

**Центральноукраїнський національний технічний університет**  
**Економічний факультет**  
**Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»**

«Допущена до захисту»  
Зав. кафедри ЕМКД  
к.е.н., доцент  
\_\_\_\_\_ Тетяна РЯБОВОЛИК  
«13» \_\_\_\_\_ червня \_\_\_\_\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти  
на тему:  
**«Інноваційний потенціал регіону та його оцінка»**

Виконав: здобувач вищої освіти  
IV курсу, групи МЕ-22-мб  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
ОПП «Менеджмент»  
\_\_\_\_\_ Шандиба (Кнурова)  
Анастасія Василівна  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

Керівник: асистент  
\_\_\_\_\_ Щельник О.В.  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

Рецензент д.е.н., проф. Сибірцев В.В.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	6
1.1. Поняття інноваційного розвитку та його значення для регіональної економіки .....	6
1.2. Моделі та підходи до інноваційного розвитку регіонів.....	12
1.3. Нормативно-правова база інноваційного розвитку в Україні .....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ .....	24
2.1. Економічна та соціальна характеристика Кіровоградської області .....	24
2.2. Діяльність департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської області.....	29
2.3. SWOT-аналіз агропромислового сектору регіону .....	36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ .....	40
3.1. Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій в агропромисловий сектор .....	40
3.2. Механізми співпраці департаменту з підприємствами та науковими установами .....	44
3.3. Очікувані результати та оцінка ефективності запропонованих заходів ..	51
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

## ВСТУП

*Актуальність теми* зумовлена тим, що сучасний етап розвитку України характеризується глибокими структурними трансформаціями, які охоплюють економічну, соціальну та інституційну сфери, формуючи нові виклики та вектори для регіонального розвитку. В умовах глобалізації, цифрової революції, воєнної агресії та необхідності швидкої адаптації до викликів зовнішнього середовища питання інноваційного розвитку набуває ключового значення. Особливо це стосується регіонального рівня, де інновації стають визначальним чинником конкурентоспроможності, економічної стійкості та соціальної згуртованості.

*Метою кваліфікаційної роботи* є обґрунтування підходів, інструментів і практичних рекомендацій щодо стимулювання інноваційного розвитку регіону, а також розробка пропозицій щодо підвищення ефективності взаємодії суб'єктів інноваційного середовища в умовах сучасних викликів.

Досягнення цієї мети передбачає: виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на інноваційний потенціал регіону; аналіз існуючого стану регіональної інноваційної політики; визначення сильних і слабких сторін інноваційної інфраструктури; формулювання дієвих механізмів підтримки інноваційної активності; розробку системи оцінки ефективності реалізації інноваційної стратегії на регіональному рівні.

*У межах дослідження* передбачається розглянути сутність інновацій у сфері агропромислового виробництва, зокрема уточнити їх змістові характеристики, цілі та механізми реалізації, а також класифікувати основні моделі інноваційного розвитку, що можуть бути застосовані в умовах регіону. Наступним кроком є аналіз інституційної інфраструктури та державної політики підтримки інновацій у регіональному агропромисловому комплексі, зокрема через оцінку функціонування відповідних органів влади, програм та фінансових інструментів. Для комплексної оцінки внутрішнього потенціалу та зовнішніх загроз буде здійснено SWOT-аналіз інноваційного потенціалу Кіровоградської області. Окрему увагу буде приділено дослідженню діяльності

Департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації та оцінці ефективності реалізованих ним програм підтримки.

На основі зібраної інформації буде запропоновано шляхи стимулювання інноваційного розвитку з урахуванням потреб регіону, специфіки аграрного виробництва та існуючих ресурсних обмежень. Важливою складовою дослідження стане визначення механізмів ефективної взаємодії між державними інституціями, науковими установами та бізнес-середовищем як передумови для формування цілісної інноваційної екосистеми. Завершальним етапом стане оцінка ефективності запропонованих заходів на основі ключових показників результативності (KPI), що дозволить надати обґрунтовані рекомендації для підвищення інноваційної активності в регіональному АПК.

*Об'єктом дослідження* є процеси інноваційного розвитку в системі регіонального управління, що охоплюють економічні, інституційні, організаційні та соціальні аспекти трансформації територіального середовища.

*Предметом дослідження* виступають механізми, інструменти та умови стимулювання інноваційного розвитку регіону, а також чинники, які впливають на ефективність формування й реалізації регіональної інноваційної політики.

*Базою дослідження* виступає Департамент агропромислового розвитку Кіровоградської ОДА. У межах дослідження також було враховано інформацію, отриману в процесі переддипломної практики в департаменті агропромислового розвитку, зокрема щодо діючих програм підтримки, залучення інвестицій, стану цифровізації господарств області та взаємодії з аграрним бізнесом.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано комплекс загальнонаукових, спеціальних та прикладних *методів дослідження*, що забезпечили досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань. Зокрема, застосовано метод аналізу та синтезу — для опрацювання теоретичних основ інноваційного розвитку та класифікації підходів до його оцінки; метод узагальнення — для систематизації нормативно-правової бази та наукових поглядів; порівняльний метод — для вивчення досвіду країн ЄС та

зіставлення моделей регіонального розвитку; статистичний аналіз — для оцінки динаміки соціально-економічних показників регіону; графічний метод — для наочного представлення тенденцій; метод SWOT-аналізу — для визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз у реалізації інноваційного потенціалу регіону.

*У результаті проведеного дослідження* було сформовано комплекс практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності інноваційного розвитку регіону. Зокрема, запропоновано типологію інновацій, адаптовану до специфіки агропромислових регіонів, і розроблено модель багатосекторної взаємодії (влада – наука – бізнес), яка може слугувати основою для формування регіональної інноваційної екосистеми.

На основі статистичних даних та інституційного аналізу побудовано систему ключових показників ефективності інноваційної політики (КПІ), що дозволяє здійснювати кількісну оцінку результативності управлінських заходів. Проведено SWOT-аналіз інноваційного потенціалу регіону, за результатами якого виявлено основні внутрішні резерви та зовнішні ризики, які необхідно враховувати при плануванні політики розвитку.

*Наукова новизна* роботи полягає у поєднанні концептуального підходу до інноваційного розвитку з регіональною практикою, зокрема через інтеграцію методів стратегічного аналізу, цифрового моніторингу та індикативного оцінювання в єдину управлінську систему, адаптовану до умов функціонування українських регіонів у перехідний період.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (41 найменувань) та 3 додатків. У ній містяться 13 таблиць, 4 рисунки, загальний обсяг роботи – 66 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

#### **1.1. Поняття інноваційного розвитку та його значення для регіональної економіки**

Інноваційний розвиток є однією з ключових складових сучасної економічної політики як на національному, так і на регіональному рівнях. Він виступає стратегічним механізмом забезпечення економічного зростання, підвищення ефективності господарської діяльності та формування довгострокових конкурентних переваг. В умовах динамічних трансформацій у глобальному економічному середовищі саме інновації дозволяють регіонам зберігати стійкість до зовнішніх викликів, швидко реагувати на зміни технологічного укладу, а також адаптуватися до соціально-економічних і екологічних викликів.

У контексті регіональної економіки інноваційний розвиток розглядається як безперервний процес генерування, впровадження та поширення нових ідей, технологій, методів організації виробництва, управління, форм господарювання, а також створення нових або значно удосконалених продуктів і послуг. Результатом цього процесу є підвищення продуктивності праці, зростання доданої вартості, модернізація інфраструктури, покращення соціальних стандартів та якості життя населення. З іншого боку, інноваційний розвиток сприяє диверсифікації економіки регіону, активізації підприємницької ініціативи, розвитку людського капіталу та залученню інвестицій, зокрема у високотехнологічні галузі.

Значення інноваційного розвитку особливо актуальне в умовах необхідності подолання диспропорцій між регіонами, оскільки саме інновації можуть стати тим фактором, який забезпечить вирівнювання темпів економічного зростання, зменшення рівня безробіття та підвищення регіональної соціально-економічної інтеграції. Вони здатні стимулювати формування кластерів, технопарків, інноваційних хабів та інших структур, які

не лише прискорюють комерціалізацію наукових розробок, а й сприяють створенню доданої вартості без необхідності масштабного залучення матеріальних ресурсів [9].

У сучасному економічному контексті інновація розуміється як кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений у новому або значно вдосконаленому продукті, технології, процесі чи методі. Інновації можуть виникати як результат науково-дослідної роботи, так і шляхом практичних поліпшень існуючих рішень.

Класифікація інновацій здійснюється за різними критеріями. За характером змін виділяють продуктові (що стосуються створення нових або вдосконалених товарів і послуг), процесні (що впроваджують нові способи виробництва або доставки), організаційні (що пов'язані зі змінами у внутрішній структурі підприємств, методах управління) та маркетингові (що включають нові підходи до просування продукції). За рівнем новизни інновації поділяють на радикальні (фундаментальні нововведення, які створюють нові ринки) та інкрементальні (поступові вдосконалення вже існуючих рішень). Також розрізняють технологічні та нетехнологічні інновації [13].

Інноваційний розвиток регіонів є важливою передумовою забезпечення їх економічного зростання та сталого розвитку. Успішне впровадження інновацій сприяє зменшенню економічної нерівності між регіонами, підвищенню ефективності використання місцевих ресурсів, залученню інвестицій, розвитку малого та середнього бізнесу, а також формуванню сприятливого середовища для людського капіталу. В умовах глобалізації інновації стають критичним чинником забезпечення економічної безпеки регіонів і держави загалом [8].

Для кращого розуміння різноманіття форм прояву інновацій доцільним є їх поділ за певними ознаками. Така класифікація дозволяє систематизувати інноваційні процеси та чітко окреслити їх вплив на регіональний розвиток, зокрема через ідентифікацію сфер, де інновації можуть бути найбільш ефективними. Основні види інновацій, згруповані за відповідними критеріями, наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація інновацій

Критерій класифікації	Вид інновацій	Характеристика
1	2	3
За характером змін	Продуктові	Створення нових або вдосконалених товарів і послуг
	Процесні	Нові методи виробництва, доставки або управління
	Організаційні	Зміни у структурі підприємства або управлінських підходах
	Маркетингові	Нові способи просування продукції, ціноутворення, дизайну
За рівнем новизни	Радикальні	Принципово нові рішення, які формують нові ринки чи сектори
	Інкрементальні	Поступове вдосконалення вже існуючих продуктів, процесів чи послуг
За технологічною природою	Технологічні	Інновації, що пов'язані з використанням або створенням нових технологій
	Нетехнологічні	Вдосконалення організаційних, управлінських чи соціальних аспектів діяльності

*Джерело: складено автором за матеріалами [18, 24]*

Узагальнюючи наведену класифікацію, можна зробити висновок, що інновації мають багатовимірний характер і охоплюють як технологічні, так і організаційні чи соціальні аспекти. Саме завдяки такій різноманітності інноваційних проявів регіони можуть адаптуватися до економічних змін, підвищувати ефективність господарювання та формувати передумови для сталого розвитку.

Обґрунтоване розуміння типів інновацій дозволяє ефективніше формувати регіональні політики, спрямовані на стимулювання інноваційної активності та зростання конкурентоспроможності територій.

Особливістю інноваційного розвитку аграрних регіонів є переважання процесних і організаційних інновацій над продуктовими, що пов'язано з високою залежністю від природно-кліматичних факторів та обмеженою маржинальністю агробізнесу. Для таких регіонів особливо важливим є розвиток

технологій точного землеробства, кооперації, логістики та біоінженерії, що дозволяє забезпечити підвищення продуктивності без значного збільшення ресурсного навантаження.

Таблиця 1.2 – Приклади застосування інновацій в АПК за типами

Тип інновацій	Характеристика	Приклад для АПК
1	2	3
Продуктова	Новий або покращений продукт	Органічні добрива нового покоління
Процесна	Новий спосіб виробництва	GPS-контроль посівів, дрони
Організаційна	Нові форми управління	Кооперативне фермерство з CRM-системами
Маркетингова	Нові способи просування	Електронні платформи збуту (наприклад, AgroTrade)

*Джерело: складено автором за матеріалами [27]*

Таким чином, поділ інновацій за типами дозволяє не лише систематизувати інноваційні процеси, але й оптимально обирати інструменти регіональної політики підтримки – наприклад, для продуктових інновацій доцільне грантове фінансування, для процесних – субсидії на техніку та ІТ-інфраструктуру, для організаційних – навчальні програми та підтримка кооперацій.

Інновації відіграють ключову роль у розвитку регіонів, адже саме вони забезпечують основу для модернізації економіки, підвищення її ефективності та конкурентоспроможності в умовах динамічних змін зовнішнього середовища. Інноваційна діяльність є джерелом економічного зростання, що ґрунтується не лише на кількісному нарощуванні ресурсів, а передусім на якісних змінах у виробництві, управлінні, обслуговуванні та інших сферах господарювання. У сучасному світі регіони, які ефективно впроваджують інновації, мають значно вищі показники соціально-економічного розвитку, ніж ті, що орієнтуються виключно на традиційні чинники зростання.

Роль інновацій у регіональному розвитку проявляється в кількох аспектах. По-перше, інновації сприяють технологічній модернізації

промисловості та інших галузей, що дозволяє зменшити енерго- та ресурсоемність виробництва, підвищити якість продукції й знизити собівартість. По-друге, розвиток інноваційного підприємництва стимулює появу нових видів економічної діяльності, створення стартапів, малих та середніх підприємств, що підвищує рівень зайнятості населення й сприяє зростанню добробуту.

По-третє, активізація інноваційної діяльності є важливою умовою залучення інвестицій, особливо вітчизняних і міжнародних венчурних фондів, а також реалізації проєктів державно-приватного партнерства. Регіони, які мають розвинену інноваційну інфраструктуру — технопарки, бізнес-інкубатори, наукові центри, — демонструють вищий рівень інвестиційної привабливості та меншу залежність від циклічних коливань економіки [30].

Крім того, інновації створюють сприятливе середовище для розвитку людського капіталу. Вони стимулюють підвищення освітнього рівня населення, сприяють розвитку науки, освіти, культури, а також формуванню інтелектуального потенціалу, що є основою довгострокового зростання. У поєднанні з цифровізацією та індустрією 4.0 інновації дозволяють розвивати «розумні» регіони, які впроваджують сучасні інструменти управління, інтеграцію інформаційних технологій у всі сфери життєдіяльності та забезпечують прозорість у прийнятті рішень [34].

