	-0,203	-0,302	-0,143	190,3
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,133	0,163	0,050	0,095	0,103	-0,030	77,4
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,989	-1,089	-0,370	-0,655	-1,408	-0,419	142,4
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	-0,356	-0,568	-0,215	-0,497	-0,696	-0,341	195,7

Джерело: додатки Б, В

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу досліджуваного фермерського господарства також знизився і у 2019 р. склав 0,103. Коефіцієнт рентабельності діяльності у 2019 р. склав -1,408, він має ганебно куче значення. Коефіцієнт рентабельності основних засобів досліджуваного фермерського господарства у 2019 р. становив -0,341, він низький, тому що й діяльність господарства неефективна. Загалом усі показники рентабельності досліджуваного фермерського господарства мають від'ємні значення.

Слід зауважити, що рентабельність фермерського господарства напряму залежить від його прибутку. Для одержання максимального прибутку

підприємство повинне найбільше повно використовувати ресурси, що знаходяться в його розпорядженні. Крім того, підкреслимо, що на сьогодні в економіці спостерігаються складні кризові процеси. В таких умовах вкрай важливо шукати доступні резерви підвищення рентабельності, які дозволи би підприємству проводити безперебійну діяльність, здійснювати просте та розширене відтворення. Висока вартість позикових коштів, коливання курсів валют, малий внутрішній ринок – усі ці фактори сприяють підвищенню актуальності дослідження аспектів управління інноваційною діяльністю, рентабельністю, діловою активністю фермерського господарства з метою забезпечення його ефективної роботи. Як бачимо, основні засоби фермерського господарства зношуються, а їх залишкова вартість є малою.

При цьому в інноваційній діяльності фермерського господарства на перше місце має ставитись саме інвестиційний процес, спрямований на зміцнення матеріально-технічної бази фермерського господарства, 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 фермерського господарства 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 фермерських продуктів.

Отже, ФГ Моніч Р.В. має негативний фінансовий результат. Коефіцієнти рентабельності досліджуваного фермерського господарства є низькими. Рівень сприйнятливості фермерського господарства до інновацій є низьким,

що характеризує низьку здатність фермерського господарства проводити власні наукові дослідження або використовувати результати наукових розробок інших організацій, відсутність інноваційно-орієнтованої організаційної структури, здатної ефективно управляти інноваційним процесом, відсутність фахівців, здатних проводити інноваційну діяльність, недостатню забезпеченість інвестиційними ресурсами інноваційних проєктів, слабку здатність проводити дослідження ринкової кон'юнктури.

Інноваційна сприйнятливість є основною характеристикою, яка поєднує в собі сукупність визначальних властивостей інноваційної діяльності та здатність фермерського господарства вигідно для себе використовувати вплив динамічного зовнішнього середовища, що дає можливість враховувати її у процесі прийняття управлінських рішень щодо інноваційної діяльності фермерського господарства. Тому під інноваційною сприйнятливістю слід розуміти ступінь готовності, зацікавленості та можливості фермерського господарства постійно оновлювати фактори внутрішнього середовища шляхом виявлення інновацій, їх розрізнення за визначеними ознаками та оцінки необхідності їх впровадження з метою підвищення конкурентоспроможності.

Ще однією із причин низької інноваційної активності фермерського господарства можна вважати невисоку якість управління та нерозуміння важливості агрономічних, зоотехнічних, ветеринарних знань. Вважаємо, що сьогодні існує гостра необхідність в людях, які здатні розв'язувати завдання прогресивного та випереджального розвитку, адже результат приносить лише поєднання зусиль усіх учасників інноваційної діяльності, оскільки кожен вносить свої творчі розробки та досягнення, які дозволяють довести продукт до необхідних споживчих параметрів. Отже, важливим питанням є підвищення зацікавленості управлінського персоналу в розвитку виробництва та підвищення його конкурентоспроможності на основі впровадження інновацій.

Мотивація, як функція управління, означає сукупність рушійних сил, що

стимулюють усіх учасників інноваційного процесу і кожного окремо до активної діяльності, тобто являє собою процес, що складається з комплексу заходів щодо активізації діяльності людини або колективу, спрямований на досягнення індивідуальних або спільних цілей організації. Вона реалізується через систему стимулів, тобто стимулювання виступає засобом, за допомогою якого можна здійснювати мотивування. Прагнення персоналу до інновацій забезпечується належним рівнем організації менеджменту персоналу, системи заохочення і стимулювання працівників. Мотивація праці до інноваційної діяльності визначається багатьма факторами. Серед них одним з найважливіших 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 фермерському господарстві ефективну систему, як матеріального, так і морального заохочення. Люди, що мають справу з розробкою і впровадженням нової техніки та продукції, вирізняються серед інших категорій працівників 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, організаційних і психологічних стимулів, орієнтованих на задоволення потреб вищого рівня; надання процесу стимулювання в інноваційній сфері постійного характеру, а не одиничної тимчасової акції.

На наш погляд, у фермерському господарстві важливо не стільки створити радикально новий продукт або послугу, але й сприяти тому, щоб вони почали широко застосовуватися. Наприклад, масове використання різноманітних цифрових гаджетів змінює спосіб життя і способи ведення справ, відкриває нові можливості. 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.

Таким чином, підхід сучасних господарств до стимулювання праці в інноваційному процесі визначається двома головними моментами – прагненням максимально активізувати творчу особистість і направити цю активність на досягнення конкретного економічного результату. Завдання менеджера по суті зводиться до того, щоб створити умови, у яких би в найбільшій мірі міг розкритися творчий потенціал працівника та виникла б стійка потреба в напруженій і результативній праці. При цьому керівнику 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. З цією метою в стимулюванні використовуються прямі і опосередковані методи стимулювання.

На наш погляд, в умовах широкого розвитку фермерського підприємництва, пріоритетним завданням є виховання в суспільстві вільної, творчої, ерудованої, готової до генерування та впровадження інновацій особистості, не відчуженої від землі, знайомої з питаннями економіки, агротехніки, зоотехнії, цифрової грамотності, 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 фермерського господарства загалом на основі сучасного агротехнічного менеджменту.

Таким чином, проведений нами аналіз свідчить про необхідність розробки напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку досліджуваного фермерського господарства Моніч Руслана Васильовича. Для удосконалення організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку досліджуване в роботі фермерське господарство має спрямувати зусилля на підвищення інноваційної

сприйнятливості фермерського господарства; покращення стану середовища через внутрішнє середовище фермерського господарства; покращення стану внутрішнього середовища шляхом використання умов позитивного впливу зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Методичні підходи до удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства

В якості критерію вибору стратегії інноваційного розвитку підприємства слід використати стадії його життєвого циклу. Достатньо очевидно, що згідно теорії «довгих циклів» Миколи Кондратьєва та теорії життєвого циклу інноваційна діяльність підприємства змінюється в часі хвилеподібно. Так, стратегія виживання та оновлення застосовується на стадії депресії (зародження) життєвого циклу підприємства, якому відповідає високий рівень інноваційного розвитку. Стратегія виживання та оновлення повинна передбачати пошук шляхів подолання небезпек для функціонування підприємства, які включатимуть радикальну його структурну перебудову, що в цілому сприятиме протидії та уповільненню розвитку деструктивних процесів і дозволить забезпечити виживання підприємства.

Характерною особливістю стратегія інтенсифікації зусиль є те, що вона використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду його життєвого циклу, а тому повинна передбачати заходи як на підтримання позитивних зростаючих позицій, так і на недопущення переходу підприємства до стану небезпеки, де дія негативних факторів впливу є максимально деструктивною. Стратегія інтенсифікації зусиль полягає у створенні передумов для виходу з кризи та подолання наслідків загрозливих факторів впливу на основі покращення рівня існуючих позицій функціонування підприємства. Стратегія має на меті розробку на всіх рівнях управління підприємством системи заходів, спрямованих на активізацію інтенсивності використання усіх видів ресурсів праці, енергії, сировини і матеріалів, обладнання, ліквідацію непродуктивних витрат.

Стратегія запобігання дії негативних факторів впливу націлена на вихід із стану ризику підприємства. Характерною особливістю стратегії є те, що вона використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду розвитку, а тому повинна передбачати заходи як для підтримання позитивних зростаючих позицій, так і для недопущення переходу до стану загрози та дії деструктивних факторів впливу. Стратегія запобігання діям негативних факторів впливу повинна забезпечувати перехід до зростання підприємства, тим самим створюватимуться передумови для забезпечення її безпеки.

Стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій використовується для підтримання стану безпеки підприємства та створення нових передумов його зміцнення. Стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій передбачає спрямування зусиль на підтримку збалансованого, диверсифікованого (вертикального, горизонтального та діагонального) розвитку підприємства, підвищення ролі фінансових механізмів, розширення відтворювальних процесів.

