

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра економіки та підприємництва

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО

«___» _____ 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

на тему:

«Управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах

(на прикладі СТОВ «Зоря» Новоукраїнського району

Кіровоградської області)»

**«Management of strategic development of enterprises on the basis of
innovation»**

Виконав здобувач вищої освіти

2м курсу, групи ЕП-21М-1,4

ОПП «Економіка підприємства»

спеціальності 051 «Економіка»

_____ Белов Д.О.

«___» _____ 2022 р.

Керівник роботи: к.е.н., професор

_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО

«___» _____ 2022 р.

Рецензент: к.е.н., доцент

_____ Оксана СТОРОЖУК

м. Кропивницький

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет Економічний
Кафедра «Економіки та підприємництва»
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 051 - «Економіка»
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма Економіка підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри економіки
та підприємництва

(підпис)

(наук.ступінь, вч.звання, ім'я та прізвище)

«__» _____ 2022 р.

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

Белова Дмитра Олександровича

1. Тема роботи «Управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах» (на прикладі СТОВ «Зоря» Новоукраїнського району Кіровоградської області)»
2. Керівник роботи: Зайченко Володимир Васильович, д.е.н., професор
3. Строк подання роботи до захисту
4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи. Мета кваліфікаційної роботи: обґрунтування особливостей управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах та розробка сучасних науково-практичних рекомендацій щодо його удосконалення. Завдання: дослідити поняття і сутність управління стратегічним розвитком інноваційно-активного аграрного підприємства; вивчити особливості стратегічного розвитку та інноваційної активності сучасних українських аграрних підприємств; здійснити аналіз розвитку підприємства та формування інноваційної активності на матеріалах СТОВ «Зоря»; розробити шляхи удосконалення стратегічного управління сільськогосподарських підприємств регіону на інноваційних засадах; обґрунтувати стратегічні напрями підвищення інноваційної активності СТОВ «Зоря».

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Ознайомлення з літературними джерелами		
2.	Написання вступу та першого розділу “Теоретичні засади управління стратегічним розвитком підприємства на інноваційних засадах”		
3.	Написання другого розділу “Аналіз управління стратегічним розвитком підприємства на інноваційних засадах”		
4.	Написання третього розділу “Шляхи удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства на інноваційних засадах”		
5.	Оформлення кваліфікаційної роботи		
6.	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату		
7.	Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, підготовка до захисту		

Дата видачі завдання

«__» _____ 2022 р.

Керівник роботи _____ Зайченко В.В.
(підпис)

Завдання прийняте до виконання

«__» _____ 2022 р.

Здобувач _____ Белов Д.О.
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Виконавець: Белов Дмитро Олександрович.

Науковий керівник: Зайченко Володимир Васильович, доктор економічних наук, професор.

Тема випускної кваліфікаційної роботи: “Управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах”(на прикладі СТОВ “Зоря” Новоукраїнського району Кіровоградської області)”.

Мета випускної кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні особливостей управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах та розробці сучасних науково-практичних рекомендацій щодо його удосконалення.

Мета роботи зумовила постановку наступних завдань:

- дослідити поняття і роль стратегічного розвитку підприємства;
- вивчити особливості управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства на засадах втілення агроінновацій;
- опрацювати підходи до оцінювання чинників стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств на інноваційних засадах;
- проаналізувати основні фінансово-економічні показники сільськогосподарського ТОВ “Зоря”, розглянути економічні умови, проблеми та перспективи його інноваційного розвитку;
- напрацювати шляхи удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства на інноваційних засадах.

Об’єктом дослідження виступає процес управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах в умовах нової реальності економіки.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні проблеми стратегічного управління підприємствами на інноваційних засадах.

Перший розділ роботи присвячений теоретичним засадам управління стратегічним розвитком підприємства на інноваційних засадах.

У другому розділі здійснений аналіз управління стратегічним розвитком підприємства СТОВ “Зоря” на інноваційних засадах.

Третій розділ висвітлює шляхи удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства на інноваційних засадах.

За результатами дослідження сформульовані основні шляхи удосконалення

управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств регіону на засадах інновацій, а також напрями удосконалення управління стратегічним розвитком СТОВ «Зоря» на інноваційних засадах.

Одержані результати можуть бути використані в практичній діяльності сільськогосподарських підприємствах.

Рік виконання випускної кваліфікаційної роботи – 2021.

Випускна кваліфікаційна робота містить 80 сторінок, 9 таблиць, 2 рисунка, список використаних джерел із 58 найменувань, додатки на 33 сторінках.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК, ПІДПРИЄМСТВО, ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ.

ABSTRACT

Author: Belov Dmytro Oleksandrovych.

Scientific adviser: Zaichenko Volodymyr Vasyliovych, doctor of economic sciences, professor.

The topic of the graduation thesis: "Management of strategic development of enterprises based on innovative principles (on the example of the "Zorya" ALLC of the Novoukrainian district of the Kirovohrad region)".

The purpose of the final qualification work is to substantiate the peculiarities of managing the strategic development of enterprises on the basis of innovation and to develop modern scientific and practical recommendations for its improvement.

The purpose of the work led to the setting of the following tasks:

- explore the concept and role of strategic development of the enterprise;
- to study the peculiarities of managing the strategic development of an agricultural enterprise based on the implementation of agro-innovations;
- to develop approaches to the assessment of factors of strategic development of agricultural enterprises on an innovative basis;
- to analyze the main financial and economic indicators of agricultural LLC "Zorya", to consider the economic conditions, problems and prospects of its innovative development;
- to work out ways to improve the management of the strategic development of the enterprise on an innovative basis.

The object of the study is the process of managing the strategic development of enterprises on an innovative basis in the conditions of the new reality of the economy.

The subject of the research is theoretical and practical problems of strategic management of enterprises on the basis of innovation.

The first section of the work is devoted to the theoretical principles of managing the strategic development of the enterprise on the basis of innovation.

In the second chapter, an analysis of the management of the strategic development of the "Zorya" sewage treatment plant enterprise on the basis of

innovation was carried out.

The third section highlights the ways of improving the management of the strategic development of the enterprise on the basis of innovation.

Based on the results of the research, the main ways of improving the management of the strategic development of agricultural enterprises of the region on the basis of innovation, as well as the directions of improving the management of the strategic development of the "Zorya" ALLC on the basis of innovation, were formulated.

The obtained results can be used in the practical activities of agricultural enterprises.

The year of completion of the final qualification work is 2021.

The graduation thesis contains 80 pages, 9 tables, 2 figures, a list of used sources with 58 items, appendices on 33 pages.

