

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедри економіки та підприємництва

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО

«06» грудня 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

на тему:

**«Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств
(на прикладі ФГ «Землероб» Кіровоградська область м. Новоукраїнка)»**

Management of innovative development of agricultural enterprises

(on the example of "Zemlerob" Kirovohrad region, Novoukrayinka)

Виконав здобувач вищої освіти
2м курсу, групи ЕП-21 МЗ-1,4
ОПП «Економіка підприємства»
спеціальності 051 «Економіка»

_____ Кирпач Я. П.

«06» грудня 2022 р.

Керівник роботи: к.е.н., доцент

_____ Людмила ЗАПІРЧЕНКО

«06» грудня 2022 р.

Рецензент к.е.н., доцент

_____ ОЛЕКСІЙ Заярнюк

м. Кропивницький

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Економічний

Кафедра Економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

Освітньо-професійна програма Економіка підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
економіки та підприємництва

д.е.н. проф. Володимир ЗАЙЧЕНКО
“09” вересня 2022 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

КИРПАЧА ЯРОСЛАВА ПАВЛОВИЧА

1. Тема роботи «Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств (на прикладі ФГ «Землероб» м. Новоукраїнка, Кіровоградська область)»
2. Керівник роботи Запірченко Людмила Дмитрівна, к.е.н., доцент
3. Строк подання роботи до захисту 06 грудня 2022 року
4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження сутності, ключових аспектів та узагальнення поняття інноваційного розвитку аграрних підприємств та визначення напрямів удосконалення методики обґрунтування інноваційних рішень ФГ «Землероб» на перспективу.

Завдання: досліджено теоретичні основи та необхідність управління інноваційним розвитком аграрних підприємств; охарактеризовано діяльність ФГ «Землероб»; проаналізовано оцінку інноваційного потенціалу ФГ «Землероб»; визначено напрямки інноваційного розвитку господарства та розроблено пропозиції щодо вдосконалення процесу управління інноваційним розвитком та змінами на підприємстві.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Ознайомлення з літературними джерелами	09.09.22-20.09.22	
2.	Написання вступу та першого розділу «Сучасний стан інноваційного розвитку аграрних підприємств»	21.09.22-10.10.22	
3.	Написання другого розділу «Аналіз стану управління інноваційним розвитком ФГ «Землероб»	11.10.22-11.11.22	
4.	Написання третього розділу «Напрями удосконалення управління інноваційним розвитком аграрних підприємств»	12.11.22-21.11.22	
5.	Оформлення дипломної роботи	22.11.22-01.12.22	
6.	Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, підготовка до захисту	01.12.22-06.12.22	

Дата видачі завдання
“09” вересня 2022 року

Керівник роботи _____ Людмила ЗАПІРЧЕНКО

Завдання прийнято до виконання
“09” вересня 2022 року

Здобувач _____ Ярослав КИРПАЧ

АНОТАЦІЯ

Кирпач Я.П. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств – Магістерська дипломна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 051 «Економіка» – Центральноукраїнський національний технічний університет Міністерства освіти і науки України. – Кропивницький, 2022.

У першому розділі дипломної роботи розглядається теоретичні аспекти інноваційного розвитку агропідприємств та сучасні підходи до управління інноваційним розвитком. Проаналізовано вітчизняні тенденції інноваційного розвитку агропідприємств.

У другому розділі наводиться загальна характеристика управлінської структури ФГ «Землероб», проаналізовано особливості та сучасний стан розвитку господарства, надано оцінку показників економічної діяльності та інноваційних можливостей господарства.

У третьому розділі розглянуто напрямки вдосконалення управління інноваційним розвитком аграрних підприємств, зокрема, оптимізація алгоритму управління інноваційним рішенням, та запропоновано декілька стратегій впровадження інновацій у господарстві, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Ключові слова: аграрна галузь, інновації, інноваційний розвиток, ефективність діяльності, економічна ефективність аграрних підприємств, показники інноваційного розвитку.

ANNOTATION

Kirpach Ya.P. Management of innovative development of agricultural enterprises - Master's thesis for obtaining an educational degree "Master" in specialty 051 "Economics" - Central Ukrainian National Technical University of the Ministry of Education and Science of Ukraine. – Kropyvnytskyi, 2022.

In the first chapter of the thesis, the theoretical aspects of the innovative development of agricultural enterprises and modern approaches to the management of

innovative development are considered. Domestic trends in the innovative development of agricultural enterprises are analyzed.

In the second chapter, the general characteristics of the management structure of FH "Zemlerob" are given, the peculiarities and current state of the farm's development are analyzed, and an assessment of the indicators of economic activity and innovative possibilities of the farm is provided.

In the third section, directions for improving the management of innovative development of agricultural enterprises are considered, in particular, the optimization of the management algorithm of innovative solutions, and several strategies for the introduction of innovations in the economy are proposed, which will contribute to increasing the efficiency of the enterprise.

Key words: agricultural industry, innovations, innovative development, efficiency of activity, economic efficiency of agricultural enterprises, indicators of innovative development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	10
1.1. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку підприємства.....	10
1.2. Сучасні підходи до управління інноваційним розвитком підприємства	20
1.3. Вітчизняні тенденції інноваційного розвитку підприємств.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ФГ «ЗЕМЛЕРОБ».....	37
2.1. Загальна економічна характеристика господарства і його система управління.....	37
2.2. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності ФГ «Землероб».....	45
2.3. Аналіз управління інноваційним розвитком підприємства та оцінка інноваційних можливостей.....	53
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	56
3.1. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства	56
3.2 Оптимізація алгоритму управління інноваційними рішеннями в аграрних підприємствах.....	64
3.3. Розробка заходів щодо удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства	75
ВИСНОВКИ.....	93
ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА.....	96
ДОДАТКИ...	99

ВСТУП

В умовах сучасного нестабільного функціонування національної економіки стало актуальнішим забезпечення сталого розвитку аграрного сектору з метою підвищення конкурентоспроможності української аграрної продукції на внутрішньому та світовому ринку продовольства. Сучасний розвиток будь-якого бізнесу або галузі неможливий без впровадження і використання інновацій. Необхідність створення ефективного та конкурентоспроможного агропромислового комплексу держави полягає у посиленні ролі інноваційної діяльності у цій сфері, удосконаленні інноваційної політики, її адекватності стану та динаміці чинників внутрішнього та зовнішнього факторів, визначенні ефективного управління. Широке впровадження інновацій у всі сфери діяльності сільськогосподарських підприємств призведе до підвищення продуктивності праці, економії різних видів ресурсів, зниження та здешевлення сільськогосподарської та харчової продукції, збільшення обсягів та ефективності сільськогосподарського виробництва.

Інноваційний розвиток передбачає повсюдне та широке застосування результатів інтелектуальної діяльності у сільському господарстві. Це стосується впровадження новітніх наукових розробок у всі галузі сільськогосподарського виробництва. Рослинництво в цьому сенсі, відіграє важливу роль, оскільки виробляє понад 55% всієї сільськогосподарської продукції країни та є важливим джерелом валютних надходжень для України. Застосування дорогих та енергоємних технологій, технічно та технологічно застарілого обладнання вимагатиме в майбутньому інноваційних розробок у рослинництві, підвищуючи ефективність та конкурентоспроможність цього сектора сільськогосподарського виробництва, сприяє підвищенню продуктивності, економії різноманітних ресурсів, зниженню собівартості та здешевленню сільськогосподарської продукції, ефективності сільськогосподарського виробництва.

Нині відсутність у більшості сільськогосподарських підприємств можливостей для впровадження інновацій у свою діяльність пояснюється

низкою негативних факторів, насамперед відсутністю фінансування, недоступністю інформації про новітні розробки та методи оцінки їх техніко-економічного обґрунтування. Мета управління інноваційного розвитку аграрного підприємства є система інноваційної діяльності, яка спрямовується на забезпечення подальшого розвитку підприємства внаслідок збалансованого використання інноваційних та технологічних можливостей управління.

Зазначена проблема має недостатню вивченість, характеризується наявністю невирішених дискусійних питань, що визначають актуальність теми дослідження, її теоретичну значущість та практичну необхідність.

Аналіз останніх досліджень свідчить, що проблемам інноваційного розвитку виробництва приділяли увагу багато вчених, таких як В.Г. Андрійчук, Ю.В. Бухвостов, І.О. Іртищева, М.Ю. Коденська, О.В. Кот, Б. Санто, Л.І. Федулова, Й. Шумпетер та ін. Основні теоретичні положення про природу і значення інноваційних процесів, особливості та закономірності їх прояву на сільськогосподарських підприємствах висвітлені в працях багатьох вчених А.І. Гордійчук, В.В. Кириченко, О. В. Кот, В. В. Лаврук, О. І. Янковська та ін.

Метою дипломної роботи є вивчення сутності, важливих аспектів та узагальнень концепції інноваційного розвитку аграрних підприємств та вдосконалення методики обґрунтування інноваційних рішень ФГ «Землероб» на перспективу.

Відповідно до означеної мети в роботі поставлені і вирішені наступні **завдання**:

- досліджено теоретичні засади та потреби управління інноваційним розвитком аграрних підприємств;
- охарактеризовано особливості діяльності ФГ «Землероб»;
- проаналізовано оцінку інноваційного потенціалу ФГ «Землероб»;
- визначено напрямки інноваційного розвитку господарства та внесено пропозиції щодо вдосконалення процесу управління інноваційним розвитком та змінами на підприємстві.

Об'єкт дослідження – процес управління інноваціями та змінами ФГ «Землероб».

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні аспекти управління інноваційним розвитком аграрних підприємств.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові методи, особливо, аналіз, порівняння й узагальнення. Використання сучасних методів досліджень забезпечує достовірність та обґрунтованість отриманих результатів у світлі розвитку наукових знань.

Інформаційною базою роботи є законодавчі та нормативні акти Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, матеріали наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів, які аналізують проблематику забезпечення впровадження інновацій аграрними підприємствами, господарсько-фінансова звітність ФГ «Землероб» за 2019–2021 роки.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, а також списку використаних джерел. Структура роботи відбиває характер логіки дослідження та особливості розробки наукової проблеми. Основний зміст дипломної роботи викладено на 92 сторінках. Дипломна робота містить 22 таблиці та 26 рисунків. Список використаних джерел містить 25 позицій.

РОЗДІЛ 1. СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку підприємства

Розвиток агропромислового виробництва та досить тривала світова фінансова й економічна кризи спонукають аграрні підприємства України до інноваційного розвитку. Складність інноваційного розвитку аграрного сектора полягає в характерних для цієї галузі факторах, які мають регіональні, галузеві, функціональні, технологічні, організаційні особливості з урахуванням участі живих організмів у виробничому процесі.

Специфіка інновацій в аграрному секторі зумовлена особливостями самого сільського господарства, де основним фактором виробництва є земля, у процесі виробництва існує чітка взаємодія з живими організмами (рослинами, тваринами, мікроорганізмами), виробництво має сезонний характер і високий рівень ризику. Таким чином, виробництво в сільському господарстві та управління інноваціями повинно відбуватися з урахуванням не лише економічних законів, а й законів природи, взаємодії та збалансованістю всіх факторів успішної господарської діяльності аграрних підприємств. І саме інтенсивний інноваційний розвиток, підвищення ефективності організації наукових досліджень і розробок, впровадження інновацій, стратегічного управління, зниження інноваційних ризиків є передумовою покращення фінансових показників суб'єктів господарювання та їх ефективного функціонування. Інноваційна модель розвитку виступає інструментом підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки України.

Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва на сучасному етапі значною мірою зумовлено широким впровадженням у практику вітчизняних і світових досягнень науково-технічного прогресу, стратегічна роль в якому належить інноваційній діяльності, яка є одним із найвпливовіших факторів розвитку підприємства. При впровадженні інновацій у сільському господарстві, види продукції, як правило не змінюються, лише набувають покращених властивостей (наприклад, підвищення врожайності). Результати

впровадження інновацій виражаються в збільшенні обсягу реалізації продукції, зниженні собівартості продукції, підвищенні фондоозброєності та продуктивності праці, підвищенні рентабельності праці та інших виробничо-фінансових показників підприємства. діяльності сільськогосподарських підприємств, а також у соціально-економічному розвитку сільської місцевості.

Загалом розвиток підприємства є незворотним процесом, який характеризується послідовними та безперервними змінами щодо стану підприємства у якісному чи кількісному вираженні під впливом різних факторів. У більш вузькому розумінні, розвиток підприємства являє собою стан або результат певних змін у діяльності суб'єкта господарювання під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища.

Досліджуючи теоретичні основи інноваційного розвитку, необхідно найперше, приділити увагу терміну «інновація», адже саме інновації виступають головною складовою процесу інноваційного розвитку підприємства. Теоретичною базою сучасної теорії інновацій є праці Р. Акоффа, І. Ансоффа, М. Джорджа, П. Друкера, М. Мескона, М. Портера, Й. Шумпетера та ін. Питання інновацій, інноваційного розвитку підприємств і різні аспекти, пов'язані з розробкою та реалізацією стратегії інноваційної діяльності, її інвестиційного й ресурсного забезпечення, а також інформування сільськогосподарських товаровиробників щодо новітніх розробок сільськогосподарської науки й використання інтелектуальної власності в аграрній сфері, були предметом досліджень багатьох вітчизняних учених: В.М. Геєць, М.І. Кісіль, Н.В. Краснокутська, М.Ф. Кропивко, О.Є. Новіков, Б.В. Погрішук, П.Т. Саблук, Н.М. Сіренко, В.Г. Шматько, С.В. Шолудченко, В.Г. Щербак, В.М. Яценко й ін. Інновації є головним інструментом забезпечення економічного зростання, конкурентоспроможності та фінансової стабільності будь-якого підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки України, пріоритетним напрямком повинна бути активізація інноваційної діяльності. Інноваційний розвиток передбачає певний технологічний монополізм, впровадження останніх передових науково-технічних розробок, що забезпечується за рахунок впровадження виключно нових науково-технічних розробок, які забезпечують

лідерство у виробництві нових продуктів, організації бізнес-процесів.

Сутність інноваційного розвитку різних галузей національного господарства не містить принципових розходжень. Проте в агропромисловому комплексі і особливо в сільському господарстві характер і основні напрями цього процесу істотно відрізняються. До основних особливостей формування і розвитку інноваційного процесу у сільському господарстві відносяться наступні:

- 1) значні відмінності регіонів країни за природно-кліматичними умовами і спеціалізації виробництва;
- 2) різноманітність видів виробляємої сільськогосподарської продукції, продуктів її переробки, істотна різниця в технології обробки продукції, утримуванні и годівлі тварин;
- 3) велика різниця в періодах виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції і продуктів її переробки;
- 4) наявність великої різноманітності типів виробництва за різними організаційно-правовими формами та формами власності, розмірами, спеціалізації, підпорядкованості, кооперації тощо;
- 5) велика залежність технологій виробництва в сільському господарстві від природно-кліматичних умов, дорожно-транспортних мереж, віддаленості від постачальницьких центрів і ринків збуту продукції і інших факторів;
- 6) відособленість сільськогосподарських товаровиробників, віддаленість від інформаційно-консультаційних служб і організацій, які виробляють науково-технічну продукцію;
- 7) різний соціально-освітній рівень робітників сільського господарства;
- 8) відсутність чіткого і науково-обумовленого організаційно-економічного механізму передачі досягнень науки сільськогосподарським товаровиробникам і як наслідок, суттєве відставання галузі по освоєнню інновацій у виробництві.

З впровадженням новацій у галузь тип продукту принципово не змінюється, а лише набуває покращених властивостей. Інноваційну діяльність у сільському господарстві пропонується розглядати у чотири етапи:

- розробка новацій,

- апробація та перевірка,
- відтворення новацій,
- впровадження їх у виробництво.

На відміну від інших галузей, в аграрному секторі процес інноваційного розвитку сповільнюється. Тому через значну тривалість етапів розробки та апробації інновацій результати фундаментальних наукових досліджень у селекції сільськогосподарських культур можуть досягти максимальної користі лише через 15-20 років після початку фінансування та у селекції тварин – через 20-30 і більше років [8].

Наукові дослідження проводяться переважно в науково-дослідних інститутах, оскільки потребують достатніх знань, трудомісткості, відповідних матеріалів та технічної інфраструктури. При цьому найпоширенішими нововведеннями є нові породи тварин, гібриди рослин і штами мікроорганізмів, марки та вдосконалення сільськогосподарської техніки, технології, хімічних і біологічних препаратів, економічні розробки тощо.

З точки зору відокремлення інновацій в аграрному секторі, класифікація інновацій, актуальна для діяльності сільськогосподарських підприємств та галузей і підгалузей, у яких вони впроваджуються, тобто рослинництва (сільське господарство, овочівництво, виробництво зернових), садівництво, виноградарство тощо); тваринництво (скотарство, свинарство, птахівництво, конярство, вівчарство тощо); зрошуване землеробство (рис. 1.1).

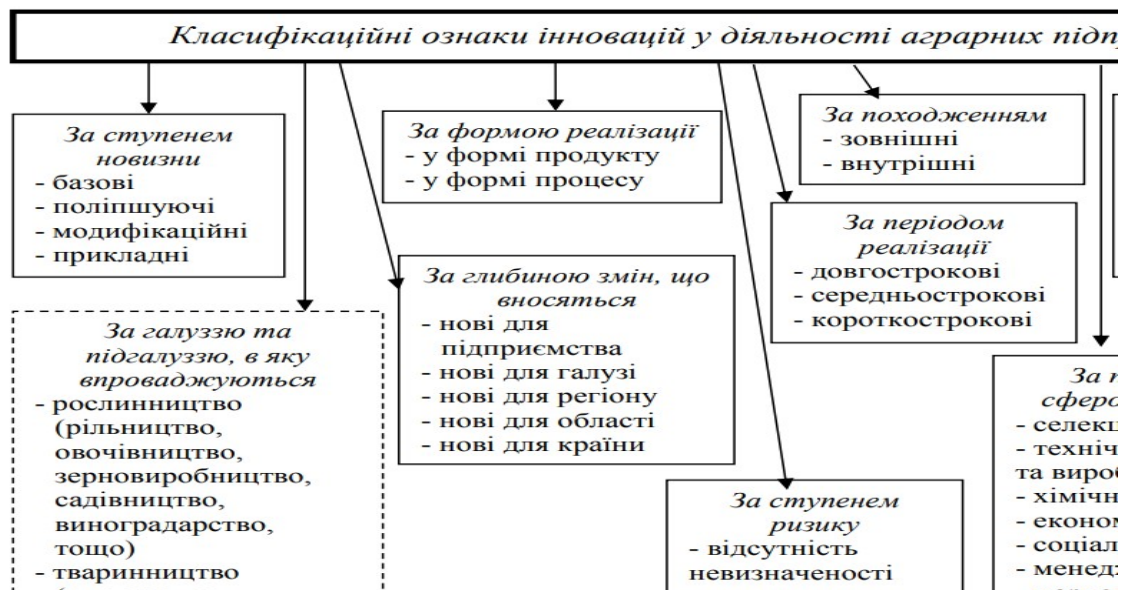


Рис. 1.1 – Класифікація інновацій в діяльності аграрних підприємств [11]

Інновації – це зміни, внесені з метою запровадження нових виробничих процесів, товарів чи продуктів, ринків та організаційних форм. Так, поняття «інновація» тісно пов'язане з поняттям «розвиток». Це можна пояснити тим, що в сучасних умовах господарювання для ефективного та стабільного розвитку підприємства необхідний його інноваційний розвиток. Слід зазначити, що впровадження інновацій в аграрному підприємстві є безумовним чинником його розвитку, формування конкурентних переваг і постійного вдосконалення, а також формує передумову інноваційного розвитку самого підприємства.

Слід зазначити, що поняття «розвиток» трактується в кількох основних аспектах, як процес, як низка змін і як результат [12]. Згідно з визначенням енциклопедичного словника, розвиток - це незворотна, спрямована, природна зміна матерії та свідомості. За формою - еволюційний або революційний. За інструкцією - прогресивний або регресивний. Тому ознаками розвитку є, перш за все, кількісні та якісні зміни. Л. І. Федулова вважає, що ознакою інноваційного розвитку є зростання показників, що забезпечуються за рахунок реалізації інноваційних проектів та впровадження інновацій [22]. Таке визначення потребує уточнення показників, зростання яких має бути забезпечено за рахунок впровадження інновацій.

Уваги потребує той факт, що саме в агропродовольчому секторі, на відміну від інших, повільно запроваджуються інновації та потребується особлива увага. Інноваційні процеси у сільському господарстві мають певні особливості, пов'язані із його специфікою, тобто, наявністю живих організмів, сезонністю та підвищеними ризиками тощо.

У процесі інноваційної діяльності з формування інноваційного розвитку відбувається розробка, освоєння, підготовка, контроль та обґрунтування інновацій, що потім формує інноваційний розвиток – досить складний процес. Він повинен точно і суворо плануватися і проектуватися. Для цього потрібно правильно розуміти, що означає "інноваційний розвиток".

Поняття «інноваційний розвиток» використовують як на макрорівні, так і на мікрорівні. Проте аналіз наукових досліджень щодо висвітлення даної проблеми свідчить про те, що різні науковці надали інноваційним розробкам свої особливості та визначили необхідність подальшого розкриття (Додаток А).

Аналізуючи Додаток А можна відмітити, що існує багато визначень даного поняття, але не всі дефініції дають коректну характеристику «інноваційного розвитку підприємства». Загалом, інноваційний розвиток являє собою процес, який містить у собі комплекс технологічних, науково-технічних та організаційних змін, яких зазнає підприємство під час впровадження інновацій. Таким чином, узагальнивши, можна ствердити, що інноваційний розвиток – це вдосконалення системи (об'єкта) на основі будь-яких інновацій.

Необхідно також зазначити, що як фазу інноваційного процесу, яка настає після фундаментальних і прикладних досліджень і дослідно-конструкторських робіт необхідно розглядати поняття «впровадження інновацій». Відповідно трактування «впровадження інновацій» можна розглядати як фазу інноваційного процесу, метою якої є виробництво пробної партії чи використання її у промислових масштабах (на практиці) або ж початок серійного виробництва. Завдяки процесу впровадження, інновація перетворюється в удосконалену, ефективнішу інновацію, яка набуває нових

споживчих якостей з урахуванням усіх можливих поліпшених змін і сприяє підвищенню ефективності діяльності аграрних підприємств. Важливим аспектом аналізу інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору є дослідження джерел і взаємозв'язку інноваційних процесів (рис. 1.2).

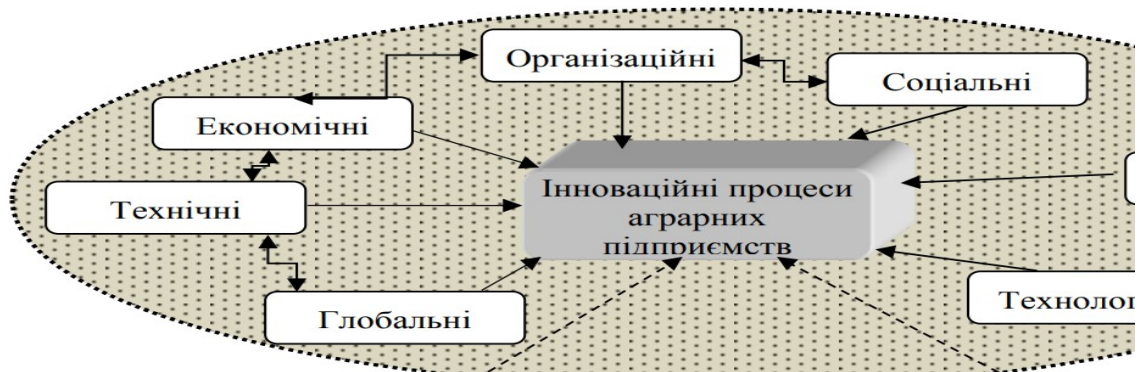


Рис. 1.2 – Джерела, класифікація і взаємозв'язок інноваційних процесів аграрних підприємств [11]

Впровадження інновацій аграрними підприємствами залежить від скоординованості та взаємозв'язку всіх учасників (суб'єктів), до яких необхідно віднести: науково-дослідні установи, фінансових донорів, інжинірингові та консалтингові підприємства, аграрні підприємства, дорадчі служби та державу (рис. 1.3).

Суб'єкта.

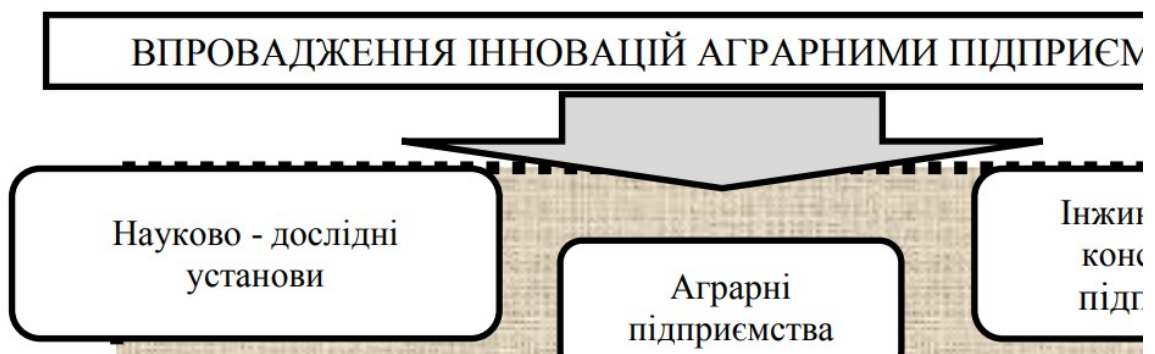


Рисунок 1.3 - Суб'єкти впровадження інновацій аграрними підприємствами [11]

Аналіз особливості інноваційного процесу в аграрному виробництві свідчить, що впровадження інновації аграрними підприємствами є процесом, орієнтованим на комерціалізацію інновацій, який віддзеркалює виникнення,

розвиток і розв’язання суперечності аграрної науки й практики аграрних підприємств, що забезпечується інноваційним потенціалом господарюючого суб’єкта.

Головними особливостями впровадження інновацій аграрними підприємствами є тривалий термін розробки й апробації інновацій, покращувальний характер більшості впроваджуваних інновацій, дослідження живих організмів, провідна роль науково-дослідних установ, залежність від природних зон і клімату, неможливість у деяких випадках повного привласнення результатів впровадження інновацій, комплементарний характер впроваджуваних інновацій, тісний взаємозв’язок між інноваціями й локальними умовами впровадження, високий рівень ризику, від якого не можливо захиститися превентивними заходами тощо.

Слід відзначити, що у сільському господарстві розробка інновацій і їх впровадження пов’язано переважно з новими сортами рослин, виведенням нових порід тварин, нової техніки, новими ресурсозберігаючими технологіями, застосування яких у більшості випадків змінює характерні властивості сільськогосподарської продукції, що виробляється, але не призводять до появи нових видів продукції.

За предметом і сферою застосування у сільському господарстві доцільно виділяти 8 типів інновацій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація інновацій за предметом та сферою застосування у сільському господарстві

Ознака класифікації	Вид інновацій
Біологічні	- нові сорти і гібриди сільськогосподарських рослин; - нові породи, типи тварин і птиці; - створення рослин і тварин, стійких до хвороб і шкідників, несприятливим факторам навколишнього середовища
Технічні	- використання нових видів техніки і обладнання
Технологічні	- нові технології обробки сільськогосподарських культур; - нові технології в тваринництві; - науково – обумовлені системи землеробства і тваринництва ; - нові ресурсозберігаючі технології виробництва і зберігання сільськогосподарської продукції; - екологізація землеробства.
Хімічні	- нові добрива і їх системи; - нові засоби захисту рослин;

Економічні	- нові форми організації, планування і управління; - нові форми і механізми інноваційного розвитку підприємства
Соціальні	- забезпечення сприятливих умов для життя, праці і відпочинку сільського населення
Інновації в менеджменті	- нові форми організації і мотивації праці; - нові методи ефективного управління персоналом
Маркетингові	- вихід на нові сегменти ринку; - удосконалення якості продукції та розширення асортименту; - нові канали розподілу продукції

Інноваційна діяльність є важливою складовою прискорення розвитку сільського господарства. А інновації є джерелом інноваційного розвитку, які, перш за все забезпечують агропідприємство новими можливостями внаслідок реалізації нових ідей, рішень та технологій.