Застосування стратегії стабілізації та зміцнення досягнутих позицій сприятиме досягненню нового етапу стабілізації підприємства, який за своєю суттю є початковою стадією життєвого циклу підприємства для наступного зростання. Тому стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій повинна мати необхідну основу для стійкого росту ефективності суспільного виробництва та створення умов для збереження та нарощення позитивних тенденцій зростання підприємства. В табл. 3.1 автором представлено заходи до забезпечення інноваційного розвитку підприємства з урахуванням етапів його життєвого циклу.

Таким чином, нами обґрунтовано, що інноваційний розвиток підприємства представляє собою процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів.

Автором роботи доведено, що основними етапами формування стратегії інноваційного розвитку підприємства є: визначення загального періоду формування стратегії інноваційного розвитку підприємства; діагностика інноваційної діяльності підприємства; оцінка сильних і слабких сторін інноваційної діяльності підприємства; формування стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства; визначення перспектив реалізації розробленої стратегії інноваційного розвитку підприємства; організація реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства; контроль за реалізацією стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Таблиця 3.1

Заходи до забезпечення інноваційного розвитку підприємства

<i>Етап життєвого циклу</i>	<i>Рівень інноваційного розвитку</i>	<i>Основна стратегічна ціль інноваційного розвитку</i>	<i>Тип інноваційної перебудов</i>	<i>За місцем підприємства в конкурентній боротьбі</i>	<i>Переважний тип управлінського впливу</i>
Депресія, криза, зародження	Високий	Вихід із кризи	Радикальне перетворення	Новачок	Жорстке регулювання
Спад	Нормальний	Локалізація загроз, відновлення порушеної рівноваги	Помірне перетворення	Послідовник	Поєднання жорсткого та м'якого регулювання
Зростання, становлення	Середній	Зниження ризикованості, розсіювання потенційних деструктивних чинників	Звичайні зміни	Претендент на лідерство	Поєднання м'якого та жорсткого регулювання
Стабілізація	Низький	Підтримка та зміцнення досягнутих позицій безпеки	Незмінне функціонування	Лідер	М'яке регулювання

Джерело: розроблено автором

Нами з'ясовано зв'язок між стратегією інноваційного розвитку підприємства та етапом його життєвого циклу. Автором доведено, що кожна стадія життєвого циклу відповідає певному рівню інноваційного розвитку підприємства. Так, етапу зародження відповідає високий рівень інноваційного розвитку (стратегія вживання та оновлення); етапу зростання – нормальний

рівень інноваційного розвитку (стратегія інтенсифікації зусиль, стратегія попередження дії негативних факторів впливу); етапу зрілості – середній рівень інноваційного розвитку; етапу стабілізація – низький рівень інноваційного розвитку.

Отже, необхідність залишатись конкурентоздатним неминуче вимагає впровадження хоча б поліпшуючих інновацій, що полягає в постійних змінах процесів, технологій і моделей товарів чи послуг. Також зростаючі потреби в інноваціях сприяють широкому поширенню співробітництва між підприємствами різних сфер діяльності. При виваженій програмі використання інновацій, керівники підприємства будуть шукати можливості реалізації ідей для бізнесу, клієнтів, постачальників і партнерів. Для успішної реалізації інновації необхідно проводити відповідне навчання співробітників, виділяти необхідні бюджети та повноваження для створення інновацій всередині структур бізнес-одиниць і розвивати необхідну співпрацю з іншими підприємствами.

Безумовно, що важливим фактором є також позиція керівництва компанії, яке бачить перспективу, породжувану радикальними змінами і розвитком. Хоча в багатьох випадках це – найкраще для стартової позиції, йому притаманні неминучі труднощі, оскільки більшість керівників можуть не бачити перспективи у кардинальних змінах, і тому їх важко буває переконати у правильності впровадження інновацій та необхідності йти на будь-який ризик. Крім того, реальність отримання великої вигоди може викликати сумніви, і не тільки у скептиків. Однак, якщо конкурент впроваджує інновації і проголошує про великі вигоди, тоді легше переконати людей в компанії, що це потрібно для її виживання. Також необхідно зазначити, що аналіз змін процесів в цілому по компанії показує, що найбільш успішними є ті, які починаються в критичній ситуації. Пов'язано це з тим, що реальна небезпека стимулює діяльність, необхідну для усвідомлення істинних потенційних вигод від впровадження нововведень. Рішення питання щодо впровадження інновацій відноситься до класу складних та комплексних і воно повинно

прийматися з урахуванням оцінки різних аспектів діяльності підприємства.

Інноваційний розвиток підприємства обумовлений необхідністю постійного підвищення його конкурентоспроможності та визначає можливості подальшого стійкого і поглибленого зростання, підтримання та забезпечення прибутковості. Інноваційний розвиток підприємства є безперервним процесом комплексної взаємодії матеріально-ресурсної, виробничо-технологічної, науково-технічної, маркетингової та інвестиційної активності, від яких залежать особливості здійснення інноваційних процесів та які впливають на ефективність розвитку підприємства. Обґрунтування організаційно-економічних засад управління інноваційними процесами на підприємстві сприятиме практичному використанню інтелектуального потенціалу підприємства з метою забезпечення потреб ринку у конкурентоспроможній продукції та послугах. Формування засад організаційного та економічного забезпечення системи управління інноваційного розвитку підприємства повинно бути першочерговим управлінським рішенням керівництва, використання якого дасть змогу сформувати й реалізовувати конкретну послідовність заходів, що спрямовані на стійкий, перспективний інноваційний розвиток.

Для здійснення ефективної інноваційної діяльності, безперечно, важливу роль відіграє законодавче та нормативно-правове забезпечення, яке в Україні започатковано Законом України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності». Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає її об'єкти, кількість яких надзвичайно велика [8]. Сьогодні фінансова державна підтримка фундаментальної науки і виробництва майже не здійснюється. Тому, вкрай необхідне, на нашу думку, впровадження у фермерських господарствах цілісної системи заходів для реалізації їх інноваційного розвитку, яку можна схематично представити так (рис. 3.1). Організаційне забезпечення інноваційної діяльності є важливим джерелом економії обмежених фінансових ресурсів та створення додаткових конкурентних переваг, що особливо актуально для вітчизняних підприємств.

Під організаційним забезпеченням розуміють комплекс структур і правил, які створюють умови для нормального протікання інноваційних процесів, реалізації планів, підтримки функціонування системи на необхідному рівні за рахунок забезпечення необхідними ресурсами, організації взаємозв'язків між окремими елементами та ліквідації відхилень, що можуть виникати у системі.

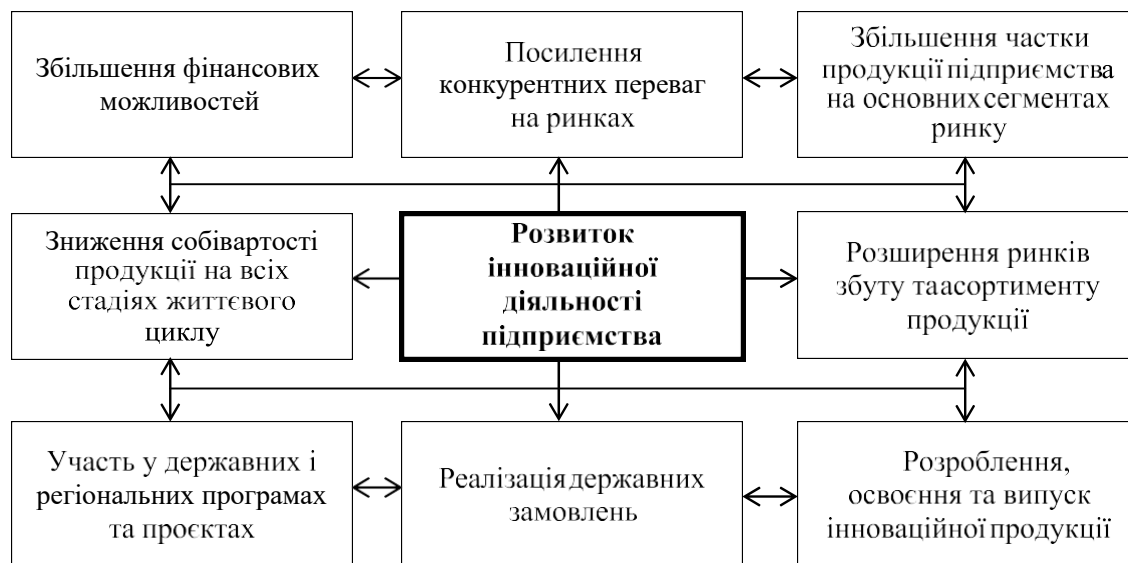


Рис. 3.1. Система заходів для реалізації інноваційного розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором

Інноваційні процеси на підприємстві містять у собі складний механізм здійснення досліджень, розробок, виробництва та збуту інноваційної продукції. Для розробки ефективної системи управління цими процесами, на нашу думку, необхідно побудувати на якісному рівні її організаційне забезпечення, що дозволить з більшою результативністю досягати поставлених цілей.