Отже, інновації виконують багатофункціональну роль у розвитку регіонів, будучи водночас джерелом економічної динаміки, чинником соціального оновлення та інструментом забезпечення регіональної самодостатності. Системне впровадження інновацій дозволяє не лише вирішувати локальні економічні проблеми, а й інтегрувати регіони у глобальні ланцюги доданої вартості, посилюючи їхню роль у загальнодержавному та міжнародному розвитку.

Інноваційний розвиток агропромислового комплексу (АПК) є глобальним трендом, що визначає конкурентоспроможність країн у сфері виробництва продовольства, забезпечення продовольчої безпеки та сталого розвитку

сільських територій. Огляд міжнародного досвіду демонструє, що найбільшого успіху в інноваційному розвитку агросектору досягли країни, які цілеспрямовано інвестують у науку, освіту, цифрові технології та інфраструктуру [35].

Один із провідних прикладів – Нідерланди, які, попри обмежену площу сільськогосподарських угідь, входять до числа світових лідерів за обсягами експорту агропродукції. Це стало можливим завдяки високому рівню механізації, широкому впровадженню інтелектуальних систем управління фермерськими господарствами, використанню тепличних технологій нового покоління та співпраці між науковими установами і аграрним бізнесом. Основу інноваційної моделі АПК у Нідерландах становить концепція «точного землеробства», яка базується на використанні GPS, дронів, сенсорних технологій і Big Data для оптимізації виробничих процесів [25].

Інший яскравий приклад – Ізраїль, який перетворився на одного зі світових лідерів у сфері аграрних інновацій завдяки розвитку зрошувальних систем, біотехнологій та агроінженерії. Ізраїльські технології крапельного зрошення, що дозволяють ефективно використовувати обмежені водні ресурси, нині застосовуються у понад 100 країнах світу. Окрім цього, в країні активно розвиваються стартапи в галузі агроінновацій, що охоплюють сфери біозахисту, альтернативного білка, вертикального фермерства та управління агропроцесами через мобільні застосунки.

У США інноваційний розвиток АПК підтримується завдяки поєднанню потужного державного фінансування досліджень, активної участі приватного бізнесу та ефективною трансферної інфраструктури. Такі компанії, як John Deere чи Monsanto, впроваджують на практиці новітні розробки в сфері генетики, агрохімії, автономної техніки та штучного інтелекту. Окремі фермерські господарства використовують інноваційні платформи для моніторингу врожайності, кліматичних умов, внесення добрив та прийняття оперативних рішень на основі аналітики даних.

Китай активно інвестує в цифровізацію сільського господарства, створюючи національні програми з автоматизації агровиробництва, розвитку агродронів та впровадження систем штучного інтелекту в управління земельними ресурсами. Країна також демонструє приклад масштабного застосування блокчейн-технологій для забезпечення прозорості та простежуваності агропродовольчих ланцюгів.

У країнах ЄС, зокрема в Німеччині та Франції, активно просувається концепція сталого агровиробництва (sustainable farming), що поєднує інноваційні технології з екологічними вимогами. Тут інновації спрямовані не лише на підвищення продуктивності, а й на зменшення впливу сільського господарства на середовище – шляхом розвитку органічного виробництва, використання біоудобрив та відновлюваних джерел енергії [25].

Підсумовуючи, варто зазначити, що світовий досвід свідчить: успіх у розвитку інновацій в агропромисловому секторі залежить від системної державної підтримки, науково-освітньої бази, розвиненої інфраструктури та ефективної взаємодії між бізнесом, наукою і владою. Ці чинники забезпечують не лише зростання продуктивності, але й підвищення якості продукції, її безпечність, екологічність і конкурентоспроможність на світових ринках. Застосування цього досвіду у вітчизняному контексті може стати запорукою переходу українського АПК до інноваційної моделі розвитку.

## **1.2. Моделі та підходи до інноваційного розвитку регіонів**

Інноваційний розвиток регіонів може здійснюватися за різними моделями, кожна з яких базується на певних теоретичних підходах, що враховують специфіку територіального, економічного, інституційного й науково-технологічного потенціалу. Вибір тієї чи іншої моделі залежить від рівня розвитку регіону, наявних ресурсів, стратегічних цілей, а також впливу глобальних процесів. Серед основних теоретичних підходів до інноваційного розвитку регіонів найпоширенішими є кластерний підхід, концепція

регіональних інноваційних систем, модель відкритих інновацій, а також мережевий підхід.

Кластерний підхід є однією з найпопулярніших моделей організації інноваційного розвитку, що ґрунтується на просторовій концентрації взаємопов'язаних підприємств, науково-дослідних установ, освітніх закладів, інституцій розвитку, органів влади та інших суб'єктів, які співпрацюють у межах певного ланцюга створення доданої вартості. Такий тип взаємодії дозволяє створювати сприятливе середовище для обміну знаннями, спільного використання інфраструктури, формування спільних інноваційних проєктів, пришвидшення трансферу технологій та зниження транзакційних витрат [29].

Кластерний підхід активно використовується в політиці ЄС, США, Скандинавських країн, де національні та регіональні уряди реалізують програми підтримки кластерних ініціатив у високотехнологічних секторах, таких як біотехнології, ІТ, зелена енергетика, агропромисловість тощо. У межах цієї моделі регіон виступає не лише як географічна територія, а як простір економічної взаємодії та інноваційної активності.

Концепція регіональних інноваційних систем (РІС) передбачає формування цілісної інституційної структури, в якій взаємодіють наука, бізнес, влада та суспільство. Така система охоплює мережу організацій (університети, наукові центри, технопарки, інноваційні підприємства), які разом формують інноваційне середовище, сприяють поширенню знань, генерації нових технологій та їх впровадженню у виробництво [22].

Ключовими елементами РІС є:

- інститути генерації знань (університети, НДІ);
- підприємства-реципієнти інновацій;
- інфраструктура підтримки (бізнес-інкубатори, фонди, венчурні капітали);
- регуляторні структури (місцева влада, агенції розвитку);
- мережі зв'язків між усіма учасниками системи.

РІС є гнучкою моделлю, яка враховує специфіку регіону, сприяє створенню довгострокових партнерств і адаптації до змінних економічних умов. Вона активно реалізується в країнах Європи в рамках регіональної політики ЄС та програм «Smart Specialisation» [26].

Модель відкритих інновацій (open innovation), запропонована Генрі Чесбро (H. Chesbrough), орієнтується на активне залучення зовнішніх знань та ідей для формування інноваційних рішень. Вона ґрунтується на тому, що компанії, організації чи регіони не обмежуються лише власними ресурсами, а інтегрують зовнішні розробки, патенти, партнерські зв'язки з університетами, науковими центрами та іншими регіонами.

У регіональному контексті ця модель виявляється у відкритих інноваційних платформах, хабах, акселераторах, які об'єднують стартапи, науковців, представників бізнесу й громади. Такий підхід сприяє зменшенню часу розробки нових продуктів, диверсифікації джерел інновацій, а також інтеграції регіонів у глобальні інноваційні екосистеми.

Мережевий підхід (network approach) акцентує увагу на горизонтальних зв'язках між інституціями, які функціонують у межах або між регіонами. Це модель, що базується на співпраці, а не ієрархії: рішення приймаються через взаємодію, координацію та спільну відповідальність. Мережеві структури дозволяють ефективно поширювати знання, підтримувати інноваційні процеси навіть у слабших регіонах, забезпечуючи ефект «розумного зростання» через інтеграцію слабких і сильних гравців [12].

Вибір моделі має бути адаптований до конкретних умов регіону. Кожна з перелічених моделей має власні переваги та сфери застосування.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика моделей інноваційного розвитку регіонів

Модель	Суть	Переваги	Недоліки	Приклади країн / регіонів
1	2	3	4	5
Кластерна	Просторова концентрація підприємств і НДІ	Ефективна кооперація, економія масштабу	Потрібна висока довіра і сталість зв'язків	Скандинавські країни, США (ІТ-кластери)
РІС (регіональні інноваційні системи)	Мережа взаємодіючих інституцій науки, бізнесу, влади	Створює інноваційну екосистему	Вимагає складної координації	Німеччина, Австрія, Польща
Відкриті інновації	Залучення зовнішніх знань і ідей	Прискорення інновацій, доступ до глобальних ресурсів	Ризик втрати ноу-хау, складність контролю	США, Ізраїль
Мережева	Горизонтальна взаємодія між інституціями	Гнучкість, інклюзивність	Слабка управлінська ієрархія	ЄС (програми інтеррегіональної співпраці)

*Джерело складено автором за матеріалами [11]*

Їх комбінування дозволяє побудувати більш ефективну регіональну інноваційну політику, яка враховує не лише внутрішній потенціал, а й можливості взаємодії з зовнішнім інноваційним середовищем. Вибір моделі має бути адаптований до конкретних умов регіону, з урахуванням наявних ресурсів, кадрового потенціалу, рівня технологічної розвиненості та стратегічних пріоритетів розвитку.

З огляду на структуру економіки Кіровоградщини, доцільним є поєднання кластерного підходу (формування агрокластерів, кооперації), елементів регіональної інноваційної системи (залучення профільних ЗВО, наукових установ) та відкритих інновацій (зовнішні партнерства з міжнародними донорами, ІТ-компаніями тощо). Саме гібридна модель забезпечить адаптивність та ефективність реалізації інноваційної політики на регіональному рівні.

Інноваційний розвиток регіонів є багатофакторним процесом, що залежить від комплексу внутрішніх та зовнішніх умов. Від того, наскільки ефективно ці фактори взаємодіють і підсилюють один одного, значною мірою залежить динаміка інноваційної активності, конкурентоспроможність регіону, а також його здатність до адаптації в умовах глобальних викликів [27].

Умовно всі фактори, що впливають на інноваційний розвиток, можна поділити на кілька груп: економічні, інституційні, соціальні, науково-технологічні, інфраструктурні та просторово-географічні.

Таблиця 1.4 – Фактори, що впливають на інноваційний розвиток регіонів

Група факторів	Характеристика
1	2
Економічні фактори	Рівень економічного розвитку, структура ВРП, частка високотехнологічних галузей, доступ до фінансів, інвестиційна привабливість.
Інституційні фактори	Ефективність регіональних інститутів підтримки інновацій, стратегічне планування, прозорість регуляторного середовища.
Соціальні та людські фактори	Рівень освіти, кваліфікація кадрів, демографія, міграція, мотивація до інновацій, людський капітал.
Науково-технологічні фактори	Наявність наукових центрів, патентна активність, витрати на НДДКР, можливість комерціалізації знань.
Інфраструктурні фактори	Розвиток транспортної, цифрової, логістичної, енергетичної інфраструктури, доступ до цифрових платформ.
Географічні та просторові фактори	Віддаленість, природні ресурси, клімат, транспортні коридори, транскордонне співробітництво.
Культурно-психологічні фактори	Підприємницька культура, ставлення до ризику, інноваційна мотивація, традиції наукової діяльності.

Джерело: складено автором за матеріалами [34]

Таким чином, інноваційний розвиток є результатом взаємодії широкого спектру факторів, які потребують комплексного врахування при формуванні регіональної політики. Для досягнення сталого інноваційного зростання важливо не лише виявити наявні ресурси, а й створити умови для їх ефективної мобілізації через інституційну підтримку, стимулювання співпраці між суб'єктами інноваційної діяльності, підвищення інвестиційної привабливості та розвиток людського капіталу.

Для ефективного впровадження інноваційної політики на регіональному рівні необхідно застосовувати комплекс заходів, які враховують як внутрішні ресурси території, так і зовнішні виклики глобального середовища. Стимулювання інноваційної активності можливе лише за умови наявності чітко визначених і скоординованих інструментів підтримки, що охоплюють фінансування, інфраструктуру, інституційну взаємодію та розвиток людського потенціалу. У зв'язку з цим доцільним є систематизація основних інструментів, які можуть бути використані регіональною владою, бізнесом, науковими установами та громадськими організаціями. У таблиці нижче подано класифікацію таких інструментів за групами з прикладами та відповідними очікуваними результатами їх застосування.

Таблиця 1.5 – Класифікація інструментів стимулювання інновацій на регіональному рівні

Група інструментів	Приклади інструментів	Очікуваний ефект
1	2	3
Фінансові	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Гранти на інноваційні проекти</li> <li>- Податкові пільги</li> <li>- Субсидії та пільгові кредити</li> <li>- Венчурне фінансування</li> </ul>	Зниження фінансових ризиків, підвищення доступності ресурсів для інноваторів

Продовження таблиці 1.5

1	2	3
Організаційно-інституційні	- Технопарки, кластери, бізнес-інкубатори - Регіональні інноваційні агенції - Центри трансферу технологій	Формування інноваційної екосистеми, зміцнення взаємодії між наукою, бізнесом і владою
Інфраструктурні	- Лабораторії, дослідницькі центри - Цифрова інфраструктура - Коворкінг-простори	Покращення умов для НДДКР, розширення просторових можливостей інновацій
Освітньо-комунікаційні	- Програми навчання інноваційному підприємництву - Популяризація науки - Інформаційні платформи	Зростання людського капіталу, стимулювання інноваційної культури

*Джерело: складено автором за матеріалами [32, 34]*

Представлена класифікація демонструє, що регіональна інноваційна політика повинна бути багатокомпонентною та орієнтованою на синергію між фінансовими, інституційними, інфраструктурними та освітніми чинниками. Кожна група інструментів відіграє специфічну роль, однак найбільшої ефективності можна досягти лише за умови їх взаємодії в межах цілісної регіональної інноваційної системи. Застосування таких інструментів дозволяє не лише підтримувати окремі проекти, а й формувати сприятливе середовище для розвитку підприємництва, трансферу технологій та генерації нових знань. У результаті це сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіону, його соціально-економічній стійкості та інтеграції в глобальні інноваційні процеси.

### **1.3. Нормативно-правова база інноваційного розвитку в Україні**

Інноваційна діяльність в Україні регулюється комплексом нормативно-правових актів, які визначають правові, організаційні та економічні засади

створення, впровадження та поширення інновацій. Ця нормативно-правова база є основою для формування державної політики у сфері інновацій, створення інституційної інфраструктури та стимулювання науково-технологічного розвитку.