KEY WORDS: MANAGEMENT, STRATEGIC DEVELOPMENT, ENTERPRISE, INNOVATION PRINCIPLES.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ.....	7
1.1. Поняття і роль стратегічного розвитку підприємства	7
1.2. Особливості управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства на засадах втілення агроінновацій	14
1.3. Підходи до оцінювання чинників стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств на інноваційних засадах	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ.....	26
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика СТОВ «Зоря».....	26
2.2. Сучасний стан управління стратегічним розвитком сільськогосподарського ТОВ «Зоря»	30
2.3. Оцінювання стану внутрішнього потенціалу СТОВ «Зоря» для забезпечення стратегічного розвитку на інноваційних засадах	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ	48
3.1. Основні шляхи удосконалення управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств регіону на засадах інновацій.....	48
3.2. Формування напрямів удосконалення управління стратегічним розвитком СТОВ “Зоря” на інноваційних засадах.....	62
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ	81

ВСТУП

В умовах сучасної економіки лідерство на світовому ринку агропродукції мають країни, які активно впроваджують інновації та для яких така діяльність є основою стратегічного розвитку. Власне, тому одним із провідних напрямів удосконалення управління, що стимулює техніко-технологічний та соціально-економічний розвиток не лише агропромислового сектора, але й економіки країни загалом є пошук шляхів оптимальної стратегії. Активізація інноваційності аграрного підприємства є запорукою його інвестиційної привабливості та набуття конкурентних переваг. Однією з непереборних умов виходу українських аграрних підприємств на відповідний світовим стандартам рівень господарювання є стрімка розробка та реалізація стратегічно-інноваційних форм їх розвитку.

Все це потребує якісної наукової підтримки пошуку шляхів поліпшення управління інноваціями аграрних товариств. В ході дослідження були вивчені наукові ідеї та доробки певної кількості вітчизняних вчених. Серед них такі автори: І. Божидай, Т. Васильців, В. Зайченко, Л. Малюта, М. Пончик, М. Малік, О. Шпикуляк, В. Мамчур та інших. Незважаючи на це, проблема пожвавлення інноваційно-творчої активності аграрних підприємств, залишається реальною та вимагає подальших обговорень та обмірковувань.

Зазначене зумовило вибір теми, дало можливість сформулювати мету і завдання цієї кваліфікаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Мета, що заявлена в цій роботі, полягає в обґрунтуванні особливостей управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах та розробці сучасних науково-практичних рекомендацій щодо його удосконалення.

Досягнення мети зумовило постановку і вирішення наступних завдань:

- дослідити поняття і сутність управління стратегічним розвитком інноваційно-активного аграрного підприємства;

- вивчити особливості стратегічного розвитку та інноваційної активності сучасних українських аграрних підприємств;
- здійснити аналіз розвитку підприємства та формування інноваційної активності на матеріалах СТОВ «Зоря»;
- розробити шляхи удосконалення стратегічного управління сільськогосподарських підприємств регіону на інноваційних засадах;
- обґрунтувати стратегічні напрями підвищення інноваційної активності СТОВ «Зоря».

Об'єктом дослідження є процес управління стратегічним розвитком підприємств на інноваційних засадах в умовах нової реальності економіки.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні проблеми стратегічного управління підприємствами на інноваційних засадах.

Методи дослідження. Виконання дослідження супроводжувалося використанням таких методів та прийомів: спостереження та групування – для окреслення проблем, що гальмують стратегічний інноваційний розвиток підприємств агросектору; економічного та фінансового аналізу – для оцінювання специфіки і результатів управління підприємством СТОВ «Зоря»; аналізу і синтезу – для окреслення пріоритетних стратегічних напрямів формування стратегії розвитку агроутворень на засадах інноваційності; графічний – для наочного показу явищ і процесів, досліджуваних в роботі.

В ході роботи були використані сучасні підходи до збору, обробки і аналізу інформації. Опрацьовано монографічні матеріали, звітність СТОВ підприємства «Зоря», інформацію міжнародних конференцій, присвячених проблематиці стратегічного розвитку агропідприємств; літературні джерела, публікації в соцмережах, а також результати спілкування з персоналом підприємства. Що досліджується в роботі та власних спостережень.

Наукова новизна роботи полягає у розширенні теоретичних засад управління аграрними підприємствами, а саме інноваційністю. У процесі проведеного дослідження:

- удосконалено теоретичні засади управління стратегічним розвитком

аграрного підприємства на інноваційних засадах через поліпшення технологічної складової, а також рівня нових підходів до мотивування інноваційної активності персоналу;

-удосконалено методичні підходи до процесу формування базових засад під час посилення співпраці між аграрним підприємством, регіональною владою, науковими-освітніми осередками, що сприятиме інноваційному розвитку підприємства з використанням ресурсного SMART-підходу.

Практична значущість фокусується на можливості використання розроблених теоретичних положень та практичних розробок створення планів поліпшення управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств у регіоні.

Апробація матеріалів кваліфікаційної роботи полягає в наступному: за матеріалами дослідження опубліковано тези доповіді на тему: «Актуальні проблеми управління інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств» в науковому виданні «Збірник тез 8 обласної науково-практичної конференції учнів та здобувачів вищої освіти «Сучасний стан економіки України: проблеми та перспективи розвитку», (17 листопада 2021 року, ЦНТУ, м. Кропивницький).

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

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

1.1. Поняття і роль стратегічного розвитку підприємства

Наразі ми часто чуємо в Україні та світі вираз «продовольча безпека» у контексті наслідків війни росії проти України. Саме українські аграрії сьогодні знаходяться на передовій війни за продовольчу безпеку. Заради справедливості слід підкреслити, що через бойові дії та, як наслідок, складну економічну ситуацію в Україні, фінансові результати майже всіх бізнесів різко знизилися. Щоб зберегти справу, підприємці намагаються знизити додаткові витрати своїх підприємств, але не завжди це може бути найкращим рішенням. Сьогодні можливі різні підходи до організації роботи із стратегічного управління загалом. Світовий досвід вчить, що на основі загальних принципів підприємство може обирати ту чи іншу ідею розвитку і робить акцент на окремих напрямках діяльності.

Як відомо, по відношенню до суб'єктів економіки термін «стратегія» почав застосовуватися у 60-70-х років XX століття, паралельно з поняттям «стратегічне управління», що було викликано потребою акцентування уваги на відмінностях між поточним управлінням виробництвом та управлінням на більш високому рівні. Існує думка, що вперше термін «стратегія» взяв з військової науки і увів у науковий економічний обіг А. Чендлер-молодший у 1962 році для опису одного із видів управління будь-яким комерційним підприємством. Розробка ідей стратегічного управління знайшла відображення в роботах багатьох авторів того часу. Одним з перших вчених, хто заклав основи уявлень про стратегію як особливий процес в управлінні підприємством (організацією) був американець Ігор Ансофф.