Основним продуцентом новацій для сільського господарства нині є мережа науково-дослідних інститутів УААН та Міністерства аграрної політики України. Найбільш поширеними новаціями є: нові сорти та гібриди рослин і породи тварин, штами мікроорганізмів, марки і модифікації сільськогосподарської техніки, технології, хімічні та біологічні препарати (вакцини), економічні розробки (документально оформлені методики, різні рекомендації тощо). Апробацію та перевірку отриманих зразків здійснюють наукові установи і спеціальні державні установи й організації. Відтворення новацій у сільському господарстві здійснюють насінницькі господарства (виращування елітного та репродукційного насіння нових сортів і гібридів сільськогосподарських культур); племінні заводи (розведення чистих порідних ліній тварин); машинобудівні підприємства (серійний випуск нової техніки); біологічні фабрики (випуск вакцин тощо). Впровадження розробок у виробництво, або перетворення новацій в інновації здійснюється за ініціативою суб'єктів підприємницької діяльності з метою досягнення комерційних вигод.

Сучасний стан наукового забезпечення інноваційного процесу сільськогосподарської науки дійшов до критичної межі: матеріально-технічна база науково-дослідних установ зношена, не вистачає приладів для досліджень, особливо з найбільш наукомістких напрямів, зокрема, біотехнології.

Впровадження та ринкове освоєння новацій стримується також рядом інших чинників, серед яких найвагомішими є низька платоспроможність

господарств і відсутність достовірної й повної інформації про новітні вітчизняні наукові розробки в галузі сільського господарства.

Наукові дослідження потребують щорічного масштабного фінансування і всебічної державної підтримки, оскільки від цього залежить науковий рівень та якість новацій, що надзвичайно важливо в умовах поширення на українському ринку науково-технічної продукції конкурентоспроможних іноземних техніки й технологій, які за своїми техніко-економічними параметрами не поступаються, а часом і перевершують вітчизняні аналоги. Особливо це стосується імпорту сільськогосподарської техніки, насіння іноземних сортів культур рослин і засобів захисту рослин. Фінансова підтримка інноваційної діяльності необхідна також на інших етапах інноваційного процесу, оскільки стимулювання впровадження має забезпечити попит на вітчизняні наукові розробки.

Розвиток інноваційної діяльності в сільському господарстві України – важливий напрям по нарощуванню конкурентних переваг, оскільки аграрна галузь економічно розвинутих країн поступово перетворюється в наукомістку галузь виробництва.

Отже, можна зробити висновок, що у контексті існування необхідності нарощування обсягів виробництва та рівня конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції одним із перспективних напрямів розвитку аграрних підприємств України є використання інноваційних підходів до здійснення господарської діяльності в сільському господарстві [20,23,24].

Інноваційну діяльність необхідно постійно покращувати. Відповідно до об'єктивних вимог ринку вона повинна базуватися на чітко визначеній політиці, досконалій методиці запровадження нововведень та оцінюванні її результативності. Саме тому оновлення в ринковому середовищі є нормою, а не винятком із правил, а інновації для підприємства повинні стати не лише неперервним, а й ефективно керованим процесом.

Отже, впровадження інновацій є механізмом забезпечення розвитку й ефективності функціонування сучасних аграрних підприємств України. на впровадження у свою діяльність інновацій, інноваційних процесів, технологій, сортів і гібридів рослин, більш продуктивних порід тварин і кросів птиці тощо,

які в сучасних умовах господарювання можуть дати змогу подолати виробничі, ресурсні, екологічні, технологічні, матеріально-технічні, організаційно-управлінські й соціальні обмеження та сприяти постійному підвищенню конкурентоспроможності галузі через ефективне економічне зростання.

Тому, під *інноваційним розвитком аграрних підприємства* слід розуміти процес послідовних змін стану аграрного підприємства, комплексне використання наукоємних факторів виробництва в технологічній, організаційній, економічній та управлінській діяльності для забезпечення стійковисокої конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств на внутрішніх та зовнішніх ринках, а також перехід до випуску високотехнологічної продукції та розвиток удосконалених механізмів реалізації управлінських рішень, що напряду залежить від його галузевих особливостей діяльності, інноваційного потенціалу, який формує здатність аграрних підприємств конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках і допомагає уникнути економічної кризи.

1.2. Сучасні підходи до управління інноваційним розвитком підприємства

Процес управління інноваційним розвитком підприємства спрямований на досягнення поставлених цілей. Основними цілями підприємства є:

- розширення ринку збуту та освоєння нових сегментів,
- забезпечення високих темпів економічного розвитку,
- збільшення довгострокового доходу.

Загалом, управління інноваційним розвитком підприємства здійснюється на рівні держави, регіону та конкретного підприємства. Перші два відповідають за управління на макрорівні, третій – на мікрорівні. Управління інноваційним розвитком підприємства здійснюється з дотриманням принципів і виконання функцій в результаті конкретних методів управління. Використання чіткого порядку та впровадження методів сприяє формуванню механізму управління

підприємства. На рисунку 1.4 показано основні методи управління інноваційним розвитком підприємства та згруповано в чотири категорії.

Рис. 1.4 Методи управління інноваційним розвитком підприємства



Методи правового контролю характеризуються правовою регламентацією, законодавчою відповідністю державним стандартам, адміністративними санкціями. Метод організації та управління полягає в управлінні всіма етапами НТП у процесі функціонування підприємства та об'єднанні їх в єдину систему. Економічний метод визначає відносини між учасниками інноваційного процесу та між фірмами і державою. Використовуючи економічні методи, підприємства можуть створити сприятливі умови для формування та впровадження інноваційної продукції з мінімальними витратами часу та витрат. Соціально-психологічні методи відповідають за регулювання суб'єктивних факторів, що впливають на діяльність співробітників.

Крім того, складність інноваційного процесу управління інноваційним розвитком підприємств через велику кількість факторів і критеріїв в управлінні інноваційною діяльністю вимагає комплексного підходу з використанням економіко-математичних методів. За допомогою такого методу компанії можуть максимально точно відобразити реальні економічні процеси та побудувати математичні моделі для проведення оцінок. На рисунку 1.5 наведено основний перелік методів, які використовуються при моделюванні процесу управління розвитком підприємства на різних етапах життєвого циклу.

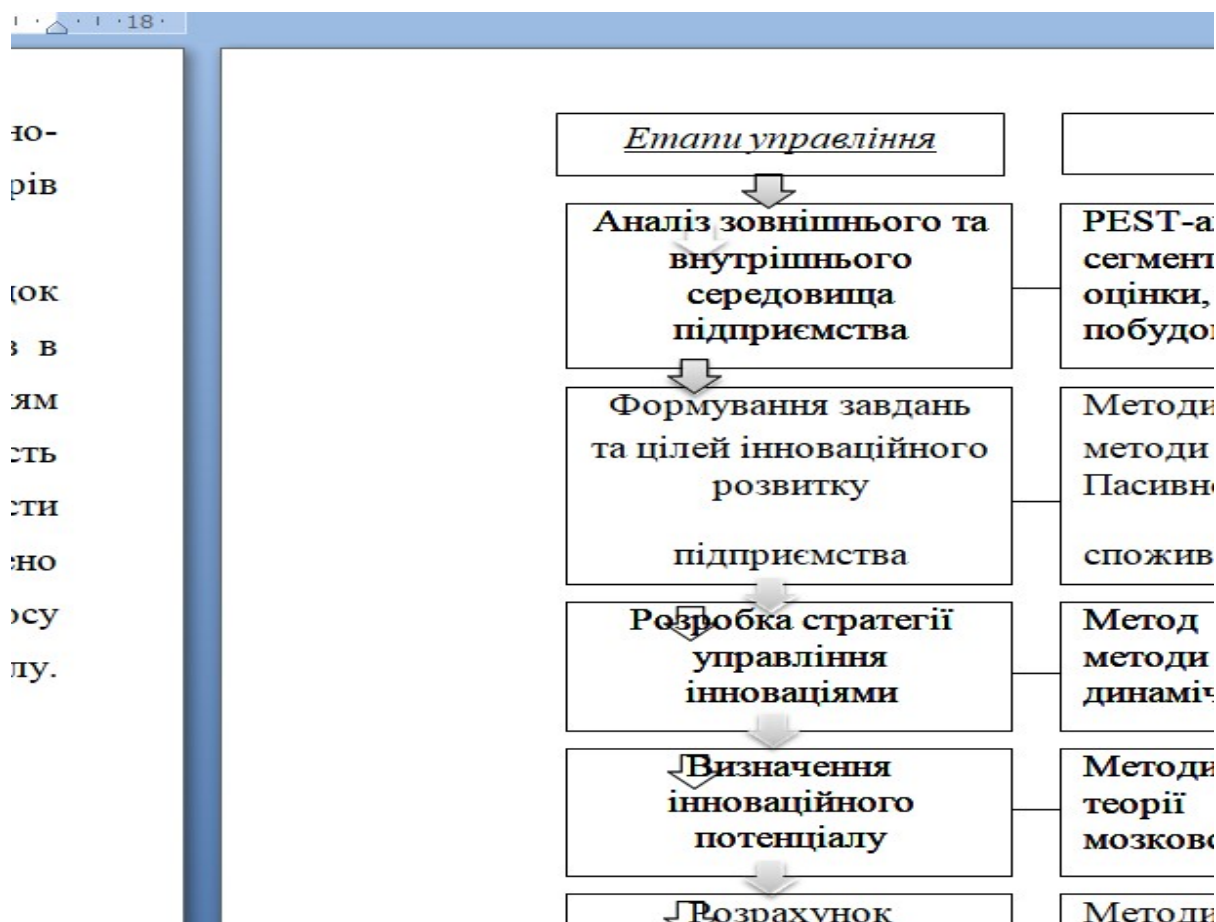


Рис. 1.5 Методика управління інноваційним розвитком підприємства

Проаналізовані методи та моделі управління інноваційним розвитком підприємства надають їм можливість аналізувати свій інноваційний потенціал, вибирати перспективні інноваційні рішення та прогнозувати наслідки їх впровадження. Інноваційний потенціал підприємства є ключовим компонентом інноваційного процесу, який є органічною складовою процесу індивідуального та суспільного відтворення. Проте цей потенціал не може бути збереженим та ефективним у його використанні та відтворенні, якщо не сформовані відповідні методики управління інноваційним розвитком на всіх рівнях управління: макро-, мезо- та мікрорівні.

Технологія управління інноваційним розвитком підприємства полягає у визначенні механізмів управлінських дій та функцій. При цьому функціональність і управління здійснюються за допомогою методів.

Технологію управління формує чітко визначений інструментарій впровадження інноваційних методів управління розвитком. Кожна така технологія формує певний механізм, що складається з правових, організаційно-

адміністративних, економічних, соціально-психологічних механізмів (рис. 1.6).

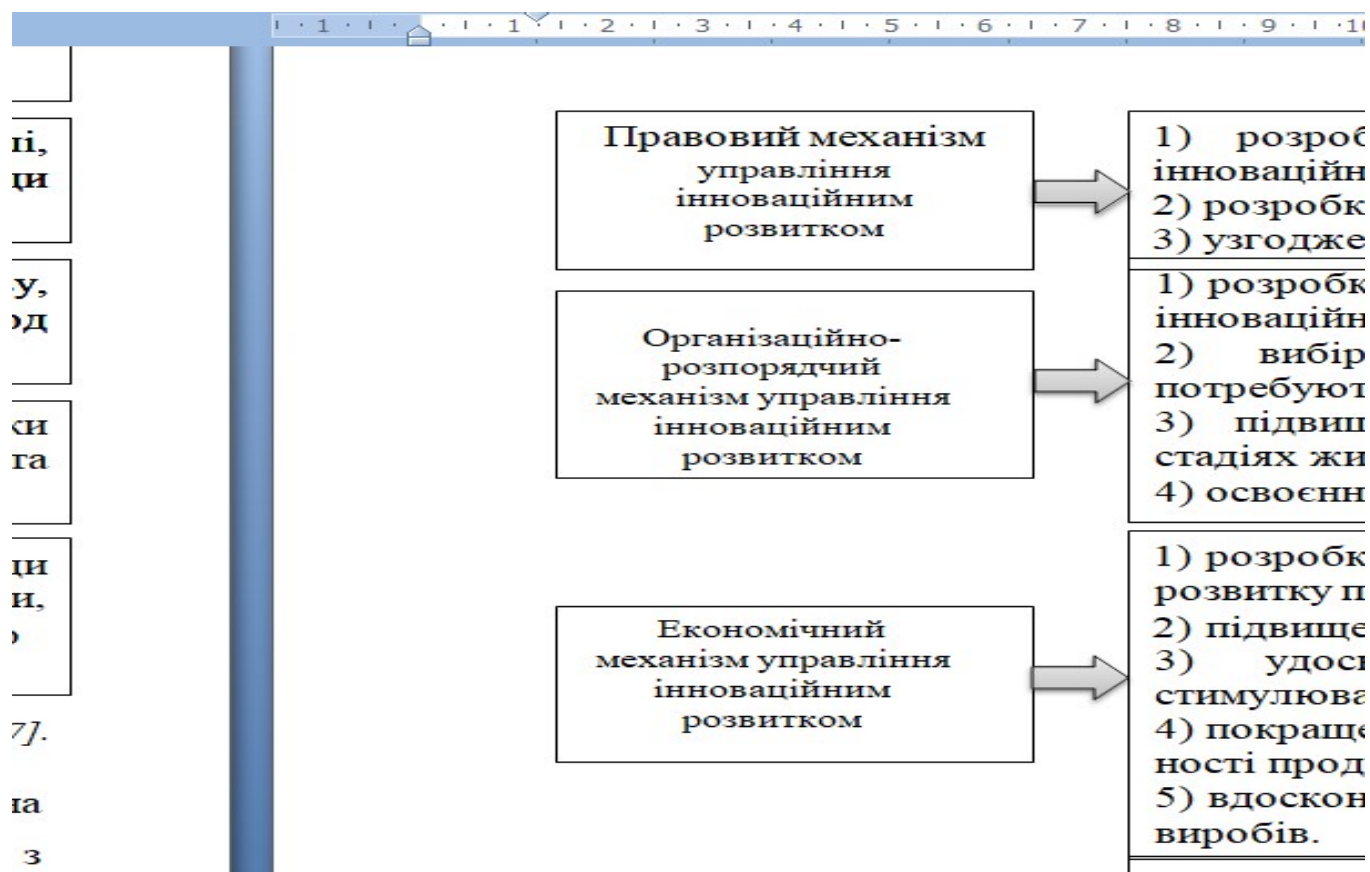


Рис. 1.6 Технологія управління інноваційним розвитком підприємства

Для ефективного використання технології, що складається із чотирьох вищевказаних механізмів, необхідно враховувати порядок впровадження інновацій, конфігурацію та можливість управління. Управління інноваційним розвитком підприємств у встановленій послідовності взаємопов'язаних методів, механізмів і засобів перетворюється на механічну реалізацію, яка становить економічний механізм управління.

Ефективність впровадження на підприємстві сучасних технологій управління інноваційним розвитком визначається за допомогою системи інструментів, призначених для аналізу результативності та ефективності управління інноваційним розвитком (рис. 1.7).

інноваційним розвитком (рис.1.7).

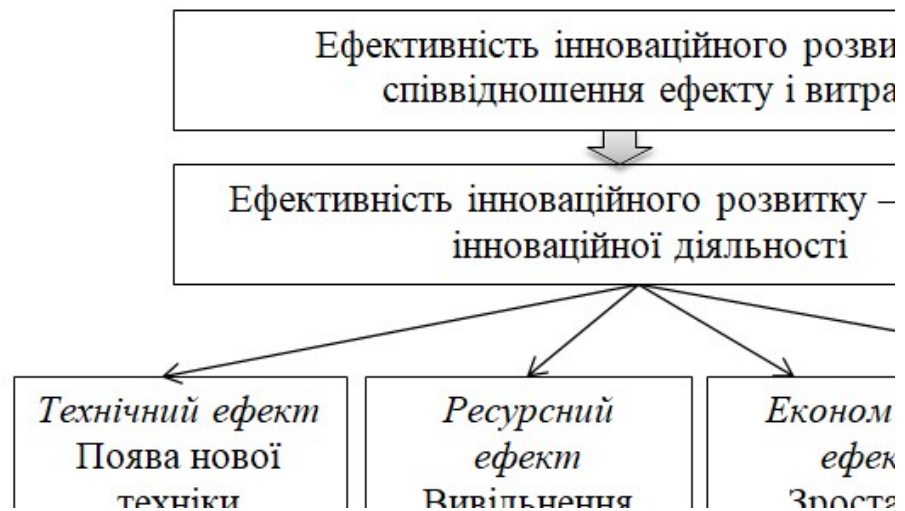


Рис. 1.7 Основні види ефективності технології управління інноваційним розвитком підприємства

Аналізуючи рис. 1.7 можна зробити висновок, що індикатори цього механізму зазвичай є первинними (аналіз слабких і сильних сторін, можливостей і загроз діяльності, оцінка готовності компанії до трансформаційних змін та її інноваційного потенціалу) і вторинними (аналіз результатів). Можна зробити висновок, що він поділяється на ефективність діючих економічних механізмів та їх складових).

Таким чином, технологія, яка керує інноваційним розвитком компанії, є досить складним процесом, що включає виконання різноманітних функцій управління та операцій у компанії, які реалізуються за допомогою методів, що постійно вдосконалюються.

Також виявлено, що управління інноваційним розвитком підприємства перетворюється на механічний вхід, що виконується у встановленій послідовності взаємопов'язаних інструментів, методів і прийомів, що відбуваються в чотирьох фазах алгоритму управління.

Алгоритм процесу інноваційного розвитку підприємства представлено на рис. 1.8.

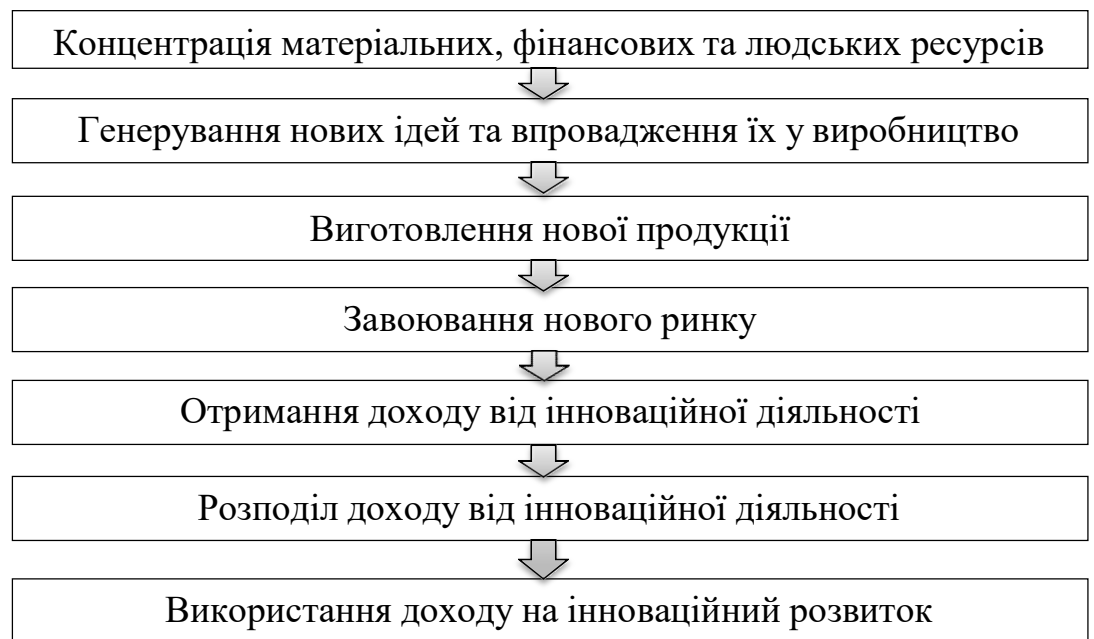


Рис. 1.8 Алгоритм процесу управління інноваційним розвитком підприємства

Ефективність інноваційного розвитку компанії визначається співвідношенням його вигоди та витрат. Критеріями ефективності є мінімізація витрат і максимізація прибутку. Методологічні засади інноваційного розвитку підприємств, включаючи основні економічні категорії, функції, суб'єкти, цілі, організаційні структури, процеси, фактори, умови та наслідки. Вивчення та систематизація цих методологічних засад інноваційного розвитку компаній є початковим етапом дослідження. Вони є основою для більш глибокого аналізу процесу інноваційного розвитку компанії.

Сучасна тенденція інноваційного розвитку підприємств характеризується підвищенням ролі інноваційних можливостей у процесі забезпечення ефективного функціонування підприємств. Це зумовлює необхідність формування ефективних інструментів оцінювання, які дозволяють оцінювати ключові складові інноваційного потенціалу фірм, їх динаміку та взаємозв'язки, а інноваційний потенціал фірм враховує вплив факторів зовнішнього середовища на рівень використання та організаційного забезпечення процесу впровадження інновацій. Цей інструментарій дає можливість використовувати результати аналізу для розробки стратегічних альтернатив для підвищення рівня інноваційного потенціалу для досягнення бажаних цілей компанії.

Важливим чинником економічної ефективності інноваційної діяльності є

врахування потенціалу інновацій при оцінці інновацій. Зрозуміло, що інновації можуть вивести компанію з кризи та забезпечити фінансову стабільність і конкурентоспроможність на ринку. Проте кожна компанія має індивідуальні можливості для впровадження інновацій. Оскільки інноваційний потенціал є комплексною величиною, що відображає інноваційну здатність фірми, його також слід враховувати при розробці методів оцінки організаційного та фінансового забезпечення інновацій.

Під організаційно-економічним забезпеченням інноваційного розвитку підприємства пропонується розуміти сукупність інтелектуальних, кадрових, інформаційних, фінансових, науково-дослідних та виробничо-технологічних ресурсів.

Організаційно-економічне забезпечення являє собою «специфічну багатофункціональну і багатокомпонентну систему, що складається з комплексу взаємозалежних блоків (елементів системи), підданих впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, але утворюючих певну цілісність, що прагне у своєму функціонуванні до досягнення конкретних цілей». Як елементи системи виступають конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їх взаємозв'язку і взаємозалежності, а також способи, прийоми, напрями діяльності в розрізі основних блоків.

Слід зазначити, що в сучасній бізнес-ситуації підприємства повинні спрямовувати власний розвиток відповідно до потреб і запитів споживачів і працювати над пошуком і впровадженням перспективних ринкових інновацій з метою подальшого вдосконалення та інноваційного розвитку. Ця тенденція передбачає підвищення рівня відкритості економічних механізмів і зростання рівня взаємодії між внутрішнім і зовнішнім середовищем. У таких випадках організаційне та фінансове забезпечення інноваційного розвитку підприємств має бути спрямоване на тісну взаємодію з ринковими та регуляторними механізмами. Складна та багатогранна структура такого роду зв'язків породжує необхідність формування адекватного організаційного та фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємства або подальшої адаптації до поточних економічних умов та потреб ринку.

Структура організаційно-фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств повинна включати елементи, схематично зображені на рисунку 1.9.

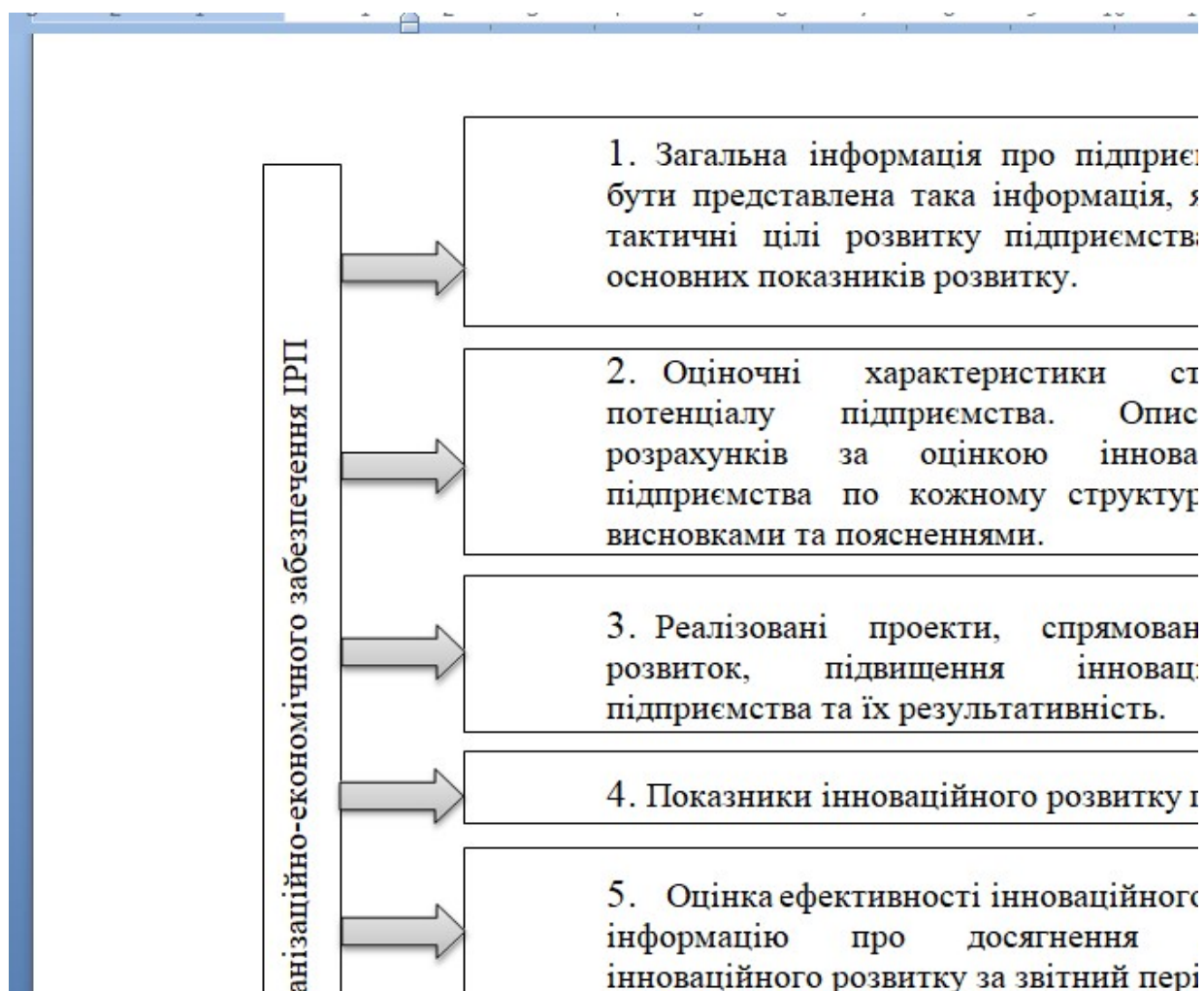


Рис. 1.9 Структура організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Передумовами інноваційного розвитку є наявність інноваційного середовища, попит на інвестиції, розвиток інноваційної інфраструктури та наявність висококваліфікованих кадрів. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства дає змогу визначити найбільш ефективні напрями інноваційної діяльності та сформулювати найбільш оптимальну стратегію розвитку. Тому при оцінці інноваційного потенціалу підприємства можна отримати статистичні дані щодо інновацій та інформацію щодо подальшого прийняття оперативних та стратегічних рішень.