Ключовим нормативним актом у цій сфері є Закон України «Про інноваційну діяльність» (2002 р.). Цей закон визначає основні поняття, напрями державної підтримки інновацій, суб'єкти інноваційної діяльності, форми фінансування, а також засади формування державної інноваційної політики.

Закон передбачає можливість державної підтримки інновацій через фінансування з бюджету, податкові стимули, пільгове кредитування, страхування ризиків, створення інноваційних фондів, розвиток технопарків і кластерів. Особливу увагу приділено створенню сприятливих умов для діяльності інноваційних підприємств, зокрема малого та середнього бізнесу.

Крім основного закону, регулювання інноваційної діяльності в Україні здійснюється через низку інших актів зображено на таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Основні нормативно-правові акти у сфері інноваційної діяльності України

Назва документа	Рік ухвалення	Основні положення	Рівень застосування
1	2	3	4
Закон України «Про інноваційну діяльність»	2002	Основні терміни, суб'єкти, види підтримки	Базовий, загальнонаціональний
Закон «Про трансфер технологій»	2006	Механізми передачі інновацій у виробництво	Наука – бізнес
Закон «Про наукову і науково-технічну діяльність»	2015	Статус науки, форми стимулювання	Вузи, НДІ

Продовження таблиці 1.6

Закон «Про цифрову економіку»	2021	Big data, штучний інтелект, блокчейн	Цифровізація інновацій
Стратегія інноваційного розвитку до 2030	2020	Пріоритети та показники ефективності	Середньо- та довгострокове планування

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 38]

Ці документи деталізують пріоритети інноваційної політики, механізми її реалізації на регіональному рівні та передбачають індикатори оцінки ефективності.

Для формування повноцінної інноваційної екосистеми недостатньо лише наявності нормативно-правової бази. Необхідним є комплексний підхід, який охоплює інституційні, фінансові, освітні та цифрові компоненти. Схема (рис. 1.1) відображає основні елементи державної інноваційної політики, які у взаємодії забезпечують умови для сталого інноваційного розвитку.

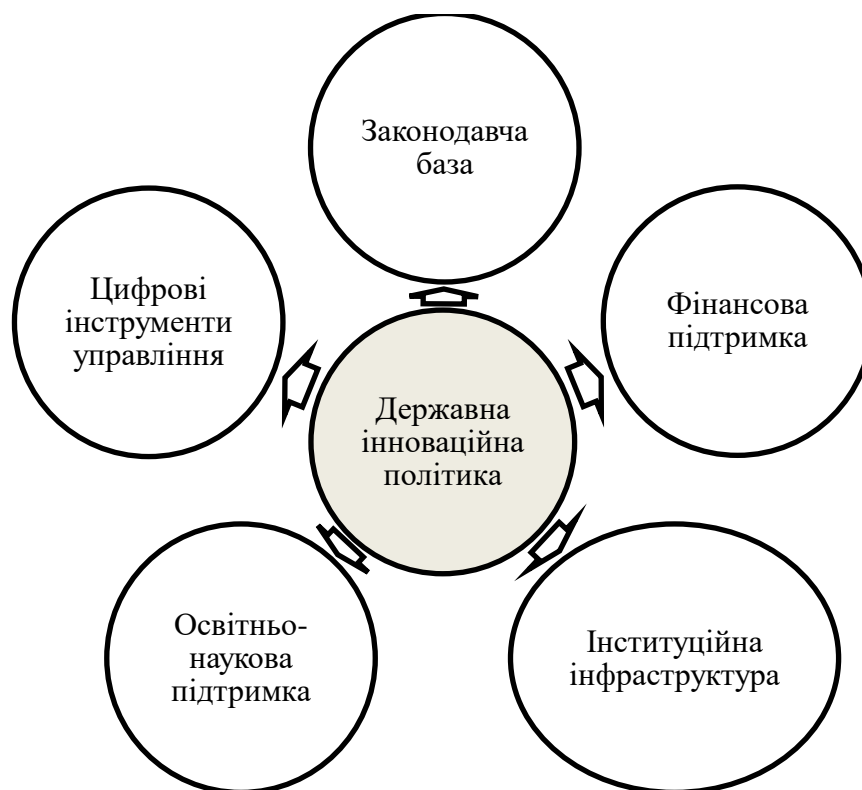


Рисунок 1.1 – Компоненти державної інноваційної політики

Джерело: складено автором за матеріалами [36]

Інноваційна політика повинна реалізовуватись як багаторівнева система, що охоплює не лише правові засади, але й інструменти підтримки,

інфраструктуру, кадри та цифрові технології управління. Саме синергія між цими компонентами визначає її ефективність та здатність адаптуватись до викликів сучасної економіки. Відсутність або слабкість хоча б одного з елементів знижує загальний потенціал впровадження інновацій у регіональному та національному масштабах.

Державні програми підтримки агропромислового сектору в Україні відіграють ключову роль у забезпеченні його стабільного функціонування, модернізації та розвитку.

Оскільки аграрний сектор є одним із провідних у структурі національної економіки, держава щороку передбачає в бюджеті кошти на його підтримку, орієнтуючись на пріоритетні напрями політики та виклики, що постають перед сільським господарством. Основними формами державної підтримки є часткова компенсація витрат аграріїв на придбання техніки, обладнання та насіння, дотації на розвиток тваринництва, підтримка малих фермерських господарств і стимулювання кооперації. Також важливим напрямом є сприяння впровадженню інновацій, точного землеробства, органічного виробництва, технологічних рішень у сфері управління земельними ресурсами та аграрною логістикою.

Одним з важливих інструментів реалізації державної політики у сфері сільського господарства є Державний аграрний реєстр (ДАР) – електронна платформа, яка забезпечує прозорий облік суб'єктів аграрного ринку, спрощує процедуру подання документів на отримання державної підтримки та надає доступ до національних і міжнародних програм фінансування. Через ДАР агровиробники можуть подавати заявки на участь у програмах компенсації вартості сільськогосподарської техніки, отримання дотацій на худобу, підтримку садівництва та тепличного господарства, а також грантових програм. Цей інструмент дозволив цифровізувати значну частину бюрократичних процесів і забезпечив більшу відкритість та доступність державної допомоги для малих і середніх підприємств.

ДАР є ключовим інструментом у реалізації програм підтримки агросектору. Станом на 2024 рік, у системі зареєстровано понад 200 тис. користувачів, що свідчить про високу довіру до цифрових інструментів держави. Через ДАР агровиробники можуть подавати заявки на участь у програмах підтримки, таких як субсидії на гектар, дотації на утримання худоби, компенсації на меліорацію та інші. У 2024 році понад 31,6 тис. агровиробників отримали державну допомогу через платформу на суму 3,88 млрд грн. На 2025 рік у державному бюджеті на ключові програми підтримки аграріїв передбачено понад 6 млрд грн [17].

Також варто зазначити, що Україна активно гармонізує своє законодавство у сфері інновацій з нормами ЄС, у тому числі в межах Угоди про асоціацію з ЄС, а також бере участь у міжнародних програмах підтримки інновацій (наприклад, Horizon Europe, COST, EUREKA тощо) [2].

Окрім національних програм, українські аграрії мають змогу долучатися до міжнародних ініціатив, які реалізуються в партнерстві з Європейським Союзом, ООН, Світовим банком, USAID та іншими організаціями. Такі програми спрямовані на розвиток сільських територій, підвищення експортного потенціалу, розвиток органічного виробництва, впровадження енергоефективних технологій. Усе це формує підтримку аграрного сектору, що базується не лише на короткостроковій фінансовій допомозі, а й на стратегічному підході до розвитку людського капіталу, інноваційної інфраструктури та інтеграції в європейський простір [9].

Місцеві органи влади відіграють важливу роль у впровадженні інновацій на регіональному рівні, оскільки саме вони мають безпосередній контакт із соціально-економічним середовищем територій, розуміють локальні потреби та володіють інструментами для цільового впливу. Їхня участь у розвитку інноваційної діяльності проявляється у формуванні сприятливого середовища для бізнесу, науково-освітніх установ та громадських ініціатив, що зацікавлені у створенні та впровадженні новітніх технологій, продуктів і послуг.

Одним із важливих аспектів діяльності місцевої влади є розробка та реалізація стратегій регіонального розвитку, в яких інноваційна складова має бути інтегрована як один із пріоритетів. Завдяки стратегічному плануванню органи місцевого самоврядування можуть визначати напрями підтримки інноваційних кластерів, створення індустріальних парків, бізнес-інкубаторів, технопарків, центрів трансферу технологій тощо. Вони також відповідальні за розподіл бюджетних ресурсів, які можуть бути спрямовані на реалізацію інноваційних проєктів, фінансування освітніх програм, модернізацію інфраструктури [4].

Крім того, місцева влада є важливою ланкою у налагодженні партнерських зв'язків між бізнесом, наукою та громадськістю. Вона може ініціювати створення консорціумів, організовувати конкурси інноваційних ідей, надавати адміністративну підтримку для участі місцевих суб'єктів у національних та міжнародних програмах. Також важливою є функція інформаційного супроводу, забезпечення доступу до даних, підвищення обізнаності населення щодо можливостей інноваційного розвитку.

Не менш значущим напрямом є участь місцевої влади у впровадженні цифрових технологій у публічному управлінні, розвитку електронних сервісів, відкритих даних і Smart City-проєктів, які самі по собі є інноваційними рішеннями, що підвищують якість життя населення.

Таким чином, ефективна діяльність місцевих органів влади в сфері інноваційного розвитку є передумовою підвищення конкурентоспроможності регіону, залучення інвестицій, стимулювання підприємницької активності та формування сучасної економіки знань. Їхня проактивна позиція здатна суттєво прискорити перехід від сировинної моделі економіки до моделі, що базується на інтелектуальних та технологічних ресурсах.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ

#### 2.1. Економічна та соціальна характеристика Кіровоградської області

Кіровоградська область є регіоном Центральної України, який має переважно аграрну спеціалізацію та значний потенціал для розвитку сільського господарства й агропромислового комплексу. Територія області становить близько 24,6 тис. км<sup>2</sup>, що складає понад 4% території України. За чисельністю населення область належить до середніх за розміром регіонів країни: станом на 2024 рік тут проживає близько 880 тис. осіб, з яких майже 60% мешкають у сільській місцевості. Це зумовлює провідну роль сільського господарства у формуванні соціально-економічної структури регіону.

Економіка Кіровоградщини характеризується значною часткою аграрного сектору у валовому регіональному продукті. Основними галузями спеціалізації є рослинництво, зокрема вирощування зернових, олійних культур, а також тваринництво – переважно розведення великої рогатої худоби та свиней. Розвинута інфраструктура агропереробної промисловості, зокрема підприємства з виробництва олії, комбікормів, м'ясних і молочних продуктів. Кіровоградська область є одним із провідних аграрних регіонів України, де агропромисловий комплекс відіграє ключову роль в економіці та соціальному житті.

Таблиця 2.1 – Ключові соціально-економічні показники Кіровоградської області (2021–2024)

Показник	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5
Валовий регіональний продукт, млрд грн	99,6	100,4	105,7	110,3
Частка сільського господарства в ВРП, %	22,0	32,1	31,5	31,0

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5
Населення, тис. осіб	900	903,7	898,0	890,0
Частка сільського населення, %	60,0	54,8	55,6	58,9
Зібрано зернових, млн тонн	4,1	3,2	3,0	3,0
Зайнятість у сільському господарстві, % ЕАН	30,5	30,0	29,5	29,0

*Джерело: складено автором за матеріалами [14]*

Аналіз соціально-економічних показників Кіровоградської області за 2021–2024 роки демонструє загальну стабільність економіки регіону з поступовим зростанням ВРП. Незважаючи на виклики, пов'язані з воєнними діями та зовнішніми факторами, аграрний сектор зберігає свою важливу роль у економіці області, хоча й спостерігається незначне зниження його частки у ВРП та зайнятості населення. Зменшення чисельності населення та частки сільського населення може бути наслідком міграційних процесів та урбанізації. Стабілізація обсягів зібраного зерна у 2023–2024 роках свідчить про адаптацію аграрного сектору до нових умов та викликів.

Інфраструктура агропереробної промисловості в області добре розвинена. Зокрема, наявні потужності для переробки соняшнику, що сприяє зростанню посівних площ цієї культури. Це дозволяє аграріям реалізовувати продукцію на місцевому ринку, зменшуючи залежність від логістичних викликів.

У соціальному аспекті, аграрний сектор забезпечує зайнятість значної частини населення, особливо в сільській місцевості. Проте, область стикається з демографічними викликами, зокрема зменшенням чисельності населення через природне скорочення та трудову міграцію. Водночас, розвиток освітніх ініціатив та державних програм підтримки фермерства сприяє залученню молоді до аграрного бізнесу [20].

Загалом, Кіровоградська область демонструє високий потенціал для подальшого розвитку агропромислового комплексу, зокрема через впровадження інноваційних технологій, модернізацію інфраструктури та активну участь у державних програмах підтримки аграріїв.

У соціальному аспекті область має стабільний рівень зайнятості в аграрному секторі, особливо в сільській місцевості. Проте спостерігається зменшення чисельності населення через природне скорочення та трудову міграцію. Водночас розвиваються освітні ініціативи, зокрема функціонують профільні заклади аграрної освіти та підготовки кадрів. Останні роки спостерігається зацікавленість молоді у фермерстві, особливо в умовах державної підтримки через гранти та освітні програми.

Важливо зазначити, що Кіровоградська область має сприятливі природно-кліматичні умови для сільського господарства — родючі ґрунти, помірний клімат, доступ до водних ресурсів. Однак регіон також зіштовхується з такими викликами, як недостатній рівень інноваційної інфраструктури, низька капіталізація малих фермерських господарств, а також потреба у відновленні меліоративних систем та логістики [6].

У контексті інтеграції в загальноукраїнські програми підтримки агросектору Кіровоградщина демонструє позитивну динаміку – дедалі більше суб'єктів господарювання реєструються у ДАР та беруть участь у державних програмах підтримки. Це створює передумови для формування на території області сучасного інноваційно орієнтованого агропромислового середовища [17].