Досліджуючи актуальне уявлення про стратегію бізнесу, згаданий автор сформулював декілька її специфічних характеристик [21]:

- 1) процес визначення стратегії підприємства передбачає опис загального вектору розвитку;
- 2) розробка стратегії довготермінових проєктів підприємства зосереджується на стратегічних сферах економічної діяльності;
- 3) функціонування без стратегії теє є стратегією;
- 4) процес створення стратегії не може спрогнозувати всі можливі сценарії розвитку та майбутні можливості, ризики і шанси;
- 5) ефективна реалізація стратегії потребує фідбеку;
- 6) базовою метою є бажані результати діяльності підприємства, а стратегія - це засоби їх досягнення;
- 7) стратегія і цілі взаємозамінні: стратегія - ця системна ідея, що прокладає орієнтир траєкторії розвитку підприємства;
- 8) мінливі умови середовища ставлять перед підприємством два дуже важливих виклики: по-перше, як визначити правильний напрямок розвитку; по-друге, як використовувати зусилля колективу підприємства для пришвидшення руху у новому напрямку.

Досліджувана дефініція вкоренилася у науковому світі і необхідність у прийнятті стратегії багато авторів почали відносити до пріоритетних задач розвитку підприємства, беручи за точку відліку не лише необхідність виживання та адаптацію до нових умов, але й окреслення перспективних орієнтирів [64, 68].

Сучасна епоха породила різноманіття наукових трактувань стратегічного розвитку. Так, професор економіки Прінстонського університету Авінаш К. Діксіт у творчому тандемі із професором Єльської школи менеджменту Баррі Дж. Нейлбаффом, зробивши вагомий внесок в багатьох галузях, зокрема в теорії ігор, пов'язали стратегію в бізнесі з кар'єрою і звичайним життям, описавши можливості науково доведених стратегій [].

Досліджуючи різницю у трактування понять «стратегія» і «розвиток підприємства», слід звернути вагу на те, що деякі автори ототожнюють ці

поняття, а інші – вказують на тісний зв'язок. Зокрема, В.С. Марцин [21, с. 177-181], переконує, що стратегія розвитку підприємства є ітераційним процесом створення розбитої в часі на частини сукупності цілей і напрямів розвитку підприємства з урахуванням трендів ринку і особливостей конкурентного середовища та доступних для залучення ресурсів. Інші вчені: Б.Г. Шелегеда, Н.В. Касьянова, А.Я. Берсуцький обстоюють думку про те, що стратегія підприємства і стратегія його розвитку – тотожні поняття.

Так чи інакше, зазначимо, що стратегія підприємства на сьогодні описується за допомогою складових: стратегічних цілей, сфери діяльності, засобу отримання конкурентних переваг та функціональних стратегій.

Стратегічні цілі встановлюють вектор діяльності підприємства, окреслюють інструменти мотивування та гуртування колективу та способи контролю досягнення планових показників. Сфера діяльності підприємства пояснює, з якою продукцією і на які ринки буде виходити підприємство. Конкурентні переваги підприємства на ринку можуть бути такими: унікальна якість, низька ціна, логістичні маршрути, марка, споживчі характеристики товару. Нові та оригінальні способи здобуття переваг на ринку, так чи інакше пов'язані із інноваціями.

З упевненістю можна стверджувати, що мистецтво стратегії знаходить свій прояв у втіленні здобутків розумової праці в конкретних діях для підвищення ефективності роботи підприємства. Тобто розробка стратегічної ідеї є початковим етапом стратегічного процесу. Команда однодумців – розробників стратегії солідарно відповідають за результати розвитку підприємства. Нинішні підприємства, які працюють в ринковому середовищі дотримуються трьох рівнів стратегій:

- стратегію підприємства, пов'язану з вибором товарів та ринків;
- конкурентну стратегію, що стосується визначеного товару або ринку та відповідних способів ведення конкурентного захоплення;
- функціональну стратегію (виробничу, технічну, маркетингову, управлінську, логістичну тощо).

Принципи стратегічного управління за останні декілька років змінилися. Сене стратегічного управління у 60-70-ті роки минулого століття полягав у довгостроковому плануванні виробництва та захопленні нових ринків. пізніше стратегія означала вибір успішного перспективного бізнесу. Згодом, у 80-ті роки ХХ століття стрімкі зміни у зовнішньому середовищі побудували нову систему координат для бізнесу, змістили акценти на виключну роль людини і ядром стратегії стало формування потенціалу зміни. На сьогоднішній день існує переконаність в тому, що залучення талановитих співробітників до процесу створення стратегії підприємства є запорукою його успіху.

Попри активні дослідження в галузі стратегічного управління протягом майже шістдесяти років, досі немає єдиного підходу до формування базових основ стратегії підприємства. З одного боку, стратегічне управління - це ціла філософія управління бізнесом, а з іншого, це гамма чітких дій, які дозволяють підприємству досягти довгострокових цілей в умовах турбулентності. Базується стратегічне управління на деяких принципах, які міцно пов'язані з принципами роботи, культурою та внутрішньою політикою підприємства загалом. Очевидно, що генеральний принцип управління підприємством – принцип прибутковості є фундаментом будь-якої стратегії, тому що усі проєкти підприємства мають приносити прибуток і вести бізнес до успіху і конкурентоспроможності. Таким чином, наведемо основні принципи стратегування:

1. Принцип перспективності полягає в тому, що стратегія має бути прописана на перспективу (зазвичай, такий генеральний план дій складають на 3-5 років). Важливо пам'ятати, що наслідки хибних стратегічних рішень не можна змінити внесенням поправок оперативними діями, слід формувати нову стратегію.

2. Принцип пріоритетності полягає у послідовному русі до стратегічних векторів, підпорядковуючи оперативні дії основним пріоритетам. Руйнування стратегії можуть спричинити зміни середовища (кон'юнктура ринку втрати у потенціалі підприємства: звільнення ключового персоналу, застарівання

технічного обладнання). Менеджмент повинен навчитися негайно коригувати стратегічний план, зберігаючи магістральний напрям розвитку. Збити з наміченої траєкторії можуть також прорахунки в операційній діяльності, коли на «латання дірок» починають витрачатися всі ресурси. Для уникнення такої ситуації, потрібно вибрану стратегію вплести в загальну ДНК підприємства.

3. Принцип реалізованості означає, що цілі стратегії можуть бути складними, але не захмарними. Якщо цілі недосяжні, команда постійно шукає вихід із скрутного становища і стратегію немає кому реалізувати. Реальність мети ґрунтується на виваженій до тонкощів оцінці можливостей підприємства. Потенціал внутрішній є більш доступним для оцінки, для експертизи зовнішніх можливостей потрібно застосовувати інструменти бізнес-розвідки або конкурентного бенчмаркінгу, за допомогою яких можна ідентифікувати дані про конкурентне середовище з відкритих джерел.

4. Принцип ітеративності полягає у втіленні довгострокових стратегічних планів за допомогою короткочасових ініціатив, які потрібно увесь час тримати на контролі. Для полегшення процесу відстеження контрольних точок час від час потрібно збирати фокус-групи професіоналів і з'ясовувати, чи справді підприємство рухається в потрібному напрямку, чи досягаються бажані цілі. Справа в тому, що процес стратегічного управління циклічний, тому проблеми з контролем реалізації стратегії цілком реальні. Згаданий принцип передбачає регулярний аналіз стратегічного циклу та ітераційний підхід до контролю впровадження стратегії. Загалом, при ітеративному підході до створення будь-чого, є варіант поліпшувати проєкт поетапно, щоразу отримуючи його кращу версію. Після проходження окремого етапу є можливість бачити шляхи оптимізації і планувати завдання на наступний крок. Бажано не поспішати створити ідеальну стратегію одразу, а методично та покроково вдосконалювати її. Також, важливо перманентно тестувати, чи працює той чи інший інструмент управління, що в ньому можна змінити або конкретизувати.