Організаційне забезпечення інноваційного розвитку підприємства передбачає створення такої організаційної структури, що буде відповідати загальним цілям підприємства. Це означає, що реалізація процесу організаційного забезпечення інноваційного розвитку не є відокремленою підсистемою зі своїми внутрішньосистемними цілями, вона підпорядкована розв'язанню завдань, які впливають із цілей функціонування підприємства. Організаційне забезпечення значною мірою залежить від взаємодії та

координації діяльності підрозділів, функціонально пов'язаних із інноваційною діяльністю. Організація взаємодії функціонально пов'язаних із інноваційною діяльністю підприємства підрозділів є частиною організаційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства. На нашу думку, ця взаємодія повинна здійснюватися на основі формально встановлених (регламентованих) і неформальних організаційних зв'язків між елементами організаційної системи підприємства.

Твердо переконані, що для забезпечення ефективного інноваційного розвитку керівництво підприємств повинно постійно корегувати та перебудовувати організаційне забезпечення відповідно до зміни факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Тому важливою умовою функціонування системи управління інноваційним розвитком підприємства є гнучкість та динамічність організаційного забезпечення даної системи, що дозволять оперативно враховувати такі зміни. До факторів зовнішнього середовища можна віднести конкурентне середовище, політичну ситуацію, стан ринку, розвиток технологій, підприємницький фактор. До факторів внутрішнього середовища належать наявність кваліфікованого персоналу, ступінь зносу обладнання на підприємстві, ефективність організаційної структури, матеріальне забезпечення.

Компонентами організаційного забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства можна визначити такі:

- нормативно-правову підсистему, яка визначає основні норми чинного законодавства в сфері інноваційної діяльності та розгалужену систему нормативних актів допоміжного характеру;
- підсистему інформаційного забезпечення, яка передбачає наявність на підприємстві інформаційних систем по збору та аналізу даних щодо моніторингу інноваційного розвитку підприємства, стану та кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, а також підтримку прийняття ефективних управлінських рішень;
- організаційну підсистему, яка включає відповідні підрозділи

підприємства, що сприяють інноваційному розвитку, а також забезпечує ефективний взаємозв'язок даних підрозділів з іншими структурними підрозділами на горизонтальному або вертикальному рівні.

Під економічним забезпеченням потрібно розуміти комплекс методів і процедур, які дозволяють обґрунтувати економічну доцільність інноваційного розвитку, оцінити його економічну ефективність та вибір нетрадиційних і раціональних джерел фінансування.

Вважаємо, що економічне забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства повинно включати такі складові:

- фінансово-аналітичну підсистему, яка дозволить визначити доцільність та обґрунтувати ефективність інноваційного розвитку підприємства за рахунок отриманих даних підсистеми інформаційного забезпечення, проаналізувати доступність джерел фінансування інноваційного розвитку, а також спрогнозувати фінансові потоки;

- маркетингову підсистему, яка дозволить своєчасно і в повному обсязі задовольняти потреби споживачів, враховуючи зміни кон'юнктури ринку, взаємодії попиту та пропозиції, а також виявити можливі тенденції та динаміку розвитку ринку на основі даних інформаційного забезпечення;

- виробничу підсистему, що безпосередньо пов'язана з перетворенням вхідних параметрів (сировини, матеріалів тощо) у вихідні результати (інноваційну продукцію чи послуги) та дозволяє узагальнити дані щодо ефективності інноваційного розвитку за всіма критеріями та показниками, характеризують ступінь досягнення бажаного результату (максимальної ефективності) з мінімальними витратами відповідно до загальновизначеної мети підприємства.

Вихідними положеннями для визначення обсягу і структури економічного забезпечення є внутрішні та зовнішні фактори, фінансове становище підприємства. Економічне забезпечення логічно виходить з потреб суб'єктів, які його реалізують, і мають структуру, кількісно-якісний склад, обумовлені реальними стратегічними цілями і економічними можливостями

підприємства.

В цілому організаційно-економічне забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства має ґрунтуватися на виконанні певних принципів (табл. 3.2). Виходячи з понятійного змісту терміну «принцип», що визначає це явище як те, що лежить в основі певної теорії, вчення, науки, світогляду, є першоосновою, а також – особливість, покладена в основу створення або діяльності чого-небудь, нами було визначено та узагальнено основні принципи формування організаційно-економічного забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства як сукупності класичних та специфічних принципів функціонування.

Принцип ефективності розвитку і використання інноваційного потенціалу підприємства реалізується шляхом захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності, що забезпечується системою державних гарантій. Так, статтею 329 Господарського кодексу України держава гарантує суб'єктам інноваційної діяльності:

- підтримку інноваційних програм і проєктів, спрямованих на реалізацію економічної та соціальної політики держави;
- підтримку створення та розвитку суб'єктів інфраструктури інноваційної діяльності;
- охорону та захист прав інтелектуальної власності, захист від недобросовісної конкуренції у сфері інноваційної діяльності;
- вільний доступ до інформації про пріоритети державної економічної та соціальної політики, про інноваційні потреби та результати науково-технічної діяльності, крім випадків, передбачених законом;
- підтримку щодо підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері здійснення інноваційної діяльності.

Принцип сприяння розвитку інноваційної інфраструктури підприємства здійснюється шляхом підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури, яка передбачає наступні складові підсистеми: виробничо-технологічну, фінансово-економічну, збутову, інформаційну,

кадрову та організаційну. Принцип саморегулювання виявляється за допомогою застосування спеціалізації функцій, що виконуються системою управління, а також уніфікації та стандартизації елементів системи управління тощо. На нашу думку, доцільно до розглянутих принципів додати ще такі принципи управління інноваційним розвитком підприємства.

Таблиця 3.2

**Основні принципи організаційно-економічного забезпечення
управління інноваційним розвитком підприємства**

Принцип системності	Принцип системності управління інноваційним розвитком передбачає розгляд всіх складових системи у взаємозв'язку і взаємозалежності один з одним в просторі і в часі.
Принцип комплексності	Принцип комплексності в управлінні інноваційним розвитком підприємства передбачає використання у взаємозв'язку всіх складових елементів, факторів та умов інноваційного розвитку підприємства як єдиного комплексу в межах державного та регіонального регулювання.
Принцип динамічності	Принцип динамічності забезпечує безперервність процесу інноваційного розвитку підприємства в динаміці на основі постійних досліджень щодо формування ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємства.
Принцип координації	Принцип координації передбачає узгодження та пошук найкращих способів взаємодії всіх елементів організаційно-економічного забезпечення системи управління інноваційним розвитком відповідно з метою виконання поставлених перед ними завдань.
Принцип відкритості	Принцип відкритості означає спроможність системи управління залучати зовнішні джерела фінансування інноваційного розвитку і забезпечувати ефективне використання інвестиційних ресурсів.
Принцип ефективності	Принцип ефективності орієнтує на вибір та реалізацію таких умов, факторів, джерел і напрямків інноваційного розвитку підприємства, які в результаті призведуть до досягнення поставленої мети підприємства, а саме отримання максимального прибутку.
Принцип орієнтації	Принцип орієнтації на створення конкурентних переваг підприємства реалізується шляхом формування і реалізації інноваційних програм на підприємстві. Це передбачає наявність обґрунтованих досліджень щодо стану розвитку підприємства, визначення його конкурентоспроможного потенціалу відповідно до світових стандартів.
Принцип ефективності розвитку і використання інноваційного потенціалу підприємства	Принцип ефективності розвитку і використання інноваційного потенціалу підприємства реалізується шляхом захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності, що забезпечується системою державних гарантій.

Джерело: сформовано автором за [1; 4; 12; 20]

Принцип адаптації передбачає здатність системи управління інноваційним розвитком швидко реагувати та пристосовуватись на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Принцип повноти циклу управління об'єднує всі окремі елементи системи в загальне ціле і забезпечує взаємодію цілісної системи управління з іншими елементами зовнішнього середовища.

Принцип альтернативності передбачає вибір певних напрямів з альтернативних варіантів інноваційного розвитку на основі відповідності їх критеріям оптимальності. Основним засобом реалізації пріоритетних напрямів інноваційного розвитку підприємства можна визначити концентрацію науково-технічного потенціалу підприємства для розв'язання найважливіших організаційних, виробничих, технічних і соціальних проблем.

Принцип ієрархічної організації передбачає здійснення інноваційного розвитку підприємства з врахуванням підпорядкованості нижчих ланок управління вищим та оптимального використання наявних ресурсів на підприємстві: матеріальних, трудових, виробничих.

Принцип етапності передбачає фінансування виконання інноваційних проєктів, створення сприятливих фінансових умов для розробки, виробництва та реалізації різних видів інноваційної продукції, забезпечення можливості доступу до фінансових ресурсів, використання інструментів, що знижують фінансові ризики, кредитування інноваційної діяльності під заставу майна підприємства, фінансування з використанням коштів венчурного фінансування тощо.