Агропромисловий сектор займає провідне місце в структурі економіки Кіровоградської області, формуючи основу її виробничого потенціалу, зайнятості населення та зовнішньоекономічної діяльності. Завдяки сприятливим природно-кліматичним умовам, значній частці родючих чорноземів та наявності розвиненої аграрної інфраструктури, сільське господарство стабільно забезпечує понад п'яту частину валового регіонального продукту.

Основу аграрного виробництва складає рослинництво, зокрема вирощування зернових і зернобобових культур, соняшнику, ріпаку, сої та кукурудзи.

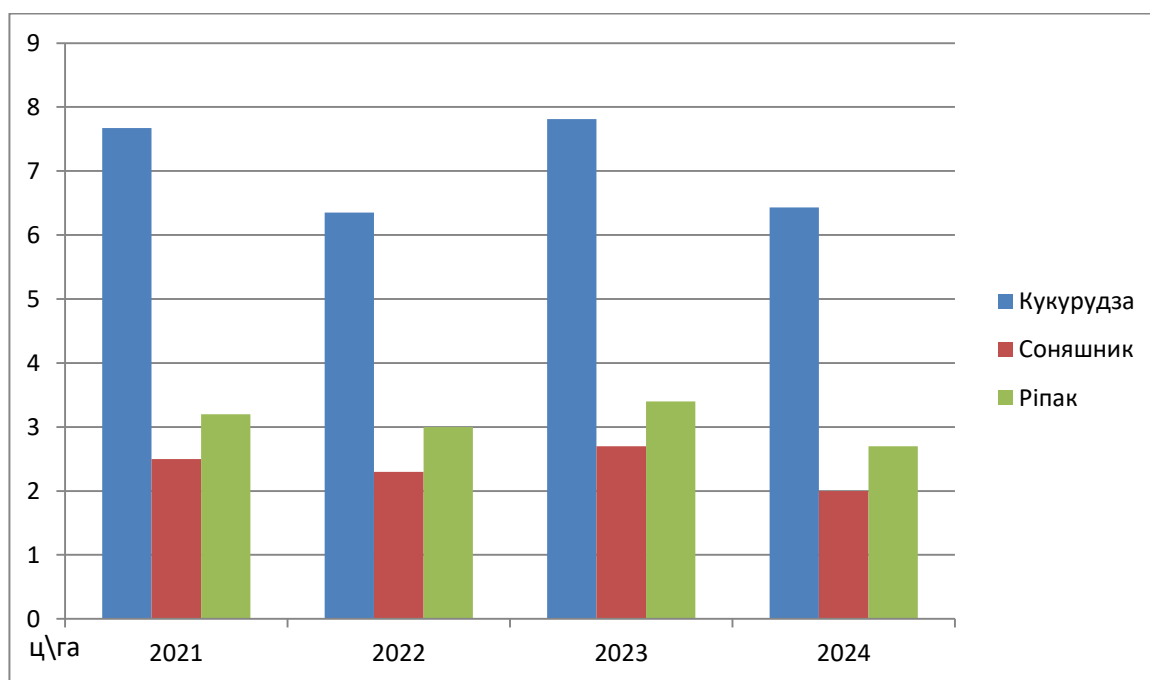


Рисунок 2.1 – Врожайність основних культур у Кіровоградській області (2021–2024)

*Джерело: складено автором за матеріалами [16, 17]*

Дані врожайності основних сільськогосподарських культур у Кіровоградській області за 2021–2024 роки свідчать про наявність помітних коливань у продуктивності, зумовлених як агрокліматичними умовами, так і змінами в технологіях вирощування та впливом зовнішніх факторів. Найвища врожайність кукурудзи була зафіксована у 2023 році (7,81 т/га), що свідчить про потенціал регіону щодо вирощування цієї культури, однак у 2024 році показник зменшився до 6,43 т/га через несприятливі погодні умови. Подібна динаміка простежується і для соняшнику та ріпаку: обидві культури демонстрували зростання врожайності до 2023 року, після чого відбулося зниження у 2024 році. Це підкреслює вразливість сільського господарства до зовнішніх впливів та актуальність впровадження адаптивних агротехнологій.

Зниження врожайності у 2024 році може стати сигналом для аграрних підприємств та профільних установ щодо потреби в перегляді підходів до

управління ризиками, вдосконалення системи зрошення, впровадження стійких до стресів сортів і підвищення точності агрономічного прогнозування.

Тваринництво має меншу питому вагу, проте воно відіграє важливу роль у забезпеченні внутрішніх потреб регіону. Ведеться розведення великої рогатої худоби, свиней, птиці. Водночас спостерігається зниження поголів'я худоби, що пояснюється зростанням собівартості продукції, зношеністю матеріально-технічної бази та конкуренцією з імпоротною продукцією.

Агропромисловість тісно інтегрована в інші сектори економіки області — зокрема, у сферу переробної промисловості, логістики, машинобудування (виробництво сільськогосподарської техніки). Великі підприємства з виробництва олії, борошна, кормів та молочних продуктів забезпечують значний експортний потенціал. Валовий експорт аграрної продукції складає понад 50% від загального обсягу експорту регіону [35].

Зайнятість у сільському господарстві також залишається високою: понад 30% економічно активного населення області прямо або опосередковано залучено до агропромислового виробництва. Це особливо важливо для забезпечення соціально-економічної стабільності в сільській місцевості, яка складає понад половину території області [16].

Агропромисловий сектор не лише є стратегічною галуззю економіки Кіровоградщини, а й виступає рушієм соціального розвитку, інноваційної трансформації та підвищення конкурентоспроможності регіону в національному та міжнародному вимірах.

Загалом, агропромисловий комплекс забезпечує зайнятість понад 30% економічно активного населення області, особливо в сільській місцевості. Це підтверджується високим рівнем участі аграріїв у державних програмах підтримки, таких як «Доступні кредити 5-7-9%», за якою у 2024 році аграрії Кіровоградщини залучили 1,64 млрд грн кредитних коштів, що є одним із найвищих показників серед регіонів України [28].

Водночас, аграрний сектор характеризується високим рівнем неформальної зайнятості. За даними Державної служби України з питань праці,

майже кожен другий неофіційно зайнятий українець працює саме в сільському господарстві. Це створює додаткові виклики для забезпечення соціального захисту працівників та легалізації трудових відносин.

## **2.2. Діяльність департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської області**

Департамент агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації є ключовим структурним підрозділом, що відповідає за реалізацію державної аграрної політики на регіональному рівні. Його діяльність спрямована на забезпечення стабільного функціонування агропромислового комплексу, підтримку сільськогосподарських товаровиробників, розвиток сільських територій та впровадження інновацій у галузі.

Департамент агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації має чітко визначену внутрішню організаційну структуру, що відповідає сучасним викликам аграрної політики та забезпечує належне виконання державних і регіональних функцій у сфері розвитку сільського господарства. Його структура побудована за функціональним принципом і включає кілька відділів, кожен з яких відповідає за окремий напрям діяльності — від підтримки виробників до моніторингу ринкової кон'юнктури, від впровадження інновацій до аналізу продовольчої безпеки. Основу становлять відділи рослинництва, тваринництва, інвестиційної діяльності, державної підтримки, земельних відносин, продовольчої безпеки, організаційної роботи та юридичного супроводу [16].

Ключовою функцією департаменту є реалізація державної аграрної політики на регіональному рівні, що передбачає не лише трансляцію загальноукраїнських рішень, а й адаптацію цих рішень до специфіки Кіровоградської області, яка є типовим аграрним регіоном із переважанням виробництва зернових, технічних культур та помітним потенціалом у тваринництві. Департамент виступає посередником між центральними органами виконавчої влади та місцевими громадами, аграрними

підприємствами, фермерськими господарствами й кооперативами, забезпечуючи ефективну комунікацію, методичну допомогу, консультації, а також оперативне інформування про зміни у законодавстві та фінансових програмах.

Окрема група функцій пов'язана з аналізом стану агропромислового комплексу, веденням статистики, підготовкою прогнозів та рекомендацій для органів влади. Департамент регулярно збирає та обробляє інформацію щодо площ посівів, обсягів збирання урожаю, продуктивності тваринництва, динаміки цін на сільськогосподарську продукцію, обсягів експорту, інвестиційної активності тощо. Ця інформація є базою для прийняття управлінських рішень і підготовки пропозицій до регіональних програм розвитку.

У сфері фінансової підтримки департамент координує реалізацію державних і обласних програм субсидіювання аграріїв, надає висновки для участі у програмах компенсацій, готує документи для погодження кредитування, перевіряє цільове використання бюджетних коштів, співпрацює з банківськими установами та міжнародними донорами. Важливою є його участь у відборі суб'єктів господарювання для надання грантів та моніторингу виконання умов фінансування, що потребує високого рівня експертизи та прозорості [20].

Значна частина роботи департаменту зосереджена на питаннях продовольчої безпеки, зокрема в умовах воєнного часу. До таких функцій належить моніторинг наявності основних груп продовольчих товарів, формування регіональних балансів споживання, сприяння формуванню резервів, а також налагодження поставок сільськогосподарської продукції в громади та військові підрозділи. Також департамент активно взаємодіє з міжнародними та гуманітарними організаціями для залучення ресурсів на підтримку аграрного сектору.

Внутрішня структура департаменту є досить гнучкою, що дозволяє йому оперативно реагувати на зміни політичної або економічної ситуації. Зокрема, в

умовах воєнного стану були розширені повноваження аналітичного блоку та активізована робота з громадами щодо створення локальних продовольчих ініціатив. Водночас юридичний відділ забезпечує правовий супровід програм та дотримання регламентних процедур, що є вкрай важливо в умовах великої кількості нормативних змін на національному рівні.



Рисунок 2.2. – Структура Департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської ОДА

*Джерело: складено автором за матеріалами [16]*

Структура департаменту відповідає його функціональному навантаженню і дозволяє ефективно реалізовувати як традиційні адміністративні функції, так і більш динамічні задачі, пов'язані з антикризовим управлінням, проектною діяльністю, міжнародною співпрацею та впровадженням нових технологій в аграрному виробництві.

Діяльність департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації в умовах сучасних викликів набула стратегічного значення не лише в контексті забезпечення стабільності сільськогосподарського виробництва, а й як ключовий інструмент адаптації аграрного сектору до умов воєнного часу, зміни клімату та трансформації державної політики у бік сталого розвитку. Протягом 2023–2024 років департамент демонструє системність і гнучкість в управлінні агропромисловим

комплексом області, вживаючи комплекс заходів на стику економічної, соціальної та екологічної доцільності. Пріоритетними напрямками стали підтримка дрібного і середнього агробізнесу, адаптація інструментів державної підтримки до нових умов господарювання, стимулювання участі аграріїв у грантових програмах, а також координація регіональних ініціатив із загальнонаціональними політиками у сфері продовольчої безпеки, інвестицій та інновацій.

Таблиця 2.2 – Основні програми, реалізовані департаментом у 2023–2024 роках

Назва програми	Кількість учасників	Обсяг фінансування	Очікуваний/ досягнутий результат
1	2	3	4
Доступні кредити 5-7-9%	1032 підприємства	3,58 млрд грн	Оновлення техніки, закупівля насіння
Грант «Свій сад / Своя теплиця»	6 господарств	10 млн грн	Закладка садів, тепличне вирощування
Компенсація техніки	понад 100 господарств	45 млн грн	Часткове оновлення технопарку
Субсидії на 1 га	кілька тисяч фермерів	120 млн грн	Підтримка дрібного виробництва

*Джерело: складено автором за матеріалами [16-18]*

Особливо показовим є механізм реалізації програми «Доступні кредити 5–7–9%», що став одним з ключових інструментів фінансування в аграрному секторі. За даними офіційного сайту департаменту, станом на середину 2024 року 1 032 сільськогосподарських підприємства області скористалися кредитною підтримкою, залучивши понад 3,58 мільярда гривень, причому понад дві третини цієї суми було отримано саме за пільговими державними умовами. Це свідчить про високий рівень попиту на фінансові ресурси та реальну потребу сільгоспвиробників у ліквідності для підтримки виробництва, закупівлі техніки, оновлення насінневого матеріалу та забезпечення посівної

кампанії. Водночас такий рівень активності аграріїв демонструє довіру до державного механізму підтримки, яку вдалося сформувавши, зокрема, завдяки інформаційній роботі департаменту та постійній присутності фахівців на рівні громад.

З огляду на складну економічну ситуацію, департамент також забезпечив активне просування програм часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва, надаючи виробникам змогу оновити технічний парк за рахунок державних коштів. Ця практика має подвійний ефект: з одного боку, вона стимулює аграріїв до переходу на енергоефективне та технологічне обладнання, з іншого — підтримує національне машинобудування, створюючи додаткові мультиплікаційні ефекти в економіці. За підтримки департаменту фермерські господарства також отримали доступ до субсидій на гектар посівних площ і дотацій на утримання худоби, що є важливим елементом соціальної підтримки у сільській місцевості, де фермерство часто є єдиним джерелом зайнятості [29].

Не менш важливим напрямом діяльності департаменту є робота з грантовими ініціативами. Зокрема, у межах урядових програм «Свій сад» і «Своя теплиця» аграрії Кіровоградщини отримали шість грантів на загальну суму понад 10 мільйонів гривень, що дає змогу започаткувати нові виробництва у сфері плідництва і тепличного господарства. Така підтримка має стратегічне значення для диверсифікації виробництва, підвищення доданої вартості продукції та розширення переробного потенціалу області [16, 17].

Що стосується розвитку тваринництва, варто відзначити відновлення програм бюджетної підтримки за рахунок коштів обласного та місцевих бюджетів. Дані свідчать про позитивну динаміку поголів'я великої рогатої худоби у малих фермерських господарствах, де застосовувалися дотації за утримання корів. Крім того, розподіл субсидій на гектар посівних площ дозволив стабілізувати посівну кампанію навіть в умовах нестабільного забезпечення паливно-мастильними матеріалами та добривами. У цьому аспекті робота департаменту оцінюється як ефективна з погляду мобілізації доступних

бюджетних інструментів, узгодженості з громадами та своєчасності реагування на виклики.