1.2. Особливості управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства на засадах втілення агроінновацій

Проведені дослідження дозволяють говорити, що розвиток інновацій в діяльності сільськогосподарського підприємства є однією з нагальних задач, вирішення якої дозволяє не тільки змінити характер виробничої діяльності, а й наповнити її іншим практичним змістом. Інноваційні засади прийняття стратегії передбачають створення унікальних нововведень, що забезпечуватиме конкурентоспроможність підприємства та його продукції. Для цього потрібний обґрунтований вибір нововведення та його експериментальне тестування.

Економічна наука твердить, що розробляючи інноваційні стратегії, сільськогосподарському підприємству необхідно враховувати такі їх особливості:

1) стратегія підприємства перебуває під тиском змін у навколишньому середовищі, тому підприємство може самостійно формувати ці зміни своїм активним впливом або готувати реакції на зміни, що вже настали чи очікуються;

2) стратегія дає змогу встановити, яким чином можна активізувати потенціал доступних ресурсів підприємства;

3) стратегія підприємства дає лише загальний напрямок упевненого поступу підприємства і потребує доповнення заходами тактичного порядку;

4) мета стратегії підприємства - формування стійкого успіху та конкурентних «козирів».

Інноваційний поступ потенціалу підприємства, передусім, залежить від доступного ресурсного забезпечення (технологічних, технічних, фінансових, організаційних, соціальних, кадрових, управлінських та інших ресурсів), сильної мотивованості команди професіоналів і готовності підприємства проводити конкретні інноваційні експерименти завдяки наявним ресурсам. Реальністю є те, що у кожного підприємства є певний інноваційний

потенціал, який коливається в різних станах. Підприємства з розвиненим потенціалом та агресивною ринковою позицією ведуть активну інноваційну діяльність, займають лідерську першість, швидко перевіряють прогнози і є гнучкими. Розвинений інноваційний потенціал створює особливі конкурентні переваги, дозволяє підприємству зберігати своє місце на ринку, здійснюючи своєчасне удосконалення та оновлення продукції, а також впроваджувати нові наукові розробки, маркетингові та управлінські підходи. На початковому етапі формування інноваційної стратегії підприємству слід визначити її вид. Теоретично стратегія може бути однією з наведених нижче (рис. 1.1).

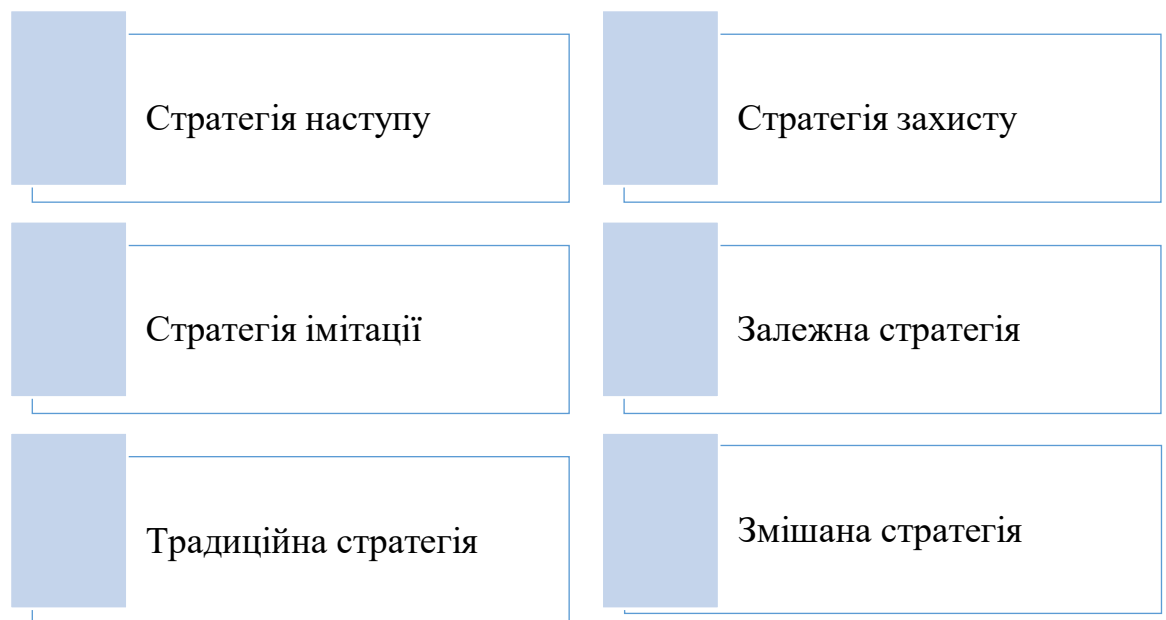


Рис. 1.1. Види інноваційних стратегій підприємства

Джерело: []

Стратегія фронтального наступу характеризується планом, за яким новачок атакує ринкового лідера по всіх позиціях. Це дуже небезпечно та непросто (військова стратегічна наука твердить, що вибити супротивника з його позицій може тільки той, хто має троекратну перевагу сил). В гіршому випадку поразкою атакуючого є неминучою.

Імітаційна стратегія застосовується для реалізації загальної стратегії забезпечення стійкості підприємствами, які не є лідерами у наповненні ринку

своїми нововведенням, але долучилися до їх виробництва, маючи ліцензію підприємства-лідера. Бувають випадки, коли підприємства сканують базові споживчі властивості нововведень лідера і в процесі виробництва домагаються зниження вартості завдяки певним лайфхакам (дешева робоча сила, ресурси-сурогати тощо).

Традиційна стратегія, зазвичай приваблює підприємства із стійкою ринковою позицією завдяки унікальності базового продукту. Така стратегія не означає значних технологічних трансформацій, тому вона є умовно інноваційною. Апологетами традиційної стратегії є підприємства, за якими закріплені певні інноваційні форми на тривалий період їхнього життєвого циклу (наприклад, підприємства харчової промисловості).

Стратегія захисту, як правило, формується для реалізації загальної стратегії зміцнення стану підприємства. Така стратегія спрямована на утримання підприємства на захоплених ринках. Цю стратегію реалізують підприємства, які погоджуються на додатковий ризики лише у виключних випадках, вони не є лідерами інновацій, а навпаки - впроваджують новинки після упевненості в її життєздатності.

Залежна стратегія наслідується, зазвичай дочірніми підприємствами масштабних холдингів. Технологічні зміни таких новаторів збігаються із політикою материнського підприємства. Дочірні підприємства залежні від основного офісу і виконують роботи на його замовлення.