Дослідження методів і прийомів процесу інноваційного розвитку підприємств показує, що інноваційний розвиток є досить складним і тривалим

процесом трансформації, що включає цілі, дії, фактори, організаційні структури, методи мотивації та джерела фінансування. В економічній літературі виділяють два підходи до оцінки організаційного та фінансового забезпечення інноваційного розвитку фірм:

- детальний, при якому інновації оцінюються за системою показників з метою виявлення можливості здійснення конкретного проекту;
- діагностичний, що полягає в аналізі стану підприємств за рядом зовнішніх і внутрішніх параметрів, в основному експертними методами.

Набір інструментів для оцінки спроможності підприємства до інноваційного розвитку дає можливість порівняти її з найкращим нормативним рівнем або з конкретними контрольними показниками. Для вибору орієнтирів і формування стратегії інноваційного розвитку необхідно підібрати найбільш прийнятні показники з урахуванням специфіки конкретної галузі, тобто численних підгалузей і видів економічної діяльності підприємства.

Загалом оцінювання організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку підприємства слід проводити у такій послідовності:

- визначення цілей та завдань політики інноваційного розвитку підприємства;
- визначення переліку показників для оцінки;
- визначення рівня інноваційного потенціалу та можливостей підприємства за відповідними показниками та формування базових значень для проведення порівняння;
- встановлення інтегрального показника відповідно до ресурсної та організаційно-управлінської складової та зовнішніх факторів;
- проведення порівняння інтегрального показника із заданими показниками конкуруючих підприємств у галузі.

Крім того, при визначенні можливостей підприємства до інноваційного розвитку необхідно враховувати сукупність зовнішніх факторів і умов, які залежать від здатності господарюючого суб'єкта реалізовувати свої інноваційні цілі в зовнішньому середовищі.

Система показників, необхідних для системного оцінювання

організаційного та економічного забезпечення інноваційного розвитку підприємства, повинна відповідати таким вимогам:

- містити показники, які характеризують інноваційний потенціал з усіма складовими;
- забезпечувати можливість порівняння показників, які використовуються для аналізу на різних підприємствах;
- спрямовуватися на виконання підприємством поточних та перспективних завдань;
- взаємозв'язок із наявною звітністю підприємства;
- витрати на збір та обробку інформації мають бути мінімальними.

Загалом, оцінка інноваційного розвитку підприємства проводиться відповідно до таких складових [13]:

- потенціальної, яка засвідчує рівень загального потенціалу підприємства, тобто представляє собою джерело життєвої сили;
- інноваційної, яка є похідною від загального потенціалу підприємства та входять до складу кожного елементу;
- організаційно-економічної, що полягає в готовності та здатності до ефективного управління елементами інноваційного потенціалу підприємства та інноваційними складовими і враховує зв'язки, які виникають між елементами усередині системи та зв'язки окремих елементів із зовнішнім середовищем.

Оскільки основним завданням інноваційного розвитку є рівень впровадження інновацій на підприємстві, тобто кількісний рівень впроваджуваної новітньої продукції, то ефективність призводить до задоволення в процесі впровадження інновацій на підприємстві. У таких випадках метою оцінки організаційного та фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємства є визначення ефективності інноваційної діяльності та її впливу на ключові показники підприємства, визначення доцільності та оптимізації результатів діяльності. напрямом. Для оцінки ефективності управління інноваційним розвитком підприємств рекомендовано аналізувати фінансово-господарську діяльність підприємств на основі коефіцієнта інноваційного продукто-технологічного розвитку [13]:

- коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю щодо необоротних активів підприємства (граничне значення коефіцієнта для вибору інноваційної стратегії становить 0,1–0,15);
- коефіцієнт освоєння нової техніки: співставлення нововведених основних засобів до інших фондів як характеристика можливості підприємства освоювати нове обладнання та виробничо-технологічні процеси (граничне значення коефіцієнта становить 0,35-0,4 для вибору інноваційної стратегії);
- коефіцієнт інноваційного росту: частка коштів, що спрямовується на власні та спільні дослідження, підготовку та підвищення кваліфікації персоналу, задіяного у здійсненні інноваційної діяльності (стратегія лідерства доречна при значенні коефіцієнта вище 0,55-0,6).

Загалом, інноваційний потенціал персоналу – це його здатність створювати та ефективно реалізовувати власні та сторонні інновації та проекти [18]. Вимірювання та кількісна оцінка інтелектуальних, професійних, освітніх та інших якісних характеристик кадрового потенціалу найкраще досягається за допомогою експертного підходу на основі інтерв'ю та анкетування керівників, власників бізнесу та ключових керівників, що є досить складним завданням, оскільки використовується так часто.

Отже, стан організаційно-фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств формується з двох основних складових. Завдяки ресурсам, які підприємство має, і здатності здійснювати інноваційну діяльність. Фактори зовнішнього впливу, зокрема споживчий попит на інновації, потенціал залучення інвестиційного капіталу, урядові доручення, нормативно-правові дії та захист прав інтелектуальної власності.

Тому для підвищення ефективності організаційного та фінансового забезпечення інноваційного розвитку суб'єктам господарювання слід зосередитися на модернізації внутрішніх бізнес-процесів. У таких випадках оцінка повинна здійснюватися з використанням інструментів, заснованих на системі розрахункових показників та експертних методологій оцінки, а також враховувати інтелектуальні, кадрові, інформаційні, фінансові, науково-виробничі та технічні ресурси підприємства в цілому.

1.3. Вітчизняні тенденції інноваційного розвитку підприємств

У сучасному світі інновації широко впроваджуються в різних сферах діяльності, в тому числі в агросфері. Нажаль, рівень інновацій даної стратегічної галузі недостатній, інноваційна активність малих і середніх господарств дуже низька. Для інноваційного розвитку важливе поєднання кількох факторів. Це наявність сільськогосподарської виробничої бази і фінансово-економічної бази, випереджальний розвиток суміжних галузей, розвиток системи фінансово-кредитної підтримки сільськогосподарського і промислового виробництва, наявність передових підприємств. конкурентні ринки виробництва сільськогосподарської продукції, функціонування дорадчих систем, надання науково-консультаційних. Без попиту на науковий прогрес, виявлення конкурентів та визначення потенційних споживачів цієї продукції успіх на ринку аграрних інновацій неможливий.

Науково-інноваційне забезпечення агропромислового виробництва Кіровоградської області здійснює Регіональний центр, який функціонує на базі інституту сільського господарства Степу Національної академії аграрних наук України (ІСГС НААН), що має можливість трансформувати наукові знання у процес виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції.

Дані свідчать, що питома частка сільськогосподарських підприємств, які постійно або досить часто використовують у виробництві наукові досягнення, у 2007-2017 рр. значно зросла та в середньому становить понад 70%, проти 67,7% у 2011- 2013 рр. і 56,5% у 2007-2010 рр. (рис. 1.10).

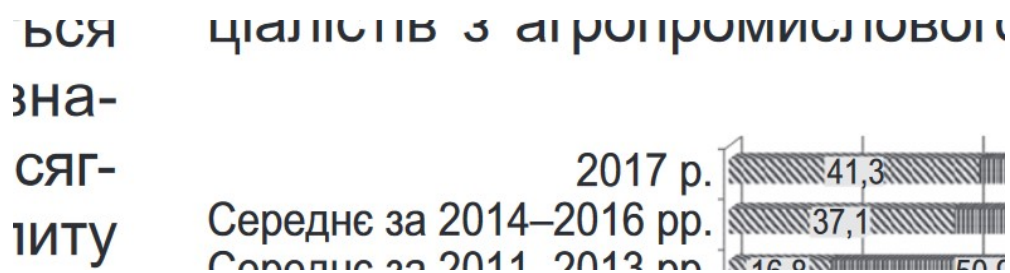


Рис. 1.10 Групування агровиробників Кіровоградської області за тривалістю застосування інновацій, % [21]:

- досить тривалий період (понад 10 років);
- регулярно (останні 5–8 років);
- протягом останніх 2–3-х років починали впроваджувати наукові досягнення;
- не застосовуємо взагалі

За період 2007-2017 р. питома частка респондентів, які впроваджують інновації тривалий час (понад 10 років), зросла з 14,5 до 41,3% опитуваних, або в 2,8 раза. Збільшення за роки опитувань частки агровиробників, що досить тривалий період застосовують інноваційні досягнення у своїй діяльності, зумовило зменшення з 41,3 до 27,2% респондентів, які використовують їх регулярно (протягом останніх 5-8 років) та з 40,6 до 27,2% – тих, які протягом останніх 2-3-х років тільки починають впроваджувати наукові досягнення у виробництво. Протягом усього періоду опитувань кількість агровиробників, які взагалі не застосовували інноваційні досягнення у своїй діяльності була досить незначною – у межах 2,8-4,3%.

На основі моніторингу мотивацій агровиробників до застосування наукових досягнень у процесі сільськогосподарського виробництва, який проводився протягом 2007–2017 рр., встановлено, що за весь період досліджень основною підставою для впровадження інновацій було бажання підвищити виробничі показники власних господарств (близько 50% опитаних). Одержання додаткового прибутку та поліпшення фінансового стану, як основну рушійну силу впровадження досягнень науки у сільськогосподарське виробництво, вбачають лише близько 26% агровиробників (рис. 1.12).

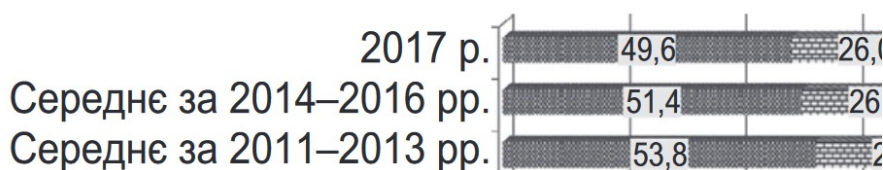


Рис. 1.12. Динаміка зміни мотивацій агровиробників до застосування наукових досягнень у с.-г. діяльності протягом 2007 – 2017 рр., %[21]:

- бажання підвищити виробничі показники власного господарства;
- можливість отримання додаткового прибутку та поліпшення фінансового стану;
- інтерес до впровадження нових наукових досягнень;
- конкуренція з боку інших сільгоспвиробників

Близько 17% респондентів сказали, що головною причиною застосування наукових результатів у виробництві є зацікавленість у впровадженні наукових результатів. Конкуренція з боку інших виробників змушує лише невеликий відсоток респондентів (7,6%) використовувати наукові результати у своєму виробництві. Результати опитування керівників та спеціалістів агропромислового

виробництва щодо виконання державою стратегічних завдань, які мають сприяти стимулюванню розвитку сільськогосподарського виробництва, свідчать про те, що сільськогосподарським товаровиробникам варто розглянути питання економічного та фінансового. При цьому переважна більшість агровиробників у справі пошуку шляхів підвищення рівня аграрного виробництва сподівається, в першу чергу, на фінансову підтримку з боку держави, як через регулювання цінової політики, так і через інвестиційно-кредитне забезпечення сільськогосподарських виробників та зменшення податкового навантаження.

На сучасному етапі ІСГС НААН має 28 об'єктів інтелектуальної власності (ОіВ), у т. ч.: 2 типи порід ВРХ молочного і м'ясного напрямів використання; 22 сорти та 2 гібриди рослин, що занесені до Державного реєстру сортів рослин України на 2019 р. – 9 сортів сої (ізумрудна, Медея, Валюта, Ювілейна, Знахідка, Ромашка, Золушка, Феєрія, Златослава); 7 сортів ячменю ярого (СН-28, Созонівський, Святомихайлівський, Статок, Крок, Дорідний, Самородок); 5 сортів еспарцету (Кіровоградський 22, Кіровоградський 27, Костянтин, Смарагд, Вегас); 1 сорт коріандру (Оксаніт); 2 гібриди кукурудзи (ДК Велес та ДК Бурштин, створені спільно з ДУ ІЗК НААН).

Протягом 2016–2018 рр. впроваджували 68 розробок у різних галузях агропромислового виробництва в 159-ти агроформуваннях 11-ти областей України та уклали 187 договорів наукового забезпечення на суму близько 3 млн грн. Більшість розробок впроваджуються в кількох господарствах водночас. Здійснюється комплексне науково-консультаційне забезпечення розвитку дослідних агроформувань ДП «ДГ «Елітне» ІСГС НААН», ДП ДГ «Ставидлянське» ІСГС НААН», ДП «ДГ «Червоний землероб» КДСГДС НААН», базових господарств ФГ «Покровське» Кіровоградського і ТОВ «Прогрес» Новомиргородського районів, КП «Юність» Комишуватської сільської ради та Іванівського НВО «Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів – ДНЗ» Новоукраїнської районної ради філія Диминського НВК Новоукраїнського району.

Інноваційну розробку «Система комбінованого застосування принципів біологізації землеробства в короткоротаційних сівоzmінах у зоні недостатнього зволоження» впроваджували в різних суб'єктах господарювання на загальній

площі 13,6 тис. га. Використання мікробних препаратів сприяє зростанню економічної ефективності на фоні природної родючості на 500–680 грн/га, за мінеральної системи удобрення – 85-280 грн/га, органо-мінеральної – 5-320 грн/га. Додатковий умовно-чистий дохід від упровадження змінюється в межах 940-2750 грн/га, залежно від агроформування.

За впровадження «Науково-практичних рекомендацій з розробки агробіологічних підходів, які б максимально реалізовували продуктивний потенціал сортів озимих зернових культур в умовах недостатнього зволоження Північного Степу України» передбачається: підбір кращих попередників (чорний пар та соя на зерно); оптимальні строки сівби; застосування прикореневих та позакореневих підживлень. Вищу врожайність після чорного пару (6,15–6,18 т/га, за рентабельності 158,6–161,9%) пшениця озима забезпечила при сівбі 25 вересня та 5 жовтня, а після сої (5,68–5,78 т/га, за рентабельності 162,3–166,3%) – при сівбі 15 та 25 вересня, на фоні прикореневого підживлення рано навесні аміачною селітрою в дозі N 35 та позакореневого підживлення в фазі трубкування карбамідом N 2 і комплексними мікроелементами.

Ячмінь озимий вищу врожайність після сої на зерно (5,21–5,39 т/га, за рентабельності 155,4–163,2%) сформував за сівби з 15 по 25 вересня на фоні прикореневого і позакореневого підживлення. Додатковий умовно-чистий дохід від впровадження – 4200 грн/га.

Розробка «Біологізована технологія вирощування сої в умовах Північного Степу України» передбачає, що за рахунок біологічної фіксації азоту на фоні застосування гербіцидів та протруйників буде підвищено продуктивність рослин на 10–15%. Очікуваний економічний ефект – 900–1100 грн/га. Додатковий умовно-чистий дохід – 1180 грн/га; собівартість зерна зменшилася на 697 грн/т; рівень рентабельності зріс на 9,4% [21].

У господарствах Кіровоградської обл. впроваджено «Елементи удосконаленої технології вирощування сортів ярого голозерного та плівчастого ячменю». За вирощування ячменю ярого по попередниках соняшник та кукурудза на зерно підвищувалася урожайність, порівняно із прийнятою технологією, на 0,26–0,55 т/га (12,3–25,9%). Дохід від реалізації вирощеної продукції зріс на 481–

2247 грн/га, собівартість знизилася на 154,5–751,8 грн/т, рентабельність вирощування зросла на 2,9–16,1%.

Розробка «Науково-практичні рекомендації щодо застосування ресурсозберігаючих біоадаптивних технологій вирощування кукурудзи в агроформуваннях Північного Степу з різним ресурсним забезпеченням» засвідчила, що в умовах недостатнього зволоження більшу частку впливу на формування урожайності мають гібриди (31%) та добрива (23%), а строк сівби – 7%. Застосування N 90 P45 K45 підвищувало урожайність зерна кукурудзи на 1,46 т/га (21%), а N60 P30 K30 — на 1,03 т/га (15%), порівняно до фону без добрив [21].

Встановлено різну реакцію гібридів на застосування добрив. На фоні N 90 P 45 K 45 , за сівби при $t_{гр.} = 12 - 14^{\circ}\text{C}$, вищу урожайність (9,26 – 9,47 т/га) формували гібриди ДК Велес (ФАО 270), ДК Бурштин (ФАО 350), а за сівби при $t_{гр.} = 16 - 18^{\circ}\text{C}$ – Штандарт, ДН Вайткорн (ФАО 400) – 9,38 – 9,72 т/га, тоді як на фоні без добрив вища урожайність (8,37 – 8,50 т/га) була за сівби гібридів ДК Бурштин і Штандарт при $t_{гр.} = 16 - 18^{\circ}\text{C}$.

Середньостиглий гібрид ДК Бурштин забезпечив вищий умовно чистий прибуток 25,6 тис. грн/га, з рентабельністю 210%, на фоні без добрив за сівби при $t_{гр.} = 16 - 18^{\circ}\text{C}$. А гібрид ДК Велес, відповідно 24,3 тис. грн/га, 142% на фоні N90 P45K45 , за сівби при $t_{гр.} = 12 - 14^{\circ}\text{C}$.

Інноваційна розробка «Модель оптимізації структури аграрного виробництва з використанням електронних технологічних карт» спрямована на сприяння забезпеченню наявними ресурсами та впровадженню інноваційних технологій шляхом економічного обґрунтування електронних технологічних карт. оптимальні параметри сільськогосподарського виробництва, проведення багатоваріантних розрахунків підвищує рентабельність 15–25%, економію пально-мастильних матеріалів на 20–25% за рахунок їх нормування. При цьому очікуваний економічний ефект від нормування ПММ в наведених господарствах становив від 1750 до 1812 грн/га сівозміни [21].

Впровадження розробки «зонального технологічного комплексу високопродуктивної сільськогосподарської техніки для раціональної форми виробництва продукції рослинництва та її використання» механізовано

комплексом науково-технічних засобів у кращих агротехнічних умовах Гарантоване виконання механізованих робіт і сприяло збільшенню продуктивності основних МТА на 8-10 % і зниженню витрат палива на виконання основних механізованих робіт до 10 % [21].

Дослідні господарства ІСГС НААН (ДП ДГ «Елітне» – Кіровоградський р-н, ДП ДГ «Ставидлянське» – Олександрівський р-н, ДП ДГ «Червоний землероб» – Бобринецький р-н) є основними партнерами щодо забезпечення інспектування виробництва і використання результатів наукових досліджень у степовій та лісостеповій ґрунтово-кліматичних зонах шляхом впровадження сучасних ресурсощадних технологій, сортів та порід тварин, а також здійснення реалізації базового (БН) та сертифікованого (СН) насіннєвого матеріалу зернових, технічних і кормових культур. Площа земельної ділянки експериментальної бази ІСГС НААН становить 11 тис. га, з яких 10,3 тис. га сільськогосподарські угіддя, у т. ч. 9,7 тис. га – рілля.

Аналіз ефективності роботи сільськогосподарських підприємств Кіровоградської області показує, що підприємства, які впровадили інноваційні розробки у своїй діяльності та постійно або досить часто використовують досягнення науки у виробництві сільськогосподарської продукції, матимуть стабільне фінансове становище та доведуть фінансовий стан. Здебільшого це досить великі сільськогосподарські підприємства, які оновлюють основні виробничі фонди та щорічно оновлюють сортосуміш вирощуваних культур.

В умовах загострення конкуренції на світовому ринку сільськогосподарської продукції та товарів для агропромислового виробництва, постійне масштабне застосування інноваційних досягнень є вирішальним чинником забезпечення конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і Центрального регіону й України в цілому. Використання інновацій забезпечує стійке економічне зростання, підвищує виробничий та соціальний розвиток суспільства, гарантує економічну безпеку та стабільність.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ФГ «ЗЕМЛЕРОБ»

2.1. Загальна економічна характеристика господарства і його система управління

Згідно норм чинного законодавства, фермерське господарство це форма підприємництва громадян з метою ввиробництва, переробки та реалізації товарної сільськогосподарської продукції. ФГ «Землероб» займається вирощуванням та оптовою торгівлею сільськогосподарських культур. Основний прибуток має від реалізації зернових культур, насамперед пшениці твердих сортів, ячменю та в незначній мірі кукурудзи. Структуру підприємства відображено на рис 2.1.

трактористи. Структуру підприємства відображено і

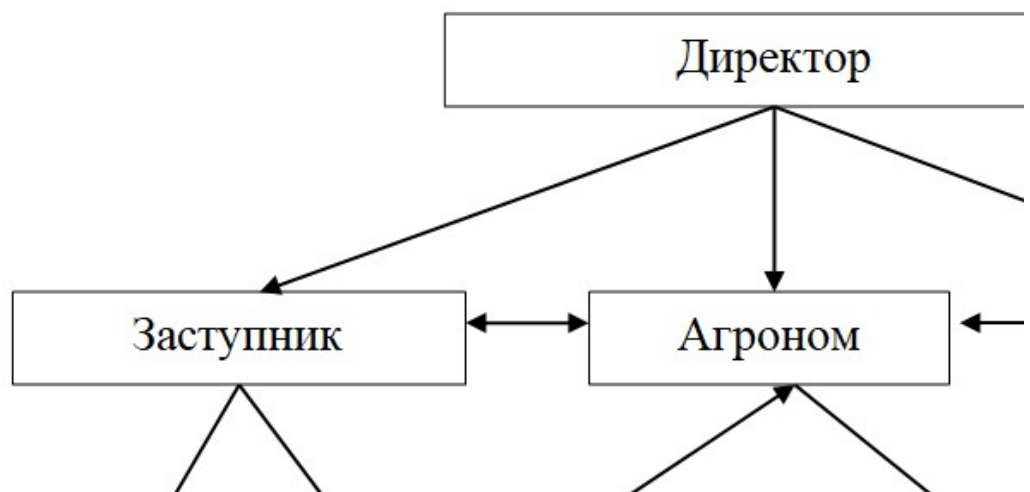


Рис. 2.1 Структура ФГ «Землероб»

ФГ «Землероб» обробляє землю, орендовану у частини землевласників. У власності ФГ «Землероб» перебуває земельна ділянка площею 10000 м², на якій побудовані ангари для с/г техніки, побутові та складські приміщення.

Розглянемо ефективність діяльності досліджуваного підприємства, для цього скористаємося даними табл. 2.1, побудованій на основі фінансової звітності.

Аналіз табл. 2.1 дозволяє зробити висновки про те, що протягом досліджуваного періоду ФГ «Землероб» успішно здійснює діяльність. Про це свідчить той факт, що у 2019-2021 рр. зростають всі дохідні показники.

Таблиця 2.1 Динаміка фінансових показників ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр.,(тис. грн)

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
				2020- 2019	2021- 2020	2020- 2019 □	2021- 2020 □
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	23840,1	26600,2	30147,6	2760,1	3547,4	11,6	13,3
Валовий прибуток	16362,8	17235,6	19458,7	872,85	2223,1	5,3	12,9
Операційні доходи	2846,9	2776,6	2947,3	-70,3	170,7	-2,5	6,1
Доход від участі в капіталі	0	0,3	1,4	0,3	1,1	0,0	366,7
Чистий прибуток	2123,24	2860,08	3628,1	736,84	768,02	34,7	26,9

Так, дохід від реалізації товарів, робіт та послуг у 2020 р. зріс відносно 2019 р. на 11,6%. У 2021 р. зростання відносно показника 2020 р. відбулося на 13,3%. Валовий прибуток підприємства зростає дещо повільніше. Так, у 2020 р. відносно 2019 р. зростання становило 5,3%. А у 2021 р. відносно 2020 р. – 12,9%.

Іншу динаміку показав такий показник як операційні доходи. У 2020 р. показник зменшився відносно показника 2019 р. на 2,5%, а у 2021 р. відносно 2020 р. зріс на 6,6% і став дещо більшим за показник 2019 р. Дохід від участі в капіталі підприємство отримало вперше у 2020 р. У 2021 р. відносно показника 2020 р. показник зріс в 3,6 раза. Величина чистого прибутку підприємства у 2020 р. збільшилась відносно 2019 р. на 34,7%. Зростання показника у 2021 р. відносно 2020 р. склало 26,9%, що свідчить про ефективну роботу підприємства.

Розглянемо структуру доходів досліджуваного підприємства, для цього скористаємося даними табл. 2.2, побудованій на основі табл. 2.1. Питома вага операційних доходів в структурі прибутків підприємства ФГ «Землероб» коливається в межах 12% і мало змінювалась протягом досліджуваного періоду. В той же час, питома вага чистого прибутку має стійку тенденцію до зростання. Так, у 2019 р. питома вага чистого прибутку склала 8,9% від величини доходу від реалізації, у 2020 р. зросла відносно 2019 р. на 34,7% і склала 12%, а у 2021 р.

показник зріс відносно 2020 р. на 26% і досяг 15% від величини доходу від реалізації.

Таблиця 2.2 Динаміка структури доходів ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр.,(%)

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
				2020-2019	2021-2020	2020 2019 □	2021 2020 □
						2019	2020
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	100	100	100	0	0	0,0	0,0
Операційні доходи	11,9	11,6	12,4	-0,3	0,7	-2,5	6,1
Чистий прибуток	8,9	12,0	15,2	3,1	3,2	34,7	26,9

Це, безумовно, позитивна тенденція, яка свідчить про ефективність управління ресурсами підприємства ФГ «Землероб».

За допомогою табл. 2.3 розглянемо витрати, які здійснювалися досліджуванним підприємством протягом 2019-2021 рр.

Таблиця 2.3 Динаміка витрат ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр., (тис. грн)

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
				2020-2019	2021-2020	2020 2019 □	2021 2020 □
						2019	2020
Податок на додану вартість	3973,4	4433,4	5024,6	460,0	591,2	11,6	13,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16362,8	17235,6	19458,7	872,8	2223,1	5,3	12,9
Адміністративні витрати	790,6	878,9	907,2	88,3	28,3	11,2	3,2
Витрати на збут	9,4	41,0	56,0	31,6	15,0	336,2	36,6
Інші операційні витрати	2533,1	2688,2	2458,6	155,1	-229,6	6,1	-8,5
Витрати від участі в капіталі	18,1	15,6	17,1	-2,5	1,5	-13,8	9,6
Сумарні витрати	23687,3	25292,7	27922,2	1605,4	2629,5	6,8	10,4

В структурі витрат досліджуваного підприємства спостерігаються такі зміни: величина сплаченого податку на додану вартість змінювалась пропорційно зростанню доходу від реалізації. Собівартість продукції у 2020 р. виросла

відносно 2019 р. на 5,3%, у 2021 р. відносно показників 2020 р. зростання становило 12,9%.

Адміністративні витрати зросли у 2020 р. відносно 2019 р. на 11,2%, а у 2021 р. відносно 2020 р. ще на 3,2%. У 2020 р. різко (в 3,3 рази) відносно 2019 р. зросли витрати підприємства на збут. У 2021 р. відносно 2020 р. зростання цього показника склало 36,6%. Таке зростання витрат на збут викликане спробою підприємства реалізовувати вироблену продукцію самотужки через Вінницьку товарну біржу, але відсутність досвіду призвело до значних втрат на реалізації. У 2021 р. практика реалізації продукції була більш вдалою і зростання цієї статті витрат зменшилось у 10 разів.