Варто відзначити, що департамент не обмежується лише фінансовими механізмами підтримки. Значну увагу приділено розвитку зрошувальних систем і впровадженню організацій водокористувачів. У світлі кліматичних змін, що вже призвели до значної деградації частини сільськогосподарських угідь, відновлення та модернізація систем зрошення стало одним із найперспективніших напрямів політики на 2025 рік. Ця ініціатива дозволяє зменшити залежність від погодних умов, стабілізувати врожайність і підвищити інвестиційну привабливість сільського господарства Кіровоградщини.

Особливе місце в діяльності департаменту займає підтримка аграрного сектору в умовах воєнного стану. Йдеться про сприяння у збуті продукції через створення логістичних вузлів, взаємодію з міжнародними донорами та організаціями гуманітарної допомоги, а також працевлаштування внутрішньо переміщених осіб у сільському господарстві. Такі ініціативи мають значення не лише для економіки, а й для соціальної згуртованості, зменшуючи рівень безробіття у сільській місцевості [24].

Таким чином, департамент агропромислового розвитку Кіровоградської області виконує не лише координуючу, а й стратегічну функцію в системі регіонального управління агросектором. Його діяльність характеризується високим рівнем адаптивності до сучасних викликів, орієнтацією на комплексну підтримку виробника та водночас — інтеграцією у загальнодержавну і європейську політику сталого розвитку сільського господарства.

Оцінка ефективності роботи департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації є можливою на основі аналізу ключових статистичних показників, що характеризують стан аграрного виробництва, обсяги залучених коштів, динаміку програмної підтримки, а також ступінь залучення суб'єктів господарювання до різних форм державної допомоги. У контексті 2023–2024 років показники роботи департаменту дозволяють говорити про достатньо високий рівень функціональної

результативності, з огляду на складні умови, в яких функціонує аграрний сектор, зокрема, через воєнний стан, логістичні обмеження, дефіцит обігових коштів і потребу в структурній перебудові господарств.

Системна робота департаменту також проявляється у динаміці виробничих показників. За даними аграрної статистики, Кіровоградська область продовжує утримувати лідируючі позиції серед регіонів за обсягами вирощування зернових та олійних культур. Це свідчить про збереження виробничого потенціалу і водночас про ефективну політику в частині підтримки ключових сегментів аграрного виробництва. У поєднанні з розвитком переробної інфраструктури та стимулюванням локального ланцюга доданої вартості, ці результати можуть бути інтерпретовані як доказ дієвості регіональної аграрної політики, яку курує департамент [17, 32].

Також слід відзначити проактивну позицію департаменту в питаннях впровадження систем зрошення. Наразі в області ініційовано створення організацій водокористувачів, що є передумовою для ефективного управління водними ресурсами на рівні громад і кооперативів. Підготовка до реалізації масштабних проєктів із відновлення меліоративної інфраструктури в умовах кліматичних змін засвідчує стратегічне мислення і довгострокове планування, яке базується не лише на поточних викликах, але й на прогнозах ризиків у майбутньому.

Враховуючи сукупність вищезазначених факторів, можна констатувати, що департамент агропромислового розвитку Кіровоградської області демонструє високий рівень ефективності як у плані досягнення запланованих показників, так і з погляду адаптивності до кризових умов. Його робота вирізняється комплексністю, інтеграцією локальних ініціатив у національну аграрну політику, а також спрямованістю на підтримку як великих, так і дрібних агровиробників, що є критично важливим для збереження соціальної стабільності в регіоні.

Підхід департаменту демонструє ефективну реалізацію державної аграрної політики на регіональному рівні, що проявляється у широкому

охопленні програм, високій активності фермерів, залученні грантів і кредитів. Водночас, ключовими викликами залишаються: недостатнє охоплення малих господарств цифровими інструментами, потреба у розвитку зрошення та подолання неформальної зайнятості в АПК.

### 2.3. SWOT-аналіз агропромислового сектору регіону

SWOT-аналіз є базою для стратегічного планування інноваційного розвитку в регіоні. Його результати дозволяють обґрунтувати необхідність підтримки агроінновацій не лише на рівні окремих підприємств, а й у рамках регіональної політики.

Агропромисловий сектор Кіровоградської області посідає провідне місце в структурі регіональної економіки, забезпечуючи значну частку валового регіонального продукту, зайнятості населення та експортного потенціалу. Високий рівень концентрації сільськогосподарського виробництва, що зосереджений переважно на вирощуванні зернових та технічних культур, а також на розвитку тваринництва, супроводжується поступовим впровадженням інноваційних технологій, модернізацією технічного парку й оптимізацією агрономічних підходів. Це свідчить про тенденцію до підвищення ефективності агровиробництва, інтенсифікації окремих напрямків діяльності та формування умов для сталого розвитку галузі.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз агропромислового сектору Кіровоградської області

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Можливості (Opportunities)</b>
1	2
Високоякісні чорноземи (понад 70% території області)	Розширення співпраці з ЄС, участь у фінансових програмах
Сприятливі кліматичні умови для вирощування зернових та олійних	Впровадження smart-технологій, агроаналітики, автоматизації
Розвинена мережа агропідприємств, елеваторів, логістики	Розвиток органічного виробництва, орієнтація на нішеві ринки

Продовження таблиці 2.3

1	2
Потужний експортний потенціал продукції АПК	Використання державних і міжнародних програм підтримки (ДАР, USAID, FAO)
Наявність аграрної освіти та наукових установ	Зростання внутрішнього попиту на продукцію з доданою вартістю
<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
Застарілі технології в малих та середніх господарствах	Кліматичні зміни, зростання посух і нестабільних погодних умов
Повільне впровадження інновацій і цифрових технологій	Конкуренція з боку великих холдингів та імпорту
Обмежений доступ фермерів до фінансування	Військова нестабільність, ризики для логістики й інвестицій
Проблеми з транспортною інфраструктурою та логістикою	Дефіцит робочої сили через міграцію й старіння населення
Зниження обсягів тваринництва	Монополізація ринку агропродукції

*Джерело: складено автором за матеріалами [16, 17, 29]*

SWOT-аналіз агропромислового сектору Кіровоградської області дає змогу всебічно оцінити внутрішні й зовнішні чинники, що впливають на його розвиток. Серед сильних сторін перш за все слід виділити природні ресурси, які формують базу для аграрного виробництва. Територія області багата на родючі чорноземи, що займають понад 70% площ, що створює надзвичайно сприятливі умови для вирощування основних сільськогосподарських культур, зокрема зернових та олійних. Завдяки клімату з достатньою кількістю тепла та помірною кількістю опадів, аграрії мають змогу стабільно отримувати високі врожаї.

Ще однією перевагою є наявність розгалуженої мережі підприємств, що займаються первинною обробкою, зберіганням і логістикою продукції. Це дозволяє забезпечувати стабільні постачання як на внутрішній ринок, так і на

експорт. У регіоні активно діють аграрні компанії, зокрема середнього та великого масштабу, які забезпечують високий рівень механізації та організації виробничого процесу. Також присутні навчальні та наукові установи, що сприяють формуванню кваліфікованих кадрів для агросектору.

Водночас існують значні слабкі сторони, які стримують розвиток галузі. Однією з основних проблем є технологічне відставання дрібних фермерських господарств, які часто не мають доступу до сучасної техніки, точного землеробства чи цифрових сервісів. Через брак інвестицій і кредитних ресурсів вони не можуть конкурувати з великими гравцями, що веде до зниження ефективності виробництва. Інфраструктурні проблеми, зокрема стан доріг і залізничного сполучення, також ускладнюють транспортування продукції. У регіоні зберігається диспропорція між рослинництвом і тваринництвом: останнє демонструє негативну динаміку через високі витрати та низьку рентабельність.

Попри це, агросектор Кіровоградщини має чимало можливостей для зростання. Однією з ключових є залучення інноваційних технологій. Це не лише підвищує врожайність, але й сприяє раціональному використанню ресурсів, зменшенню витрат та екологічних ризиків. Регіон має потенціал для активного впровадження smart-рішень, таких як дрони, сенсори, супутниковий моніторинг, аграрні ІТ-системи. Додатковим ресурсом розвитку є поглиблення співпраці з Європейським Союзом. Україна вже отримує технічну допомогу у межах різноманітних програм, а виробники можуть виходити на європейські ринки за умови відповідності стандартам. Також важливим напрямом є розвиток переробки — виробництво готової продукції з високою доданою вартістю, що сприятиме зростанню прибутковості та створенню нових робочих місць.

Загрози, які постають перед галуззю, мають переважно зовнішній характер. Зміни клімату, зокрема збільшення тривалості періодів посухи, нестабільні опади й екстремальні погодні явища, серйозно впливають на продуктивність. Крім того, триваюча війна створює ризики для логістики,

інвестицій та безпеки виробництва. Високий рівень конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, у тому числі з боку великих транснаціональних компаній, змушує місцевих виробників шукати нові способи зниження витрат і підвищення якості. Ще одним викликом є демографічні тенденції: молодь неохоче залишається у сільській місцевості, що створює дефіцит кадрів у секторі.

Таким чином, SWOT-аналіз свідчить, що агропромисловий сектор Кіровоградської області має як потужний внутрішній потенціал, так і зовнішні ризики. Для його ефективного розвитку необхідне стратегічне планування, орієнтоване на інновації, партнерство і підтримку малих виробників.

## РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

**3.1. Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій в агропромисловий сектор**

Впровадження інноваційних технологій в агропромисловий сектор є ключовим чинником підвищення ефективності виробництва, покращення якості продукції та конкурентоспроможності регіону на національному й міжнародному рівнях. У сучасних умовах аграрна галузь потребує переходу від традиційних методів господарювання до високотехнологічних рішень, що дозволяють ефективно управляти ресурсами, скорочувати витрати та зменшувати негативний вплив на довкілля.

Таблиця 3.1 – Пропозиції щодо стимулювання інновацій в АПК Кіровоградської області

Напрямок	Заходи	Очікуваний ефект	Потенційне джерело фінансування
1	2	3	4
Цифровізація	Впровадження CRM, GPS, IoT	Зростання ефективності, зменшення витрат	ДАР, USAID, обласний бюджет
Освіта та кадри	Курси для фермерів, аграрні хаби	Підвищення кваліфікації, зменшення «кадрового голоду»	МінаПК, ERASMUS+
Кооперація	Створення агрокластерів, міні-кооперативів	Спільна інфраструктура, вихід на ринки	Програми ООН, EU4Business
Переробка	Пільгове кредитування для створення переробних цехів	Збільшення доданої вартості продукції	Програма 5-7-9%, Дія.Бізнес
Енергоефективність	Субсидії на біогаз, сонячні панелі	Зменшення залежності від викопного палива	Держкофонд, міжнародні проекти

Джерело: складено автором за матеріалами [22]

Зазначені заходи спрямовані на стимулювання як внутрішніх, так і зовнішніх чинників інноваційної активності, з урахуванням специфіки регіону.

Одним з провідних напрямів інноваційного розвитку є точне землеробство. Ця технологія передбачає використання GPS-навігації, геоінформаційних систем (GIS), сенсорів і супутникового моніторингу для диференційованого обробітку ґрунту, внесення добрив та засобів захисту рослин. Завдяки цьому аграрії можуть точно визначати потреби окремих ділянок поля та адаптувати технологічні операції, що суттєво підвищує врожайність і знижує витрати на ресурси. Наприклад, використання змінних норм внесення добрив дозволяє зменшити їхню кількість на 20–30%, при цьому зберігаючи або навіть підвищуючи рівень продуктивності.

Іншим важливим компонентом є технології Інтернету речей (IoT), які дозволяють в режимі реального часу контролювати стан ґрунтів, вологість, погодні умови, розвиток культур, роботу техніки тощо. На основі отриманих даних можна оперативно приймати управлінські рішення, що підвищує гнучкість виробництва. Наприклад, автоматичні метеостанції та датчики вологозабезпечення дають змогу точно планувати зрошення та зменшувати ризики, пов'язані з посухами.

Окрему увагу слід приділити використанню дронів, які виконують аерофотозйомку, моніторинг стану посівів, а також можуть застосовуватися для точкового обприскування. Такі технології дозволяють не лише економити ресурси, а й мінімізують негативний вплив хімікатів на довкілля та здоров'я працівників. Також у перспективі важливим напрямом є використання штучного інтелекту для прогнозування врожаїв, оптимізації сівозмін, управління ризиками.

Для ефективного впровадження зазначених технологій необхідна належна технічна база, доступ до програмного забезпечення, навчання персоналу та фінансова підтримка. У цьому контексті важливо активізувати діяльність місцевих органів влади, аграрних асоціацій, навчальних закладів та

міжнародних партнерів для створення умов, сприятливих для цифрової трансформації сільського господарства [32].

Приклади успішного впровадження інновацій в агропромисловому секторі в інших регіонах та країнах демонструють реальні переваги цифрових технологій, автоматизації та екологічно орієнтованих рішень. Вони можуть слугувати орієнтиром для Кіровоградської області у формуванні власної інноваційної політики.

У Нідерландах, які займають лідируючі позиції у світовому агроекспорті, активно застосовується концепція «точного фермерства». Наприклад, агропідприємства в провінціях Флеволанд і Південна Голландія використовують закриті тепличні комплекси, які повністю автоматизовані та контролюються за допомогою IoT-систем. У цих теплицях регулюється температура, вологість, вміст CO<sub>2</sub>, що дозволяє досягати високої врожайності при мінімальному використанні води й хімічних засобів. Крім того, нідерландські фермери активно використовують роботизовані системи збирання врожаю, які зменшують потребу в ручній праці.

В Ізраїлі особливо успішно розвинені інновації в системах зрошення. Зокрема, компанія Netafim розробила одні з найефективніших у світі систем крапельного поливу, які дають змогу точно дозувати воду та поживні речовини до кожної рослини. Це критично важливо для посушливих регіонів, і така технологія була адаптована в багатьох країнах світу, включаючи Україну. Завдяки таким рішенням фермери можуть знизити споживання води на 30–50% при одночасному збільшенні врожайності.

У Сполучених Штатах Америки, зокрема в штатах Айова й Каліфорнія, широко використовується аналітика великих даних (Big Data) для прийняття аграрних рішень. Компанії типу John Deere розробили платформу, яка аналізує історичні дані про поля, погоду, ґрунти та дає фермерам рекомендації щодо найкращих строків посіву, типів насіння, норм добрив. Це дає змогу підвищити прибутковість господарств на десятки відсотків.