Змішана стратегія використовується транснаціональними корпораціями, які працюють у різних сферах бізнесу і на різних ринках. Відповідно до цього для одного виду бізнесу вибирають одну стратегію, для іншого – іншу.

Перш ніж топ-менеджмент розпочне процес обмірковування стратегії розширення чи зростання в новій нормальності, потрібно забезпечити підвищення стійкості підприємства. Своєю чергою, стійкість - це здатність протистояти додатковим потрясінням і водночас успішно працювати. Стійкість важлива, з одного боку, для пом'якшення ризиків, а з іншого - як конкурентна перевага підприємства.

Проблеми стратегічного управління переважно виникають унаслідок непередбачуваних змін зовнішніх факторів, тому важливо відстежувати, які економічні, політичні, демографічні, соціальні, науково-технічні та інші фактори серйозно впливатимуть на майбутнє становище підприємства. Ядром стратегічного управління виступає цілий спектр стратегій: ділових, організаційних, кадрових. По суті, стратегія – це відповідь підприємства на зміну зовнішнього середовища, модель його поведінки, сфокусована на бажаний результат.

Вибір інноваційної стратегії залежить від багатьох чинників: умов і факторів оточення; сфери економічної діяльності підприємства; номенклатури та асортименту її продукції; тривалості життєвого циклу товарів; можливості підприємства здійснювати моніторинг інформації щодо ринку інновацій; наявності відповідного власного інноваційного потенціалу.

Теоретична думка сьогодні далека від однозначної оцінки напрямів розвитку стратегії інновацій підприємств сільського господарства.

Нестабільність економіко-політичної системи нашої держави досить сильно впливає на показники інноваційного розвитку. Сьогодні можна говорити про те, що нагальним для нашої держави є питання невідкладного формування векторів зовнішньої торгівлі з країнами ЄС та Азії. З початком повномасштабної російської агресії скоротилися обсяги торгівлі зерном, були заблоковані морські порти, це негативно вплинуло на всю економіку України.

Потенційна пряма шкода, за підрахунками експертів, яку завдала агресія РФ проти України, перевищує 6 мільярдів доларів. Безперечно, трагічні події в Україні на тлі масштабних руйнувань дають і нові шанси для розвитку сільськогосподарських підприємств та змушують шукати нові підходи до організації виробництва, генерувати нові знання, впроваджувати сучасні технології в сільському господарстві. Інтеграція та кооперування розширює можливості переоснащення аграрної сфери України, провокує соціальні зміни в сільських громадах, тому підходи до нової організації виробництва в сільському господарстві повинні синхронізуватися із особливостями

сьогодення. Українському сільському господарству необхідно виробити нові відповіді на зовнішні виклики. Так, до початку війни більшу частину врожаю сільськогосподарських підприємств становили пшениця, кукурудза, соняшник, оскільки значна їх частина спрямовувалася на експорт. Блокування портів спричинило кризу експорту великого обсягу цих товарів, тому зростає попит на нішеві високомаржинальні культури (горох, овочеві культури, ягоди, гірчиця тощо), транспортування яких більш варіативне.

На практиці життестійкість підприємств сільського господарства досягається через комплекс дій: прагматичного, але разом із тим agile-планування, тобто гнучкому підходу формування резервного фонду, диверсифікації ризиків і залучення команди до обговорення та ухвалення кризових рішень. На початку війни підприємства пропонували креативні рішення для управління витратами, але ці разові заходи, на жаль, не сприяють створенню стійкості підприємств. Тому особливого значення набуває аналіз можливостей ресурсного забезпечення інноваційної сфери. Сьогодні дослідники роблять різні спроби виділити особливості інновацій, що так чи інакше можуть стосуватися сільського господарства (мова йде про агроінновації). Наприклад, представниця сумської аграрно-економічної школи Людмила Могильна обстоює думку про зміст цього поняття так: «аграрна інновація – це упровадження в аграрну сферу технологічних, технічних, організаційних, економічних, екологічних, селекційно-генетичних та інших видів інновацій» [38]. Тут, безумовно, варто погодитись. Таке визначення ураховує факт, що для сільськогосподарських підприємств є властивими поширені інновації: організаційні, управлінські, соціальні, економічні, виробничі та техніко-технологічні, екологічні. Специфічні інновації, обумовлені особливостями агропромислового виробництва (селекційні, генетичні, нові засоби захисту, стимулятори росту) є унікальними. Розгляд потенційних можливостей сільськогосподарських підприємств до генерування інновацій вимагає врахування цієї специфіки.

Дослідниця Ганна Тимофієва переконує в тому, що агроінновація є

кінцевим результатом впровадження новації у діяльність аграрного підприємств [46]. Тут також підтримуємо думку авторки. Справді, важливість впливу на інноваційну діяльність сільськогосподарського підприємства внутрішніх чинників є незаперечною. Очевидно, ще необхідно відзначити таку відмітну рису галузі сільського господарства, як перебування у середині відтворювального процесу живих організмів (рослин, грибів, тварин).

На народження аграрних інновацій сільськогосподарських підприємств впливають такі особливості сільського господарства:

- сезонний характер та особливості території (клімат, географія);
- вироблена продукція бере участь у процесі виробництва іншої продукції;
- як найважливіша база продуктивних сил сільського господарства виступає земля.

Успішне втілення інноваційних експериментів у виробництво сільськогосподарських підприємств визначається достатністю інноваційних потенцій, а також результативним управлінням цими потенціями, ризик-орієнтованим на підтримку інноваційної творчості на належному рівні з прицілом на успішність комерційного результату від нової продукції.

Залишається відкритим питання формування ефективної стратегії діяльності вітчизняних сільськогосподарських виробників (важливим є розуміння інноваційних стратегій у керівників сільськогосподарських підприємств та державної підтримки виробників у міжнародному просторі).

Дослідження показують, що низька активність інноваційної діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств пов'язана з недосконалістю організаційного та економічного механізму засвоєння інновацій. Одна з основних завад переходу сільськогосподарських підприємств на траєкторію інноваційного розвитку – брак кваліфікованих кадрів. Недофінансування аграрної науки за останні роки зумовила вплив молодих вчених. Проблема також у тому, що близько половини жителів сільських громад мають дохід нижче середнього в економіці, а третина живе за межею бідності.

Вивчення проблем управління науково-інноваційною активністю сільськогосподарських підприємств дало можливість з'ясувати причини, що їй заважають:

- відсутність розуміння про комплексний розвиток територіальних інноваційних систем;
- слабкі територіальні кооперації та комунікації сільськогосподарських підприємств з науковими, освітніми та виробничими підприємствами;
- доступний науково-технічний, технологічний та інноваційний потенціал не дозволяє впроваджувати інновації на рівні світових інноваційних лабораторій.

Зарубіжний досвід свідчить, що інновації потребують великих зусиль на всіх рівнях. Наприклад, у компаніях США та Великобританії існує система під назвою «інноваційний стартап всередині організації». Якщо у когось із співробітників будь-якого відділу є новітня ідея, створюється комісія, позитивне рішення якої визначає бюджет фінансування проєкту, створення команди односторонців під керівництвом «ініціатора» та подальшої реалізації плану. У разі успішного результату всередині агропідприємства створюється нове інноваційне рішення, яке призводить до зростання ефективності виробничої діяльності, тобто – це реальний інструмент розвитку АПК.