При цьому найбільш актуальними напрямками для державної підтримки можна визначити ті види інноваційної діяльності підприємства, що спрямовані технічне переозброєння та оновлення виробництва, на випуск конкурентоспроможної інноваційної продукції як на внутрішньому, так і на світовому ринках. Згідно з Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» такі напрямки інноваційної діяльності поділяються на стратегічні та середньострокові. Стратегічні напрямки

інноваційної діяльності передбачають розробку заходів по забезпеченню соціально-економічного зростання держави, розраховані на тривалу перспективу (більше десяти років) та визначаються за допомогою проведення науково-прогнозного аналізу тенденцій світового розвитку з урахуванням можливостей вітчизняного інноваційного потенціалу. Середньострокові напрямки інноваційної діяльності передбачають розробку заходів щодо інноваційного оновлення виробництва та сфери послуг, орієнтовані на освоєння виробництва нової наукоємної продукції та послуг з високою конкурентоспроможністю на внутрішньому та зовнішньому ринках і розраховані на реалізацію протягом трьох - п'яти років.

Потрібно враховувати той факт, що при стимулюванні інноваційної діяльності повинно забезпечуватись ефективне та цільове використання державних коштів з метою підтримки інновацій та недопущення зловживань використання коштів несумлінними суб'єктами інноваційної діяльності. Досягти цього можливо шляхом розробки комплексу заходів, основними з яких є реєстрація та проведення науково-технічної експертизи інноваційних проєктів, що регулюються Законом України «Про наукову і науково-технічну експертизу». Відповідно до законодавства обов'язкова науково-технічна експертиза проводиться для інноваційних проєктів за пріоритетними напрямами інноваційної діяльності та для інноваційних проєктів, які спрямовані на отримання законодавчо визначених податкових, амортизаційних та митних пільг.

Переконані, що реалізація принципів організаційно-економічного забезпечення системи управління інноваційним розвитком дозволить сформувати ефективну систему управління інноваційним розвитком підприємства, яка буде враховувати зміну умов діяльності підприємства та сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо інноваційного розвитку підприємства.

Важливим елементом організаційно-економічного забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства є функції, що

повинні виконувати підсистеми управління інноваційним розвитком підприємства. При цьому кожна підсистема виконує загальні функції управління, а саме функції планування, організації, мотивації та контролю.

Доцільно розглянути конкретні функції, що виконує кожна підсистема системи управління інноваційним розвитком. Нормативно-правова підсистема виконує функції нормативного забезпечення функціонування системи управління інноваційного розвитку підприємства в цілому та окремих її підсистем на основі норм чинного законодавства в сфері інноваційної діяльності.

Підсистема інформаційного забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства виконує такі функції:

- відслідковувальна функція щодо збору та формуванню різноманітної інформації з зовнішніх та внутрішніх джерел;
- обчислювальна функція шляхом обробки отриманої інформації;
- комунікаційна функція по забезпеченню передачі необхідної інформації користувачам;
- інформаційна функція, що полягає в забезпеченні швидкого доступу, пошуку та отримання необхідної інформації;
- документувальна функція, що передбачає забезпечення отримання необхідних форм документів.

Організаційна підсистема виконує функцію організації, тобто налагодження координації внутрішньовиробничих підрозділів підприємства для оптимального використання ресурсів, а також роботи адміністрації, допоміжного персоналу та їх відповідальності.

Фінансово-аналітична підсистема системи управління інноваційним розвитком підприємства виконує такі функції:

- аналітична функція реалізується у формуванні великих масивів інформації про стан та ефективність інноваційного розвитку підприємства;
- функції регулювання і прогнозування інноваційного розвитку полягають у постійному економічному забезпеченні контролю за

раціональністю функціонування підприємства, виконанням виробничої програми, реалізації продукції, виявленні і мобілізації поточних внутрішньовиробничих резервів для зниження витрат на виробництво продукції та зростання його прибутковості.

Маркетингова підсистема системи управління інноваційним розвитком підприємства в свою чергу виконує такі функції:

- аналітична функція, що полягає у визначенні потреб споживачів, змін кон'юнктури ринку, факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
- виробнича функція по організації виробництва нової продукції, її матеріально-технічного забезпечення та управління якістю та конкурентоспроможністю виготовленої продукції;
- збутова функція передбачає формування товарної та цінової політики підприємства, ефективної системи товароруху та організацію сервісу;
- контрольна функція передбачає виявлення відхилень та розробку корегуючих управлінських рішень.

Виробнича підсистема інноваційного розвитку підприємства виконують такі функції:

- аналітична функція, що полягає у визначенні ефективності інноваційного розвитку за всіма критеріями та показниками;
- коригувальна функція полягає у тому, що на основі виявленого рівня критеріїв та показників інноваційного розвитку вживаються заходи щодо усунення відхилень;
- орієнтувальна функція передбачає спрямування на вирішення мети і завдань інноваційного розвитку підприємства, а також на виявлення та усунення негативних рис, факторів, явищ тощо;
- інформаційна функція забезпечує інформацією про позитивні результати моніторингу інноваційного розвитку підприємства.

Розглянемо як складову організаційно-економічних засад системи управління інноваційним розвитком відповідні методи, що можуть

застосовуватись для здійснення ефективного процесу управління інноваційним розвитком.

Методи управління інноваційним розвитком підприємства можна поділити на організаційно-адміністративні, економічні, технологічні та соціально-психологічні.

Організаційно-адміністративні методи управління інноваційним розвитком підприємства використовується для організації і координації підсистем управління інноваційного розвитку з метою виконання поставлених завдань. Адміністративні методи забезпечують чіткий розподіл обов'язків в системі управління інноваційним розвитком, додержання правових норм і повноважень у вирішенні питань інноваційної діяльності, а також застосування заходів примусу і дисциплінарної відповідальності. Організаційні методи управління інноваційним розвитком підприємства засновані на використанні об'єктивних економічних законів і тенденцій. Вони передбачають різноманітні форми організаційного впливу на процеси створення та освоєння нової техніки, включаючи розробку конкретних норм і правил наукової організації праці працівників в інноваційній сфері, використання прогресивних методів інформаційного забезпечення процесів, формування науково-обґрунтованих методів побудови підсистем управління інноваційним розвитком підприємства тощо.

Економічні методи управління інноваційним розвитком підприємства регулюють характер економічних відносин між окремими підсистемами системи управління інноваційним розвитком підприємства, а також між системою управління і державою. Завдання їх застосування полягає у створенні таких умов діяльності, які сприяли б ефективній роботі з точки зору економічної зацікавленості, тобто у створенні та впровадженні вискоєфективного інноваційної продукції в найкоротші терміни і з мінімально можливими витратами.

Соціально-психологічні методи управління інноваційним розвитком підприємства регулюють дію суб'єктивних факторів на інноваційний розвиток

підприємства. Соціально-психологічні методи управління передбачають ретельний підбір кадрів, визначення перспектив зростання кожного з членів колективу, проведення соціологічних досліджень в колективі, створення комфортного психологічного клімату, планування соціального розвитку колективу, регулювання виробничих відносин між членами колективу, а також колективом і керівником тощо.

Всі методи системи управління інноваційним розвитком трансформуються у формальні методи управління у вигляді створення розпорядчої документації у вигляді наказів, розпоряджень та інших документів.

Нами з'ясовано, що організаційні форми реалізації інновацій у межах захисної та традиційної стратегії, якої дотримується досліджуване підприємство, передбачають створення організаційних і мотивуючих умов для постійного вдосконалення існуючого виробничого процесу (наприклад, японські гуртки якості), надання матеріально-технічних і фінансових ресурсів для розроблення інновацій окремими працівниками поза планами підприємства (внутрішнє підприємництво або ж бутлегерство) чи розроблення інновацій спільно з іншими підприємствами з метою їх використання усіма учасниками (замовлення на конкретні дослідження та здійснення колективних досліджень). Гуртки якості, які є поширеною організаційною формою залучення рядових робітників до здійснення інноваційної діяльності через раціоналізаторство, можуть бути доцільними для використання на досліджуваному підприємстві. Така форма ґрунтується на усвідомленні усіма працівниками фірми важливості високоякісної роботи для забезпечення міцних конкурентних позицій фірми. Це передбачає не лише дотримання ними усіх вимог встановлених стандартів на кожній операції, а й внесення пропозицій щодо їх поліпшення. Постійне вдосконалення дає змогу фірмі досягати високої якості в усіх сферах діяльності, поліпшувати роботу всіх своїх ланок.