Інші операційні витрати підприємства зросли у 2020 р. відносно 2019 р. на 6,1%. А у 2021. зменшились відносно 2020 р. на 8,5%. Втрати від участі в капіталі зменшились у 2020 р. відносно 2019 р. на 13,8%, а у 2021 р. зросли відносно показника 2020 р. на 9,6%. Сумарні витрати підприємства в досліджуваній період зростали. У 2020 р. відносно 2019 р. зростання становило 6,8%, а у 2021 р. відносно 2020 р. – 10,4%.

За допомогою рис. 2.2 порівняємо величину доходу від реалізації товарів, робіт та послуг і сумарні витрати ФГ «Землероб» за досліджуваній період.

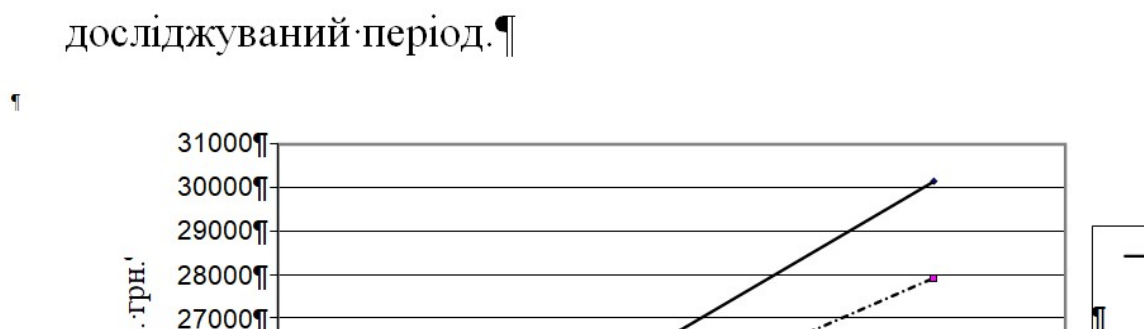


Рис. 2.2 Динаміка доходу від реалізації та сумарних витрат ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр.

Відображена на рис. 2.2 динаміка показників дозволяє зробити висновок, що зростання загальних витрат ФГ «Землероб» відбувається більш повільними темпами, ніж зростання виручки від реалізації продукції. Це дозволяє підприємству отримувати чистий прибуток, величина якого залежить від різниці значень цих показників. Тенденція до збільшення розривів між показниками

свідчить про ефективну роботу з управління ресурсним потенціалом підприємства.

Проаналізуємо за рахунок чого відбувається формування залучених ресурсів підприємства.

Досліджуване підприємство динамічно нарощує обсяг позикових ресурсів для фінансування діяльності. Показники, що характеризують загальний обсяг позикових і їх динаміка наведені в таблиці 2.4.

Переломним у використанні позикових ресурсів був 2020 рік, коли величина позикових фінансових ресурсів зросла більш ніж вдвоє (темпи приросту – 230%), в 2021 році темпи росту позикових ресурсів впали до 52%, проте динаміка позитивна, обсяг позикових ресурсів підприємства збільшився як в абсолютному вираженні (приріст – 1,1888 млн. грн), так і у відносному.

Таблиця 2.4 Обсяг позикових ресурсів ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр.(тис. грн)

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
				2020-2019	2021-2020	$\frac{2020}{2019}$	$\frac{2021}{2020}$
Позикові кошти	699,8	2307,8	3496,6	1608	1188,8	230	52

Всі залучені зовнішні ресурси можна розділити на короткострокові (поточна заборгованість плюс короткострокові кредити банків) і довгострокові (довгострокові кредити банків та інша довгострокова заборгованість). Розглянемо структуру позикових ресурсів підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 Аналіз структури позикових ресурсів ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр.

Показник	2019		2020		2021	
	тис. грн	частка, %	тис. грн	частка, %	тис. грн.	частка, %
Довгострокові зобов'язання, тис.грн	10	1,43	110	4,77	290,00	8,29
Поточні зобов'язання, тис. грн.	689,8	98,57	2197,8	95,23	3206,60	91,71
Всього	699,8	100,00	2307,8	100,00	3496,6	100,00

У структурі позикових ресурсів існує тенденція до зростання частки довгострокових банківських кредитів. Цей процес двояко впливає на фінансовий стан підприємства:

- позитивно – довгострокові кредити менше знижують ліквідність, платоспроможність і, зрештою, фінансову стійкість підприємства;
- негативно – довгострокові кредити більш «дорогі», ніж короткострокові, тому вони знижують рентабельність активів підприємства і власного капіталу.

Проте слід відзначити, що, незважаючи на випереджаючі темпи росту в порівнянні з короткостроковими позиковими ресурсами (сюди відносяться і кредити банків з терміном погашення до одного року), довгострокові кредити банків становлять менше 10% від усіх позикових ресурсів.

Таблиця 2.6 Показники динаміки окремих складових позикових ресурсів підприємства ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр., (тис. грн)

Показник	2019	2020	Приріст	Темп росту, %	2021	Приріст	Темп росту, %
Довгострокові зобов'язання	10	110	100	1000	290	190	190
Поточні зобов'язання	689,8	2197,8	1508	219	3206,6	1698,6	113

Показники, що характеризують динаміку росту поточних і довгострокових позикових ресурсів досліджуваного підприємства наведено в таблиці 2.6.

У 2020 році темпи росту обсягу довгострокових кредитів були майже в п'ять разів вищими за відповідний показник для поточних позикових ресурсів. В наступному році відбулося деяке вирівнювання темпів росту (190% для довгострокових кредитів і 113% для поточних зобов'язань), але тенденція збереглася. Така тенденція до збільшення дорогих кредитів може бути виправдана лише якщо паралельно здійснюються заходи по збільшенню рентабельності активів підприємства, це дасть змогу утримати, або навіть збільшити рентабельність власного капіталу в порівнянні з минулими періодами. Інше можливе використання довгострокових кредитів

– фінансування довгострокових проектів: розширення торгових площ та інші капітальні вкладення.

Розглянемо структуру позикових ресурсів за їх джерелами (табл. 2.7).

Проаналізувавши таблицю 2.7 можна зробити висновок про те, що зменшується частка короткострокових кредитів банку в поточних зобов'язаннях.

Таблиця 2.7 Аналіз структури поточних зобов'язань ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр.

Показник	2019		2020		2021	
	тис. грн.	частка, %	тис. грн	частка, %	тис. грн	частка, %
Короткострокові кредити банків	35	5	810,3	36,9	1060,40	33,1
Векселі видані	8,8	1,3	14	0,6	23,50	0,7
Кредиторська заборгованість: за товари, роботи, послуги	104,3	15,1	772,6	35,2	1597,40	49,8
За отриманими авансами	540	78,3	590	26,8	513,00	16,0
Інші поточні зобов'язання	1,7	0,2	10,9	0,5	12,30	0,4
Всього	689,8	100	2197,8	100	3206,6	100

Розглянемо показники фінансової стійкості ФГ «Землероб» у період 2019 – 2021 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 Показники фінансової стійкості ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр., (тис. грн)

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
				2020-2019	2021-2020	2020 2019	2021 2020
						2019	2020
Власний капітал.	191,4	738,8	668,2	3,06	,49	3,06	,49
Довгострокові зобов'язання	0	10	90	000,00	63,64	000,00	63,64
Пасиви	861,8	887,7	014,3	4,95	,61	4,95	,61
Показник фінансової стійкості	,611	,607	,594	0,65	2,14	0,65	2,14
Показник покриття боргу	,5	,5	,4	10,00	5,67	10,00	5,67

Показник фінансової стійкості проявляє тенденцію до зниження перебуває

нижче оптимального рівня, який встановлено 0,85-0,90. Але темпи зниження незначні, так як за два роки цей показник зменшився тільки на 3%. Тобто підприємство, здійснює діяльність, підтримуючи заданий рівень фінансової стійкості. Хоча тенденція вказує на те, що при залученні позикових коштів на поведінку даного показника необхідно звертати особливу увагу (рис. 2.3).

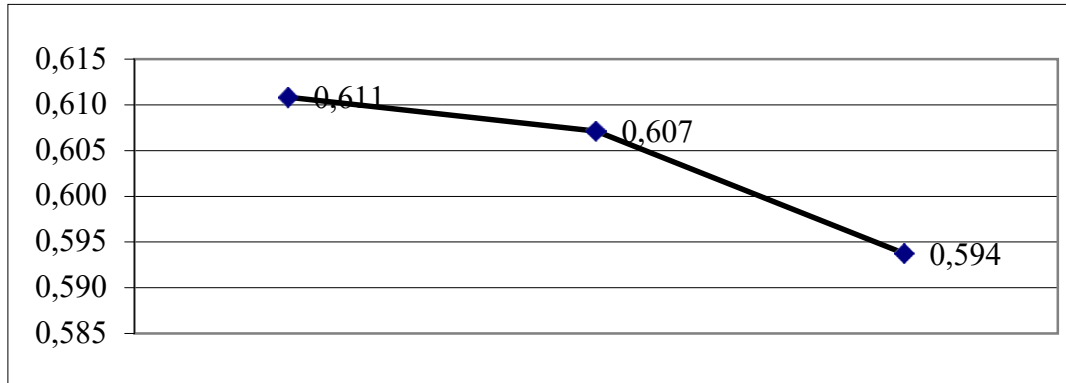


Рис. 2.3 Динаміка показника фінансової стійкості ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр.

Підприємство має високу рентабельність позикових ресурсів (табл. 2.9), що свідчить про те, що даному підприємству вдається ефективно використовувати позикові кошти для отримання прибутку.

Таблиця 2.9 Рентабельність позикових коштів ФГ «Землероб» у 2019-2021 рр., (тис. грн)

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, т,-)		Відносне відхилення, %	
				2020-2019	2021-2020	2020 □ 2019	2021 □ 2020
						2019	2020
Чистий прибуток	123,24	860,083	628,1	36,84	68,02	4,70	6,85
Середня сума позикових коштів	99,8	153,9	748,3	54,10	94,40	4,89	1,51
Рентабельність позикових коштів, %	03	48	08	55,00	40,00	8,15	6,13

Отже, проаналізувавши ситуацію з формуванням фінансових ресурсів ФГ «Землероб» та ефективності їх використання за досліджуваний період, можна відзначити наступне: ФГ «Землероб» протягом двох останніх років (2020-2021) активно використовує позикові ресурси, нарощуючи їх обсяг.

При цьому обсяг фінансових ресурсів з власних джерел достатній, щоб

забезпечувати фінансову стійкість, ліквідність і платоспроможність хоча частка власного капіталу зменшується протягом усього досліджуваного періоду.

Управління позиковими ресурсами на підприємстві здійснюється досить ефективно. Так, при досить високому ефекту фінансового левериджу підприємство залучило значний обсяг позикових ресурсів, збільшивши рентабельність власного капіталу і не втративши помітно в той же час фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності. З негативних моментів слід відзначити те, що підприємство, на жаль, хоч і в меншій мірі, ніж більшість вітчизняних підприємств, але все-таки вносить свій вклад в кризу неплатежів, про що свідчить ріст дебіторської і кредиторської заборгованостей. Неефективно проводилось управління позиковими ресурсами в 2020 році, коли підприємству вдалося стрибкоподібно збільшити обсяги позикових ресурсів, але використані вони були вкрай неефективно – значна їх частина пішла на кредитування покупців і замовників (дебіторська заборгованість) без всякої фінансової вигоди для підприємства. Хоч і незначна, але наявна тенденція до зниження показника фінансової стійкості та підвищення суми сплачених відсотків на одиницю прибутку вказує, що саме на ці показники підприємство має звертати особливу увагу при залученні позикових ресурсів.

2.2. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності ФГ «Землероб»

Основна потреба у проведенні аналізу середовища зумовлена тим, що «господарства не завжди можуть вибрати ту чи іншу стратегію. Діяльність їхня обмежується законом, державною політикою, соціальним регулюванням. Не менш важливий вплив ми вважаємо мають ті складові, з якими господарство перебуває у прямій взаємодії: конкуренти, постачальники, споживачі» [5]. Тут важливим моментом є те, що воно може істотно впливати на характер і зміст цієї взаємодії. Одними із важливих факторів, що впливають на вибір стратегії, є можливості сільськогосподарського підприємства та загрози зовнішнього середовища. Відповідно, стратегія «має бути спрямованою на захисну позицію сільськогосподарського підприємства від зовнішніх загроз нинішньому та

майбутньому його станах» [14].

Аналіз середовища ФГ «Землероб» включатиме такі етапи:

1. Аналіз зовнішнього середовища підприємства;
2. Аналіз безпосереднього оточення підприємства;
3. Аналіз внутрішнього середовища підприємства.

Сильні та слабкі сторони розвитку підприємництва в сільській місцевості, його можливості та загрози відображені в таблиці SWOT-аналізу (табл. 2.10), що дає підстави для прогнозування можливих сценаріїв розвитку подій у майбутньому.

Ураховуючи результати проведеного SWOT-аналізу (табл. 2.10), а саме слабкі сторони нинішньої діяльності ФГ «Землероб», для уникнення можливих ризиків у перспективі, створення сприятливих умов для розвитку аграрного підприємництва пропонуємо за основу взяти останній сценарій розвитку подій, що найбільше відповідає інтересам сільського населення, суб'єктам малого підприємництва та державній політиці регіонального розвитку.

Таблиця 2.10 - SWOT-аналіз розвитку ФГ «Землероб»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<i>Законодавство:</i> державне регулювання фермерської діяльності. <i>Природні ресурси:</i> наявність якісних сільськогосподарських угідь; сприятливі природні умови. <i>Трудові ресурси:</i> повна забезпеченість персоналом. <i>Маркетинг:</i> постійний попит на зерно та насіння соняшнику. <i>Дорожня інфраструктура:</i> невелика віддаленість від залізничної колії та дорожніх магістралей.	<i>Фінансові ресурси:</i> високий банківський відсоток за користування кредитом, відсутність державної підтримки. <i>Ринкова інфраструктура:</i> нерозвинений місцевий ринок с/г продукції; високий рівень логістичних витрат. <i>Виробництво:</i> низький рівень механізації. <i>Соціальна політика:</i> інтенсивні міграційні процеси сільських жителів до міст та за кордон. <i>Маркетинг:</i> розміри підприємства не дають змогу формувати великотоварні партії зерна та насіння соняшнику для торгівлі на біржі на постійній основі; відсутність логістичного забезпечення постачання продукції на внутрішньому ринку.
Можливості	Ризики

<i>Кон'юнктура глобального ринку:</i> зростання попиту на екологічну (органічну) продукцію, розвиток ринку біопалива. <i>Інновації:</i> поява нових інвесторів на сільськогосподарському ринку. <i>Інвестиції:</i> зростання привабливості галузі через диверсифікацію виробництва. <i>Освіта дорослих:</i> підвищення кваліфікації, робота з дорадчими службами.	<i>Виробництво:</i> продукція підприємства не відповідає світовим та європейським стандартам. <i>Інфраструктура:</i> відсутність інвестування в розвиток сільськогосподарської інфраструктури. <i>Навколишнє середовище:</i> забруднення довкілля через недотримання сівозмін, застаріле обладнання та ін. <i>Соціальний стан:</i> міграція населення. <i>Цінова ситуація:</i> значні коливання валютного курсу, нестабільні ціни на світовому ринку. <i>Економічні умови:</i> нестабільна національна валюта. <i>Енергетика:</i> значні коливання цін на енергоносії.
---	---

Аналізуючи зовнішнє середовище, перш за все слід зазначити, що зараз, «як для країни в цілому, так і для сільського господарства зокрема, характерною є кризова ситуація» [4].

Складність ситуації, що склалася на сьогоднішній день, тісно пов'язано з проблемою сучасних ринкових відносин. Якщо для сільського господарства України характерним є тип ринку «чиста конкуренція», то переважна більшість переробних підприємств, та підприємств, що забезпечують сільськогосподарське виробництво ресурсами, є монополістами. За таких умов аграрні товаровиробники не в змозі впливати на рівень цін. Відсутність конкуренції при придбанні сільськогосподарськими підприємствами ресурсів і при реалізації ними своєї продукції «зумовлює збитковість господарств, адже за такої ситуації ціни на ресурси є штучно завищеними, а на сільськогосподарську продукцію – заниженими» [7].

Глибока криза у агросекторі зумовлена сукупністю причин, зокрема «однією з найважливіших серед них недосконалістю законодавчої бази аграрної політики в цілому і реформування аграрних відносин зокрема» [15].

Однією з визначальних причин проблем, які мають місце у реформуванні аграрних відносин, є їх неповне і недостатньо якісне правове забезпечення, фрагментарність окремих нормативно-правових актів, їх недостатня взаємна узгодженість. Законотворча робота у частині потреб сільського господарства «ще не набула системного характеру, а необхідні закони України і укази Президента приймаються і видаються або з поспіхом, або з великим

запізнень» [15].

Характерними для сільськогосподарської галузі є також екологічні проблеми.

У землекористуванні регіону вже давно існують та поглиблюються негативні тенденції, небезпечні для якості ґрунтового покриву. Протягом багатьох десятиліть «екстенсивне використання земельних угідь, особливо ріллі, не компенсувалося рівнозначними заходами по відтворенню родючості ґрунтів» [18].

Отже, на основі оглядово проведеного аналізу зовнішнього середовища можна зробити висновок про наявність у ньому значної кількості негативних факторів, що характеризуються високим рівнем впливу як на галузь сільського господарства в цілому, так і на кожне господарство зокрема.

Наступним етапом аналізу середовища є вивчення безпосереднього оточення ФГ «Землероб». Даний регіон має сприятливі природно-кліматичні умови: рівнинний рельєф, родючі ґрунти, помірний клімат, що створюють необхідні передумови для розвитку сільськогосподарського виробництва – однієї з провідних галузей економіки області. Загалом, на сьогоднішній день для ФГ «Землероб» є ті ж проблеми, що і для всієї галузі в цілому.

Слід зазначити, що в АПК області існує переробний підкомплекс. Проте за умов скорочення виробництва сільськогосподарської продукції переважна більшість переробних підприємств не працює на повну потужність. Відповідно, у регіоні існує попит на продукцію сільськогосподарських підприємств, особливо на м'ясо та молоко, але проблемою залишаються низькі закупівельні ціни.

Урахування сильних сторін є особливо важливим, оскільки «воно дає можливість максимально задіяти наявний досвід, дозволяє отримати максимальну перевагу в конкурентній боротьбі і є фундаментом для розробки стратегії» [10]

Для повного виявлення слабких та сильних сторін господарств доцільно зробити аналіз їх діяльності у різних сферах:

1. Виробництво. За сучасних умов для агропідприємств

характерним є те, що виробництво м'ясної продукції, яке тривалий час було його провідним напрямком спеціалізації, набуло збиткового характеру. Прибутковим на сьогодні є виробництво продукції рослинництва: пшениці, соняшника, цукрового буряка, а також молока. При виробництві сільськогосподарської продукції господарство, як правило, застосовує типові енергомісткі технології, відповідно, високою є собівартість продукції.

2. Реалізація. На сьогодні підприємства не мають налагодженої системи реалізації продукції, вихід на споживача носить переважно стихійний характер, кількість стабільних зв'язків є незначною, на підприємствах не здійснюється маркетингова робота, відсутній збір необхідної інформації про ринок, по закупівельні ціни, зокрема.

3. Фінанси. Попередньо проведений аналіз свідчить про достатній рівень фінансової стійкості підприємств, але проблемою залишається низький рівень миттєвої ліквідності, що пов'язано з дефіцитом грошових коштів.

4. Планування. Нині процес планування на підприємствах зводиться виключно до розробки річних планів. Система стратегічного планування у більшості відсутня.

5. Кадри. Позитивним моментом у роботі підприємств є забезпеченість їх спеціалістами, що мають високий професійно-кваліфікаційний рівень та значний досвід роботи у галузі сільського господарства, плинність персоналу є низькою, що свідчить про стабільність та згуртованість колективу. У то же час спостерігається деяка невідповідність керівного складу сучасним вимогам, що зумовлено відсутністю теоретичної підготовки та досвіду роботи в умовах ринкової економіки. До того ж, кадрова політика підприємств не орієнтована на залучення нових фахівців.

Отже, до слабких сторін ФГ «Землероб» можна віднести такі: відсутність чітких стратегічних напрямків діяльності; відсутність маркетингової роботи; недоліки в плануванні; наявність збиткових виробництв; висока собівартість продукції; дефіцит грошових коштів; відсутність постійних та ефективних каналів реалізації.

З метою встановлення взаємозв'язку між сильними і слабкими сторонами

та можливостями і загрозами їх розміщено у вигляді матриці (табл. 2.11).

Сильними сторонами ФГ «Землероб» є: зручне розташування, хороші природно-кліматичні умови, забезпеченість робочою силою, досвід виробництва, наявність матеріальних ресурсів, висока економічна незалежність, достатній рівень фінансової стабільності, стабільне майнове становище, наявність попиту на продукцію.

Тому, перед ФГ «Землероб» стоять наступні цілі: збільшення випуску продукції за рахунок підвищення ефективності виробництва, зниження витрат за рахунок економії, вдосконалення обліку та управління, розширення асортименту за рахунок вирощування нових культур, вихід на нові сегменти ринку тощо.

Окрім врахування умов ринкового середовища, стратегічне управління господарством має відповідати природі та викликам економіки.

Таблиця 2.11 Розширена SWOT-матриця ФГ «Землероб»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Зовнішнє середовище	Вигідне розташування підприємства Наявність необхідних ресурсів (земля, техніка, фінансові ресурси) Висока продуктивність праці Стабільне фінансове становище Великий досвід на ринку	Зношеність основних засобів Комунікації, устаткування і приміщення фізично зношені Відсутність відділу маркетингу та низький рівень здійснення маркетингової діяльності Відсутність досліджень в області передових технологій
Можливості (O)	SO – стратегія	WO – стратегія
Розширення ринків збуту продукції Розширення напрямків діяльності Покращення техніки та технології Нарощування основного та оборотного капіталу Розширення асортименту продукції та поліпшення якості продукції Можливість росту обсягів виробництва і прибутку Проведення модернізації технологічного обладнання	Розширення ринків збуту продукції; Оптимізація виробничої структури Продаж або здача в оренду невикористовуваних територій та площ; Розширення сівозмін.	Залучення інвестицій для переоснащення виробництва новим обладнанням; Розробка нових маркетингових заходів щодо встановлення гнучкої цінової політики, створення системи збуту і розподілу

Загрози (Т)	ST – стратегія	WT – стратегія
Наявність конкурентів на ринку, розширення ринку конкурентами Технологічне відставання Нестабільна політична та економічна ситуація в країні Непередбачуваність подальшого розвитку тваринницької галузі Високі податкові ставки Несприятливі погодні умови	Проведення гнучкої цінової політики, диференційованої залежно від замовника; пропозиція вигідних клієнтові умов оплати; Організація служби маркетингу на сучасному рівні, розробка нових рекламних кампаній, ретельне дослідження ринку	Вивчення та, можливо, використання кооперації в просуванні продукції; Оптимізація обсягів випуску продукції; скорочення кількості незавершеної або бракованої продукції

Тому розробка стратегічної програми потребує визначення стратегічних завдань сільськогосподарських підприємств (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 «Дерево цілей» ФГ «Землероб»

Цілі першого порядку	Цілі другого порядку
1. Формування нових механізмів виробництва господарствами	1.1. Трансформація виробництва
	1.2. Розвиток прибуткових видів діяльності
	1.3. Санування галузі тваринництва
	1.4. Збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції
	1.5. Налагодження ефективних шляхів збуту продукції
	1.6. Інші підходи до заохочення на працю
2. Удосконалення організаційного механізму господарювання	2.1. Забезпечення чіткого організаційного механізму господарювання
	2.2. Внутрішньогосподарське реформування з метою створення ініціативної команди
	2.3. Ефективний підхід до маркетингу
3. Ефективне використання земелі господарствами	3.1. Перегляд і оптимізація посівних площ та сівозмін
	3.2. Поліпшення якісних характеристик землі
	3.3. Можливе додаткове залучення орендованих земель інших господарств
4. Формування нової матеріально-технічної бази господарств	4.1. Максимальне забезпечення новою високопродуктивною с.-г технікою
	4.2. Технологічне переоснащення сільськогосподарського виробництва
5. Інноваційні підходи керівництва та інформаційне забезпечення	5.1. Розробка механізму освоєння і впровадження нових технологій
	5.2. Поєднання науки і виробництва
	5.3. Застосування комп'ютерних програм
6. Забезпечення господарств кваліфікованими кадрами	6.1. Збереження та ефективне використання трудових ресурсів
	6.2. Розробка програми підготовки і перепідготовки кадрів
7. Розвиток соціальної інфраструктури господарств	7.1. Створення сприятливих соціально-економічних умов життя і діяльності населення
	7.2. Максимальний розвиток соціальної інфраструктури

8. Захист навколишнього середовища	8.1. Розробка програми заходів з охорони навколишнього середовища і використання природних ресурсів
	8.2. Виробництво екологічно чистої продукції

Розробка «дерева цілей» повинна підпорядковуватись загальним цілям господарства. Загальною метою більшості сільськогосподарських підприємств є «раціональне використання земельних ресурсів, інших природних ресурсів, виробничо-економічного потенціалу, впровадження нових і прогресивних технологій, підвищення продуктивності праці, нормативне забезпечення матеріальних і культурно-побутових потреб населення» [6].

Важливим фактором, що гарантує ефективність діяльності ФГ «Землероб», є логістичний підхід до організації закупівельно-збутової діяльності. Логістична діяльність формує раціональний рух матеріальних, технологічних, інформаційних і фінансових потоків і забезпечує позитивний ефект. Існуюча система організації управління закупівельною діяльністю, формування матеріально-ресурсного забезпечення та управління складським господарством у ФГ «Землероб» не передбачає логістичного підходу до організації та не відповідає вимогам сьогодення.

Система управління логістикою ФГ «Землероб» «забезпечує комплексну і системну функцію логістичної структури, відповідну конкретним функціям і цілям логістичної мети, відповідно до місця застосування і соціально-економічних і організаційно-технічних умов. Необхідно враховувати принципи та напрями їх формування, розробки засобів матеріально-технічного забезпечення в них, а також дотримуватись оптимальних значень ефективності та раціональності функціонування сформованої в ньому матеріально-технічної системи діяльності» [2].

При цьому вказані параметри, як би точно вони не були спрогнозовані під час планування логістичної системи, через певний час повинні бути скориговані з урахуванням деталей аграрного сектора. Це доцільно, тому що логістична система, яка враховує зовнішні зміни зовнішнього середовища і внутрішню ситуацію підприємства, повинна мати можливість реагувати на зміни. Виходячи з цього, неефективна система управління підприємством не повинна негативно

впливати на характеристики логістичної системи.

Внутрішньорозпорядчий документообіг (накази, розпорядження, постанови) у ФГ «Землероб» не реалізований. Деякі базові завдання не записані на папері, а знаходяться в голові власника або менеджера. Для групування основних цілей діяльності та підвищення ефективності управлінської діяльності необхідно систематизувати процес управління управлінським персоналом. Удосконалення системи управління в зазначеному напрямку забезпечить збереження важливої інформації та покращить систему ознайомлення персоналу з посадовими обов'язками. Крім того, зазначені заходи підвищують ефективність дій керівника підприємства та забезпечують таку структуру виконання роботи, яка дозволяє раціонально та ефективно використовувати робочий час, фінансові та інші види ресурсів.

Проведений нами аналіз показує, що під час переходу національної економіки на ринкові засади держава не розробила належної грошово-кредитної політики. Галузь була втягнута в ринкові чинники без належного планування, і в результаті фінансовий стан аграрного сектора погіршувався з року в рік. Тому, одним із головних факторів, що впливають на погіршення фінансового становища сільгоспвиробників, є несприятливий інвестиційний клімат. На даний час ФГ «Землероб» не має чітко визначеної системи стратегічних завдань та перебуває в ситуації, коли потрібні рішення з різних напрямків.