Кращі практики господарювання розвинених країн свідчать про те, що успішна інноваційна діяльність, гнучкість організаційної структури висока залученість команди великою мірою визначає успіх виведення на світовий ринок продукції сільськогосподарських виробників. Аграрне господарство провідних економік світу (Швеція, Нідерланди) відповідає рівню та технологіям шостого технологічного укладу, розвиток якого пов'язаний з результатами трансферу інновацій у галузі застосування нано- та біотехнологій, альтернативної енергетики, цифрових технологій, штучного інтелекту. Більшість же українських сільськогосподарських виробників знаходяться на межі третього-четвертого технологічного укладу. Отже, модернізація вітчизняного сільського господарства є на часі. Після перемоги

та відновлення експорту однозначно постане питання переродження сільськогосподарської галузі. Тоді інновації матимуть вирішальне значення, отже думати про них потрібно сьогодні і робити це невідкладно. При впровадженні інновацій слід безумовно брати до уваги, що природа у сільському господарстві є базовою продуктивною силою. Сукупність аграрних, зоотехнічних та наукових організаційних заходів чинить суттєвий вплив на розвиток інноваційної системи АПК. Smart-підхід до використання природних ресурсів гарантує розвиток сільгосп підприємств. Організація інноваційного процесу на сільськогосподарських підприємствах вимагає комплексного підходу і врахування високоризикованого характеру інновацій та взаємодії біоекономіки та новітніх технологій (в тому числі цифрових). Фахівці сільськогосподарських підприємств повинні постійно враховувати вплив клімату, погодні чинники, зміну якості ґрунтів, потенціал живих організмів. Інноваційна активність сільськогосподарських підприємств передбачає залученість співробітників в обговоренні проблем, пов'язаних з інноваційними розробками, тому актуалізується моральне та матеріальне заохочення талановитих працівників за згенеровані ними пропозиції. Важливим є створення індивідуальних підходів до кожного працівника сільськогосподарського підприємства з метою визначення найефективнішого роду діяльності, тобто формування мобільності персоналу, вивчення його сильних та слабких сторін. Вкрай необхідним сьогодні є вміння працівників сільськогосподарських підприємств наводити мости зі своїми клієнтами для якнайповнішого задоволення їх потреб. Насправді, споживачі самі часто стають джерелом інновацій, але потрібно використовувати тонкий аналіз таких передумов (сприйняття інновацій, інвестиційну активність).

Стратегічне мислення керівника як синтез системних підходів до прийняття рішень, утвердження намірів, когнітивної гнучкості допомагає чітко уявити кінцевий результат та продумати важливі кроки щодо його досягнення. Основні вимоги до стратегічного мислення керівника: по-перше, системність, тобто здатність побачити взаємозалежність окремих підсистем

аграрного бізнесу, уміння формувати ментальні моделі, спроможність обґрунтування гіпотез можливої траєкторії руху підсистем у комплексі. По-друге, стратегічне мислення лідера передбачає уміння переконувати колектив і приймати виважені рішення в умовах нестабільності. Лідер-стратег має володіти сміливістю визнавати багатозначність траєкторій розвитку сільськогосподарського бізнесу, вміти бачити та аналізувати різні можливі сценарії розвитку майбутнього. По-третє, лідер-стратег повинен чітко розуміти, що розвиток агробізнесу відбувається за наявності суперництва, що значно ширше за поняття конкуренції. Керівник зі стратегічним мисленням, повинен передбачати стратегічні рішення суперників (органів державної влади, соціальних спільнот та природних явищ).

У сучасному світі стратегічне мислення команди однодумців є першою необхідною умовою ефективного стратегічно-інноваційного процесу (подолання опору інноваційним змінам на підприємстві також входить до кола їх функцій). Психологічно опір може бути настільки сильним, що, навіть розуміючи переваги трансформацій, персонал не здатен змінити поведінку. Співробітники можуть відчувати психологічну причетність до об'єкту зміни, чинити опір змісту змін або способу внесення зміни (наприклад, викривлення комунікацій, пов'язаних із змінами).

До речі, коли мова заходить про зміни, більше не завжди означає краще. Набагато корисніше зосередитися на передачі необхідної інформації вчасно і забезпеченні того, щоб вона приходила з потрібного рівня організації. У турбулентному світі люди мають витратити на переосмислення не менше часу, ніж на сам процес мислення. У професії новатора переосмислення є фундаментальним скілом. Переосмислення – це колективна спроможність, яка сильно залежить від інноваційної культури підприємства.

Зрештою, узгодження дій лідера-стратега із динамікою сучасного світу можна назвати розумінням вітру змін, сучасних тенденцій – це бачення майбутнього та усвідомлення напрямку розвитку. Це, безумовно, важливий фактор успіху стратегічного розвитку підприємства на інноваційних засадах.

1.3. Підходи до оцінювання чинників стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств на інноваційних засадах

Інноваційна активність сільськогосподарських підприємств дозволяє оцінити характер їх діяльності, тому оцінка чинників інноваційної активності підприємства має бути спрямована на виявлення інтенсивності та результативності роботи на всій гаммі інноваційних змін, включно із впровадженням нової продукції, застосуванням нових технологій та ресурсів, формування нових оргструктур, освоєння нових механізмів фінансування та каналів збуту, інноваційних підходів в HR-менеджменті.

Тішить, що навіть в складних умовах війни наша держава - лідер з інтеграції роботизованих технологій в агробізнесі. У 2022 р. український ринок агродронів став №1 у Європі як за кількістю дронів, так і за кількістю оброблених гектарів. Тут важливою складовою політики держави у підтримці інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств є поєднання науки, технологій, інноваційного підприємництва та управління.

Ясна річ, сподівання на те, що сільськогосподарські підприємства автономно зададуть вектор потрібних наукових досліджень і фінансуватимуть необхідні розробки власними силами, є марними. У деяких регіонах ще до війни відбулося згортання великого сільськогосподарського виробництва, поширення набуло прискорене старіння основних засобів, посилився кадровий голод в економіці громад. Науково-дослідні інститути, заклади вищої освіти, селекційні центри працюють над створенням та впровадженням у виробництво нових сортів сільськогосподарських культур, готують кадри, але з ними потрібно тримати зв'язок. Зауважимо, що негативно впливає на розвиток інноваційних процесів у сільському господарстві низький рівень попиту на науково-технічну продукцію. Характеризуючи стан інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств держави слід зазначити, що проблема формування джерел інвестування проектів інноваційного розвитку сьогодні стоїть гостро. Основним видом є вкладення коштів сільськогосподарських

підприємств у техніко-технологічний розвиток, тому що відпрацьований ресурс матеріальної бази становить 70-80%. Цифровізація сільського господарства також є запорукою інноваційного розвитку сільгосппідприємств. Власне, цифрові платформи є втіленням раніше відомих принципів економії коштів за рахунок масовості (по типу масштабування виробництва). Розгляд тенденцій управління інноваційним розвитком АПК України доводить, що у нас є потенційні можливості для інноваційної діяльності, але для цього не вистачає стабільної економічної ситуації в країні.