Глибоко переконані, що найважливішою умовою для постійних

удосконалень з ініціативи працівників є створення атмосфери довіри. Для цього необхідні добре розвинуті та відкриті формальні канали зв'язку між усіма рівнями ієрархії, щоб будь-яку проблему вирішувати через ці канали. Майстрам та інженерно-технічним працівникам слід прислухатися до пропозицій робітників і вдосконалювати продукт разом з ними. Коли робітник звертає увагу майстра на якусь проблему, той повинен заохотити працівника запропонувати ідею, щоб відтак обговорити її на засіданні гуртка якості. Гуртки якості працюють 1–2 рази на місяць і чітко орієнтуються на розв'язання конкретних проблем, для чого члени гуртків заздалегідь отримують необхідну інформацію. Робота гуртків якості може органічно вписуватися у будь-яку організаційну структуру управління. Вона підвищує сприйнятливість фірми до інновацій, оскільки працівники підготовлені до інноваційних змін усією практикою своєї роботи. Обов'язковою умовою ефективності гуртків якості є наявність продуманої системи мотивації за інноваційні пропозиції.

Слід зазначити, що, на відміну від науково-технічного процесу, інноваційний процес не закінчується так званим впровадженням, тобто першою появою на ринку нового продукту, послуги або доведенням до проєктної потужності нової технології. Цей процес не переривається й після впровадження, бо в міру поширення нововведення вдосконалюється, стає ефективнішим, набуває раніше не відомих споживчих властивостей. Це відкриває для нього нову область застосування і ринки.

Таким чином, проведені дослідження показали, що організаційно-економічні засади системи управління інноваційним розвитком підприємства дозволять не тільки розробити, а й скорегувати систему управління інноваційним розвитком підприємства відповідно до потреб ринку. Запропонований інструментарій організаційно-економічного забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства в достатній мірі дозволить в разі застосування на практиці досягнути підвищення рівня соціально-економічних результатів в процесі інноваційного розвитку підприємства.

3.2. Удосконалення управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку підприємства

Розвиток інноваційної діяльності на рівні окремого підприємства, регіону й держави загалом має включати створення послідовної й добре обґрунтованої цілісної системи її фінансового забезпечення, яка повинна ґрунтуватися на широкому залученні фінансових ресурсів і максимально ефективному їх використанні. Це дозволить забезпечити необхідні умови для нагромадження і маневрування фінансовими коштами та можливість їх концентрації на ключових напрямках інноваційної політики.

На жаль, ситуація з розробкою та впровадженням інновацій в останні роки значно погіршилась. Це обумовлено гострою нестачею фінансових ресурсів, яка притаманна нинішній економічній ситуації. Отже, питання фінансового забезпечення є досить актуальним, зважаючи на дефіцит власних фінансових та інвестиційних ресурсів, високий рівень відсотків за банківські кредити. Для збереження своїх позицій на ринку фермерські господарства повинні здійснювати інноваційну діяльність. Використання підприємством інновацій дає можливість забезпечити стійкі позиції на ринку, знизити собівартість виготовленої продукції, збільшити обсяг реалізованої продукції.

Інноваційний розвиток підприємства часто супроводжується використанням енергоощадного устаткування, нових матеріалів, які за якісними параметрами кращі за традиційні, автоматизацією технологічних процесів виготовлення готової продукції. Інновації допомагають підприємству знизити собівартість виробництва, досягти зниження ринкової ціни товарів та послуг. Тобто фермерське господарство, яке впроваджує інновації і займається комерціалізації інноваційної продукції має більші шанси набути високого рівня конкурентоспроможності у порівнянні з іншими підприємствами. Міністерство аграрної політики та продовольства України, на нашу думку, також повинно всіляко сприяти їх збереженню та розвитку як необхідної складової соціально-економічного розвитку країни та інтеграції до

міжнародного співтовариства.

Проте, на сьогодні існує ряд факторів, що стримують інноваційний розвиток фермерських господарств країни. Серед них: низький рівень та обмежена кількість джерел фінансування; високий рівень капіталовкладень; низька інвестиційна привабливість; недостатній рівень впровадження новітніх технологій селекції; недостатній рівень впровадження інновацій в управлінні фермерськими господарствами.

Розглядаючи шляхи та напрями підвищення рівня інвестиційно-інноваційної привабливості фермерських господарств України, необхідно зосередитись на його двох основних складових. По-перше, фінансування підприємств повинно здійснюватись у нових, прогресивних формах. По-друге, необхідна підтримка втілення нововведень, здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.

Інноваційна діяльність фермерського господарства є сукупністю дій, спрямованих на використання результатів наукових досліджень і розробок у таких напрямках: 1) розширення та оновлення номенклатури, відповідно до нових запитів споживачів і поліпшення якості продукції; 2) застосування нових і удосконалення існуючих технологій виготовлення продукції (послуг) з подальшим упровадженням та ефективною реалізацією на внутрішньому та зарубіжних ринках; 3) розроблення нових і удосконалення існуючих управлінських та інженерно-технологічних рішень.

Переконані, що для забезпечення результативності та ефективності інновацій процесами комерціалізації необхідно цілеспрямовано управляти. Як відомо, управління комерціалізації інновацій – конкретна функція менеджменту підприємства, яка реалізовується через загальні функції управління, а саме: планування, організування і мотивування суб'єктів управління до розроблення і впровадження інноваційних ідей, контролювання і регулювання процесу виконання побудованих планів інноваційного розвитку. Працівники, які виконують управлінські функції в чинних системах управління, як правило, мають недостатні вміння і навички щодо прийняття та

реалізації інноваційних управлінських рішень. Саме протиріччя між реальними функціональними можливостями існуючих систем і функціями, які повинні бути ними виконані, зумовлюють керівників підприємства ухвалювати рішення про створення нової системи – системи управління комерціалізації інновацій підприємства.

Найпоширенішим є визначення фінансового забезпечення інноваційної діяльності як комплексу методів та важелів впливу на інноваційну діяльність, який реалізується в різних формах через відповідну систему фінансування.

Система фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємства подана на рис. 3.2.

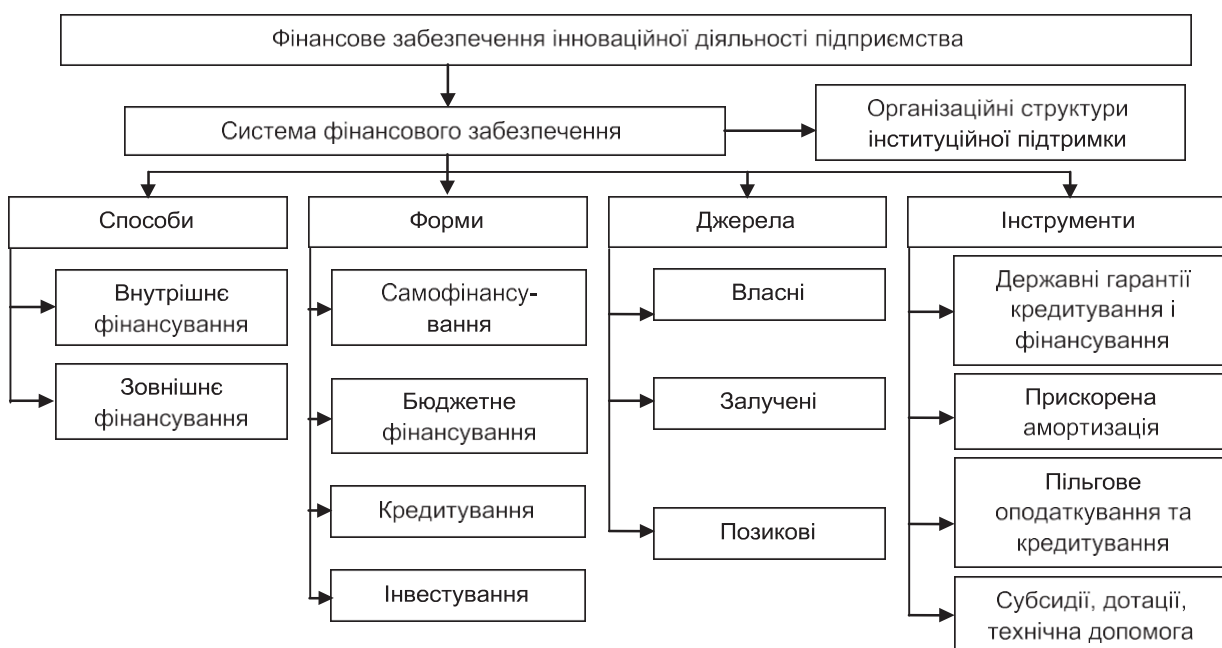


Рис. 3.2. Структурно-логічна схема системи фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором

Наведені складові відображають головні аспекти організації процесу фінансування інноваційної діяльності на підприємствах, які необхідно враховувати під час здійснення даного виду діяльності. Основними її принципами, на нашу думку, мають стати: чітка цільова орієнтація; обґрунтованість інструментів та методів, які будуть використані; залучення всіх можливих джерел фінансування; використання максимальної кількості

технічних, технологічних, організаційних та інших видів інновацій; постійне пристосування до змінних умов навколишнього середовища. Виокремлюють такі форми фінансового забезпечення промислових підприємств: самофінансування, бюджетне фінансування, банківське кредитування та інвестування.