Оскільки ФГ «Землероб» знаходиться в ситуації, яка потребує вирішення по різних напрямках, доцільно запропонувати для нього антикризову стратегію комбінованого характеру, яка б поєднувала в собі елементи захисної та наступальної стратегій та забезпечувала узгодженість різного роду заходів та керованість процесами виконання загальної стратегії управління інноваційним розвитком. ,

2.3. Дослідження управління інноваційним розвитком підприємства та оцінка інноваційного потенціалу ФГ «Землероб»

Впровадження нових технологій у виробництво вимагає кардинального оновлення технічного забезпечення, чого ФГ не може допустити через високу ціну

останнього. Кошти, які є в розпорядженні господарства, дозволяють впроваджувати типові виробничі процеси без додавання найсучасніших елементів. Іншими словами, на підприємствах існує кругообіг проблем, брак коштів гальмує розвиток, а відсутність розвитку гальмує підвищення ефективності роботи.

Підвищити рівень забезпеченості економіки фінансовими ресурсами можна за рахунок залучення банківського кредитування. Однак умови банківських кредитів для ФГ не привабливі. Іншими словами, використання кредитних коштів у веденні економіки є недоцільним, оскільки прибуток, отриманий від їх використання, не покриває суми зобов'язання за їх надання.

Більш прийнятними для сільгоспвиробників є «державні програми виділення цільових коштів на закупівлю техніки, обладнання та будівництво виробничих і обслуговуючих приміщень». Проте протягом останніх років такі програми фінансуються або коштів, що виділяються з бюджету, недостатньо, для задоволення потреб таких суб'єктів».

Усі пропозиції ресурсів для сільськогосподарського виробництва не покриваються загальною собівартістю продукції. Повноцінне ресурсне забезпечення сільськогосподарського виробництва не окупується вартістю валової продукції.

Найближчі перспективи розвитку ФГ із впровадженням елементів логістичного менеджменту та співпраця з такими ж компаніями. Цей напрям потрібно активно розвивати. Наразі фінансова підтримка відсутня або є мінімальною. Тому лише спільними зусиллями кілька сільськогосподарських підприємств можуть придбати необхідну сучасну та дороговартісну техніку або організувати логістичні ланцюжки для постачання товарів та відвантаження продукції.

Важливим фактором, що гарантує ефективність діяльності ФГ «Землероб», є логістичний підхід до організації закупівельно-збутової діяльності. Логістична діяльність формує раціональний рух матеріальних, технологічних, інформаційних і фінансових потоків і забезпечує позитивний ефект.

Існуюча система організації управління закупівельною діяльністю, формування матеріально-ресурсного забезпечення та управління складським господарством не передбачає логістичного підходу до організації та не відповідає вимогам сьогодення.

Система логістичного управління в економіці повинна забезпечувати комплексне

та системне функціонування логістичної структури, відповідне конкретним функціям і цілям логістичного призначення, відповідно до соціально-економічних та організаційно-технічних умов місця застосування та її формування.

При цьому вказані параметри, як би точно вони не були спрогнозовані під час планування логістичної системи, через певний час повинні бути скориговані з урахуванням деталей аграрного сектора. Це доцільно, тому що логістична система, яка враховує зовнішні зміни зовнішнього середовища і внутрішню ситуацію підприємства, повинна мати можливість реагувати на зміни. Виходячи з цього, неефективна система управління підприємством не повинна негативно впливати на характеристики логістичної системи.

Розділ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства

Технічна оснащеність сільськогосподарського виробництва має велике значення з точки зору можливості впровадження інтенсивних технологій виробництва як у рослинництві, так і в тваринництві. Вчені НАНУ пов'язують низьку продуктивність сільського господарства з недостатнім рівнем технічного забезпечення, і, незважаючи на збільшення технічного забезпечення, в Україні рівень розвинених країн залишається в 2-3 рази нижчим. Через низький рівень технічного забезпечення основні роботи з вирощування та збирання врожаю виконуються із запізненням і неякісно. Наприклад, узагальнені результати національних досліджень показують, що одностороння затримка операцій з лущення, дискування, оранки та посіву може призвести до втрат урожаю для різних культур відповідно до 0,4%, 0,5% та 0,9%. % і 1,5 %. Ще більш проблемним є питання своєчасності сільських і сільських зборів. культур, особливо зернових. Вчені підраховали, що втрати врожаю під час жнив склали понад 10 мільйонів тонн на рік.

Потенціал інноваційного розвитку ФГ «Землероб» визначається матеріально-технологічною базою, яка має відповідати сучасним вимогам світових стандартів та передовими технологіями, що забезпечують конкурентоспроможність аграрного сектора. Ефективність техніко-технічної модернізації рослинництва значною мірою залежить від системи удобрення. Підприємство використовує органічні і мінеральні добрива на вирощуванні сільськогосподарських культур. Останнім часом на 13,7 % скоротилось використання мінеральних добрив у розрахунку на 100 га ріллі в підприємстві, що негативно позначилось на рівні урожайності деяких культур. Це підтверджує необхідність запровадження на підприємстві інноваційного розвитку виробництва продукції рослинництва.

Останнім часом у системі землеробства сільськогосподарських підприємств України накопичено досвід впровадження технології мінімального безоранкового обробітку ґрунту «no-till». Ця технологія зменшує техніко-технологічний вплив на ґрунт, краще зберігає його природні властивості та існуючі екосистеми, використовує

менше палива та викидає менше забруднюючих речовин в атмосферу.

У сільському господарстві розробляються і впроваджуються нові прогресивні методи поліпшення землекористування.

Точне землеробство називають новим етапом у розвитку сільськогосподарського сектора і передбачає використання географічних інформаційних систем і бортових комп'ютерів, глобальне позиціонування, методи обробки, норми внесення добрив і механізми управління та примусу, які можуть диференціювати хімічні добрива. Засоби захисту рослин від неоднорідності полів. Методи точного землеробства вважаються економічнішими та більш ґрунтозберігаючими.

Велике значення в інноваційному розвитку економіки має використання сучасного насіння. На сьогодні використання стимуляторів росту є перспективним напрямком інноваційного розвитку рослинництва. Зміцнюючи імунітет рослин, вони розкривають їх потенціал і сприяють реалізації закладених в організмі можливостей, завдяки чому дають змогу значно зменшити норми внесення пестицидів. Необхідна імунна відповідь і життєва енергія в цілому.

Інновації в сільському господарстві виконують важливу функцію, сприяючи модернізації сільськогосподарської продукції та значному підвищенню її якості. Вони базуються на ідеях та концепціях, процесах розробки та впровадження, командах, які впроваджують нові технології та сучасні методи у виробництво з урахуванням переваг потенційних споживачів. Ці інновації включають усі дослідження та розробки, пов'язані зі створенням та підтвердженням інноваційних ідей, які зазвичай закінчуються практичним впровадженням інновації.

Сучасні технологічні інновації є «міцним фундаментом для сучасного економічного розвитку, особливо для питань сталого розвитку сільського господарства та сільського господарства»[15]. Водночас «впровадження інновацій в організацію та ведення сільського господарства» [1] має велике значення для сільського управління, створення доступної інфраструктури для бізнесу та життєзабезпечення людей у сільській місцевості. За інноваціями майбутнє в подальшому розвитку сільськогосподарських підприємств, і хоча важко переоцінити роль інновацій у всіх сферах сільськогосподарського виробництва, важливу роль відіграють інновації в управлінні підприємством. підприємства. Основними проблемами управління

інноваційними розробками в аграрному секторі сьогодні є:

- відсутність дієвого механізму конкуренції;
- слабка зацікавленість сільськогосподарських і переробних підприємств у впровадженні нових розробок, підвищення якості продукції та продуктивності, необхідність створення нової ефективної структури управління;
- відсутність єдиної системи збереження генетичного спадщини рослин і тварин;
- нерозвиненість інформації та сфери послуг наукових послуг;
- відтік молодих і професійно підготовлених кадрів в інші сфери діяльності через соціальну незахищеність.

Більшість господарств, особливо малих і середніх, відчують великі труднощі при впровадженні інновацій у своїх господарствах. Тож потрібно говорити про обставини, які стримують розвиток інновацій. Фактори, що перешкоджають інноваційному розвитку сільськогосподарських підприємств, можна класифікувати наступним чином:

- фінансові, пов'язані з капіталоемністю інноваційних технологій, нестачею коштів для покриття витрат на інновації, небажанням банків фінансувати проекти з високим ступенем інноваційності;
- технічні і технологічні, оскільки відсталість матеріально-технічної бази багатьох господарств не дозволяє їм використовувати елементи передових технологій;
- інституційні, що виражається в тому, що політична нестабільність в країні, неврегульованість податкових відносин, проблеми з виходом на ринок землі і інші прогалини у правовому забезпеченні ускладнюють входження інвесторів, зацікавлених в її розвитку, в інноваційний сектор;
- організаційні, що відображають відсутність інформації про наявні нововведення, нестача кваліфікованих кадрів, незацікавленість сільгоспвиробників в роботі з науково-дослідними організаціями;
- соціально-психологічні, які в багатьох випадках стосуються нездатності керівництва прийняти зміни, взяти на себе відповідальність за радикальні

рішення, пов'язані з авторитарним стилем правління.

На будь-якому етапі інноваційної діяльності як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на інновацію, відіграють як позитивну, так і негативну роль. Проаналізувавши роботу науковців, ми можемо стандартизувати їхні пропозиції та запропонувати класифікацію, яка оцінює вплив факторів на декілька вимірів одночасно (таблиця 3.1).

Одним із основних позитивних факторів ендогенного впливу є наявність ресурсів (фінансових, матеріально-технічних, людських та інших), які можуть впливати на діяльність компанії. Це регульований постійний коефіцієнт прямої дії. Без необхідних ресурсів своєчасне та якісне впровадження інноваційної діяльності стає неможливим, що призводить до зниження ефективності господарської діяльності.

Таблиця 3.1. – Комбінації впливу чинників на інноваційну діяльність підприємств

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

Основним контрольованим і прямим фактором впливу є фінансове забезпечення економіки. Більшість власників бізнесу не бажають брати кредити через високі процентні ставки, а інноваційні проекти можуть бути занадто радикальними та ризикованими для відмови банків.

Важливим завданням у вивченні сутності інноваційної діяльності є дослідження організаційних регулятивних факторів. Багато вітчизняних сільськогосподарських підприємств, які планують радикальні перетворення, стикаються з проблемою суперечності цілей і завдань існуючої організаційної структури економіки. Співробітники цих компаній часто керуються застарілою технологічною картою, не маючи передумов і матеріальних стимулів чи стимулів до інновацій на робочому місці. Проте всі ці проблеми призвели до зміни внутрішньої політики економіки, реформування управління трудовими ресурсами, адаптації впливу його особистих якостей на стиль керівництва та відносини з підлеглими, створення системи вирішення виробництва. вирішувати шляхом стимулювання ініціативи. проблема.

Стиль керівництва опосередковано впливає на інновації, але відіграє важливу роль у створенні соціально-психологічної атмосфери в колективі. Агресивна та авторитарна поведінка керівників часто спричиняє незацікавленість працівників у змінах, особистому розвитку та вдосконаленні методів роботи. Це психосоціальні фактори, які можуть коригуватися як керівниками, так і підрядниками, якщо вони усвідомлюють поточний стан робочого середовища, включаючи необхідність втручання в ситуацію.

Зовнішні фактори (середовища) - це, в принципі, ті фактори, які істотно не регулюються керівництвом. Це включає нормативну базу. Його вимоги повинні відповідати особи, відповідальні за операції, а також повинні бути розроблені та затверджені владою. Стосовно аграрного сектору важливо відзначити мінливість податкового законодавства. Це змушує компанії в першу чергу думати про виконання своїх податкових зобов'язань, а не про впровадження інноваційних заходів. Менеджерам нічого не залишається, як пристосовуватися до системи економічних відносин, а на їх підтримку впливають економічні, політичні та соціокультурні умови. Умови їх функціонування визначаються процесом глобалізації, змінами в галузі,

зумовленими науково-технічним прогресом.

Сучасні агровиробники не мають єдиної бази даних про наявність інноваційних проектів та їх впровадження. Більшість менеджерів не знають, з чого почати або куди звернутися за допомогою з актуальних тем. Створення інформаційного банку стосується заходів щодо зміни сфери інформації, над якою працюють компанії. З іншого боку, рівень розвитку таких територій пояснюється зовнішніми факторами.

Це може бути реалізовано, зокрема, за допомогою співпраці і спілкування між виробниками і дослідницькими інститутами, що не тільки дозволяє дізнатися про інновації, але і надати наукову підтримку їх впровадження.

Результати впровадження інновацій у сільськогосподарське виробництво слід оцінювати за сферами застосування (рис. 3,1).

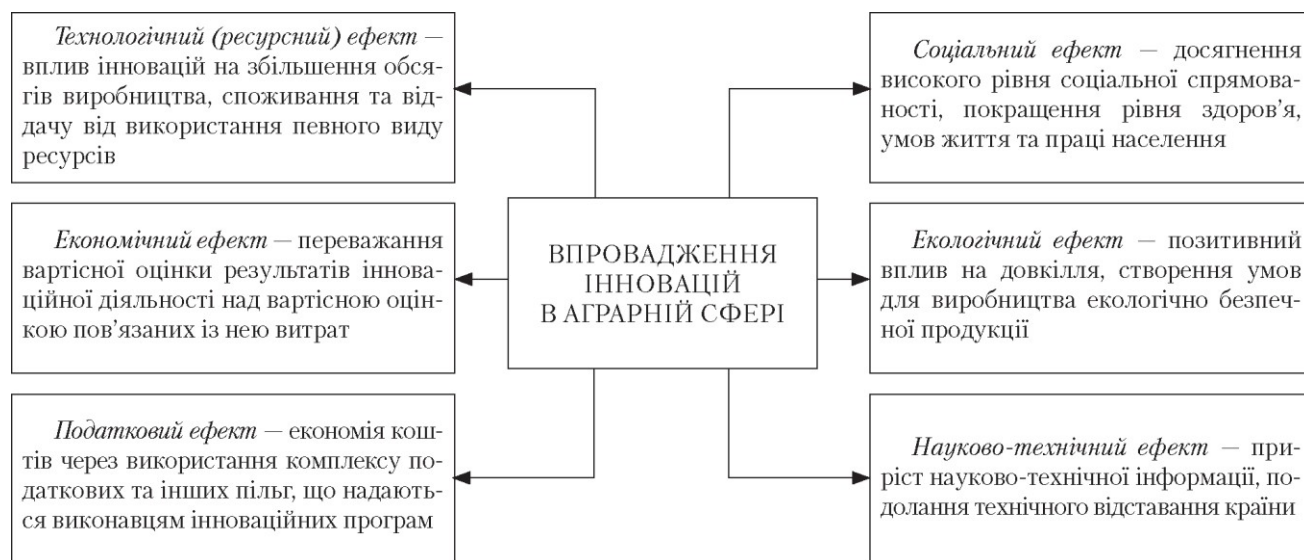


Рис.3.1 – Ефективність впровадження інновацій в аграрних підприємствах

Слід мати на увазі, що деякі з цих ефектів можуть проявитися відразу, а деякі – з часом, навіть через десятиліття. Впровадження органічного землеробства за кілька років зменшує врожайність на 10-15%, але в майбутньому вона значно зростає .

Важливо також зазначити, що незважаючи на перелік позитивних результатів інновацій в аграрному секторі, впровадження інновацій може мати нейтральні або негативні результати.

Можлива поява негативних наслідків:

- економічно - в разі, якщо вартість інновації перевищує вартість її

результатів;

- в соціальному плані: в результаті інновацій зростають загрози здоров'ю людини, скорочуються робочі місця, погіршуються умови праці тощо;
- екологічно - внаслідок шкідливого впливу на навколишнє середовище нового виду діяльності (зниження родючості ґрунтів, забруднення ґрунтових вод і річок пестицидами, збільшення викидів газів тощо).

У той же час соціальний і екологічний вплив деяких інновацій може бути остаточно науково не доведеним. Наприклад, немає переконливих результатів досліджень, які б свідчили про відсутність потенційних негативних наслідків від використання генетично модифікованих організмів (ГМО). Так, не доведено, що існує реальна загроза здоров'ю тих, хто споживає продукт. Можливість схрещування ГМ-культур з іншими рослинами або тваринами та спричинення мутацій. Якщо сільгоспвиробники роблять ставку на ГМО-компанії, оскільки останні не дають повноцінного потомства.

Помилкове використання деяких технологічних інновацій у сільському господарстві в минулому позбавило можливості виробляти органічні продукти в майбутньому. Для вирощування органічних речовин у ґрунті, ґрунт має бути очищений шляхом фіторемедіації або бактеріального розкладання забруднених територій.

Тому впровадження заслуговують лише ті інновації, які забезпечують дешеве та екологічно чисте виробництво високоякісної продукції сільського господарства та тваринництва та водночас мають позитивний соціальний ефект.

Інноваційні процеси вирішують завдання підвищення ресурсовіддачі, перетворюють наукові та фундаментальні відкриття в практичні рішення, визначають конкурентні переваги вироблених і реалізованих товарів.

Дефіцит корпоративних ресурсів може уповільнити процес корпоративного розвитку та затримати впровадження інноваційних розробок.

Управління процесом формування інвестиційних ресурсів включає стандартні функції управління та здійснюється відповідно до інвестиційної стратегії організації, яка є невід'ємною частиною стратегії ресурсозабезпечення та створює умови для реалізації наступних основних цілей: зробити [2]:

- оцінити потребу організації в оборотному капіталі, трудових ресурсах в

прогнозованому періоді, виходячи з внутрішніх та зовнішніх умов її діяльності та соціальної місії;

- збалансувати потреби з наявними у організації власними джерелами їх забезпечення;
- обґрунтувати оптимальну структуру джерел формування інвестиційних ресурсів організації, виходячи з ціни власного і позикового капіталу;
- акумулювати ресурси на інвестиційні цілі для забезпечення розширеного відтворення;
- забезпечити формування та оптимізацію матеріальної і вартісної структури основного та оборотного капіталу;
- здійснювати активний вплив на підвищення ефективності використання інвестиційних коштів;
- забезпечувати фінансову стійкість організації в довгостроковій перспективі і реалізацію її соціальної місії.

У сільському господарстві для вирішення проблеми форсованої індустріалізації аграрного сектора економіки, яка орієнтована на комплексну механізацію та автоматизацію виробничих процесів, диверсифікацію виробництва, глибоку переробку сільськогосподарської продукції на основі необхідних технологій, необхідно організувати ефективну інноваційну діяльність.

Основними способами та методами розвитку інноваційної діяльності на підприємстві повинні бути [17] :

- удосконалення системи фінансування товарно-інноваційних та інвестиційних проектів шляхом оптимізації показників кредитної лінії;
- поліпшення інформаційної та маркетингової роботи за рахунок створення інформаційно-аналітичного відділу у складі служби маркетингу з чітко визначеною структурою та функціями спеціалістів;
- упровадження орієнтованої на товари організаційної структури управління на підприємстві, продукція якого характерна незначним рівнем наукоємності та нешироким номенклатурним діапазоном;
- удосконалення системи стимулювання інноваційної праці шляхом упровадження мотиваційних заходів, що передбачають оптимізацію структури

колективного та персонального стимулювання;

- посилення інноваційної спрямованості стратегії бізнесової поведінки підприємства та його адаптації до мережевої інформаційної системи за рахунок уведення в бізнес-план підприємства розділів, що конкретизували б інформаційну систему підприємства та систему мотиваційних чинників інноваційної діяльності.

3.2 Оптимізація алгоритму управління інноваційними рішеннями в аграрних підприємствах

Сучасні технологічні інновації є «міцним фундаментом для сучасного економічного розвитку, особливо для розвитку агробізнесу та питання сталого зростання в сільському господарстві»[15]. Водночас «впровадження інновацій в організацію та ведення сільського господарства» [1] має велике значення для сільського управління, створення доступної інфраструктури для бізнесу та життєзабезпечення людей у сільській місцевості.

Перехід вітчизняної економіки до сталого зростання можливий лише за умови побудови повноцінної національної інноваційної системи, у якій усі складові (наука, інновації, нові технології) взаємоузгоджені, а результати діяльності захищені на законодавчому рівні. і створити стійку конкурентну перевагу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Інноваційний елемент розвитку сільського господарства сприяє забезпеченню конкурентоспроможності продукції із сільської місцевості шляхом розробки та впровадження інновацій.

Вирішення проблем, що стоять перед сільським господарством – перехід до стадії сталого зростання – може бути забезпечено шляхом інноваційно-орієнтованого розвитку. Тільки це дасть змогу вирішити макроекономічні завдання, пов'язані з прискоренням розвитком економіки, насиченням внутрішнього ринку якісними вітчизняними продуктами харчування та гарантуванням продовольчої безпеки країни.

Інноваційні процеси в сільському господарстві виконують важливу функцію, сприяючи модернізації сільськогосподарської продукції та значному підвищенню її якості. Вони базуються на ідеях та концепціях, процесах розробки та впровадження, командах, які впроваджують нові технології та сучасні методи у виробництво з

урахуванням переваг потенційних споживачів. Ці інновації включають усі дослідження та розробки, пов'язані зі створенням та підтвердженням інноваційних ідей, які зазвичай закінчуються практичним впровадженням інновації. Однак при впровадженні інноваційних рішень необхідно враховувати особливості та унікальність сільськогосподарської продукції та характер бізнесу в сільській місцевості. Необхідно докласти зусиль для створення нових форм конкурентної переваги, щоб реалізувати весь потенціал розвитку сільського господарства.

Таким чином, на інноваційний розвиток аграрної сфери в Україні впливає ряд факторів, найбільш важливі з яких можна розділити на наступні групи:

- погодно-кліматичні умови;
- економічна ситуація;
- умови збуту (попит на аграрну продукцію та на комерційну діяльність в сільській місцевості);
- вибір альтернативних джерел доходу.
- Інноваційні рішення та нові сучасні технології стають критичним елементом у процесі прийняття управлінських рішень:
- технологічні зміни вимагають часу;
- адаптація та прийняття нових інноваційних рішень часто на певному етапі негативно впливають на обсяги виробництва та економіку місцевості;
- важливим є розуміння керівництвом, що інновації є джерелом розвитку господарства і впровадження технологічних змін, отже, так само інноваційними мають бути управлінські рішення, моделі та інструменти, що використовуються для стимулювання розвитку агробізнесу.

Інноваційна система управління розвитком повинна запропонувати цілісний підхід, що означає реорганізацію самої системи з керівництвом, організаційною структурою, процесами, інфраструктурою (включаючи технології) та людськими ресурсами (включаючи технології). Це вимагає інтеграції та гармонізації багатьох таких факторів успіху, як: стимули та поведінка працівників).

На рис. 3.2 представлена схема оптимізаційної моделі управління інноваційним розвитком агробізнесу України.

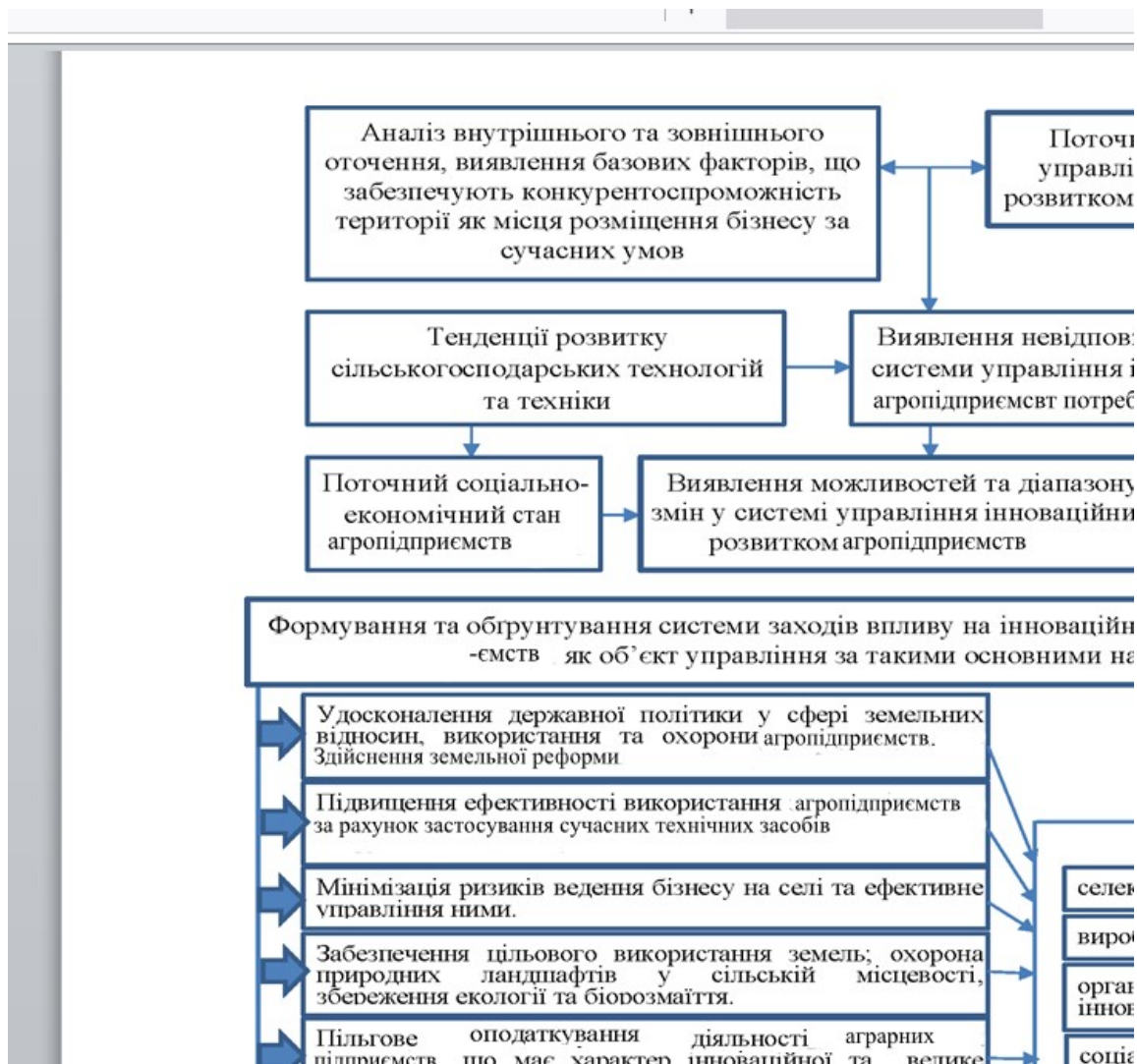


Рис. 3.2 - Модель оптимізації управління інноваційним розвитком агропідприємств

Підтримка розвитку інновацій у конкретних сферах може мати важливе значення на розвиток агробізнесу. Напрямки інноваційної діяльності та види очікуваних ефектів від їх реалізації зведені в таблицю. 3.2.