Варто підкреслити, що кадрове забезпечення інноваційного розвитку сільгосппідприємства цілковито залежить від рівня кваліфікації, освіти, інноваційної свідомості та вмотивованості персоналу. Ясна річ, успішно застосовувати нові знання, новітні технології, реалізувати нові організаційні й управлінські рішення спроможний лише мотивований персонал. Побіжно зауважимо, що аспект менталітету українців також впливає на інноваційну активність вітчизняних сільськогосподарських підприємств. Стереотипне мислення вітчизняних управлінців перешкоджає швидкому укоріненню інноваційних ідей. Щодо техніко-технологічної складової інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства, то тут слід акцентувати увагу на тому, що ця частина сільськогосподарських підприємства відображає можливість оперативно перебудувати виробництво, перенаправляти виробничі потужності на виробництво нової продукції.

Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств має основну особливість: продукція, що пропонується на аграрних ринках, тому маркетингове забезпечення інноваційного розвитку дає змогу оцінити наявні ринкові шанси підприємства. Принагідно згадаємо, що комунікації з керівниками сільськогосподарських підприємств Кіровоградської області показали, що повний комплекс маркетингу системно здійснюють лише 20% сільськогосподарських підприємств, а більше третини - не займається маркетинговою діяльністю взагалі, або робить це спорадично. Разом із тим, магістральна функція агромаркетингу полягає в організації комплексної

діяльності з виробництва та збуту сільськогосподарської продукції, тому маркетингова діяльність може бути ефективною тільки тоді, коли за неї вболівають усі працівники колективу. Особливості маркетингу сільськогосподарських підприємств тісно пов'язані зі специфікою сільськогосподарського виробництва, а природні та економічні процеси в агробізнесі інтегруються та утворюють особливі умови для організації маркетингу.

1. Служба агромаркетингу сільськогосподарських підприємств має справу з товаром базової необхідності.
2. Неспівпадіння робочого періоду та періоду виробництва.
3. Виробництво сільськогосподарських продуктів взаємопов'язане з визначальним засобом та предметом виробництва – землею
4. Різноманітність форм власності в аграрній сфері визначає конкуренцію.
5. Висока сприйнятливість та самоорганізація агромаркетингу пояснюється особливостями споживчого попиту.
6. Не сформоване теоретичне підґрунтя знань про агромаркетинг.

Аграрне виробництво напряму пов'язане з біологічними процесами, що означає те, що сезонність виробництва впливає і на господарські результати і можливості втілення інновацій. Це потребує від сільськогосподарського підприємства оптимізації оргструктури управління. Аналіз наукових даних свідчить про те, що навіть у аграрних регіонах, де сконцентровані запаси чорноземів, існують проблеми, зумовлені поширеною практикою відлучення земельних ресурсів за рахунок інших сфер сільського розвитку (отже, погіршується якість ґрунтів). Побіжно зауважимо, що вмотивованість працівників сільськогосподарських підприємств та їх готовність до інновацій також є болючим питанням сьогодення. Правда у тому, що особливість аграрної праці така: найбільша частина робіт виконується на відкритому повітрі, під впливом різних кліматичних і погодних умов. Відтак, трудові ресурси (орієнтовані, наприклад, на інноваційно-творчу працю) вимиваються

із сільських територій до міст. Значить, потрібні інструменти утримання та закріплення кадрів на сільських територіях, для цього потрібні значні кошти. Наявний відносно низький рівень автоматизації, цифровізації та механізації виробничих процесів, що також відбиває бажання молоді працювати на селі.

Отже, головним завданням державної політики є піднесення рівня інновацій в сільськогосподарських підприємствах, в тому числі цифрових, які відкривають потужні можливості для отримання конкурентних переваг. На рівні сільськогосподарського підприємства інноваційні трансформації та активність неможливі без участі керівництва. Лідери мають прискорювати процеси інновацій, зокрема навчати персонал розумінню нових бізнес-моделей роботи в мережі; вивчати та використовувати ключових факторів успіху інструментів Google, Apple, Amazon; залучати нові інструменти, доступні у цифровому світі.

Завданнями лідера є пошук інформації про залучення інновацій, робота над ДНК майбутнього сільськогосподарського підприємства, аналіз впливу великих даних на розвиток сільськогосподарського бізнесу: розуміння основних доступних технологій на ринку. Визнані практики управління інноваційністю сільськогосподарських підприємств свідчать, що досить цікавим є новий клієнтський досвід (йдеться про впровадження концепції everything on demand, персоналізований підхід до споживача за рахунок нових технологій).

Сьогодення потребує створення таких агросистем, які здатні забезпечити доступ до достатньої кількості безпечних продуктів харчування за одночасної підтримки екології. Корисним є регулярний перегляд стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. Так, світова конкуренція виступає як суттєвий фактор стимулювання інноваційної активності та сприяє пошвавленню процесу впровадження новинок, але з посиленням конкурентної боротьби ресурси підприємства виснажуються. Для перетворення своїх шансів на дієві конкурентні козири сільськогосподарські підприємства повинні знаходити нові ринки, вивчати зміни смаків споживачів та по-максимуму

працювати над їх задоволенням. Ясна річ, інноваційні витрати – це неминучі вкладення задля забезпечення виживання підприємства. Дослідження основних частин інноваційної мозаїки сільськогосподарського підприємства дозволяє зробити такі висновки: готовність керівництва і команди інноваторів підприємства генерувати нові знання та ідеї говорить про формування вираженого інтересу до впровадження нових технологій, освоєння нових способів виробництва, створення нового продукту.

Вказані мотиви здебільшого пов'язані з мотивами вищого порядку. Дослідження переконують, що у керівників сільськогосподарських підприємств когнітивна готовність до інновацій перебуває на низькому рівні.

Отже, сільське господарство – це база економіки нашої країни і тому сільськогосподарські підприємства розглядаються як важливий драйвер. Трансформаційні зміни їх потенціалу завдяки інноваціям відкривають перспективи для їх економічного розвитку. Необхідність стимулювання інновацій на сільськогосподарських підприємствах задає вектор їх подальшим перспективам. Крім зростання попиту споживачів на продукцію, вироблену відповідно до принципів екологічно стійкого виробництва та необхідності зниження виробничих витрат, у цій сфері також знаходять віддзеркалення проблеми більш глобального характеру.

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

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика СТОВ «Зоря»

Аграрна сфера України відіграє домінуючу роль в економіці держави (за вартістю продукції, чисельністю зайнятих, експортним потенціалом). На сьогоднішній день теоретиками і практиками визнається той факт, що наукові дослідження та інноваційні технології – безальтернативний варіант забезпечення стратегічного розвитку аграрного сектору. Але антиномічність впливу європейської інтеграції на розвиток АПК обумовлює неоднозначну ситуацію із соціально-економічним розвитком сільських територій, тому що посилює непередбачуваність зовнішнього середовища для їх подальшого розвитку. Потрібно по-новому дослідити теоретичні та практичні передумови можливої траєкторії розвитку аграрних українських підприємств з урахуванням сучасних викликів.