В Україні джерелами фінансової підтримки інноваційної діяльності є: кошти Державного та місцевих бюджетів; власні кошти спеціалізованих державних і комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ; власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності; кошти (інвестиції) фізичних і юридичних осіб; інші джерела, не заборонені законодавством України. У фінансово-господарській діяльності суб'єктів інновацій у більшості випадків згадані форми оптимально поєднуються. Кожне підприємство формує власну модель фінансового забезпечення, якою визначає склад і структуру джерел фінансування.

Таким чином, для вдосконалення інноваційної діяльності підприємства та покращання якості впровадження інноваційних проєктів, вважаємо за потрібне, здійснити такі заходи: впровадження системи безперервних покращень; удосконалення системи стимулювання та мотивації з метою заохочення інновацій; подолання опору співробітників інноваціям; модифікація системи збору внутрішньої і зовнішньої маркетингової інформації; вдосконалення стратегічного менеджменту на підприємстві, регламентація процедур розробки, розгляду, затвердження, реалізації і моніторингу інноваційних проєктів. Важливою складовою частиною проведення інноваційної політики на підприємстві є мотивація інновацій, яка являє собою сукупність потреб і мотивів, що спонукають виробника до активної діяльності в напрямі створення і продажу інновації чи, навпаки, шляхом її покупки і використання в господарському процесі.

Сьогодні необхідним є вирішення питань, пов'язаних із своєчасною діагностикою ефективності діючої на підприємстві політики фінансування. Особливо це важливо в умовах досить нестійкого становища ринкової ситуації

в Україні і необхідністю швидкого реагування й адаптації до вимог ринку.

На прикладі підприємств країн ЄС можна стверджувати, що більшість потужних підприємств регулярно впроваджує інноваційні процеси, підтримуючи свій рівень конкурентоспроможності і створюючи цикл попиту на вироблені інноваційні продукти. Проблема фінансування інноваційних процесів перш за все полягає у ризикованості вкладення значних інвестиційних ресурсів з довготривалою перспективною окупності. В цьому зв'язку можна запропонувати такі шляхи вирішення проблеми: переорієнтація розподілу державного бюджету на підвищення частки фінансових ресурсів, що виділяється на впровадження інноваційних процесів на промислових підприємствах; поширення інформації та її обмін з іноземними підприємствами щодо впровадження інноваційного процесу задля підвищення рівня свідомості та знання всіх факторів, які впливають; перейняття досвіду та поширення ефективних схем впровадження інновацій; реформування нормативно-правового аспекту захисту права власності; реформування надання банками кредитів на довгострокові проекти, а саме зниження процентної ставки чи її часткової оплати державою.

Самофінансування інноваційної діяльності підприємства полягає у проведенні наукових та промислових досліджень, прикладних розробок за рахунок власних коштів підприємства, основними джерелами яких виступають прибуток та амортизаційні відрахування. Промислове підприємство, що має постійний дохід, може використовувати власні кошти для фінансування інновацій. Наприклад, частина прибутку може бути виділена на розробку та впровадження нововведень після достатньої кількості накопичених коштів.

Також фінансовим джерелом може бути амортизація. Амортизація – це процес перенесення вартості основних засобів на вартість новоствореної продукції з метою їх повного відновлення. Амортизаційні кошти надходять підприємству у складі доходу від реалізації готової продукції (робіт, послуг) і накопичуються для подальшого використання як джерела відтворення

вартості основних засобів в амортизаційному фонді. Амортизаційний фонд накопичується підприємствами поступово і використовується для вкладень в основні засоби не відразу, а за ступенем накопичення коштів. Власні ресурси мають низку переваг порівняно з іншими джерелами, таких як: – можливість швидкого і простого залучення коштів; – відсутність додаткових витрат (сплати позикового процента); – збереження управління підприємством в руках керівників; – відсутність реального витоку коштів з підприємства. Отже, фінансування інноваційних проєктів шляхом власних коштів сприяє прийняттю оперативних інвестиційних рішень, зменшує вартість проєкту на величину відсотків по кредитах, забезпечує високу мобільність обертання грошових коштів і дає змогу успішно долати залежність від бюрократичних державних інстанцій.

Державне фінансування інноваційних проєктів полягає у виділенні державою грошових ресурсів на певні пріоритетні для науки цієї країни наукові проєкти (зазвичай фундаментального характеру) з бюджету та позабюджетних фондів на безповоротній основі. Перевагою цього джерела є відсутність необхідності повернення інвестованих коштів, а недоліком – рідкість такого виду інвестування.

Кошти місцевих бюджетів мають суттєву перевагу, оскільки, інвестуючи в місцеві промислові підприємства, бюджети водночас розвивають рівень економіки на місцевому (регіональному) рівні. Кредитування полягає в наданні позик на проведення інноваційної діяльності з боку банків та інших кредитних установ, проте це є не вигідним джерелом фінансування для промислових підприємств, адже впровадження інновацій є довгостроковим процесом, а кредитування економічно вигідне лише під час реалізації короткострокових проєктів. Сутність інвестування зводиться до участі коштів інвестора в економічно перспективних інноваціях. Переконані, усі форми залучення іноземних інвестицій мають довгостроковий стратегічний характер та можуть сприяти прискоренню скорочення технологічного розриву з провідними індустріальними країнами. Однак обсяги залучення іноземних

інвестицій в Україні нині недостатні через нестабільне та інвестиційно несприятливе економічне становище, пов'язане з нестабільністю валюти, воєнного стану на сході країни та групою інших чинників, що спричиняє непривабливість вітчизняних підприємств для іноземних інвесторів.

Щодо формування агроекологічного іміджу України та забезпечення інноваційної моделі розвитку сільського господарства пропонуємо такі заходи:

- вжиття організаційно-правових та економічних заходів щодо впровадження ресурсощадних, безпечних та екологічно чистих технологій виробництва сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки;

- створення системи постійного моніторингу дотримання технічно-екологічних вимог та стандартів господарювання, розроблення Національного кодексу сталого агрогосподарювання, забезпечення впровадження базових агроекологічних вимог і стандартів та контролю за їх дотриманням як умови надання товаровиробникам бюджетної підтримки;

- забезпечення підтримки залучення капіталу вітчизняних несільськогосподарських структур для формування цілісних земельних та майнових сільськогосподарських комплексів на умовах партнерства й співробітництва, оптимізація розмірів аграрних формувань та їх підрозділів з урахуванням спеціалізації та особливостей природно-кліматичних зон.

Твердо переконані, що для забезпечення сталого розвитку агропромислового комплексу необхідно активізувати технологічну модернізацію галузі, розвиток виробничої та сервісної інфраструктури, диверсифікацію виробництва, збільшити валове виробництво основних експортно орієнтованих видів продукції.

Реалізація інноваційного вектору діяльності сільськогосподарських підприємств, на наш погляд, можлива лише за активної участі та підтримки держави, яка повинна створювати умови, що дозволяють всім суб'єктам ринку інновацій розробляти їх, просувати і впроваджувати у виробництво.

Держава також є основним суб'єктом, який може забезпечити

сприятливі правові, інституційні умови інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств та стимулювання інновацій. Держава може виступати як суб'єкт господарювання і організатор централізованих капітальних вкладень в інноваційну діяльність.

Також держава повинна стимулювати та формувати попит на інноваційну продукцію, виконувати функції її замовника. Завдання держави – підвищити рівень інноваційної активності підприємств, що дасть можливість сільськогосподарським підприємствам стабілізувати прискорений процес оновлення виробництва, ефективно використовувати внутрішні та залучені зовнішні інвестиції на інноваційну діяльність. Таким чином, державне регулювання фінансового забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств – це сукупність методів, інструментів та важелів, що сприятимуть стимулюванню та зацікавленості сільськогосподарських підприємств в інноваційній діяльності. Попередньо з'ясувавши форми державного фінансування, наголосимо, що державна підтримка інноваційних проєктів має виявляти тенденцію до зниження частки прямих методів стимулювання – безповоротного (фінансування, співфінансування інвестиційних проєктів, здешевлення кредитів) і поворотних бюджетних фінансувань (пільгового кредитування, цільових програм, укладання контрактів з інноваційними компаніями на розробку нової продукції) та відповідного збільшення питомої ваги непрямих методів регулювання – кредитних, податкових, амортизаційних, митних важелів. Система державного стимулювання інноваційних процесів в Україні має містити прямі і непрямі методи.

До прямих методів, поширених у розвинених країнах, які можна використовувати в Україні, належать державні замовлення, цільові субсидії, пільги і гарантії за кредитами, гранти. Держава ініціює початковий попит на інноваційний продукт за рахунок – замовлення перших його партій, формуючи позитивні очікування потенційних покупців щодо споживчих властивостей і перспектив реалізації даного продукту.