Таблиця 3.2 Напрями розроблення та впровадження інновацій та їх значення для розвитку агробізнесу

Напрями	Важливість
Впровадження сучасних технологій	Розвиток інфраструктури та підвищення продуктивності праці у господарстві
Зміни у способах управління людськими ресурсами	Більш ефективні системи мотивації та стимулювання, підвищення ефективності роботи та здатність людських ресурсів сприймати й впроваджувати інновації
Навчання, орієнтоване на засвоєння новітніх знань та навичок	Підвищення кваліфікації та продуктивності праці людських ресурсів у господарстві, виявлення навичок створення інновацій та креативності
Зміни в організаційній структурі управління розвитком агробізнесу	Більша гнучкість, адаптивність до мінливих умов середовища та ефективність системи інноваційного розвитку агробізнесу

Інформатизація	Швидший доступ до інформації, економія часу на виконання функцій, які можуть бути автоматизовані
----------------	--

Детальна та виважена оцінка впровадження інновацій у діяльність агропідприємств дозволяє сформулювати кінцевий результат. Хоча, витрати на інноваційну діяльність та активне залучення інвестиційних ресурсів не є індикаторами високої її результативності. Так, серед загальної кількості підприємств вибіркової сукупності лише 20% підприємств досягли кінцевих результатів у вигляді нового інноваційного продукту. Інші аграрні підприємства спрямовували інновації на оптимізацію внутрішніх процесів та створення удосконаленого процесу виробництва. Економічну оцінку ефективності впровадження інновацій у вигляді нових технологічних процесів і продуктів необхідно визначати за ступенем їх впливу на результати діяльності аграрного підприємства шляхом динамічного аналізу певних показників розвитку суб'єкта аграрної діяльності.

Для цього, в першу чергу, доцільно проаналізувати обсяги реалізованої інноваційної $V_{\text{реал.ІАП}}$ та звичайної (традиційної) аграрної продукції $V_{\text{реал.АП}}$.

Враховуючи результати впровадження інновацій аграрними підприємствами, сформуємо матрицю їх результативності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 Матриця результативності впровадження інновацій у діяльність аграрних підприємств

Таблиця 8 Матриця результативності впровадження інновацій у діяльність аграрних підприємств Херсонської області *

Результативність впровадження інновацій	$\Delta V_{\text{реал.АП}} < 1$	$\Delta V_{\text{реал.АП}} = 1$	
$\Delta V_{\text{реал.ІАП}} < 1$	1 $\Delta V_{\text{реал.АП}} < 1$ $\Delta V_{\text{реал.ІАП}} < 1$	2 $\Delta V_{\text{реал.АП}} = 1$ $\Delta V_{\text{реал.ІАП}} < 1$	ΔI ΔI
$\Delta V_{\text{реал.ІАП}} = 1$	4	5	

На основі розробленої матриці та темпів зростання продажів традиційної та інноваційної сільськогосподарської продукції проведено аналіз ефективності впровадження інновацій сільськогосподарськими підприємствами у вибірковій сукупності. При цьому враховується не тільки позиція фірми за певний період часу, але

й її рух всередині матриці протягом аналізованого періоду. Запропонована матриця оцінки ефективності впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств може бути використана для цілей бізнес-планування та стратегічного аналізу. Обсяг надходжень від його впровадження є визначальним у прийнятті управлінських рішень щодо доцільності впровадження інновацій сільськогосподарськими підприємствами.

Завдяки нестабільному та складному функціональному становищу більшості сільськогосподарських підприємств України в цілому, та Кіровоградської області зокрема, є можливість залучати масштабні інноваційні продукти, реалізовувати стратегічні державні проекти або принципово реалізовувати процес змін. У таких випадках необхідною умовою успіху механізмів поживлення інноваційної діяльності є адаптація наявних можливостей та реалізація наявного інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання.

Тому вважаємо за доцільне запропонувати сільськогосподарським підприємствам приймати рішення щодо впровадження інновацій та вибору альтернативної інноваційної продукції на основі використання функцій програмного комплексу Microsoft Office, а саме Microsoft Word та Microsoft Excel. Керівникам та іншим зацікавленим особам впровадження інновацій аграрними підприємствами необхідно скласти порівняльну таблицю, метою якої є визначення співвідношення можливостей аграрного підприємства та вимог альтернативних інноваційних продуктів. Базовими критеріями оцінки є: оцінка стану господарюючого суб'єкта (фінансовий стан підприємства, досвід впровадження інновацій, рівень економічної безпеки підприємства) та оцінка альтернативного інноваційного продукту (обсяг необхідних фінансових ресурсів, термін окупності інновацій, рівень приросту сукупного доходу від впровадження інновацій). Цей перелік не є остаточним і може бути доповнений будь-яким суб'єктом відповідно до його функцій та завдань. Для забезпечення наочності графічної моделі впровадження інновацій сільськогосподарськими підприємствами необхідна єдина система оцінки еталонних показників. Тобто оцінка має здійснюватися за системою відносної оцінки (.4) , яка дозволяє скласти картину потенціалу компаній щодо впровадження альтернативних інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 3.4 Система оцінювання критеріальних показників можливості впровадження інновацій аграрними підприємствами

Таблиця 9 Система оцінювання критеріальних показників впровадження інновацій аграрними підприємствами

№ п/п	Критеріальний показник	Оцінка			
		1	2	3	4
1	Фінансовий стан підприємства	критичний	низький	задовільний	середній
2	Досвід впровадження інновацій	негативний	існують незавершені перспективні інновації	відсутній	знаходиться на стадії впровадження інновацій
3	Рівень економічної безпеки підприємства	критичний	низький	задовільний	середній
4	Обсяг необхідних фінансових ресурсів	обсяг витрат більше власних фінансових ресурсів	обсяг витрат більше 50% власних фінансових ресурсів	обсяг витрат до 49% власних фінансових ресурсів	обсяг витрат менше 50% власних фінансових ресурсів

Для кращої наочності результатів розрахунків рекомендується використовувати діаграми (наприклад, пелюсткові діаграми). Це відображає існуючі можливості компаній для впровадження альтернативних інновацій.

Розглянемо типовий приклад впровадження інновацій, спираючись на дані порівняльної таблиці умовно-інноваційних і діючих підприємств: ФГ «Тетяна», ТОВ «Галина» (галузь рослинництва) і СВК «Лідія», СТОВ «Роксолана» (галузь тваринництва) (Додаток Ж). Для впровадження інновацій господарствами оцінюється три альтернативні інноваційні продукти у рослинництві (крапельне зрошення, мінеральні добрива, нові сорти рослин) й у тваринництві (будівництво сучасних тваринницьких комплексів, раціоналізація кормової бази, модернізація технології вирощування), можливість впровадження яких оцінено за відповідними критеріальними показниками. У результаті отриманих даних маємо графічне відображення співвідношення вимог альтернативних інноваційних продуктів і можливостей конкретного аграрного підприємства.

Так, найбільш оптимальним для впровадження інновацій є: для ФГ «Тетяна» і ТОВ «Галина» – вирощування нових вискоєфективних сортів рослин; для СВК «Лідія» – модернізація технології вирощування тварин; для СТОВ «Роксолана» доступними є всі альтернативні інноваційні продукти, але найкраще співвідношення вимог і можливостей спостерігаємо для будівництва сучасних тваринницьких комплексів.

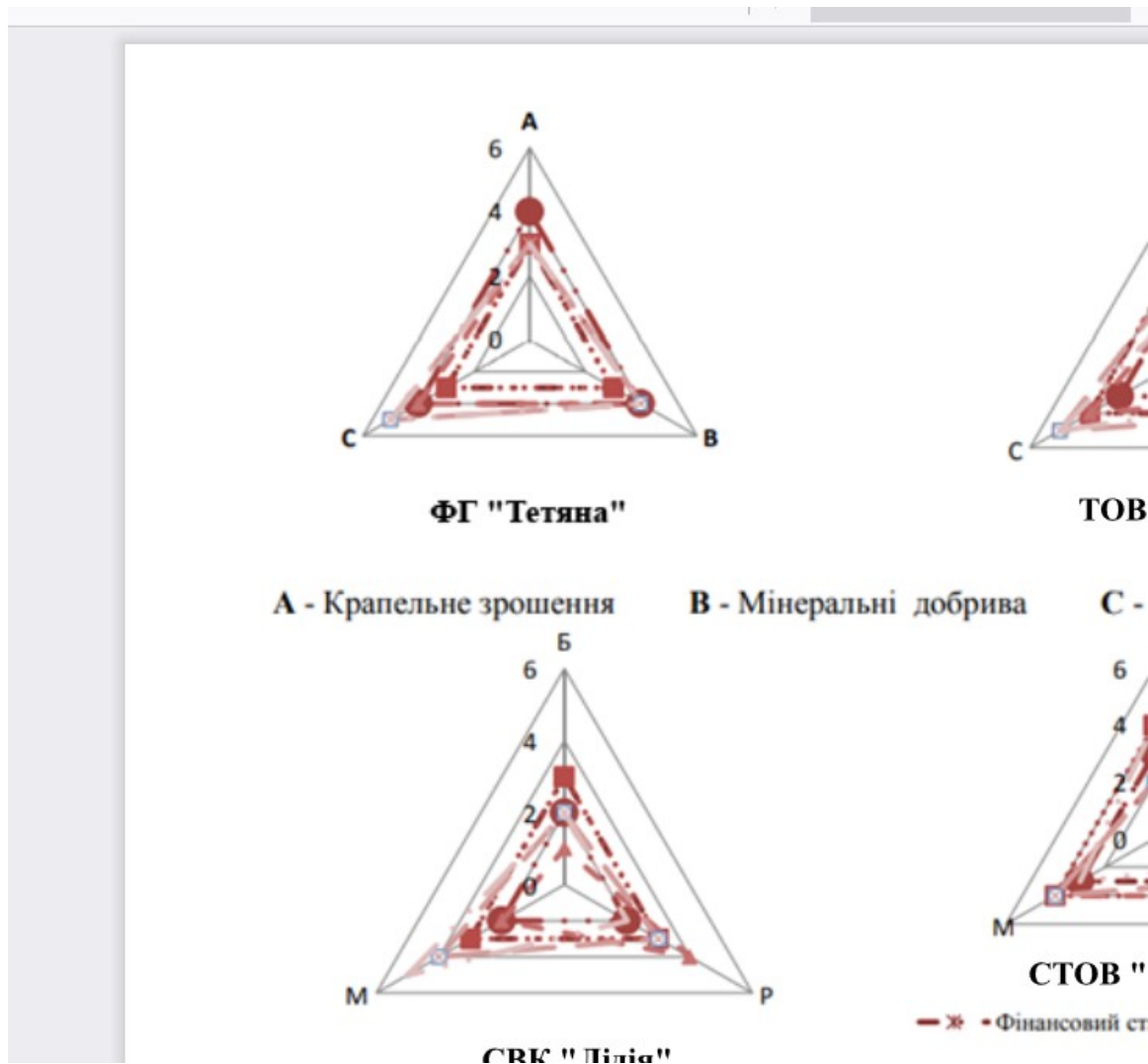


Рисунок 3.4 – Діаграма можливостей підприємств для впровадження альтернативних інновацій у діяльність підприємств (на прикладі ФГ «Тетяна», ТОВ «Гарант», СВК «Лідія», СТОВ «Роксолана»)

Фінансові можливості сільськогосподарських підприємств щодо придбання нової зарубіжної техніки є дуже обмеженими і, як правило, рівень кваліфікації персоналу не забезпечує необхідного рівня для впровадження запозичених інноваційних технологій.

Рівень організації та управління цими інноваціями повинен відповідати розвитку системи і не повинні йому передувати. Запозичення (конверсія) сільськогосподарськими підприємствами інноваційної зарубіжної технології має здійснюватися з урахуванням етапів, зокрема: реалізація основних інструментів абсорбційної політики; реалізація процесу запозичення (трансферту) зарубіжних інновацій, який включає підготовку кадрів та впровадження інноваційного менеджменту; формування конкурентоспроможного імпортозамінного виробництва сільськогосподарської продукції аграрними підприємствами; формуванням зон інтеграції, сприйнятливих до різного роду інновацій, створенням технічних, технологічних, економічних і організаційно-управлінських передумов для організаційного та управлінського реформування агропромислового комплексу (рис. 3.5).

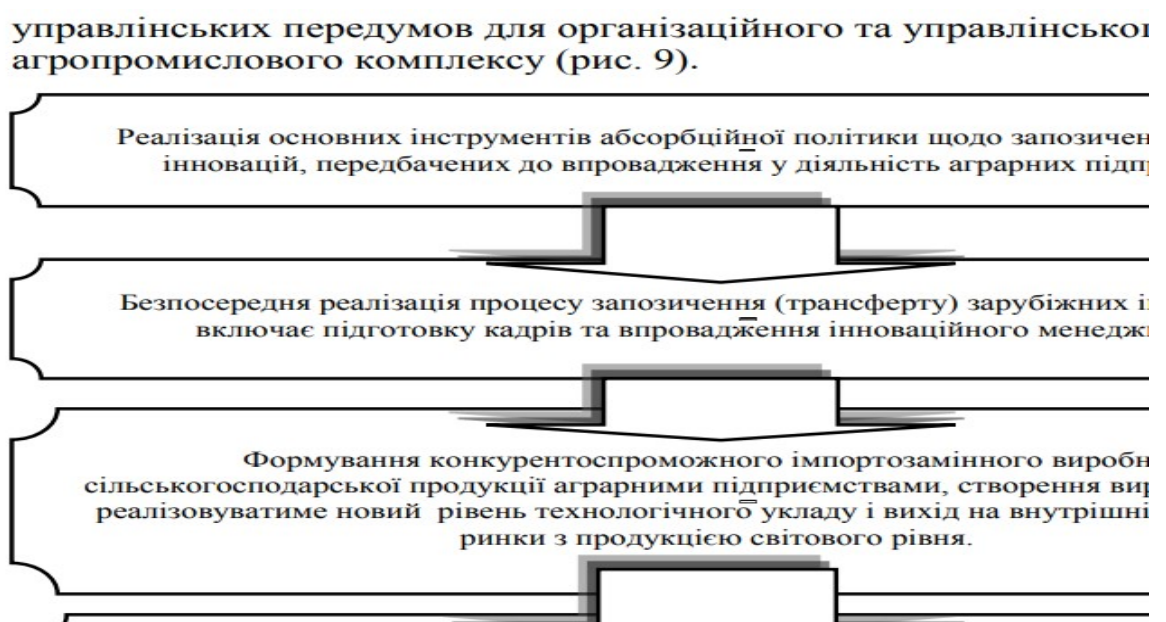


Рис. 3.5 – Етапи запозичення інновацій для впровадження

Доцільним є побудування дієвого алгоритму активізації впровадження інновацій аграрними підприємствами, розробленого у відповідності до вимог інституційної моделі впровадження інноваційних технологій. Для зручності використання на практиці аграрними підприємствами розділимо його на 4 етапи (Додаток К).

– етап №1 включає визначення доцільності впровадження, створення ініціативної групи, формування стратегічних напрямів впровадження інновацій. Даний етап визначає базу впровадження інновацій, він залежить безпосередньо від керівництва

підприємства та його готовності до впровадження інновацій;

- етап № 2 містить контроль за впровадженням інновацій, оцінку співвідношення вимог альтернативних інноваційних продуктів і можливостей аграрного підприємства й мотивацію персоналу. Має на меті виконання управлінських завдань і залежить не лише від керівництва підприємства, а й від партнерів з реалізації інновацій;

- етап №3 передбачає трансфер зарубіжних технологій, державну підтримку інноваційної діяльності галузі, якісне фінансове забезпечення. Цей етап більшою мірою залежить від зовнішнього оточення господарюючого суб'єкта. Слід зауважити, що питання якісного фінансового забезпечення впровадження інноваційної діяльності віднесено до даного етапу через те, що, по-перше, існує ряд інновацій, впровадження яких не потребує додаткових фінансових ресурсів; по-друге, особливістю інноваційної діяльності у сільському господарстві є високий рівень зацікавленості в його успішній реалізації з боку органів державної та місцевої влади, по-третє, використання залучених і позичених фінансових ресурсів для впровадження інновацій передбачає їхню безпосередню залежність не від аграрного підприємства, а від установи, що надає кошти;

- етап №4 – отримання результатів впровадження інновацій. Реалізація попередніх етапів активізує процес впровадження інновацій аграрними підприємствами, у результаті чого отримуємо два ключових варіанти їхнього завершення (етап №4): створення передумов для розробки власних інноваційних продуктів та отримання результату впровадження інновацій. У першому випадку для підприємства відкриваються такі додаткові можливості: покращення якості діяльності підприємства; зниження витрат на купівлю патентів і ліцензій; отримання додаткового доходу від реалізації інтелектуальних продуктів; надання дорадчих послуг у питанні впровадження інновацій тощо.

Крім того, непередбачуваність і високий ризик реалізації інноваційної діяльності є ключовими для формування наступного сценарію її завершення. Отримати негативний результат, отримати позитивний, створити умови для інновацій. При отриманні негативного результату керівник цього процесу повинен детально проаналізувати кожен етап для визначення передумов його виникнення. Визначте, хто відповідальний і наскільки вони впливають на отримані результати. При необхідності впровадження

нових розробок у результаті впровадження інновацій сільськогосподарським підприємствам необхідно проаналізувати доцільність їх впровадження та повернутися до початку.

Досягнення таких результатів надихне агрокомпанії на розробку власних інноваційних продуктів. Негативні результати є найменш бажаним варіантом для впровадження інновацій, але вони також ймовірні. Його отримання змушує компанії проводити комплексні аналізи. Його мета – виявлення причин і винуватців, оцінка збитків, визначення відповідальності за наслідки, виявлення впливу таких наслідків на господарську діяльність підприємств. Досягнення позитивних результатів впровадження інновації включає: Виконання поставлених завдань і реалізація цілей. Розподіл обов'язків між усіма учасниками процесу впровадження інновації. Аналіз кожного етапу впровадження інновації тощо.

Враховуючи все вищевикладене, вважаємо за доцільне сформувати модель ефективності та активізації впровадження інновацій сільськогосподарськими підприємствами (рис. 3.6, рис. 3.7).

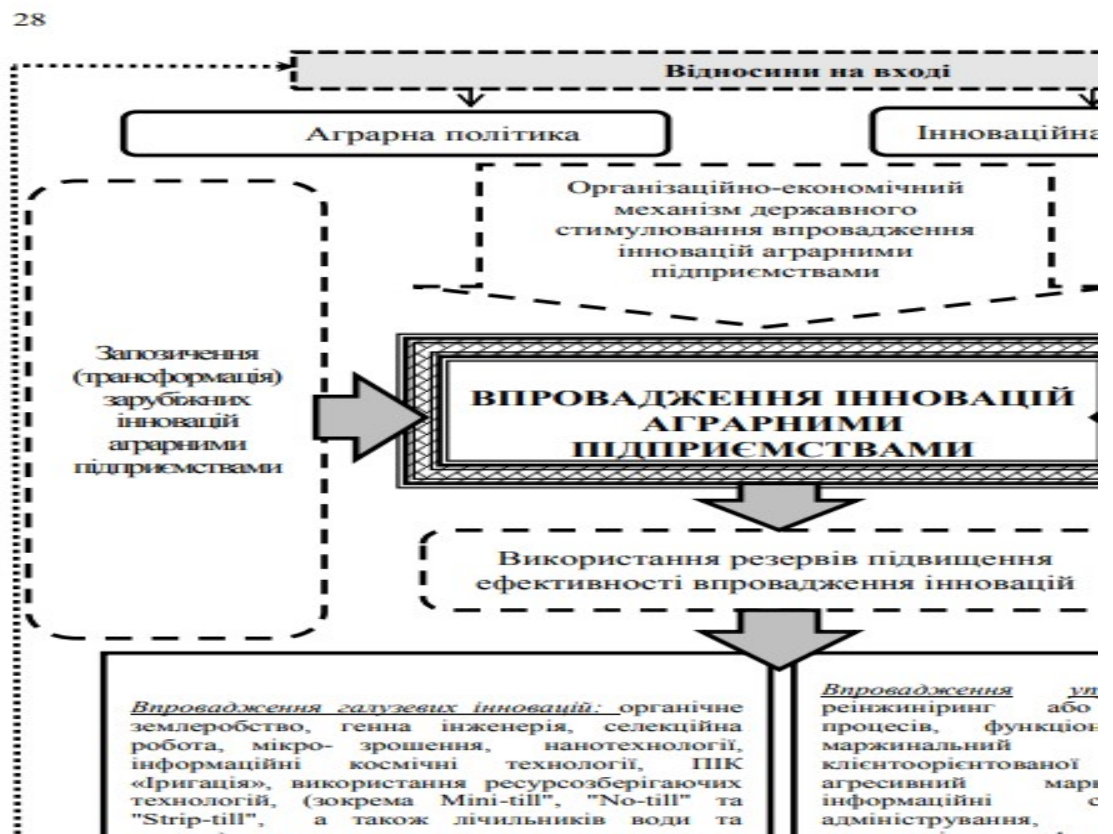


Рисунок 3.6 – Дескриптивна (описова) модель активізації та підвищення ефективності впровадження інновацій аграрними підприємствами

Суть запропонованої моделі полягає в тому, що національна аграрна та інноваційна політика створює передумови для впровадження інновацій сільськогосподарськими підприємствами завдяки запропонованим організаційно-економічним механізмам національного стимулювання.

Далі суб'єкти господарювання галузі вдосконалюють процес організації впровадження інновацій за допомогою алгоритму запозичення (конверсії) іноземних інновацій (шляхом розміщення суб'єктів господарювання в квадрантах матриці ефективності впровадження) для визначення співвідношення між можливостями сільськогосподарських підприємств та вимогами альтернативних інноваційних продуктів, активізація та підвищення ефективності впровадження інновацій сільськогосподарськими підприємствами в бік сформульованих резервів галузевих та управлінських інновацій; Визначаючи інноваційний розвиток аграрного сектору економіки України, він характеризується високим рівнем конкурентоспроможності та позитивним іміджем вітчизняного аграрного сектору.

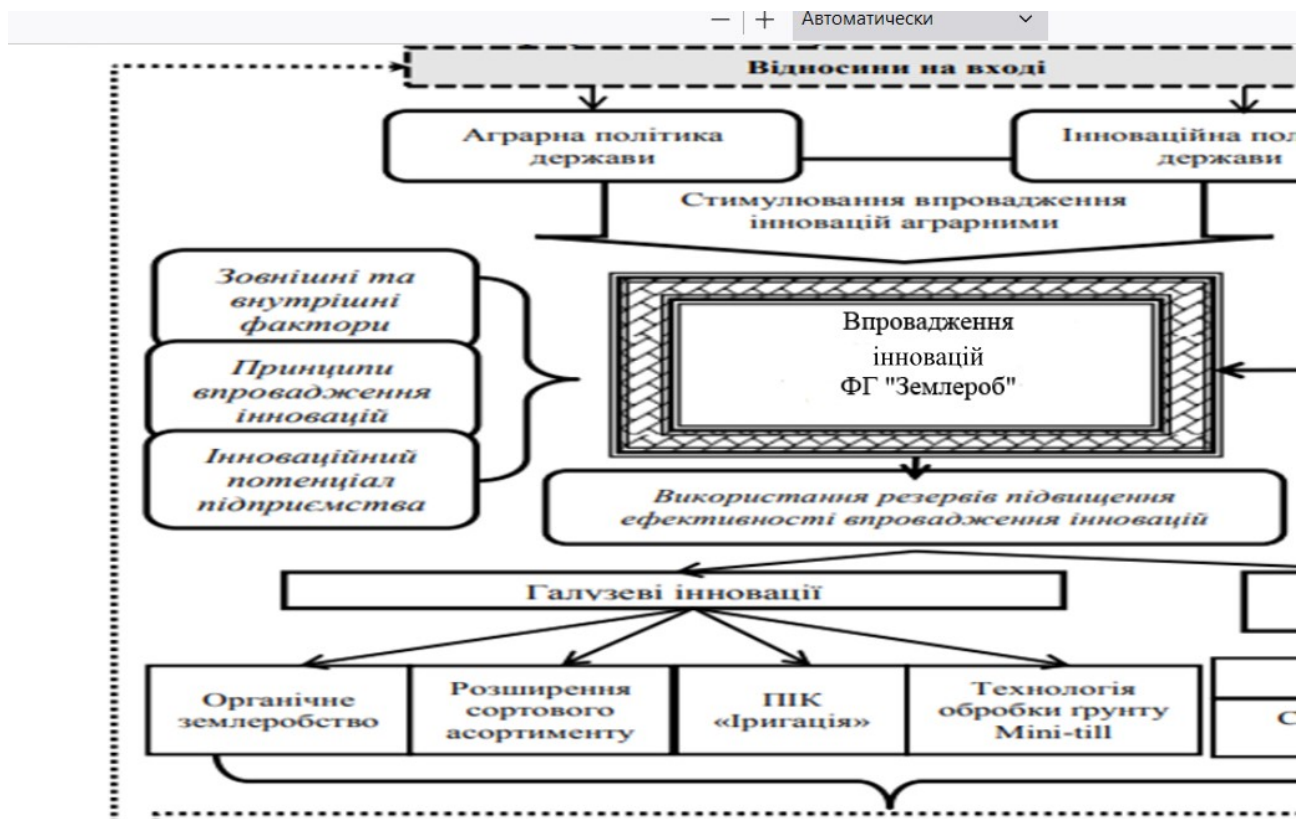


Рисунок 3.7 – Модель активізації та підвищення ефективності впровадження інновацій ФГ «Землероб»

Використання запропонованої моделі ефективності та активізації впровадження інновацій у ФГ «Землероб» сприяє розширенню асортименту (за рахунок вирощування органічної продукції) та зниженню собівартості продукції. Визначити оптимальні інноваційні проекти з використанням визначених резервів підвищення ефективності впровадження інновацій (завдяки визначенню співвідношення можливостей підприємства з вимогами альтернативних інноваційних продуктів). Крім того, запозичення іноземних інновацій у галузі тваринництва на ФГ «Землероб» сприятиме автоматизації годівлі птиці та сприятиме зниженню собівартості продукції на 10-17%.

Отже, практичне використання запропонованої моделі дозволить підприємствам аграрного сектору підвищити рівень інноваційного розвитку, за рахунок чого знизиться виробництво та собівартість продукції, підвищиться якість продукції, розшириться асортимент і ринок збуту. Можна збільшити свою частку. Досягти підвищення прибутковості виробництва сільськогосподарського підприємства, прибутку та конкурентоспроможності.

Проте впровадження новітніх технологій у сільській місцевості потребує придбання новітніх апаратних платформ, необхідного програмного забезпечення та організації курсів навчання адміністративного персоналу. Новітні технології повинні сприяти підвищенню ефективності адміністративного персоналу.

Водночас успішність, масштаби та масштаби впровадження інноваційних рішень у сільськогосподарських підприємствах значною мірою визначаються людським фактором. Потрібен значний обсяг роботи, щоб визначити людський фактор, стимулювати зміни та запроваджувати готові та ефективні інновації. У той же час, успішне управління інноваційним розвитком в аграрному секторі не тільки досягає бажаних ефектів з технологічної, економічної та соціальної точки зору, але й сприяє відповідним інноваціям у сільській місцевості, які стимулюють активну участь. типової підприємницької культури.

3.3. Розробка заходів щодо удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства

В умовах ринкової економіки інновації сприяють інтенсивному розвитку

підприємств, забезпечують прискорене впровадження у виробництво новітніх досягнень науки і техніки, забезпечують різноманітність високоякісної продукції та послуг, значною мірою впливають на ефективність виробництва. забезпечують фінансову стійкість підприємства, сприяють високим темпам розвитку та рівню прибутковості, передові технології та організаційні рішення значною мірою визначають успіх підприємницької діяльності. Інноваційна діяльність має постійно вдосконалюватись відповідно до об'єктивних вимог ринку. Коли воно базується на чітко визначених політиках, ідеальній методології впровадження інновацій та оцінки їх ефективності, це стає реальністю. Важливим напрямком удосконалення інноваційної діяльності на аграрних підприємствах є розробка ефективних інноваційних стратегій, які сприяють успіху та розвитку функцій вітчизняного підприємства, що є перспективним напрямком подальших наукових досліджень [23].