У Німеччині активна увага приділяється розвитку агропереробки та створенню кооперативів, які дозволяють невеликим виробникам об'єднувати ресурси, спільно інвестувати в технології та виходити на більші ринки. Крім того, впроваджується система сертифікації якості, що підвищує довіру до продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

У Польщі державні програми активно фінансують навчання фермерів у сфері цифрового сільського господарства, включаючи дрони, GPS-навігацію, хмарні платформи управління господарством. Також працює інструмент аграрного дорадництва, що дозволяє фермерам отримувати практичні рекомендації від науковців та експертів [15, 35].

Ці приклади свідчать, що ключовими чинниками успішного впровадження інновацій є доступ до фінансування, розвинена аграрна освіта, державно-приватне партнерство та цілеспрямована підтримка з боку держави. Українським регіонам, включаючи Кіровоградщину, варто вивчати ці практики та адаптувати найкращі рішення до місцевих умов.

Оцінка доцільності впровадження інноваційних технологій в агропромисловий сектор Кіровоградської області повинна базуватись на аналізі ресурсного потенціалу, структури аграрного виробництва, наявних проблем і можливостей регіону. Область має чітко виражену аграрну спеціалізацію – близько 50% валового регіонального продукту формується за рахунок сільського господарства, а сільські території займають понад 80% її площі. Це створює реальні передумови для того, щоб впровадження сучасних агротехнологій стало не лише доцільним, а й необхідним кроком для збереження і підвищення конкурентоспроможності регіону.

По-перше, широке використання точного землеробства є економічно обґрунтованим. У Кіровоградській області переважають великі та середні агропідприємства, які мають технічні та фінансові ресурси для модернізації виробництва. Враховуючи високу частку посівних площ під зерновими та олійними культурами, запровадження GPS-контрольованого внесення добрив і

обприскування дозволить суттєво скоротити витрати та підвищити врожайність, особливо в умовах кліматичних змін і коливань ринку.

По-друге, регіон має сприятливі умови для впровадження систем агромоніторингу, базованих на технологіях Інтернету речей. Значні площі полів дозволяють ефективно використовувати датчики, дрони, метеостанції й програмні платформи для дистанційного контролю стану посівів. Це дасть змогу аграріям краще управляти ризиками, пов'язаними з погодними умовами, шкідниками або нестачею вологи.

По-третє, за умов обмеженого зростання кількості сільського населення та відтоку молоді з села, автоматизація окремих процесів – наприклад, збирання врожаю чи обробітку ґрунту – допоможе компенсувати дефіцит робочої сили. Інновації можуть також зацікавити молодь і фахівців залишатися в регіоні, якщо аграрна галузь буде розвиватися як високотехнологічна [20].

Однак доцільність впровадження пов'язана і з наявними обмеженнями. Частина фермерських господарств і дрібних виробників не мають доступу до достатнього фінансування, знань і технічної бази, щоб впровадити новітні рішення самостійно. Тому одним із критичних чинників є підтримка з боку держави, місцевої влади та бізнес-асоціацій – у формі субсидій, грантів, пільгового кредитування, створення демонстраційних майданчиків та кластерів.

Таким чином, впровадження інновацій в агропромисловому секторі Кіровоградської області є не лише доцільним, а й стратегічно важливим. За умови комплексного підходу й правильно обраних пріоритетів, регіон має всі передумови стати прикладом успішного поєднання традиційного сільського господарства з новітніми технологіями.

### **3.2. Механізми співпраці департаменту з підприємствами та науковими установами**

Механізми співпраці між департаментами агропромислового розвитку, підприємствами та науковими установами є ключовим елементом у формуванні ефективної інноваційної екосистеми на регіональному рівні. Така взаємодія

дозволяє об'єднувати зусилля держави, науки та бізнесу для вирішення спільних завдань, прискорення технологічної модернізації аграрного сектору та підвищення його конкурентоспроможності.

Ефективний розвиток інноваційного потенціалу в агропромисловому комплексі неможливий без скоординованої взаємодії ключових учасників процесу. Така взаємодія формує інноваційну екосистему, в якій кожен із суб'єктів – держава, наука та бізнес – виконує унікальну, але взаємодоповнюючу функцію. Відображення цих взаємозв'язків представлено на рисунку 3.1.

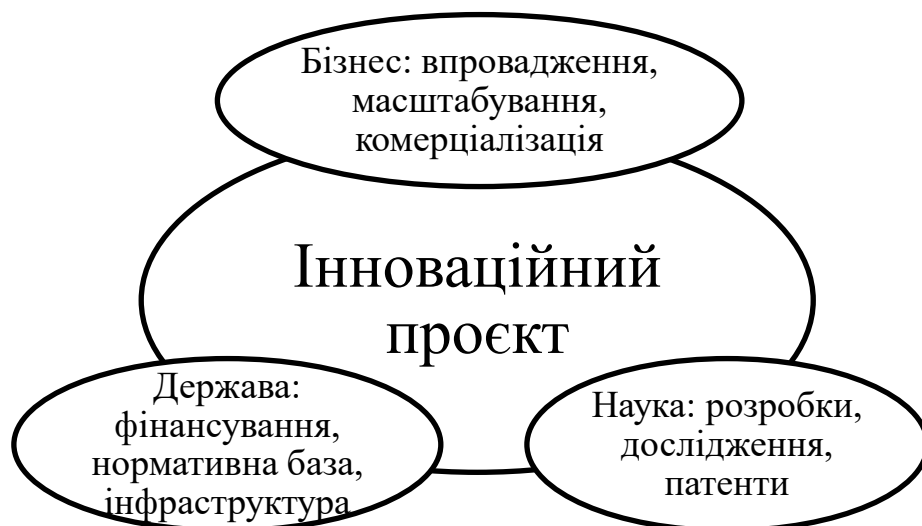


Рисунок 3.1 – Взаємодія влада – наука – бізнес

*Джерело: складено автором за матеріалами [10]*

Таким чином, «трикутник взаємодії» демонструє системну модель, у якій реалізація інноваційного проєкту є результатом ефективного партнерства між державою (яка забезпечує регуляторну, фінансову та інфраструктурну підтримку), наукою (яка генерує знання та технології) та бізнесом (який забезпечує практичне впровадження і масштабування). Налагодження такої моделі взаємодії є ключовою умовою для формування інноваційно-спроможного аграрного регіону.

Сучасна інноваційна діяльність в аграрному секторі вимагає не лише технологічних рішень, а й ефективної взаємодії між ключовими стейкхолдерами: державою, науковими установами та бізнесом. Від характеру та глибини цієї співпраці залежить успішність упровадження інновацій, адаптація до ринкових викликів і технологічне оновлення регіону. У таблиці 3.2 представлено основні форми такої взаємодії з прикладами та потенційною користю для агропромислового комплексу.

Таблиця 3.2 – Механізми співпраці між наукою, бізнесом та державою в АПК

Тип взаємодії	Сутність	Приклад реалізації	Потенційна вигода
1	2	3	4
Грантові проекти	Фінансування інновацій за державною чи донорською програмою	Грант «ЄРЕМ» на створення агрохабу	Спільні дослідження, закупівля обладнання
Науково-практичні консорціуми	Договірна співпраця між ВНЗ, фермером та органом влади	Угода ЦНТУ з агрофірмою «НІБУЛОН»	Виведення нових сортів, адаптація технологій
Агроінноваційні платформи	Онлайн або офлайн середовище для взаємодії	AgroHub, DigitalAgri	Обмін знаннями, B2B партнерства
Спільне фінансування	Співфінансування R&D проектів	Тестування smart-ферм у рамках EU4Agri	Підвищення технологічної готовності

*Джерело: складено автором за матеріалами [1, 6]*

Як видно з таблиці, механізми співпраці можуть мати різні формати – від грантової підтримки до стратегічних партнерств і цифрових платформ. Кожна форма має свою специфіку, але їх об'єднує спільна мета – підвищення ефективності інноваційного розвитку. Забезпечення таких взаємодій у регіоні дозволить створити стійку інноваційну інфраструктуру, що забезпечить

адаптацію до сучасних викликів, підвищить конкурентоспроможність сільського господарства та сприятиме соціально-економічному зростанню.

Один із пріоритетних механізмів – створення регіональних інноваційних кластерів у сфері АПК. Це форма добровільного об'єднання аграрних підприємств, наукових закладів, профільних органів влади, освітніх установ і сервісних компаній, які співпрацюють на основі спільної стратегії розвитку. У межах кластеру можуть реалізовуватись спільні науково-дослідні проекти, відпрацьовуватись технології в польових умовах, проводитись навчання для фермерів і технічного персоналу, створюватись бази даних, сервісні центри та ІТ-платформи. Департамент у такому випадку виступає координатором та інституційним лідером, що забезпечує організаційну підтримку, залучення фінансування, юридичний супровід і просування результатів.

Іншим напрямом є створення сільськогосподарських кооперативів із інноваційним ухилом. Це особливо важливо для дрібних і середніх фермерів, які поодиночки не мають ресурсів для впровадження нових технологій. Через кооперативи вони можуть колективно закуповувати обладнання (наприклад, дрони, системи точного землеробства), організувати спільну переробку продукції, логістику або маркетинг. Департамент може підтримувати створення таких об'єднань через пільгові програми фінансування, навчання, консультаційний супровід та включення до регіональних програм розвитку.

Важливим механізмом є створення консорціумів між аграрними ВНЗ, науковими установами та підприємствами для реалізації спільних інноваційних проектів. Наприклад, агрофірма може виступити ініціатором практичного дослідження щодо адаптації нових сортів культур до умов Кіровоградської області, в той час як наукова установа забезпечить дослідну базу, а департамент – надасть організаційну і нормативну підтримку, а також допоможе у фінансуванні з держбюджету або залученні донорів.

Окрім цього, департамент може організувати агроінноваційні форуми, ярмарки, виставки і конкурси інновацій, де підприємці і науковці матимуть змогу презентувати свої розробки, налагодити партнерства та знайти інвесторів.

Такі заходи сприяють поширенню інноваційної культури та розширюють комунікаційні можливості між учасниками галузі.

Таким чином, комплексне впровадження механізмів співпраці між державою, бізнесом і наукою створює умови для сталого інноваційного розвитку аграрного сектору, а також забезпечує синергію зусиль усіх зацікавлених сторін задля підвищення ефективності та прибутковості агровиробництва в регіоні.

Залучення грантів і інвестицій є одним із найефективніших інструментів фінансування інноваційних проєктів в агропромисловому секторі, особливо в умовах обмежених бюджетних ресурсів. Для регіонів, таких як Кіровоградська область, це відкриває можливості для модернізації виробництва, запровадження нових технологій, розвитку переробної галузі та підвищення загальної конкурентоспроможності аграрного сектору.

Одним із основних джерел фінансування інновацій є міжнародні грантові програми, які фінансуються структурами Європейського Союзу, ООН, Світового банку, урядами інших країн, а також приватними фондами. Серед найбільш актуальних програм, доступних для аграріїв України, можна виокремити:

- програми ЄС – зокрема, Horizon Europe, ENI Cross-Border Cooperation, Erasmus+ для освітніх та інноваційних проєктів, де передбачено партнерства з університетами, науковими центрами й бізнесом;
- USAID (Агро) – фінансує проєкти зі створення агрорішень, покращення якості продукції, підтримки малого та середнього агробізнесу;
- FAO та UNDP – міжнародні організації, які підтримують сталий розвиток сільського господарства, зокрема через надання обладнання, навчання та технічного консалтингу;
- Чеське агентство з розвитку (CzDA), Швейцарське бюро співробітництва, GIZ (Німеччина) – реалізують грантові ініціативи у сферах інновацій, водозбереження, органічного землеробства [2, 3, 18].

Для підприємств, що вже мають базову інфраструктуру, перспективним є залучення приватних інвесторів і венчурного капіталу, особливо в нішах, пов'язаних із точним землеробством, агротехстартапами, агропереробкою або біоенергетикою. Такі інвестиції можуть бути спрямовані на закупівлю обладнання, IT-рішень, модернізацію логістики або розвиток агротуризму.

На рівні області доцільно створювати регіональні платформи сприяння залученню інвестицій – наприклад, у форматі Агроінноваційного офісу чи центру супроводу проєктів при Департаменті АПК. Його функції можуть включати підготовку проєктних заявок, проведення тренінгів для фермерів і підприємців, юридичну та економічну експертизу, а також ведення бази доступних грантових можливостей.

Важливо також використовувати державні інструменти підтримки, серед яких:

- фонд розвитку підприємництва (Дія.Бізнес, Дія.City);
- Український державний фонд підтримки фермерських господарств;
- пільгові кредити через «5-7-9%»;
- гранти за програмою «Вробізнес та «Робота, які у 2023–2024 рр. вже реалізовувались у Кіровоградській області [17, 29].

Крім того, місцеві органи влади можуть стимулювати залучення коштів через підтримку муніципальних програм співфінансування, надання податкових преференцій, створення індустріальних парків, аграрних хабів або демонстраційних ферм.

Таким чином, грамотна стратегія залучення грантів і інвестицій дозволяє не лише забезпечити необхідне фінансування для впровадження інновацій, а й залучити експертизу, технології та нові ринки збуту для аграрного бізнесу області.

Одним із важливих аспектів ефективного реалізації інноваційного потенціалу агропромислового комплексу Кіровоградської області є впровадження системи безперервної освіти для фермерів та аграрних спеціалістів. Підвищення їхньої обізнаності щодо сучасних методів

господарювання, цифрових рішень у сільському господарстві, інновацій у сфері управління ґрунтами, добривами, технікою та логістикою дозволяє значно підвищити конкурентоспроможність агровиробників, сприяє ефективнішому використанню ресурсів та підвищенню врожайності.

З урахуванням різного рівня підготовки кадрів в аграрному секторі області, доцільно розробляти навчальні програми за принципом модульності, що дозволить адаптувати їх під конкретні потреби окремих цільових аудиторій: малих фермерів, спеціалістів середньої ланки, агрономів, технічного персоналу та управлінців. Для фермерів важливо зосередитися на прикладних аспектах, таких як оптимізація витрат, інтеграція ІТ-рішень у виробництво, агроекологічні практики та робота з фінансовими інструментами. Спеціалісти ж аграрного профілю мають отримувати глибші знання у галузі біотехнологій, сучасної агрохімії, аналізу ґрунтів, використання дронів для моніторингу посівів, систем точного землеробства.