ВИСНОВКИ

Світовий економічний курс демонструє об'єктивну необхідність забезпечення інноваційності розвитку фермерського господарства як передумови його виживання у глобальному конкурентному середовищі. Для вітчизняних фермерських господарств забезпечення інноваційного розвитку є, по суті, єдиною передумовою їх виживання та потенційного виходу на світові ринки. У цьому контексті мова йде не лише про технологічні чи продуктові інновації, які в силу нестачі ресурсного забезпечення діяльності становлять неабиякі проблеми щодо реалізації, але й про управлінські, маркетингові та організаційні інновації. На нашу думку, саме такий вид інновацій може стати не лише дієвою передумовою для стійкого розвитку фермерства, але й каталізатором до нарощення усіх складових інноваційного потенціалу, що в майбутньому забезпечить комплексний інноваційний розвиток фермерського господарства.

За результатами проведеного у випускній кваліфікаційній роботі дослідження сформульовано такі висновки:

1. Інноваційний розвиток фермерського господарства забезпечується завдяки формуванню, реалізації та нарощуванню власного інноваційного потенціалу. При з'ясуванні дефініції «інноваційний потенціал» виділено наукові підходи: ринковий, загальний та системний, на основі поєднання яких сформовано авторське трактування досліджуваної категорії. Інноваційний потенціал визначено як сукупність усього спектра ресурсів, використання яких під впливом взаємодії зовнішніх і внутрішніх чинників із застосуванням інноваційних стратегій дозволяє створювати та впроваджувати новації з метою досягнення стратегічних конкурентних переваг фермерського господарства.

2. До ресурсних складових інноваційного потенціалу в процесі його формування з врахуванням їхнього функціонального спрямування віднесено: маркетингова; науково-технічна; нематеріальна; інтелектуальна, соціальна,

виробнича; кадрова; економічна; фінансова; інформаційно-комунікаційна, цифрова. Внутрішніми чинниками впливу на можливості використання ресурсів є: система стратегічного управління; інноваційна культура; інноваційна активність, творча складова. Зовнішні чинники знаходяться за межами фермерського господарства у ринковому середовищі і поділяються на чинники мікросередовища та макросередовища. До чинників мікросередовища віднесено: постачальники ресурсів; споживачі продукції; органи державної влади; податкові органи; громадські організації; конкуренти; посередники. До чинників макросередовища віднесено: економічні; технічні, технологічні; політико-правові; міжнародні; демографічні; соціальні, культурні; природно-географічні; екологічні.

3. Написання випускної кваліфікаційної роботи мало на меті дослідження особливостей управління інноваційним розвитком фермерського господарства; теоретичних основ управління інноваціями фермерського господарства, практичних аспектів інноваційного розвитку фермерських господарств прикладі ФГ Моніч Руслана Васильовича.

Майже всі проблеми розвитку досліджуваного фермерського господарства можна охарактеризувати наступним чином: малі розміри угідь та масштабів господарювання, слабка й тимчасова фінансова допомога від держави, іншими слова, практична відсутність державної підтримки у створенні умов, необхідних для нормального розвитку господарств, брак довгострокових програм із невисокими відсотковими ставками, а також фізичний знос основних засобів господарства; низька ефективність устаткування, моральний знос, відсутність інноваційних ідей.

Серед чинників, які, на нашу думку, стримують розвиток інноваційних процесів в досліджуваному фермерських господарстві, необхідно зазначити такі:

- недостатність власних та запозичених коштів для впровадження інноваційної продукції, великі витрати на нововведення, недостатня фінансова підтримка держави, високий економічний та інноваційний ризик;

- недосконалість чинного законодавства стосовно фінансування інноваційних програм та податкового стимулювання;
- неналежна участь державних та регіональних органів щодо керівництва, координації та контролю робіт із впровадження інноваційних проєктів;
- неврахування на державному та регіональному рівні позитивного зарубіжного досвіду щодо пільгового оподаткування та довгострокового пільгового кредитування проєктів.
- нестача інформації про нові технології обробітку землі та ведення господарської діяльності.

Для забезпечення ефективного інноваційного розвитку керівництво фермерського господарства повинно постійно корегувати та перебудовувати організаційне забезпечення відповідно до зміни факторів зовнішнього і внутрішнього середовища фермерського господарства.

Тому важливою умовою функціонування системи управління інноваційним розвитком фермерського господарства є гнучкість та динамічність організаційного забезпечення даної системи, що дозволять оперативно враховувати такі зміни. До факторів зовнішнього середовища можна віднести конкурентне середовище, політичну ситуацію, стан ринку, розвиток технологій, підприємницький фактор. До факторів внутрішнього середовища належать наявність творчого, інтелектуального та інноваційно активного кваліфікованого персоналу, ступінь зносу обладнання у фермерському господарстві, ефективність організаційної та інноваційної структури, матеріальне забезпечення.

4. Аналіз господарської діяльності фермерського господарства показав, що співвідношення власних та позикових коштів на фермерських господарстві має несприятливу для фермерського господарства тенденцію, рівень рентабельності та фінансової стійкості фермерського господарства є низьким. Парк обладнання майже не поновлюється, спостерігається

збільшення коефіцієнта зносу основних засобів, що суттєво впливає на якість господарської діяльності. Господарство перебуває в складних умовах фінансової кризи.

5. В роботі запропоновано методичний підхід до формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку фермерського господарства в сучасних умовах господарювання. Підкреслено, що в якості критерію вибору стратегії інноваційного розвитку фермерського господарства слід використати стадії його життєвого циклу.

6. Як показало дослідження, сьогодні фінансова державна підтримка фундаментальної науки і виробництва майже не здійснюється. Таким чином, необхідне, на нашу думку, впровадження у фермерському господарстві цілісної системи заходів для реалізації їх інноваційного розвитку.

Загалом організаційно-економічне забезпечення системи управління інноваційним розвитком фермерського господарства має ґрунтуватися на виконанні певних принципів. В роботі було визначено та узагальнено основні принципи формування організаційно-економічного забезпечення системи управління інноваційним розвитком фермерського господарства як сукупності класичних та специфічних принципів функціонування (принцип системності, комплексності, динамічності, координації, відкритості, толерантності, ефективності, орієнтації на створення конкурентних переваг фермерських господарств, принцип сприяння розвитку інноваційної інфраструктури фермерського господарства, принцип адаптації).

7. В роботі зазначено, що обов'язковими складовими інноваційної діяльності є: проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт; створення інновації; комерціалізація інновації. Упровадження кожної з них обумовлює наявність фінансових, трудових, матеріальних, виробничих, технологічних ресурсів. Часто саме відсутність належного фінансового забезпечення не дозволяє реалізувати на практиці цікаві інноваційні ідеї.

Ясна річ, інноваційні форми управління виробництвом і фермерським господарством сукупно є не лише ознакою модернізації технічної складової

виробничого потенціалу, а й кардинальним чинником конкурентоспроможності фермерських господарств. Звісно, проблеми існують. Власних коштів фермерського господарства, необхідних для реалізації інноваційних проектів, суттєво не вистачає, виникає необхідність залучення зовнішніх джерел фінансування. Власники фінансових ресурсів представляють різні джерела фінансування інновацій. Наведені в роботі складові відображають головні аспекти організації процесу фінансування інноваційної діяльності у фермерських господарствах, які необхідно враховувати під час здійснення даного виду діяльності. Основними її принципами мають стати: чітка цільова орієнтація; обґрунтованість інструментів та методів, які будуть використані; залучення всіх можливих джерел фінансування; використання максимальної кількості технічних, технологічних, організаційних та інших видів інновацій; постійне пристосування до стрімко змінюваних умов навколишнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О.І., Антонюк В.П., Землянкін А.І. та ін. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення: монографія / О. І. Амоша, В. П. Антонюк, А. І. Землянкін та ін. / НАН України. Ін-т економіки промисловості. Донецьк, 2007. 328 с.
2. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти: Міжнар. рада з науки (ICSU) та ін.; наук. кер. М. З. Згуровський. Ч. 2. Україна в індикаторах сталого розвитку. К.: НТУУ «КПІ». 2010. 220 с.
3. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти: Міжнар. рада з науки (ICSU) та ін.; наук. кер. проекту М. З. Згуровський. Ч. 1. Глобальний аналіз якості та безпеки життя. К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2017. 208 с.
4. Андрощук Г.О. Давимука С.А. Федулова Л.І. Національні інноваційні системи: еволюція, детермінанти результативності: монографія/ Андрощук Г.О., Давимука С. А., Федулова Л. І. – К.:Парлам. Вид-во, 2015. – 512 с.
5. 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.
6. Барагова Г.М. / Стратегічне планування у виробничому менеджменті на підприємстві / Г.М. Барагова, Ю.Ю. Мілова, К.В. Федотов // *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 5. С. 169–175.
7. Білоцька М. Ф. Роль ризику при визначенні розміру резерву / М.Ф. Білоцька // *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 10 (89). С. 8–10.
8. Бутенко О. А. Основні напрями та пріоритети інноваційної діяльності в Україні // *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2006. № 3. С. 28–30.
9. Бутинець Ф.Ф., Економічний аналіз. Практикум. Навчальний

посібник для студентів вузів. / Ф.Ф. Бутинець, Є.В. Мних, О.В. Олійник. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 416 с.