У разі успішного інноваційного розвитку в процесі функціонування підприємства з'являться нові ідеї, удосконалені продукти і технологічні процеси, в результаті чого вдосконалюватимуться форми організації та управління підприємством, а також різними сферами економіки та їх структурою. елементів.

Проте слід враховувати, що спосіб і масштаби вирішення окремих завдань інноваційного розвитку визначаються ресурсними можливостями самої організації.

Ефективне управління інноваційною діяльністю реалізується шляхом сприяння інноваційному розвитку та виконання завдань відповідно до функцій, принципів і методів управління. На рисунку 3.8 представлено процес управління інноваційним розвитком компанії.

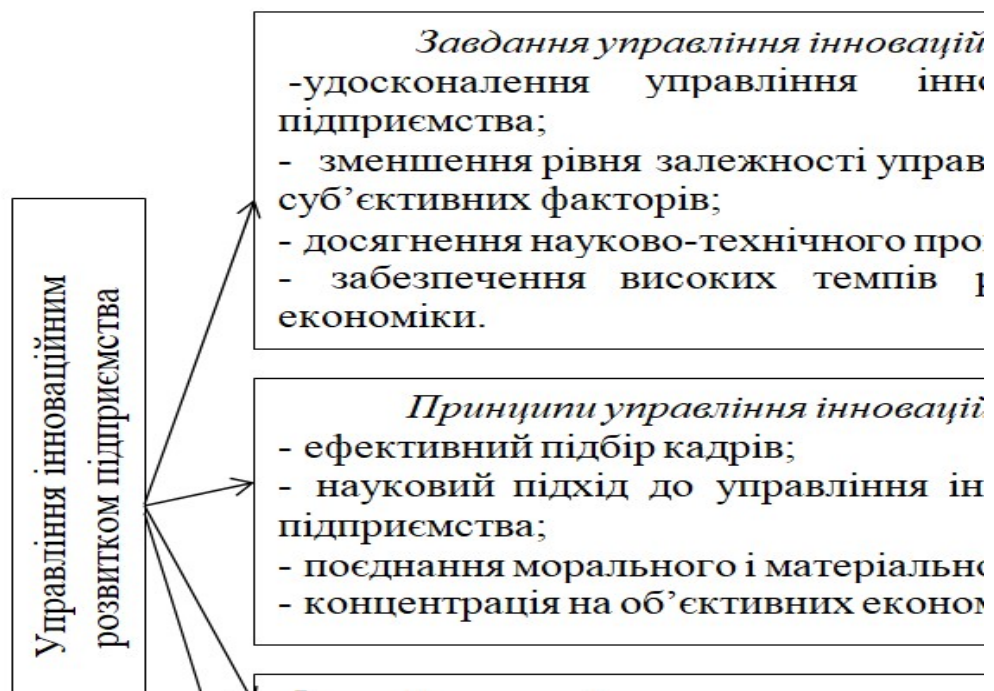


Рис. 3.8 Основні складові процесу управління інноваційним розвитком підприємства

Аналіз діяльності та стану ФГ «Землероб», розглянутий у другому розділі роботи, виявив декілька тенденцій. По-перше, економіка більше зосереджена на вирощуванні сільськогосподарських культур, ніж на тваринництві. Основна спеціалізація господарства – зернові культури, більшість з яких – озима пшениця, але в останні роки спостерігається тенденція до збільшення посівних площ і врожайності товарного соняшнику та сої та зменшення посівних площ озимої пшениці та інших культур. Зрозуміло, що в господарстві вдосконалюється технологія вирощування рослинництва, що позитивно впливає на врожайність цих культур.

З огляду на вищу реалізаційну ціну сільгосппродукції на соняшник і сою, рентабельність цих культур на 1 га посівів значно зросла. Найвища рентабельність вирощування на цьому підприємстві у соняшнику - 1,95 тис. грн на 1 га в середньому за 5 років; соя - 1,59 тис. грн. на 1 га відповідно; на третьому місці - озима пшениця -1,53 тис. грн / га. Під соняшником і соєю збільшилися посівні площі, що істотно порушило сівозміну.

Провівши детальний аналіз господарської діяльності та основних напрямків діяльності, можна буде запропонувати кілька варіантів стратегічних управлінських

рішень щодо подальшого інноваційного розвитку економіки. Запропоновані варіанти базуються на тенденціях розвитку компанії з урахуванням інноваційних технологій, які можуть бути доступні певним аграріям у складі виробництва. Аналіз структури площі сільськогосподарських угідь, товарів і цін реалізації виявив, що виробництво соняшнику та сої зростає всупереч раціональним нормам посіву. Звичайно, це однозначна позиція фермера в сучасних умовах, враховуючи ринкову кон'юнктуру, попит і ціну реалізації вирощуваної продукції, збільшуючи площі під більш рентабельні посіви. Таким чином, рішення керівництва щодо розвитку господарства з урахуванням тенденцій будуть: продовження обраного тренду, якщо ціни на соняшник істотно не впадуть.

Ця стратегія має переваги та недоліки. Останніми роками ціна та попит на соняшник та сою є високими, проблем із рентабельною реалізацією немає, що є позитивним фактором. Ми можемо очікувати, що подібні тенденції збережуться протягом наступних кількох років. Соняшник має багато характеристик, які відрізняють його від інших культур, це весняний урожай. Це означає, що виробничий цикл починається навесні і закінчується восени і триває всього 100-150 днів залежно від сорту і технології. Культура адаптована до кліматичної зони розташування господарства. Завдяки інтенсивній технології внутрішньогосподарської обробки врожайність соняшнику досягає від 1 га до 35 сантиметрів насіння. У ФГ є всі необхідні території та обладнання для проведення цілого комплексу операцій з вирощування цієї культури.

Вирішальним для успіху цієї інноваційної стратегії управління розвитком є доступність управлінської інформації, моніторинг ринку та маркетингові дослідження, а також швидке реагування на зміни умов.

Істотним недоліком таких управлінських рішень є те, що неконтрольовані ринки можуть досить швидко і несподівано змінити ситуацію. Високі ціни на один або кілька видів сільськогосподарської продукції спонукають багато фірм почати виробництво цієї продукції, що призводить до перенасичення ринку та різкого падіння цін. Крім того, соняшник і соя не дають стабільно високих урожаїв.

Другим істотним недоліком стратегії збереження тенденції збільшення посівних площ соняшнику та сої є порушення структури сівозмін у господарствах. У науково

обґрунтованих умовах сівозміни вирощування соняшнику має високі успіхи. За такої ж сівозміни соняшник можна висівати до 6 років. Інакше хвороботворні мікроорганізми будуть накопичуватися в ґрунті і негативно позначатися на врожайності. Вирощування соняшнику через 4-5 років призводить до значного ураження рослин шкідниками та хворобами (сифіліс, біла та сіра гнилі, борошниста роса та ін.), що призводить до зниження врожаю та погіршення якості насіння. не більше 160 га на рік з ФГ «Землероб» за умови дотримання науково обґрунтованої сівозміни.

Тому реалізація цього напрямку негативно впливає на стан ґрунтів та додаткову ефективність виробництва рослинництва, є необґрунтованою та не відповідає умовам сталого розвитку господарства.

Наступна стратегія інноваційного розвитку компанії спрямована на поглиблення спеціалізації підприємства за рахунок підвищення врожайності озимої пшениці та вдосконалення сівозміни. На підтримку вибору стратегії розвитку бізнесу шляхом збільшення площ озимої пшениці та поглиблення спеціалізації він підтвердив той факт, що аграрне господарство за останні роки значно підвищило врожайність зернових культур, що підвищує рентабельність з 1 га. Тому, на нашу думку, подальше посилення та поглиблення спеціалізації галузі може мати ще вагоміші економічні наслідки.

Інтенсивні технології покладаються на управління процесами формування врожаю, щоб зменшити розрив між потенційною та фактичною врожайністю сільськогосподарських культур. Культура Його суть полягає в оптимізації факторів урожайності протягом вегетаційного періоду рослини. Традиційні технології забезпечують матеріально-технічні ресурси, виходячи з наявних можливостей конкретної компанії, тоді як високотехнологічні технології повинні досягати запланованих рівнів відновлення при менших питомих витратах . Тому інтенсивні методи включають: Використання високоврожайних сортів та інтенсивних гібридів; Норми добрив, спрямовані на планомірне очищення та оптимізацію засвоєння корисної речовини протягом вегетаційного періоду через систему дробового внесення добрив за потреби; Введення; застосування комплексних систем захисту рослин від бур'янів, шкідників та хвороби; Своєчасне та якісне виконання всіх технічних операцій, засноване на комплексній механізації виробництва та науковій організації праці. Забезпечує захист ґрунтів і навколишнього середовища від ерозії та втрати родючості.

Стратегії підвищення ефективності виробництва шляхом інтенсифікації виробництва озимої пшениці також можуть бути реалізовані в кількох напрямках.

- використання елітних племінних порід вітчизняних племстанцій;
- використання трансгенних гібридів озимої пшениці канадських, голландських та американських сортів.

Реалізація обох варіантів вимагає дотримання (поліпшення) сівозміни, яка порушена в господарстві. Дотримуючись агротехніки вирощування, збільште внесення добрив відповідно до концентраційної техніки обраного сорту. Матеріально-технічна інфраструктура ферми відповідає вимогам компаній, що займаються продажем трансгенних сортів пшениці, і для посіву цих сортів не потрібно спеціального обладнання.

Перевагою цілеспрямованої технології, безсумнівно, є величезне підвищення продуктивності. Виведене селекційним методом елітне насіння вітчизняних сортів (сортів – Левада, Манжелія, Коломак3, Фора, Лорд, Сидір Ковпак) дає врожайність до 90 т/га, відмінну пристосовуваність і стійкість до стресів і біологічних хвороб. .

Голландські та канадські трансгенні сорти пшениці мають набагато більший потенціал урожайності, ніж вітчизняні сорти насіння, до 170–180 кг га, але дослідження впливу сучасних біотехнологій на навколишнє середовище та людину відсутні. Ви повинні пам'ятати, що тіло. ГМО впливають на здоров'я людини, прямо чи опосередковано, через споживання продуктів тваринного походження, яких годують трансгенними сортами зерна.

Впровадження інтенсивних технологій потребує підвищення собівартості продукції на один гектар посівів до 1,5 і більше разів. Однак за несприятливих умов відповідний приріст продуктивності може бути не досягнутий, збільшуючи певні витрати виробництва та знижуючи рівень прибутковості.

Крім того, до негативних наслідків впровадження дорогих технологій можна віднести ризик забруднення навколишнього середовища, порушення екологічної рівноваги внаслідок інтенсивного використання гербіцидів, пестицидів та великої кількості мінеральних добрив.

Наступною стратегією розвитку економіки є чергова концентрація розвитку органічного сільського господарства або поступовий перехід до нього (переведення

частини агротехнологічного процесу на органічне виробництво) з метою реалізації його потенціалу, що може стосуватися реалізації технічна модель. Біологічна продуктивність сільськогосподарських культур. Технічні ресурси, в тому числі хімічні засоби захисту рослин і мінеральні добрива.

Наприклад, на основі концепції переходу на органічне землеробство пропонується вдосконалити діяльність ФГ «Землероб» з точки зору застосування технології видалення гною та компостування, яке використовується як добриво для сільськогосподарського виробництва.

Органічне землеробство (природне землеробство, точне землеробство) – це метод землеробства, який виключає використання пестицидів, гербіцидів, хімічних добрив, різноманітних регуляторів росту рослин, генетично модифікованого насіння. Основним видом органічного добрива є компост, який має найбільший вплив через 3-4 роки, тому в польових сівоzmінах вносять 2-4 рази за ротацію високоврожайних просапних культур, таких як цукровий буряк, кукурудза, картопля. та ін. Їхні попередники – пшениця озима ланцюгова з чорними нерухомими парами. На кожне поле вносять добрива не менше 25-30 т/га. Замість гною пропонується використовувати новітню технологію аеробного компостування. Використання компосту замість органічних добрив і мінеральних добрив задовольняє вимогам інтенсивного вирощування сільськогосподарських культур, органічного виробництва та вимогам сільськогосподарської безпеки.

Таблиця 3.8 Порівняльна характеристика різних видів добрив

Фактори	Компост (аероб компостування)	Традиційні органічні добрива (гній)	Мінеральні добрива
Хвороби і бур'яни	немає	У великій кількості	немає
Корисна мікрофлора	збільшується	збільшується	При передозуванні загибель мікроорганізмів
Кількість мікроелементів	В оптимальному співвідношенні	Неоптимальне співвідношення	Немає мікроелементів
Стійкість до вимивання поживних речовин сезон	80%	15%	35-50%
Вміст органічної речовини	70%	до 20%	немає
Підвищення гумусу ґрунті на 1%	до 5 років	12-15 років	немає

Вологосмність	У 4 рази більше маси	немає	немає
Співвідношення C: N	20: 1	8-10: 1	немає

Виготовлення компосту за запропонованій технологією дозволяє зменшити використання гербіцидів, значно поліпшує якість ґрунту без внесення великої кількості хімічних добрив. Крім того застосування даної технології дозволить підприємству вирішити проблему утилізації гною та забезпечить більш гармоній взаємозв'язок між галузями господарства.

Таблиця 3.9. Економічна оцінка використання альтернативних видів добрив в ФГ «Землероб»

Показник	Перегній	Компост
Об'єм, т	20 000	12 000
Норма внесення	50 т / га	8 т / га
Витрати на внесення	29 грн/га	43 грн/га
Разом витрат	1450 грн/га	344 грн/га
Площа покривається	400 га	1 500 га
Витратна частина	580 000 грн.	516 000 грн.
Податки і платежі на зберігання	40 000-80 000 грн./рік	0 грн.
Екологічна безпека	Немає	Є

Звичайно, для реалізації даної стратегії ФГ «Землероб» необхідно купувати обладнання для виготовлення даного виду добрив. До основних витрат входять: навчання технолога; закупівля обладнання; технологічний регламент; проект. Але витрати покриваються меншими витратами на внесення органічних добрив, якісне поліпшення ґрунту та підвищення урожайності культур, що вирощуються [10].

Серед нових технологій, які можна рекомендувати ФГ «Землероб» в концепції сталого розвитку економіки та прилеглих територій, є і технологія прямого посіву (або No-till), ще не отримала широкого розповсюдження серед фермерів, але досить поширена серед великих товаровиробників. У порівнянні з традиційною технологією обробітку ґрунту (оранки) технологія прямого посіву має як переваги, так і недоліки.

Переваги: технологія No-till знижує витрати на придбання обладнання, знижує витрату палива, вимагає менше робочої сили і, як наслідок, знижує постійні і змінні витрати. Необхідно враховувати її позитивний вплив на навколишнє середовище (наприклад, зменшення ерозійних процесів, зменшення забруднення від с.-г хімікатів і

т. д.). Також швидкість посівної кампанії, накопичення вологи і поступове підвищення родючості ґрунту.

До недоліків можна віднести високу вартість сівалок прямого посіву, необхідність наявності в парку потужного трактора і високоякісного обприскувача, більш високу вартість хімікатів для боротьби з бур'янами, високі вимоги до рівня знань агронома і керівника компанії і багато іншого. Недоліком також вважається той факт, що перехід від традиційної системи землеробства до системи нульового обробітку ґрунту в перші роки може знизити врожайність, яка, однак, згодом стане ще вище через відновлення і насичення землі поживними речовинами.

Виявлено, що аграрні підприємства, упроваджуючи інновації в рослинництво, вирішують найбільш гострі проблеми (табл. 3.10).

Значною ефективністю відрізняється використання оригінального, елітного та репродукційного насіння: озимої м'якої пшениці, озимої твердої пшениці, сої, люцерни, озимого ріпаку, озимого ячменю, соняшника, проса, льону, сафлору у сільськогосподарських підприємствах. Економічна ефективність впровадження інновацій аграрними підприємствами галузі рослинництва відрізняється залежно від виду інноваційної діяльності.

Таблиця 10. Напрями впровадження інновацій у галузь рослинництва, %

як агрофірма радгосп Білозерський, "Грін тім", ТОВ "Зі
"Долинське" та інші. Виявлено, що аграрні підприємства, вирішують найбільш гострі проблеми

Таблиця 1 Напрями впровадження інновацій у г
Херсонській області, % *

Напрями інноваційної діяльності	Аграрні г	
	великі (1000 га і більше)	середні (100 -
Зрошувальне землеробство	25	
Насінництво	12	
Мінеральні добрива	6	
Технологія:		
- обробки ґрунту	4	
- вирощування	6	

Виявлено, що високою ефективністю відзначаються інновації з впровадження нових сортів сільськогосподарських культур (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 Економічна ефективність вирощування нових сортів сільськогосподарських культур

Виявлено, що високою ефективністю відзначаються інновації з впровадження нових сортів сільськогосподарських культур

Таблиця 3 Економічна ефективність вирощування сільськогосподарських культур*

Підприємство	Інноваційний продукт	Економічна ефективність	
		Відсоток збільшення обсягу виробництва	Відсоток збільшення прибутку

Таким чином, видно, що вирощування сучасних сортів соняшнику підвищує врожайність на 5% (або 5,7 тис. грн.) та 95 грн./га зібраної площі. Вирощування нового сорту салатної капусти дозволило «Яромі» знизити собівартість продукції на 7% (або 128 грн/т) і збільшити чистий прибуток на 3840 грн/га порівняно зі звичайною капустою. різноманітність).

В умовах сухих лісових лук особливої уваги потребують інновації, спрямовані на зменшення споживання води. Це означає встановлення лічильників води, які зменшують вартість цього природного ресурсу, підвищують продуктивність і зменшують витрати. виробництва (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 Економічна ефективність встановлення лічильників води
зменшення собівартості виробництва (табл. 4).

Таблиця 4 Економічна ефективність встановлення

Підприємство	Економічний ефект від впровадження інновацій	Економічна ефективність	
		Всього	
		%	тис. грн
	- зниження витрат води	15	7,5

Загальний економічний ефект від встановлення лічильників води на досліджуваних підприємствах склав 465,1 тис. грн (257,06 грн./га).

Значну питому вагу в структурі витрат сільськогосподарських підприємств займає

вартість паливно-мастильних матеріалів. Тому при впровадженні інновацій бізнес приділяє велику увагу оптимізації цієї статті витрат. Таким чином, лічильників палива успішно впроваджено у виробництво (табл. 3.5).

Загальний економічний ефект від встановлення лічильників води на досліджуваних підприємствах становив – 465,1 тис. грн (або 257,06 грн на 1 га площі).

У структурі витрат аграрних підприємств значна частка належить витратам на паливно-мастильні матеріали. Тому значну увагу суб'єкти господарювання при впровадженні інновацій приділяють саме оптимізації цієї статті витрат. Так, успішно запровадили у виробництво лічильники палива (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 Економічна ефективність встановлення лічильників палива
«Землероб» (табл. 5, рис. 5).

**Таблиця 5 Економічна ефективність встановлення лічильників палива
2012-2014 р.***

Підприємство	Економічний ефект від впровадження інновацій	Економічний ефект	
		всього	
		0/1	тис. грн

Наявність такої системи функціональних стратегій забезпечуватиме узгодженість різного роду заходів та керуваність процесами виконання загальної стратегії.

Також вважаємо за необхідне в ФГ «Землероб» впровадити науково – обґрунтовану систему сівозмін і оптимізувати структуру посівних площ. Впровадження зазначених заходів позитивно вплинуть на показники економічної ефективності виробництва продукції рослинництва (табл. 3.14).

Дані таблиці 3.14 свідчать про достатній рівень економічної ефективності та прибутковості розробленого плану інноваційного розвитку галузі рослинництва на перспективу.

Тож у наступному році планується збільшити чистий та валовий прибуток 100 га ріллі на 823 тис. грн., порівняно із середнім рівнем, досягнутим у попередньому році. У результаті рівень рентабельності продукції рослинництва зросте на 41,3% порівняно із середнім рівнем попереднього періоду до 132,3%.

Таблиця 3.14 Проект економічної ефективності виробництва продукції рослинництва

Показники	В середньому за три роки	Проект на наступний рік	Проект до середнього (+,-)
Отримано на 100 га ріллі, тис.грн.:			
- чистого доходу	1061,40	1881,70	820,30
- валового прибутку	505,60	1071,70	566,10
Отримано на 1 працівника, тис.грн.:			
- чистого доходу	832,50	1440,60	608,10
- валового прибутку	396,60	820,40	423,80
Виробнича собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	7556,90	11163,00	3606,10
Отримано валового прибутку, тис.грн.	6873,90	14767,50	7893,60
Рівень рентабельності, %	91,00	132,30	41,30

Переважним напрямком сучасного етапу інноваційного розвитку також є впровадження енергозберігаючих технологій та технологій, що використовують альтернативні джерела енергії. У нашій країні лише 2% загальної споживаної енергії надходить з біомаси, у порівнянні з 10-12% у Західній Європі та 17-40% у багатьох скандинавських країнах.

Одним із варіантів альтернативних джерел енергії є використання зерна (соломи), міскантусу, енергетичної верби, проса, солодкого сорго та гранул, які можна виробляти з біоенергетичних культур, таких як деревні відходи (тирса) і деревна стружка, шкаралупа соняшника. Пропонує економію в енергозабезпеченні підприємства за рахунок лушпиння соняшнику та пелет із зернової соломи.

Основними видами діяльності ФГ «Землероб» є переробка та оптова торгівля фуражним зерном. Діяльність таких підприємств характеризується великими коливаннями цін на сільськогосподарську продукцію, які залежать від сезонних коливань цін, пов'язаних із загальною врожайністю сільськогосподарських культур та труднощами зберігання врожаю.

З метою збільшення доходів від реалізації фуражного зерна, як основного джерела формування фінансових ресурсів підприємства, пропонуємо створити на базі ФГ

«Землероб» це підприємство потужності для зберігання фуражного зерна в відповідних умовах. Створення міні-елеваторів дозволяє підприємствам продавати в періоди року, коли ціни на фуражне зерно досягають найвищого рівня, тим самим збільшуючи суму каси.

Для створення мініелеватора пропонується скористатись послугами фірми RIELA (Німеччина), яка є одним з провідних виробників потужних сушильних комплексів для зерна. Розрахуємо витрати ФГ «Землероб» на реалізацію пропозиції щодо створення мініелеваторів для зберігання та передпродажної підготовки фуражного зерна.

За даними фірми RIELA вартість обладнання для зберігання зерна потужністю 10 тис. т становить 2200 тис. грн. Доставка і монтаж мініелеватора здійснюється за рахунок фірми-замовника.

Таблиця 3.15 Розрахунок витрат ФГ «Землероб» на реалізацію проекту будівництва мініелеватора фірми RIELA потужністю 10 тис. т (тис. грн)

Змінні витрати		Постійні витрати	
Статі витрат	Сума	Статі витрат	Сума
Придбання обладнання	2200,0	Витрати на електроенергію	135,7
Транспортні витрати	301,2	Витрати на оплату праці	186,5
Витрати на монтаж	55,8	Оренда площ	7800,0
Разом:	2552,0	Разом:	8062,1
Непередбачені витрати (10%)	255,2	Непередбачені витрати (10%)	812,2
Всього:	2812,2	Всього:	8934,3

З даних табл. 3.15 видно, що змінні витрати досліджуваного підприємства на реалізацію проекту будівництва мініелеватора становитимуть 2812,2 тис. грн, постійні витрати на утримання мініелеватора становитимуть 8934,3 тис. грн. на рік.

Розрахуємо прибуток досліджуваного підприємства від реалізації пропозиції, умовно припускаючи, що врожайність зернових, а отже і обсяги реалізації фуражного зерна при впровадженні пропозиції не зміняться і обсяг реалізації зерна у 2019 р. становитиме 27,4 тис. т. Для визначення ціни реалізації по місяцях скористаємося даними товарної біржі

«Універсальна товарно-сировинна біржа» (ТБ «УТСБ») (табл. 3.16).

З табл. 3.16 видно, що найнижча ціна на фуражне зерно в Україні складається в

місяці, що передують періоду збору врожаю та перші місяці жнив – з липня по вересень, в час, коли реалізується основна маса врожаю.

Таблиця 3.16 Ціни на фуражне зерно на ТБ «УТСБ» по періодах (тис. грн за тис.т)

Період	2017 р.	2018 р.	Середня прогнозова
Січень	-	-	-
Лютий	1340	1500	1120
Березень	1300	1700	1200
Квітень	1270	1630	1250
Травень	1250	1650	1250
Червень	850	1150	1000
Липень	900	1430	965
Серпень	1010	1070	940
Вересень	1100	1000	950
Жовтень	1220	1230	1025
Листопад	1220	1070	1045
Грудень	1300	1250	1075

За наявності мініелеватора досліджуване підприємство може притримати зерно для реалізації в періоди, коли зерно має найбільшу ціну, тобто, в лютому-травні рівними партіями. Для розрахунків можливого доходу від реалізації зерна фуражного скористаємося даними табл. 3.17.

Таблиця 3.17 Очікуваний дохід від реалізації фуражного зерна за умови впровадження пропозиції

Період	Реалізовано (тис. т.)	Планова реалізація (тис. т.)	Середня ціна (грн) у 2019 р. (тис. грн.)	Планові надходження ції у 2019 р. (тис. грн.)
Березень	1,3	4	1200	4800
Квітень	1,4	4	1250	5000
Травень	0,7	4	1250	5000
Червень	0,4	0,4	1000	400
Липень	3,5	3,5	965	3377,5
Серпень	4,3	1,5	940	1410
Вересень	4,9	1,4	950	1330

Жовтень	4,7	2,2	1025	2255
Листопад	3,6	1,1	1045	1149,5
Грудень	1,3	1,3	1075	1397,5
РАЗОМ	27,4	27,4		30599,5

Аналіз табл. 3.4 дозволяє зробити висновок про те, що очікуваний дохід від реалізації зерна за рахунок створення умов для зберігання на протязі тривалого періоду може становити 30 599,5 тис. грн., що на 12 812,5 тис. грн більше доходу від реалізації зерна у попередньому періоді.

Розглянемо, як вплине впровадження пропозиції на основні фінансові показники діяльності підприємства ФГ «Землероб».

Внаслідок впровадження пропозиції величина доходу від реалізації підприємства в цілому зросте на 12 812,6 тис. грн. З цієї суми підприємство сплатить податок на додану вартість величина якого становитиме 2 562,5 тис. грн.

$$12\,812,6 * 0,2 = 2\,562,5 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно чистий дохід від реалізації зросте на 10 250,1 тис. грн. і становитиме по підприємству 33 769,1 тис. грн.

$$12\,812,6 - 2\,562,5 = 10\,250,1 \text{ тис. грн.}$$

$$25\,119,0 + 10\,250,1 = 35\,369,1 \text{ тис. грн.}$$

Собівартість зросте на 8 934,3 тис. грн. і становитиме 28 108,8 тис. грн., внаслідок чого валовий прибуток отриманий від впровадження пропозиції становитиме 1 498,2 тис. грн.

$$19\,458,7 + 8\,934,3 = 28\,327,8 \text{ тис. грн.}$$

$$10\,250,1 - 8\,898,4 = 1\,481,5 \text{ тис. грн.}$$

За даними підприємства величина адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат становить приблизно 10 % від величини чистого доходу.

$$1\,398,2 - (10\,250,1 * 0,1) = 273,2 \text{ тис. грн.}$$

Податок на прибуток від звичайної діяльності з цієї суми становитиме 51,9 тис. грн.

$$273,2 * 0,18 = 51,9 \text{ тис. грн.}$$

Величина чистого прибутку підприємства внаслідок впровадження пропозиції щодо будівництва мініелеватора зросте на 221,3 тис. грн. і становитиме 3 849,4 тис. грн.

$$273,2 - 51,9 = 221,3 \text{ тис. грн. ,}$$

$3\,628,1 + 221,3 = 3\,849,4$ тис. грн.