Особливу увагу слід приділяти саме практичному компоненту. За підтримки департаменту агропромислового розвитку необхідно організовувати демонстраційні дні у передових господарствах області, де можна наочно ознайомитися з інноваційними технологіями, що вже працюють. Такі заходи сприяють обміну досвідом, посиленню співпраці між фермерами та науковими установами, а також формуванню культури відкритості до нововведень [1].

Варто враховувати також територіальну специфіку регіону. Частина фермерів проживає у віддалених районах із обмеженим доступом до якісної інфраструктури, тому важливо передбачити альтернативні форми навчання. Наприклад, онлайн-курси, відеолекції, мобільні додатки з аграрними порадами, дистанційне консультування через чат-боти або спеціалізовані платформи. Такий підхід дозволить охопити ширше коло учасників, незалежно від їхнього місця проживання чи рівня зайнятості.

Окремим напрямом у рамках навчальних програм може стати підготовка молоді, яка планує працювати у сільському господарстві. Спільно з профільними вищими навчальними закладами регіону (наприклад,

Центральноукраїнським національним технічним університетом) доцільно створювати курси з підприємництва у сільському господарстві, підтримки стартапів та розвитку кооперативного руху. Це сприятиме оновленню кадрового потенціалу села, підвищить престиж аграрної професії серед молоді та посилить соціально-економічну стабільність регіону.

Формування освітньо-консультаційної екосистеми в аграрному секторі Кіровоградщини має базуватися на тісній взаємодії державних установ, громадських організацій, науковців та представників бізнесу. Департамент агропромислового розвитку може виступати координатором такого партнерства, залучаючи міжнародні донорські програми, гранти та інвестиції для реалізації освітніх ініціатив. Результатом цієї роботи має стати створення ефективної мережі аграрного знання, що забезпечить сталий інноваційний розвиток регіону в умовах глобальних викликів і трансформацій аграрної галузі.

Успішна реалізація інноваційної стратегії потребує тісної міжсекторальної взаємодії. Саме синергія між державною підтримкою, науковим супроводом та практикою бізнесу дозволяє забезпечити впровадження технологічних рішень на рівні господарств. Формування інноваційних платформ, кооперативів знань та спільних проектів повинно стати пріоритетом регіональної політики.

### **3.3. Очікувані результати та оцінка ефективності запропонованих заходів**

Запропоновані заходи щодо впровадження інноваційного розвитку на базі департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської області мають на меті не лише модернізацію аграрного сектору, а й досягнення конкретних соціально-економічних результатів, які можуть бути виміряні як у коротко-, так і в середньостроковій перспективі. Очікувані результати реалізації програм поділяються на кілька ключових напрямів: економічний ефект, підвищення

продуктивності, розвиток людського капіталу та посилення інституційної спроможності регіону.

Для об'єктивної оцінки ефективності запропонованих заходів стимулювання інноваційного розвитку необхідно спиратися на систему кількісних показників. Такий підхід дозволяє відстежувати зміни, порівнювати результати з базовими значеннями та оцінювати динаміку інноваційної активності в агропромисловому комплексі регіону. У таблиці нижче подано ключові індикатори, які доцільно використовувати в системі моніторингу інноваційної політики Кіровоградської області.

Таблиця 3.3 – Ключові показники оцінки ефективності інноваційної діяльності в АПК

Показник	Значення за період 2021-2024 року	Цільове значення до 2028 року	Метод оцінки / джерело
1	2	3	4
Частка підприємств, що впроваджують інновації, %	9,4%	15%	Опитування, статистика
Обсяг інвестицій у інновації, млн грн	135	250	Дані департаменту АПР
Рівень цифровізації господарств, %	12%	25%	Реєстрація в ДАР, CRM
Частка переробки с/г продукції, %	18%	30%	Аналітика торгівлі
Кількість агрокооперативів	22	50	Реєстри громад
Участь у грантах/проєктах, од.	14	40	ОДА, USAID, ЄС

*Джерело: складено автором за матеріалами [16, 17]*

Представлена система показників дозволяє охопити основні напрями інноваційного розвитку — від технологічного оновлення та цифровізації до участі у грантових програмах і створення кооперативів. Зіставлення базових і цільових значень формує підґрунтя для прогнозу очікуваного ефекту.

Використання таких КРІ забезпечить можливість регулярно оцінювати ефективність управлінських рішень, визначати пріоритети регіональної політики та своєчасно реагувати на виклики інноваційного середовища.

З економічної точки зору основним очікуваним ефектом є зростання обсягу валової продукції аграрного сектору області за рахунок підвищення врожайності культур, скорочення втрат при зберіганні та логістиці, а також оптимізації витрат на виробництво. Впровадження сучасних технологій, зокрема точного землеробства, автоматизованих систем моніторингу та цифрових інструментів управління фермерськими господарствами, дозволить скоротити витрати на добрива, паливо, технічне обслуговування та ручну працю приблизно на 10–15%. Одночасно очікується збільшення середньої врожайності на 20–25% залежно від культури та впроваджених рішень.

Прогноз економічного ефекту також включає зростання доходів фермерських господарств завдяки підвищенню конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Використання сертифікованих технологій, дотримання стандартів якості, підвищення екологічної відповідальності відкриє доступ до нових каналів збуту, у тому числі для експорту. Очікується, що протягом перших трьох років впровадження заходів загальний дохід середнього фермерського господарства може зрости на 30–40%, а кількість господарств, які впроваджують інновації — подвоїтись.

Крім того, реалізація освітніх програм та створення інфраструктури підтримки інновацій сприятимуть зменшенню відтоку молоді з сільської місцевості. Залучення молодих спеціалістів та підприємців до аграрної сфери позитивно позначиться на зайнятості, підвищить динаміку розвитку малого та середнього аграрного бізнесу, що, у свою чергу, зміцнить економічну базу місцевих громад.

Ефективність запропонованих заходів може оцінюватися за такими ключовими показниками: приріст валового аграрного продукту в регіоні, зростання середньої врожайності по основних культурах, кількість новостворених агропідприємств і кооперативів, обсяг залучених інвестицій у

аграрну інфраструктуру, а також рівень охоплення навчальними програмами аграрних спеціалістів і фермерів.

Загалом прогнозований економічний ефект від реалізації інноваційного підходу у аграрному розвитку Кіровоградської області дозволяє очікувати зростання аграрного ВРП регіону на 15–20% у середньостроковій перспективі (3–5 років), підвищення інвестиційної привабливості регіону та формування умов для сталого економічного зростання сільських територій.

Реалізація інноваційної моделі розвитку агропромислового комплексу Кіровоградської області передбачає не лише економічні вигоди, а й суттєві соціальні переваги, які мають довготривалий і стійкий ефект для місцевого населення. Зокрема, одним із ключових результатів є створення нових робочих місць у сільській місцевості, що сприяє зменшенню рівня безробіття, особливо серед молоді та малозабезпечених верств населення.

Впровадження новітніх технологій, розвиток аграрної інфраструктури, створення сервісних центрів з технічного обслуговування, логістичних хабів, центрів аграрного консалтингу та освітніх платформ вимагає залучення широкого кола фахівців. Це стосується не лише агрономів чи інженерів, а й IT-спеціалістів, операторів дронів, логістів, маркетологів, менеджерів з продажу, аналітиків даних. Таким чином, відбувається диверсифікація ринку праці в сільських громадах, розширюються можливості для працевлаштування як для фахівців аграрного сектору, так і для молодих кадрів з іншими спеціалізаціями.

Одночасно підвищення рівня кваліфікації працівників агросектору є невід'ємною складовою запропонованих заходів. Проведення цільових навчальних програм, курсів перепідготовки, семінарів і тренінгів дозволить формувати нові компетентності у сфері сучасного землеробства, тваринництва, агроекології, цифровізації виробництва. Знання та навички, здобуті в рамках таких програм, підвищать продуктивність праці, сприятимуть ефективнішому управлінню ресурсами, а також зменшать залежність сільських жителів від сезонної зайнятості.

Соціальні переваги включають також активізацію участі населення у прийнятті рішень на місцевому рівні, зростання рівня самоорганізації сільських громад, розвиток кооперативного руху та підприємництва. Залучення жінок, молоді та соціально вразливих груп до аграрних ініціатив через грантові програми та інкубатори агростартапів сприятиме більш справедливому розподілу можливостей та підвищенню рівня соціальної інтеграції в регіоні.

Важливо й те, що поліпшення умов праці та зростання доходів населення позитивно впливають на якість життя в сільських територіях. Це виражається у підвищенні доступу до якісної освіти, медичних послуг, соціальної інфраструктури, що в свою чергу стимулює демографічну стабільність, зменшує міграційний відтік та формує позитивний імідж сільської місцевості як комфортного середовища для життя і розвитку.

Таким чином, соціальні переваги реалізації інноваційного підходу в агропромисловому секторі Кіровоградської області мають комплексний характер і є ключовими для забезпечення сталого розвитку регіону не лише в економічному, а й у суспільному вимірі.

Оцінка успішності впровадження інноваційних заходів у сфері агропромислового розвитку Кіровоградської області потребує чіткої системи моніторингу, контролю та аналізу результатів. Для цього доцільно застосовувати сучасні методи управлінського обліку ефективності, зокрема систему ключових показників ефективності (KPI – Key Performance Indicators), а також механізми регулярного моніторингу й зворотного зв'язку із зацікавленими сторонами.

Система KPI дозволяє об'єктивно оцінити, наскільки заплановані заходи досягли поставлених цілей, і чи відповідає фактичний результат очікуваному. Для об'єктивного та системного підходу до оцінки успішності впровадження інноваційних заходів у агропромисловому секторі Кіровоградської області доцільно сформувані набір ключових показників ефективності (KPI), які можуть бути використані як інструмент моніторингу змін. Вони дозволяють фіксувати конкретні результати, виявляти проблемні ділянки, а також приймати

обґрунтовані управлінські рішення щодо подальших дій. Нижче представлено таблицю 3.4, що узагальнює основні показники оцінки ефективності, методи їхнього вимірювання та періодичність моніторингу.

Таблиця 3.4 – Основні індикатори оцінки ефективності інноваційного розвитку агросектору Кіровоградської області

№	Показник (KPI)	Метод оцінки	Періодичність моніторингу
1	Зростання врожайності основних сільськогосподарських культур	Порівняння середньої врожайності до та після впровадження інновацій	Щороку
2	Збільшення доходів агровиробників	Аналіз податкової та фінансової звітності, опитування фермерів	Щороку
3	Кількість створених нових робочих місць у сільській місцевості	Дані від територіальних громад, фермерських господарств, центрів зайнятості	Щопівроку / щороку
4	Рівень охоплення навчальними програмами фермерів та фахівців	Облік кількості учасників програм відносно загальної кількості цільової групи	Щокварталу / щороку
5	Обсяг залучених інвестицій у технології та інфраструктуру	Аналіз фінансових звітів, донорських програм, звітність департаменту	Щопівроку / щороку
6	Кількість підприємств, що впровадили нові агротехнології	Дані від департаменту, агростартапів, профільних асоціацій	Щороку
7	Рівень задоволеності учасників навчальних програм	Опитування, анкетування, інтерв'ю	Після завершення кожної програми
8	Темп приросту аграрного ВРП регіону	Статистичні дані обласної служби статистики	Щороку

*Джерело: складено автором за матеріалами [22]*

Представлена система оцінки дозволяє здійснювати як кількісний, так і якісний аналіз результатів інноваційного розвитку регіону. Поєднання показників економічного, соціального та освітнього характеру забезпечує комплексний підхід до моніторингу ефективності заходів, спрямованих на модернізацію агропромислового комплексу. Регулярний збір і аналіз цих даних дає змогу вчасно коригувати стратегію впровадження інновацій, підтримувати найуспішніші практики та забезпечувати сталість розвитку регіону.

Крім КРІ, важливо впровадити систему регулярного моніторингу, яка передбачає збір та аналіз даних на різних етапах реалізації проєкту. Це може включати щоквартальні звіти, щорічні огляди прогресу, соціологічні опитування серед фермерів і спеціалістів, польові аудиту тощо. До моніторингу бажано залучати як представників департаменту агропромислового розвитку, так і незалежних експертів – з академічних, громадських або міжнародних організацій.

Окрему увагу слід приділити зворотному зв'язку від учасників навчальних програм і фермерських господарств, який може надходити у формі анкет, онлайн-опитувань, фокус-груп або інтерв'ю. Це дозволить оперативно виявляти проблемні місця, коригувати методику впровадження інновацій та адаптувати заходи до реальних потреб цільових груп.

Також для оцінки довгострокових результатів варто передбачити ретроспективний аналіз (*ex post evaluation*) через 3–5 років після реалізації ключових ініціатив. Такий підхід дозволяє зрозуміти, які з нововведень закріпилися, які мали найвищу ефективність, а які виявилися менш результативними, ніж очікувалося.

Загалом системний підхід до моніторингу, оцінки та аналізу результатів дозволить забезпечити прозорість, ефективність та підзвітність процесу інноваційного розвитку аграрного сектору Кіровоградської області, а також створити передумови для масштабування успішних практик на інші регіони України.

## ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи досліджено теоретичні основи, нормативно-правові засади, фактичний стан і перспективи інноваційного розвитку регіону на прикладі Кіровоградської області. Отримані результати дали змогу сформулювати цілісне уявлення про природу, механізми та умови активізації інноваційної діяльності в регіональному середовищі.

Встановлено, що інноваційний розвиток є визначальним фактором модернізації регіональної економіки, зростання ефективності управління ресурсами та підвищення стійкості до зовнішніх загроз. Аналіз теоретичних підходів дозволив класифікувати моделі інноваційного розвитку та обґрунтувати доцільність поєднання елементів кластерного, мережевого та відкритого підходів при формуванні регіональної інноваційної екосистеми. Окрему увагу приділено розгляду європейської концепції Smart Specialisation як інструменту адаптивної регіональної політики.