10. Вакульчик О., Дубицький Д. Визначення зон економічних ризиків на основі аналізу показників економічної безпеки підприємства / Олена Вакульчик, Денис Дубицький. // *Економіст*. 2009. № 8. С. 40–43.

11. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: навчальний посібник. Вид. 2-ге, виправл. і доп./ За редакцією В.О. Василенка. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 532 с.

12. Верхоляд І.М. Теоретичні засади інвестування інноваційних проектів / І. М. Верхоляд // *Регіональна бізнес-економіка та управління: наук., виробн.-практ. журнал* / Вінницький фінансово-економічний університет. – Вінниця : видавництво ТОВ «Вінпрінт». – 2012. – С. 29–35.

13. Вінницький П.А. Управління фінансовими ризиками підприємства / П. А. Вінницький, О. Ю. Шокало // *Економічний простір*. 2010. № 42. С. 168–173.

14. Вітлінський В.В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику. – К.: Деміург, 1996. – 212 с.

15. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. / Вальдемар Вітлінський. – К.: КНЕУ, 2004. – 408 с.

16. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком. – К.: КНЕУ, 2000. – 354 с.

17. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. – К.: Борисфен-М, 1996. – 336 с.

18. 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.

19. Гавва В.Н., Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. / В.Н. Гавва, Е.А. Божко. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.

20. Геєць В. М. "Інноваційна Україна – 2020": основні положення

Національної доповіді (стенограма наукової доповіді на засіданні Президії НАН України 13 травня 2015 р.) / В. М. Геєць // Вісник Національної академії наук України. 2015. № 7. С. 14-22. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2015_7_5

21. 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.

22. 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.

23. Гончаров Є.В. Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрямки в умовах глобалізації / Є. В. Гончаров // *Вісник Національного університету „Львівська політехніка” «Проблеми економіки та управління»*. 2008. № 628. С. 60–63.

24. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

25. Гуткевич С.О. Управління економічними ресурсами підприємства / С.О. Гуткевич, О. І. Шаманська // *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 7. С. 99–105.

26. Дейч М.Є. Регулювання взаємовідносин підприємства з контрагентами / М.Є. Дейч // *Економіка промисловості*. 2009. № 47. С. 88–93.

27. Діденко В.М. Менеджмент: Підручник. / В.М. Діденко – К.: Кондор, 2008. – 584 с.

28. Донець, Л.І. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків [Текст] : навч. посібник / Л.І. Донець. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.

29. Друкер Питер Ф. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы: – М.: СП "Бук Чембэр Интернэшнл", 1992. – 349 с.

30. Загородній А.Г. Інновації як об'єкт стратегічного аналізу / А.Г.

Загородній, В.М. Чубай // *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 9 (111). С.120-126.

31. 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>.

32. Захарін С.В. Інвестиції в інновації: теорія, парадигма, методологія досліджень / С.В. Захарін // *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4 (106). С. 60–64.

33. Іванов М. Підвищення ефективності функціонування регіональних економічних систем на основі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності // *Схід*. 2011. С. 79-82.

34. 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.

35. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: монограф. / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.

36. Ілляшенко, С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко – Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. – 334 с.

37. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. Краснокутська Н. В. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.

38. Капітан І. Формування інноваційного потенціалу й управління його розвитком / І. Капітан // *Актуальні проблеми економіки*. 2006. №12. С. 130–137.

39. Клапків М.С. Страхування фінансових ризиків / Клапків М.С. – Тернопіль: Економічна думка, 2002. – 571 с.

40. Клименко О.В. Управління ризиком інноваційної діяльності підприємства [Текст] / О. В.Клименко // *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія: *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. –

Харків: НТУ «ХП». 2012. № 58(964). С. 72–76.

41. 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.

42. Концепція розвитку національної інноваційної системи. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 червня 2009 р. №680-р.

43. Корнух О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / О.В. Корнух // *Ефективна економіка*. 2013. № 12. С. 3–10.

44. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: Навч. посіб. – 2-ге вид., стер. / М.Я. Коробов. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001. – 378 с.

45. 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.

46. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. / Н.С. Краснокутська – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

47. Кузьмін О.Є. Розроблення поліпараметричної моделі вибору заходів мінімізації ризиків лізингової діяльності / О.Є. Кузьмін, І.Я. Кулиняк // *Актуальні проблеми економіки*. № 12 (126). С. 280–288.

48. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посіб. / О.Є. Кузьмін. – Львів: Інтелект-Захід, 2003. – 351 с.

49. 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.

50. Кукоба В.П. Вартісний аналіз функцій управління при проектуванні систем менеджменту підприємств / В.П. Кукоба // *Актуальні проблеми*

економіки. 2012. № 4. С.195-201.

51. Кучинський В.А. Оцінка і розвиток інноваційного потенціалу підприємства / В.А. Кучинський, А.Д. Гайдукова // *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 65(1107). С. 139–147.

52. Лисенко М.С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств / М.С. Лисенко // *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр.* 2008. № 7 (86). С. 137–140.

53. 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.

54. Луцків О.М. Виробничий потенціал регіону: інноваційний вимір / НАН України, Інститут регіональних досліджень. – Львів 2008. – 242 с.

55. Микитюк, П.П. Інноваційний менеджмент [Текст] / навч. посібник / П.П. Микитюк. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.

56. Морковина С.С., Безрукова Т.Л. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Учебник. Изд. "КноРус". М., 2010. 356 с.

57. Мороз О.В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції: монографія / О.В. Мороз, Н.П. Карачина, Т.М. Халімон. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. – 180 с.

58. Нападовська Л.В. Базові принципи управлінського обліку // *Актуальні проблеми економіки*. 2013. №1. С.173-181.

59. Наукова та інноваційна діяльність в Україні за 2018 рік: статистичний збірник [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm.

60. Повітчан В.В. Визначення сутності деяких категорій інноватики / В.В. Повітчан // *Економіка розвитку*. 2005. № 2(34). С. 6–8.

61. Про інноваційну діяльність : Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2014. – № 2–3. – Ст. 1.

62. Райзберг Б. А. Основы экономики / Б. А. Райзберг. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 408 с.
63. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент [Текст] : підручник / Т.О.Скрипко. – К.: Знання, 2011. – 423 с.
64. 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>.
- 65.Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Потенційні ризики та можливості цифрової економіки. Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 29–30 жовтня 2019 р. / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя : ФОП Мокшанов В. В., 2019. С. 238-239.
- 66.Стратегія інноваційного розвитку України на 2009–2018 роки та на період до 2039 року // Державне агентство України з інвестицій та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.in.gov.ua>
67. Твисс Бр. Управление научно-техническими нововведениями [Текст] / Брайан Твисс; сокр. пер. с англ. А. Г. Медведева; [предисл. К. Ф. Пузыни]. – М. : Экономика, 1989. – с. 32-49
68. Трансфер технологий и эффективная реализация инноваций [Текст] / Под ред. Н. М. Фонштейна. – М. : АНХЦКТ, 1999. – 154 с.
69. Усик С.П. Вибір стратегії розвитку з урахуванням ступеня готовності підприємства до стратегічних змін / С.П. Усик // *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6. С. 142–150.
70. Федішин І.Б. Етимологічне походження та теоретичні засади категорії «інновація» та її класифікаційні ознаки / І. Б. Федішин // *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2012. № 3. С. 42-47.
71. Федулова Л. І. Інноваційна економіка [Текст]: підруч. для студ. вищ. навч. закл. /Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2006. – 39 с.

72. Харів П.С. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств регіону [Текст] / П. С. Харів, О. М. Собко. – Тернопіль : ТАНГ, 2003. – 180 с.

73. Цадо Г.В. Сутність та значення інвестиційно-інноваційних процесів в системі регіонального розвитку / Г.В. Цадо // *Інноваційна економіка*. 2011. № 21. С. 154–160.

74. Череп А.В. Інноваційне наповнення інвестицій / А.В. Череп // *Економічні науки. Вісник Запорізького національного університету*. 2010. №3(7). С. 267-270.

75.Шовкун І.А. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в контексті неоіндустріалізації економіки України // *Фінанси України*. 2014. №12. С.83–95.

76. Шульгіна Л.М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства / Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*, Суми, СумДУ. 2011. №3, Т. 2. С. 79–84.

77. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова. – М. : ЭКСМО, 2007. – 864 с.

78. <http://www.ukrstat.gov.ua> – Офіційний сайт Державної служби статистики України.

79.Rothwell R. “Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s,” *R&D Management*, Vol. 22, No. 3, 1992, pp. 221-239.