За допомогою табл. 3.5 прослідкуємо динаміку основних фінансових показників підприємства ФГ «Землероб» внаслідок впровадження у 2019 р. пропозиції щодо будівництва мініелеватора.

Таблиця 3.18 Ефективність впровадження пропозиції для підприємства ФГ «Землероб», (тис. грн)

Показники	До дження пропозиції	Після дження пропозиції	Відхилення тне 3-2	Відхилення не 4/2, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації (товарів, робіт, послуг)	25119,0	35369,1	10250,1	40,8
Чистий прибуток	3628,1	3849,4	221,3	3,1

Аналіз табл. 3.18 дозволяє зробити висновок про те, що в результаті впровадження пропозиції досліджуване підприємство за рахунок реалізації зерна в періоди, коли його оптова ціна найвища, зможе отримати зростання обсягу фінансових ресурсів.

Слід зауважити, що величина фінансових надходжень від реалізації зерна та продуктів його переробки, що є основним джерелом формування фінансових ресурсів досліджуваного підприємства, в значній мірі залежить від врожаю зернових культур, та кон'юнктури ринку зерна. Але в будь-якому випадку наявність власного мініелеватора дозволить досліджуваному підприємству більш раціонально формувати власні фінансові ресурси.

Подальша стратегія управління інноваційним розвитком буде спрямована на формування зовнішніх конкурентних переваг для підприємства на базі впроваджених інновацій та маркетингових дослідженнях, а також на становленні внутрішніх конкурентних переваг відповідно до інноваційного, виробничого та організаційно-управлінського потенціалу підприємства (рис. 3.9).



Рис. 3.9 Стратегія управління інноваційним розвитком

Стратегія управління інноваційним розвитком спрямована на забезпечення підприємству зовнішніх конкурентних переваг, зокрема прискорення сталого розвитку в сучасних умовах ринку; забезпечення конкурентних переваг на основі високоефективних виробничих технологій; становлення лідерської та стабільної позиції на ринку у галузі; формування привабливого та оптимального цінового рівня; створення можливостей для суспільного визнання.

Ефективність запропонованих заходів щодо інноваційного розвитку ФГ «Землероб» забезпечуватиметься внаслідок сукупності необхідних ресурсів та умов, які впливають на цілеспрямований хід економічних процесів. Ключові засоби забезпечення інноваційного розвитку в умовах використання організаційно-економічного механізму представлено на рис. 3.10.

Крім того, слід зауважити, що подальша інноваційна діяльність ФГ «Землероб» має бути пов'язаною із постійним залученням інновацій, пристосування яких передбачає різних організаційно-економічних та виробничих трансформацій. Таким чином, задля досягнення бажаних інноваційних цілей необхідно використовувати нових

підхід щодо управління змінами та інноваціями.

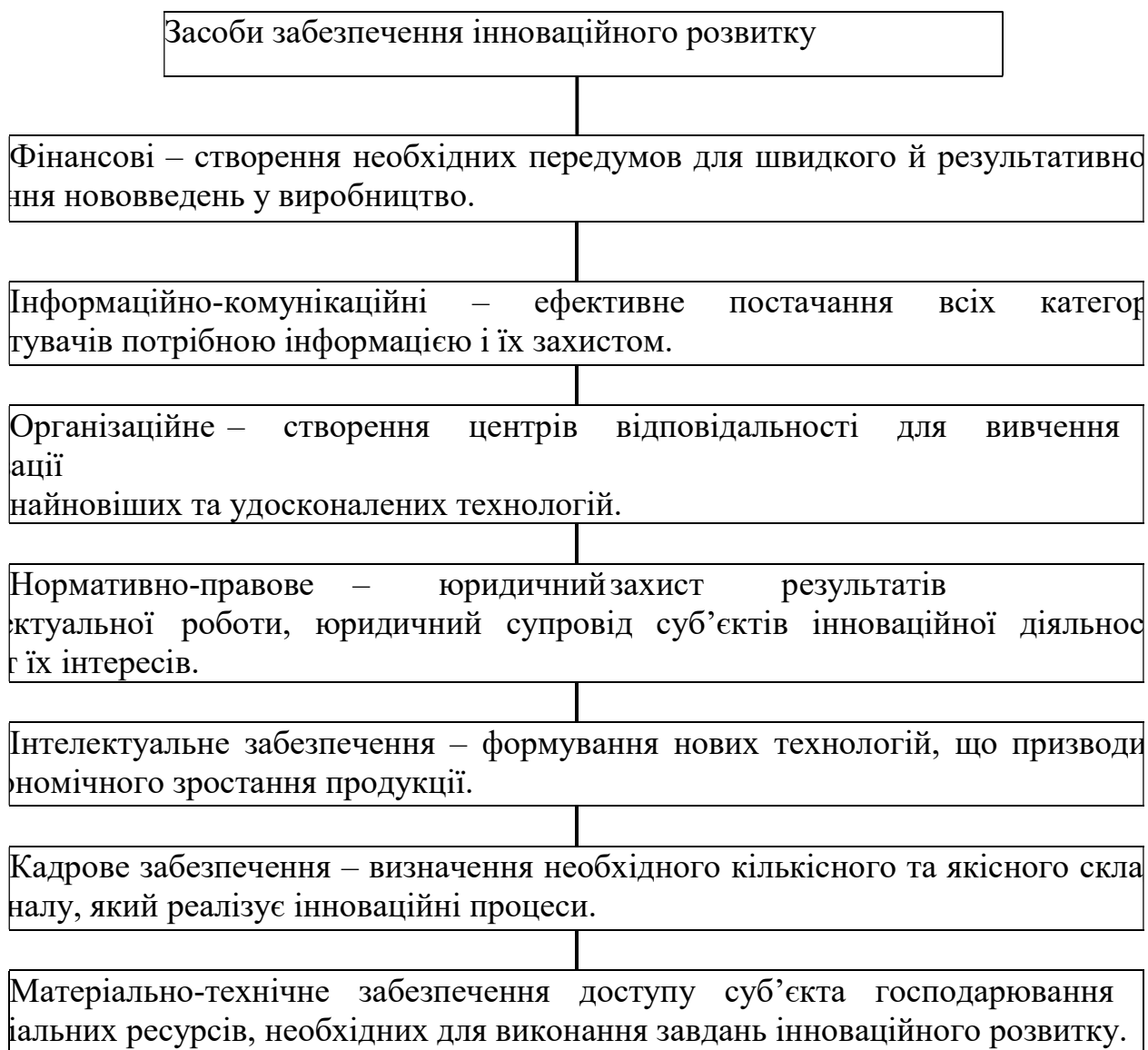


Рис. 3.10 Засоби забезпечення інноваційного розвитку

Процес вирішення наведених завдань є індивідуальним для господарства та потребує максимального врахування його стратегічних і тактичних цілей, особливостей його діяльності та проблем, рівня технологічного та інформаційного забезпечення, а також наявного інноваційного потенціалу і ресурсів.

ВИСНОВКИ

Відмінною рисою діяльності ФГ «Землероб» є повна виробнича та фінансова відповідальність виробників за результати своєї діяльності. ФГ «Землероб» займається вирощуванням зернових та олійних культур.

Основними проблемами розробки ФМ «Землероб» були:

- відставання від сучасних тенденцій запровадження інноваційних методів ведення сільського господарства;
- низькотехнологічне виробництво, тобто. економіка не має фінансових ресурсів для застосування інноваційних технологій у галузі рослинництва;
- відсутність державних субсидій;
- відсутність національного регулювання сільськогосподарських ринків;
- незадовільний стан матеріально-технічної бази підприємства та відсутність коштів на її покращення;
- обмеження на отримання короткострокових кредитів та овердрафтів;
- бюрократичні перешкоди розвитку підприємництва;
- консультаційні послуги, які не існують або неефективні у цій галузі;
- застаріле обладнання та сільськогосподарські машини, неповна забезпеченість технічними засобами всіх виробничих процесів;
- нестача кваліфікованих спеціалістів та небажання молодих спеціалістів повертатися у діловий світ для працевлаштування;
- недосконала система продажу продукції.

Впровадження у виробництво нових технологій потребує кардинального оновлення технічного забезпечення, яке ФГ «Землероб» не може собі дозволити через високу ціну останнього. Засоби, що є в розпорядженні господарства, дозволяють здійснювати типові виробничі процеси без додавання найсучасніших елементів. Інакше кажучи, існує цикл проблем економіки, у якому брак коштів стримує розвиток, а відсутність розвитку знижує ефективність роботи.

ФМ "Землероб" зможе підвищити рівень забезпеченості фінансовими ресурсами за рахунок залучення банківських кредитів. Але умови банківських

кредитів для ФГ «Землероб» не є привабливими. Тобто використання кредитних коштів у діяльності ФГ «Земрелоб» недоцільно, оскільки прибуток, отриманий від їх використання, не компенсує суми, що належить за їх надання. Усі пропозиції ресурсів для сільськогосподарського виробництва не покриваються загальною вартістю виробництва.

Більш прийнятною для сільгоспвиробників є «державна програма виділення цільових коштів на придбання машин, обладнання та будівництво об'єктів виробничого та сервісного призначення». Проте в останні роки такі програми не фінансуються або коштів, що виділяються з бюджету, недостатньо для задоволення потреб таких суб'єктів.

Широке впровадження інновацій у всі сфери діяльності сільськогосподарського підприємства призведе до підвищення продуктивності праці, економії різних видів ресурсів, зниження та здешевлення сільськогосподарської та харчової продукції, збільшення обсягів та ефективності сільськогосподарського виробництва.

Інноваційний розвиток передбачає більш широке та широке застосування плодів інтелектуальної діяльності сільському господарстві. Нині відсутність у більшості сільськогосподарських підприємств можливостей для впровадження інновацій у свою діяльність пояснюється низкою негативних факторів, насамперед відсутністю фінансування, недоступністю інформації про новітні розробки та методи оцінки їх техніко-економічного обґрунтування. Впровадження, ефективні організаційно-економічні механізми стимулювання впровадження інновацій, незавершеність інноваційної інфраструктури аграрного сектору економіки, моделі активізації та підвищення ефективності впровадження інновацій сільськогосподарськими підприємствами. Завданням управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств є система інноваційної діяльності, спрямовану забезпечення подальшого розвитку підприємства внаслідок збалансованого використання інноваційних та технологічних можливостей управління.

Доведено, що впровадження інновацій у діяльність аграрних

підприємств повинно здійснюватися на постійній основі, не залежно від соціо-політико-економічної ситуації в країні, стану галузі, виду діяльності господарюючого суб'єкта або його фінансового стану. Обґрунтовано, що необхідною передумовою активізації впровадження інновацій аграрними підприємствами є визначення резервів підвищення ефективності їхньої реалізації, в основу яких покладено цілі та завдання, що ставлять перед собою господарюючі суб'єкти. Визначено, що для підвищення якості й ефективності процесу впровадження інновацій у діяльність аграрних підприємств необхідно реалізовувати паралельно управлінські й галузеві інновації, тому, що технологічні нововведення, що не супроводжуються управлінськими інноваціями, є неефективними.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник / В. Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2013. – 779 с.
2. Бойко Р. В. Формування стратегії диверсифікації товарного асортименту підприємства на ринку [Електронний ресурс] / Р. В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2018. - № 5(2).-С.31-35. Режим доступу:
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_5\(2\)_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_5(2)_9)
3. Бухвостов Ю.В. Детерминирующее воздействие инвестиций на формирование экономики инновационного типа (на примере аграрного сектора): дис. кандидата экон.наук/ Ю.В. Бухвостов. – М., 2009. – 261 с.
4. Височан О.С. Наукові підходи до визначення понять «інновації» та «інноваційна діяльність» у сільському господарстві / О. С. Височан, Ю. В. Пікуш // Вісник Хмельницького національного університету. - 2011.-№ 2. - С. 101-104
5. Вороніна А. В. Стратегічне управління: навч. посіб. / А. В. Вороніна, А. Ю. Берьозкіна ; Дніпров. держ. техн. ун-т. - Кам'янське : ДДТУ, 2017. - 418 с.
6. Гура А. Штрихи к практике управления: в помощь руководителю стратегического уровня управления: утв. Министерством обороны Республики Беларусь / А. Н. Гура. - Минск : Колорград, 2016. - 206 с.
7. [Дорогань-Писаренко Л. О.](#) Особливості аналізу ефективності впровадження технологічних інновацій в сільському господарстві [Електронний ресурс] / Л.О. Дорогань-Писаренко, О. В. Єгорова, І. Г. Панченко // [Наука та інновації](#). - 2020. - Т. 16, № 3. - С. 27-38.
8. Запирченко Л.Д., Кирпач Я.П. Інноваційне зростання та ефективність підприємств АПК / Л.Д. Запирченко, Я.П. Кирпач// Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем: Матеріали X міжнародної науково-практичної конференції, 17 листопада 2022. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. – С. 88-91.

9. Іртищева І. О. Особливості інноваційних процесів у сільському господарстві / І. О. Іртищева // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2009_03_05/5_irtisheva.htm.

10. Калачевська Л. І. Моделювання оптимізації управління інноваційним розвитком сільських територій в Україні [Електронний ресурс] / Л. І. Калачевська // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 22(1). - С. 140-144. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2018_22\(1\)_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2018_22(1)_31)

11. Кириченко Н.В. Напрями активізації та підвищення ефективності впровадження інновацій аграрними підприємствами /Н.В. Кириченко. – Херсон: ХДАУ, 2014 - 35 с.]

12. Коденська М.Ю. Методичні підходи до оцінки інноваційного продукту аграрної науки / М. Ю. Коденська, Н.М. Перепелиця. – К.: ННЦ ІАЕ, 2009. – 75 с.

13. Кот О.В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та його організаційно-економічне забезпечення/ О.В.Кот// Проблеми науки. – 2008. – № 9. – С. 30 - 37.

14. Кукса І. М. Теоретичні засади стратегування інноваційного розвитку в галузі сільського господарства [Електронний ресурс] / І. М. Кукса, Л. В. Васюренко // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2020. - № 2. - С. 3-16. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2020_2_3

15. [Михайленко О. В.](#) Формування стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Михайленко, Б. О. Ременюк // [Бізнес-навігатор](#). - 2018. - Вип. 3-2. - С. 34-39. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_3-2_9

16. Петренко О.П. Модернізація техніко-технологічного оснащення як інноваційна складова /О.П.Петренко, О.І Конопльова// Аграрний вісник Причорномор'я: збірник наукових праць. Економічні науки. – 2013. – Вип. 55.- С. 247-250.

17. Про інноваційну діяльність: Закон України за станом на 04.07.2007 р. № 40-IV (зі змінами і доповненнями) / Верховна Рада України. [Електро Руденко Г.Р. Особливості впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств / Г.Р. Руденко // Бізнесінформ. -2015. -№5.- С. 128-132 нний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua.

18. Руденко Г.Р. Особливості впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств / Г.Р. Руденко // Бізнесінформ. -2015. -№5.- С. 128-132

19. Санто Б. Инновация как средство экономического развития: учебник / Б.Санто; пер. с венгер. – М.: Прогресс, 2005. – 376 с.

20. Садиков М.А. Управління інноваційними процесами в аграрній сфері АПК: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.02.03 / М.А. Садиков. - К., 2002. — 30 с.

21. Семеняка І.М., Гайденок О.М., Томашина Г.П. Науково-інноваційне забезпечення розвитку агропромислового виробництва центрального регіону / І.М. Семеняка, О.М. Гайденок, Г.П. Томашина // Економіка: збірник наукових праць. – 2019. – Вип. 7. – С. 75-82.

22. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення / Федулова Л.І. // Економічна теорія. – 2013. – № 2. – С. 28-45.

23. Чабан В.Г. Інновації як умова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору / В.Г. Чабан // Економіка АПК. - 2006. - № 7. – С. 68.\

24. Шквиря Н.О. Особливості інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств / Н.О. Шквиря // Держава та регіони, 2007. - № 6. – С. 216

25. Шумпетер Й. Теория экономического развития: исследования предпринимательской прибыли, капитала, кредита и цикла конъюнктуры / И.Шумпетер. - М.: Прогресс, 1982. – 455 с.

Таблиця 1.1. Основні дефініції поняття «інноваційний розвиток підприємства»

Автор	Трактування поняття
Адаменко О.	Діяльність підприємства, яка пов'язана із постійним пошуком нових методів та технологій задоволення потреб споживачів та покращення фінансового стану підприємства.
Гумба Х.	Основний інноваційний процес та розвиток факторів, які, перш за все, необхідні для його здійснення та використання інноваційного потенціалу.
Заглуміна Н.	Відносини, які виникають під час процесу підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства внаслідок використання інновацій.
Ілляшенко С.	Процес господарювання, який побудований на безперервному пошуку новітніх методів використання потенціалу підприємства за сучасних умов зовнішнього та внутрішнього середовища та впливу ринків збуту.
Чечуріна М.	Поширення інноваційного процесу внаслідок впровадження нововведень.
Мороз О. [98, с.25]	Етап пошуку та формування нових продуктів внаслідок використання усіх наявних ресурсів підприємства, що в подальшому призводить до збільшення конкурентних позицій компанії, формування нових ринків збуту та забезпечення стабільного функціонування.
Федулова І., Погорелов Ю.	Розвиток підприємства, який зумовлено використанням інновацій.
Касс М.	Складний та довготривалий процес інноваційних перетворень на підприємстві, що включає набір цілей, заходів, які плануються, систему мотивації та способи фінансування.
Підкамінний І., Ціпуринда В.	Шлях, який базується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні діяльності, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей.
Заглуміна Н.	Сукупність відносин, що виникають у ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності організації на основі інновацій.
Адаменко О.	Діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення споживацьких потреб та підвищення ефективності господарювання.
Мороз О.	Процес пошуку та створення нової продукції та процесів на основі використання сукупності всіх наявних засобів та можливостей підприємства, що веде до якісних змін (підвищення конкурентоспроможності, збільшення стійкості в мінливих зовнішніх умовах, формування нових ринків збуту тощо).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А1

до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»			
			КОДИ
Дата (рік, місяць, число)			01
Підприємство ФГ «Землероб» за ЄДРПОУ			33182684
Територія м. Новоукраїнка за КОАТУУ			
Організаційно-правова форма господарювання за КОПФГ			
Вид економічної діяльності за КВЕД			

Середня кількість працівників-¹ 28

Адреса, телефон _ Хмельницька обл., Старосинявський район, село Нова Синявка, вул.. Щорса, 27

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
на 2019 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		7
Незавершені капітальні інвестиції	1005		107
Основні засоби	1010		
первісна вартість	1011		1366
Знос	1012		29

Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		121
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		30
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095		1631
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		
Поточні біологічні активи	1110		2458
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		223
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		209
з бюджетом	1135		17
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		66
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165		519
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195		3598
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		33
Баланс	1300		6862
Пасив			
	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		462
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		3120
Резервний капітал	1415		9
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		514
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	
Усього за розділом I	1495		4105

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		86
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		86
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		35
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615		104
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		8
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660		540
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		2
Усього за розділом III	1695		690
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900		6862

Керівник

Головний бухгалтер

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»		
Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Підприємство <u>ФГ «Землероб»</u>		01
Територія <u>м. Новоукраїнка</u>	33182684	
Організаційно-правова форма господарювання		
Вид економічної діяльності		

Середня кількість працівників-¹ _____

Адреса, телефон _ Хмельницька обл., Старосинявський район, село Нова Синявка, вул.. Щорса, 27

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
 на _____ 2017 р.

Форма № 1		Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002	7	6
Незавершені капітальні інвестиції	1005	107	270
Основні засоби	1010		
первісна вартість	1011	1366	1492
знос	1012	29	45

Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	121	142
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	30	46
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	1631	1956
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		
Поточні біологічні активи	1110	2458	1916
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	223	703
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	209	409
з бюджетом	1135	17	95
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	66	140
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	519	513
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	3598	4154
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	33	279
Баланс	1300	6862	7888
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	462	462
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	3120	3120
Резервний капітал	1415	9	9
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	514	974
Неоплачений капітал	1425	()	
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	4105	4567

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	86	122
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	86	122
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	35	810
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	104	773
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	8	14
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660	540	590
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2	11
Усього за розділом III	1695	690	2198
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		50
Баланс	1900	6862	7888

Керівник

Головний бухгалтер

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»		
	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство <u>ФГ «Землероб»</u>	за ЄДРПОУ	01
Територія м. <u>Новоукраїнка</u>	за КОАТУУ	33182684
Організаційно-правова форма господарювання	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності	за КВЕД	

Середня кількість працівників-¹ _____

Адреса, телефон _ Хмельницька обл., Старосинявський район, село Нова Синявка, вул.. Щорса, 27

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
 на _____ 2021 р.

	Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002	6	6
Незавершені капітальні інвестиції	1005	270	343
Основні засоби	1010		
первісна вартість	1011	1492	1648
Знос	1012	45	55

Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	142	149
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	46	56
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	1956	2202
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		
Поточні біологічні активи	1110	1916	2848
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	703	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	409	748
з бюджетом	1135	95	125
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	140	129
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	513	488
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	4154	5595
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	279	214
Баланс	1300	7888	8014
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	462	462
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	3120	3178
Резервний капітал	1415	9	9
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	974	814
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	4567	4464

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	122	114
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	122	114
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	810	1060
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	773	1597
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	14	24
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660	590	513
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	11	12
Усього за розділом III	1695	2198	3206
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	50	90
Баланс	1900	7888	8014

Керівник

Головний бухгалтер

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство _____	ФГ «Землероб» _____	Дата (рік, місяць, число) _____ за (найменування) ЄДРПОУ	КОДИ
			01
			33182684

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ **2019 р.**

Форма № 2	Код за ДКУД	1801003
-----------	-------------	---------

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19866	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	()	()
Валовий: прибуток	2090	3504	
Збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	2847	
Адміністративні витрати	2130	(790)	()
Витрати на збут	2150	(10)	()
Інші операційні витрати	2180	(2533)	()
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3017	
Збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	33	
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(18)	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3033	
Збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності	2305	2123	

після оподаткування			
Чистий фінансовий результат:		2123	
прибуток	2350		
Збиток	2355	()	()

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5924	
Витрати на оплату праці	2505	21	
Відрахування на соціальні заходи	2510		
Амортизація	2515	24	
Інші операційні витрати	2520	2997	
Разом	2550	8966	

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник
Головний бухгалтер

Підприємство ФГ «Землероб» Дата (рік, місяць, число) _____ за _____
(найменування) ЄДРПОУ _____

КОДИ		
		01
33182684		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 р.

Форма № 2

Код за
ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22162	19866
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		()
Валовий: прибуток	2090	4926	3504
збиток	2095		()
Інші операційні доходи	2120	2777	2847
Адміністративні витрати	2130	(879)	(790)
Витрати на збут	2150	(41)	(10)
Інші операційні витрати	2180	(2688)	(2533)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	4094	3017
збиток	2195		()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	7	33
Фінансові витрати	2250		()
Втрати від участі в капіталі	2255		()
Інші витрати	2270	(16)	(18)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4086	3033
збиток	2295		()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності	2305	2860	2123

після оподаткування			
Чистий фінансовий результат:		2860	2123
прибуток	2350		
Збиток	2355		()

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500		
Витрати на оплату праці	2505		
Відрахування на соціальні заходи	2510		
Амортизація	2515		
Інші операційні витрати	2520		
Разом	2550		

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник
Головний бухгалтер

Підприємство <u>ФГ «Землероб»</u>		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
(найменування)		за	01
		ЄДРПОУ	33182684
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за <u>2021 р.</u>			
Форма № 2		Код за ДКУД	1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	25119	22162
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		
Валовий:		5660	4926
прибуток	2090		
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	2947	2777
Адміністративні витрати	2130	(907)	(879)
Витрати на збут	2150	(56)	(41)
Інші операційні витрати	2180	(2459)	(2688)
Фінансовий результат від операційної діяльності:		5186	4094
прибуток	2190		
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	14	7
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(17)	(16)
Фінансовий результат до оподаткування:		5183	4086
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності	2305	3628	2860

після оподаткування			
Чистий фінансовий результат:		3828	2860
прибуток	2350		
збиток	2355		

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500		
Витрати на оплату праці	2505		
Відрахування на соціальні заходи	2510		
Амортизація	2515		
Інші операційні витрати	2520		
Разом	2550		

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Узагальнена класифікація видів ресурсів для забезпечення інноваційного розвитку

Назва ресурсу	Характеристика
Матеріальні ресурси	Включають основні фонди і обігові активи підприємства.
Технологічні ресурси	Використовувані технології та особливості організації виробничого процесу, динамічність технологічних змін, наявність інновацій, наявність конкурентоспроможних ідей та наукових розробок.
Трудові ресурси	Люди, що здатні до праці, становлять основний елемент продуктивних сил суспільства, оскільки саме вони сполучають засоби та предмети праці і в результаті трудових зусиль створюють готову продукцію.
Фінансові ресурси	Грошові кошти, що знаходяться в розпорядженні підприємства.
Інвестиційні ресурси	Сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, які використовуються інвестором у процесі їх вкладання в об'єкти інвестування з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.
Нематеріальні ресурси	Частина потенціалу підприємства, яка дає економічну вигоду протягом тривалого періоду та має нематеріальну основу отримання доходів, до яких належать об'єкти промислової інтелектуальної власності, а також інші ресурси нематеріального походження.
Просторові ресурси	Виробничі приміщення й території підприємства, наявність стану комунікацій, можливість їх розширення, місцезнаходження і розташування підприємства, відстань до постачальників та споживачів, наближеність до транспортних шляхів.
Інформаційні ресурси	Інформація, доступ до неї, можливість розширення інформації і підвищення її ймовірності та інше.
Час	Специфічний і, на відміну від інших, є не відновлюваним ресурсом, який не можна купити, відновити, повернути. Ефективність використання часу як ресурсу залежить від ефективності використання потенціалу.
Природні ресурси	Компоненти природи, які використовуються або можуть бути використані як предмети споживання і як засоби праці.

Правові ресурси	Законодавчі акти, прийняті державними органами влад розроблені нормативно-правові і науково-методичні документи (положення, правила, норми, інструкції, рекомендації, характеристики тощо).
Ресурси організаційної структури управління	Характер та гнучкість керівної системи, способи підпорядкування, обсяги повноважень та відповідальності, швидкість проходження керівних впливів.

Додаток Ж

Співвідношення вимог альтернативних інноваційних продуктів і можливостей аграрного підприємства

Вид інновацій	Критерії оцінювання					
	Фінансовий стан підприємства	Досвід впровадження інновацій	Рівень економічної безпеки підприємства	Обсяг необхідних фінансових ресурсів	Термін окупності інновацій	Рівень приросту сукупного доходу підприємства від впровадження інновацій
ФГ «Тетяна»						
Крапельне зрошення	3	4	3	3	3	3
Мінеральні добрива	3	4	3	4	4	4
Нові сорти рослин	3	4	3	4	5	5
ТОВ «Гарант»						
Крапельне зрошення	4	3	4	2	3	2
Мінеральні добрива	4	3	4	3	4	3
Нові сорти рослин	4	3	4	4	5	5
СВК «Лідія»						
Будівництво сучасних тваринницьких комплексів	3	2	3	1	2	2
Раціоналізація кормової бази	3	2	3	4	3	2
Модернізація технології вирощування	3	2	3	2	4	5
СТОВ «Роксолана»						
Будівництво сучасних тваринницьких комплексів	3	3	4	2	2	4
Раціоналізація кормової бази	3	3	4	4	3	2
Модернізація технології вирощування	3	3	4	4	4	3

Алгоритм запозичення інновацій для впровадження

26