У результаті дослідження нормативної бази встановлено, що в Україні наявна розгалужена система правових актів у сфері інновацій, однак вона характеризується фрагментарністю, слабкою імплементацією та недостатньою адаптацією до потреб регіонального розвитку. Порівняння з європейською практикою показало, що важливо не лише мати законодавчу підтримку, а й розвинуту систему реалізації — через інституції, цифрові платформи, механізми партнерства.

Аналіз соціально-економічного стану Кіровоградської області засвідчив існування структурного дисбалансу між високим природно-ресурсним потенціалом регіону та наявними інституційними й технологічними умовами його реалізації. Зокрема, область володіє значними площами родючих ґрунтів (чорноземів), розвиненою системою сільськогосподарських підприємств, зростаючим експортним потенціалом, однак ці переваги не конвертуються в стійкий інноваційний розвиток через ряд стримувальних чинників.

Аграрна спеціалізація регіону поки що не супроводжується створенням повноцінної інфраструктури глибокої переробки сільськогосподарської

продукції, через що область залишається переважно сировинним донором. Крім того, низький рівень цифровізації виробництва, обмежене використання сучасних ІТ-рішень, таких як автоматизовані системи управління, точне землеробство чи моніторингові платформи, знижує конкурентоспроможність господарств. Недостатня інтеграція регіональної наукової спільноти у виробничі процеси та слабка підтримка інновацій з боку локальних органів влади поглиблюють проблему.

Проведений SWOT-аналіз дозволив системно класифікувати фактори, що впливають на інноваційний потенціал області. Серед сильних сторін визначено наявність сприятливих природно-кліматичних умов, активну участь регіону в державних програмах підтримки агросектору та наявність освітньо-наукових установ аграрного профілю. До слабких сторін віднесено недостатню частку підприємств, що впроваджують інновації, критичний рівень зносу технічної бази, дефіцит кваліфікованих кадрів і обмежений доступ до інвестицій. Потенційні можливості зосереджуються у розвитку грантових та партнерських проєктів, залученні донорських ресурсів (USAID, EU4Business), цифровій трансформації галузі, розвитку агропереробки та кооперації. Водночас наявні загрози – це погіршення кліматичних умов (засухи, екстремальні температури), наслідки повномасштабної війни, демографічне скорочення та трудова міграція.

У відповідь на виявлені загрози й обмеження запропоновано низку напрямів стимулювання інноваційного розвитку. Передусім ідеться про масштабування цифрових рішень на рівні малих і середніх сільськогосподарських виробників – впровадження інтернету речей (IoT), GPS-моніторингу, CRM-систем, автоматизованих обліків. Значну роль у модернізації галузі відіграє підтримка освітніх і наукових ініціатив – створення агроосвітніх хабів, проведення короткотермінових навчальних курсів для фермерів, а також залучення регіональних вишів до прикладних досліджень. Посилення аграрної кооперації та підтримка мікропереробки дозволяють створювати додану вартість на місцях і зменшувати логістичні втрати.

Для ефективного контролю та моніторингу запропоновано систему кількісних показників (КРІ), що охоплює як прямі індикатори інноваційної активності (рівень цифровізації, обсяг інвестицій в інновації, частка інноваторів серед підприємств), так і опосередковані (кількість кооперативів, обсяг залучених грантів, зростання частки переробки у структурі АПК). Впровадження такої системи дозволяє не лише оцінювати динаміку змін, а й коригувати регіональну політику на основі об'єктивних даних. Загалом, робота доводить, що інноваційний розвиток регіону потребує цілісного підходу, який поєднує стратегічне бачення, інституційну підтримку, міжсекторальну співпрацю та активне залучення місцевих громад і бізнесу. Сформовані в дослідженні висновки та пропозиції можуть бути використані при розробці регіональних програм підтримки інноваційної діяльності, а також у практиці державного управління на рівні області.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Basiurkina N. Innovative development as the basis of formation of the competitiveness management mechanism of feed enterprises in the black sea region of Ukraine. *Economics: time realities*. 2020. Vol. 3, no. 49. P. 5–13. URL: <https://doi.org/10.15276/etr.03.2020.1> (date of access: 24.05.2025).
2. EU4Business (ЄС для малого і середнього бізнесу). URL: <https://eu4business.org.ua> (дата звернення: 15.05.2025).
3. FAO в Україні (Продовольча та сільськогосподарська організація ООН). URL: <https://www.fao.org/ukraine> (дата звернення: 15.05.2025).
4. Нрымак, О., та І. Kravtsiv. «Роль маркетингу в розвитку сільських територій прикордонного регіону: євроінтеграційний контекст». *Scientific Messenger of LNU of Veterinary Medicine and Biotechnologies* 18, № 2 (7 вересня 2016): 33–40. URL: <http://dx.doi.org/10.15421/nvlvet6906> (дата звернення: 17.05.2025).
5. Khovrak, I. V. «Політико-правове забезпечення збалансованого регіонального розвитку: український та світовий досвід». *Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*, № 5 (10 жовтня 2019): 133–44. URL: <http://dx.doi.org/10.32886/instzak.2019.05.14>. (дата звернення: 20.05.2025).
6. Mashkantseva S., Omelchuk K. Innovative development of the transport and logistics system as a guarantee of economic security in the region. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2019. No. 2. P. 123–129. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-2-14> (дата звернення: 29.05.2025).
7. Popelo O. Інноваційно-інвестиційна домінанта в регіональному розвитку продуктивних сил. *Problems and prospects of economic and management*. 2018. Т. 3(15), № 3(15). С. 112–129. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2018-3\(15\)-112-129](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2018-3(15)-112-129) (дата звернення: 29.05.2025).
8. Trunina I., Bilyk M., Usanova O. Innovative development of the region: theoretical aspect. *Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National*

University. 2021. No. 6(131). P. 29–34. URL: <https://doi.org/10.30929/1995-0519.2021.6.29-34> (дата звернення: 29.05.2025).

9. USAID (Програма АГРО). URL: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine> (дата звернення: 15.05.2025).

10. Андрощук І.О. Впровадження прогресивних підходів до управління якістю у закладах вищої освіти: зарубіжний досвід. Науково-практичні аспекти сучасної економічної освіти та науки: інновації, діджиталізація, інтеграція – ІДІ : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації з економічних наук, 15 листопада – 26 грудня 2021 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. – с. 7-10.

11. Бучнев, М. М., Н. О. Держак та Р. В. Овчаренко. «Актуальні питання стратегічного управління пріоритетними напрямками розвитку регіону». Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, № 6 (262) (23 грудня 2020): 20–25. URL: <http://dx.doi.org/10.33216/1998-7927-2020-262-6-20-25> (дата звернення: 21.05.2025).

12. Важелі активізації інноваційного розвитку економіки: досвід країн ЄС та вітчизняні реалії / М. Butko та ін. Problems and prospects of economic and management. 2019. № 3 (19). С. 9–20. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3\(19\)-9-20](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3(19)-9-20) (дата звернення: 29.05.2025).

13. Варцаба В. І., Гудзовата Л. М., Завадяк Я. С. Умови трансформації інноваційного підприємництва на фактор регіонального потенціалу стратегічної конкурентоспроможності. The actual problems of regional economy development. 2020. Т. 1, № 16. С. 102–111. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.1.16.102-111> (дата звернення: 29.05.2025).

14. Головне управління статистики у Кіровоградській області. URL: <https://kr.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.05.2025).

15. Дацій, Надія. Глобальні процеси як стимул розвитку країни та прикордонних регіонів. Public management 19, № 4 (29 травня 2019): 94–106.

URL: [http://dx.doi.org/10.32689/2617-2224-2019-4\(19\)-94-106](http://dx.doi.org/10.32689/2617-2224-2019-4(19)-94-106). (дата звернення: 23.05.2025).

16. Департамент агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації URL: <https://apkr-admin.gov.ua/> (дата звернення: 14.05.2025).

17. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 16.05.2025).

18. Державний аграрний реєстр (ДАР). URL: <https://dar.gov.ua> (дата звернення: 28.05.2025).

19. Зварич, І. Т., та О. І. Зварич. Механізм інвестиційного розвитку регіону. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, № 4 (2 грудня 2020): 37–50. URL: <http://dx.doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.5>. (дата звернення: 19.05.2025).

20. Карташов, Є. Г. Розвиток проектів відтворення екологічного потенціалу регіону. Інвестиції: практика та досвід, № 11, червень (2017): 87–90.

21. Каткова, Т., Н. Ткачова, К. Київська, О. Добровольська та К. Редько. До проблеми вдосконалення механізмів державного управління економічною безпекою в умовах реформаційних змін: іноземний досвід, українські реалії. Financial and credit activity problems of theory and practice 1, № 42 (31 березня 2022): 324–34. URL: <http://dx.doi.org/10.55643/fcaptr.1.42.2022.3707>. (дата звернення: 13.05.2025).

22. Ковальська, Л. Л. Механізм забезпечення розвитку підприємництва регіону в сфері торгівлі. Економічні науки. Серія «Регіональна економіка», № 18 (71) (29 листопада 2021): 67–75. URL: [http://dx.doi.org/10.36910/2707-6296-2021-18\(71\)-8](http://dx.doi.org/10.36910/2707-6296-2021-18(71)-8). (дата звернення: 16.05.2025)

23. Кравченко, М. В. Цільові установки управління інвестиційно-інноваційною діяльністю дніпропетровської обласної державної адміністрації щодо забезпечення економічної безпеки аграрного сектору регіону в умовах децентралізації. Підприємництво та інновації, № 21 (30 грудня 2021): 55–60. URL: <http://dx.doi.org/10.37320/2415-3583/21.9>. (дата звернення: 24.05.2025).

24. Крамчанінова М. Д., Швець Н. В., Паничок М. Ю. Стан кадрового забезпечення в контексті активізації інноваційного розвитку регіону. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2020. № 1(257). С. 49–53. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2020-257-1-49-53> (дата звернення: 26.05.2025).
25. Куцай Н.С. Аналіз стану тенденцій розвитку інноваційної інфраструктури регіону. Економічні науки. Серія «Регіональна економіка» 1, № 15(59) (28 січня 2020): 166–73. URL: [http://dx.doi.org/10.36910/2707-6296-2018-15\(59\)-17](http://dx.doi.org/10.36910/2707-6296-2018-15(59)-17). (дата звернення: 18.05.2025).
26. Лісовська Л.С. Розвиток співпраці з питань інновацій з іноземними партнерами у регіонах України. Економічний форум. 2020. Т. 1, № 4. С. 63–72. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-4-8> (дата звернення: 29.05.2025).
27. Лондаренко Д. О. Ресурсно-інноваційний аспект модернізації економіки регіону. Підприємництво та інновації. 2020. № 12. С. 215–219. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.37> (дата звернення: 25.05.2025).
28. Мікловда В., Горват Г. Просторовий розвиток регіону. Геополітика України: історія і сучасність. 2021. № 2(27). С. 149–153. URL: [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.2\(27\).149-153](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.2(27).149-153) (дата звернення: 26.05.2025).
29. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2025).
30. Мулеса, Е. В. "ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ". Actual problems of regional economy development 1, № 16 (25 листопада 2020): 162–70. URL: <http://dx.doi.org/10.15330/apred.1.16.162-170> (дата звернення: 22.05.2025).
31. Паулик, А. Я. Оцінка конкурентоспроможності економіки регіону: вітчизняний та закордонний досвід. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки, № 4 (63) (29 грудня 2021): 86–90. URL: <http://dx.doi.org/10.32689/2523-4536/63-14> (дата звернення: 26.05.2025).

32. Підвальна О. Г. Формування механізму управління інноваційною діяльністю компаній індустрії туризму в регіоні. Підприємництво та інновації. 2019. № 10. С. 107–113. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/10.16> (дата звернення: 29.05.2025).

33. Руденко Н. В., Лісогор Л. С. Оцінка структурних змін зайнятості на регіональних ринках праці. Економіка, управління та адміністрування. 2021. № 4(98). С. 3–9. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-3-9](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-3-9) (дата звернення: 29.05.2025).

34. Руденко, Наталя Валентинівна, та Лариса Сергіївна Лісогор. Оцінка структурних змін зайнятості на регіональних ринках праці. Економіка, управління та адміністрування, № 4(98) (29 грудня 2021): 3–9. URL: [http://dx.doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-3-9](http://dx.doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-3-9). (дата звернення: 26.05.2025).

35. Рудь Н. Т. Інноваційний розвиток регіону: управління людським капіталом. Економічні науки. Серія «Регіональна економіка». 2022. № 19(75). С. 225–235. URL: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2022-19\(75\)-27](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2022-19(75)-27) (дата звернення: 29.05.2025).

36. Рудь Н. Т. Розробка методики діагностики інноваційної системи регіонів України. Економічні науки. Серія «Регіональна економіка». 2021. № 18(71). С. 139–151. URL: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2021-18\(71\)-16](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2021-18(71)-16) (дата звернення: 29.05.2025).

37. Рудь Н.Т. Інноваційний розвиток регіону: попит на інноваційну інфраструктуру. Економічні науки. Серія «Регіональна економіка». 2020. Т. 1, № 16 (63). С. 137–148. URL: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2019-16\(63\)-16](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2019-16(63)-16) (дата звернення: 29.05.2025).

38. Територіальні інноваційні кластери: світові орієнтири / українські реалії / Н. Рідей та ін. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2021. Т. 5, № 40. С. 418–428. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245193> (дата звернення: 29.05.2025).

39. Фіалковський А. Р. Інноваційне підприємництво як фактор регіональної конкурентоспроможності: управлінський контент. Visnik

Zaporiz'kogo nacional'nogo universitetu. Ekonomichni nauki. 2021. № 2 (50). С. 94–98. URL: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2021-2-50-18> (дата звернення: 29.05.2025).

40. Чвалюк А. М., Ушакова Ж. С. Щодо визначення стратегічних пріоритетів регіональної політики України. *Manager. Bulletin of Donetsk State University of Management* 84, № 3 (15 січня 2020): 54–61. URL: <http://dx.doi.org/10.35340/2308-104x.2019.84-3-06>. (дата звернення: 17.05.2025).

41. Шавга Л., Баран Т. Вплив смарт-спеціалізації на якість товарів. *Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences*. 2021. № 63. С. 11–14. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-63-02> (дата звернення: 29.05.2025).