Для проведення необхідного аналізу управління стратегічним розвитком підприємства, обраного для дослідження в даній роботі, потрібно спершу вивчити його загальну організаційно-економічну характеристику.

Безумовно, стабільний та безпечний розвиток економіки Кіровоградської області, яка за структурою є переважно аграрною, а потім – індустріальною, неможливий без результативного функціонування аграрного сектору. Агровиробництво може стабільно розвиватись за умов широкого спектра економічних форм, серед яких важливе місце займають СТОВ – сільськогосподарські товариства з обмеженою відповідальністю.

Однією із задач, поставлених в даній роботі є дослідження особливостей управління стратегічним розвитком та аналіз практики запровадження інновацій в господарську діяльність сільськогосподарського товариства з

обмеженою відповідальністю «Зоря». Слід зазначити, що повне найменування товариства, відповідно до статуту: Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «ЗОРЯ» (скорочене найменування товариства: СТОВ «ЗОРЯ»).

Адреса, за якою зареєстроване товариства: 27100, Україна, Кіровоградська область, м. Новоукраїнка, вул. Аграрна, буд. 55.

Головною метою діяльності товариства (як будь-якого господарюючого суб'єкта) є одержання прибутку шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності, з подальшим його розподілом між учасниками товариства, задоволення економічних та соціальних інтересів товариства та трудового колективу. Основні напрямки господарської діяльності сільськогосподарського ТОВ «ЗОРЯ» наведені в табл. 2.1.

Всі види діяльності сільськогосподарського ТОВ «ЗОРЯ», які підлягають ліцензуванню та патентуванню, проводяться ним після отримання дозволів та ліцензій. Використовуючи в своїй роботі засади диверсифікації, сільськогосподарське ТОВ «ЗОРЯ» може здійснювати іншу виробничу, господарську, фінансову діяльність в межах правового поля держави.

Слід зауважити, що загалом своєрідність природних умов Кіровоградської області дозволяє успішно здійснювати аграрну діяльність (грунти мають високу родючість, клімат помірно-континентальний). Зима, зазвичай, м'яка, з частими відлигами, а літо спекотне. Атмосферні опади випадають найчастіше влітку і восени у вигляді дощів. За теплий період (червень-жовтень) випадає в середньому 280-335 мм, за холодний (листопад-березень) – 125-140 мм. У той же час ризики для ведення аграрної діяльності створюють бездощові періоди тривалістю 30-40 днів []. Реальністю є те, що клімату Кіровоградської області притаманні небезпечні явища погоди: сильні зливи, град, ожеледь, пилові бурі. Нерідко трапляються і суховії до 25-30 м/с, характерні для осінньо-літнього періоду, які можуть завдавати відчутних збитків господарству зменшенням або повною загибеллю врожаю.

Таблиця 2.1.

**Напрямки господарської діяльності сільськогосподарського
ТОВ «ЗОРЯ»**

розведення зернових, технічних культур та їх реалізація	розведення олійних культур та їх реалізація
розведення цукрового буряка, кукурудзи та їх реалізація	ведення овочівництва та реалізація продукції овочівництва
ведення птахівництва та реалізація отриманої продукції	виробництво та реалізація кормів для тварин
бджільництво	скотарство та реалізація продукції скотарства
геологорозвідувальні роботи, видобуток корисних копалин, в тому числі мінеральних вод	виробництво, промисловий розлив мінеральної води та інших безалкогольних напоїв
виробництво та реалізація виробів з пластичних мас	заготівля насіння, сільськогосподарської продукції
здійснення посередницьких операцій по закупівлі та реалізації зерна, продуктів його переробки, іншої сільськогосподарської продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках	оптова і роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами, комісійна торгівля, в тому числі, через мережу магазинів, торговельних точок, складів, баз тощо
виробництво, передача, розподілення та торгівля електроенергією	надання транспортних та експедиційних послуг при перевезенні вантажів та пасажирів
оптова та роздрібна торгівля алкогольними напоями	оптова та роздрібна торгівля тютюновими виробами

Продовження табл. 2.1

зберігання, постачання, реалізація засобів механізації та запчастин до них, нафтопродуктів, засобів захисту посівів та інших товарів сільськогосподарського призначення	здійснення діяльності в сфері надання послуг з маркетингу, агентських, брокерських, дилерських, дистриб'юторських послуг
промислове і цивільне будівництво	проведення будівельних та ремонтних робіт
виробництво будівельних матеріалів та конструкцій, торгівля будівельними матеріалами	виробництво та реалізація товарів народного споживання, продукції виробничо-технічного призначення
операції по експорту та імпорту товарів, робіт, послуг	надання інформаційних та рекламних послуг
здійснення операцій з металобрухтом	організація громадського харчування
надання в оренду виробничих площ, приміщень, складів, обладнання, техніки та інвентарю	надання послуг сільськогосподарською технікою орендодавцям та населенню
надання в суборенду землі для використання її згідно призначення	виробництво та реалізація хлібобулочних виробів
розведення ягід, горіхів, інших плодових дерев та реалізація отриманої продукції	здійснення інших видів діяльності, що не суперечить чинному законодавству

Джерело: Додаток А

У загальній структурі виробництва зернових та технічних культур у діяльності сільськогосподарського ТОВ «Зоря» переважають, в основному, такі сільськогосподарські культури - соняшник, кукурудза та пшениця. Основними причинами пріоритетності розведення цих видів продукції є висока прибутковість цих культур, можливість застосування інтенсивних технологій, доступ на зовнішній ринок продовольства.

2.2. Сучасний стан управління стратегічним розвитком сільськогосподарського ТОВ «Зоря»

Передусім, потрібно зазначити, що структура управління сільськогосподарським ТОВ «Зоря» є складною системою, яка об'єднує колектив досліджуваного СТОВ, засоби та предмети праці, технологію виробництва, організаційно-економічні елементи. Структура управління є постійно діючим процесом конкретних організаційних, та соціально-економічних впливів на виробничу систему для досягнення цілей стійкого розвитку та втримання конкурентних позицій на ринку.

Керівник СТОВ має більшу частину повноважень, що необхідно для прийняття важливих рішень. СТОВ «Зоря» створене на засадах угоди між громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку. Зазначене підприємство має статутний фонд, учасники несуть відповідальність лише в межах своїх внесків до нього. За законом кожен учасник має право продати чи іншим чином відступити свою частку (її частину) у статутному капіталі сільськогосподарського товариства. Як показали наші дослідження, основним джерелом фінансування діяльності СТОВ «Зоря» є його власні кошти.

На результативність діяльності СТОВ «Зоря», чинить вплив раціональність управління. За твердженням керівника СТОВ «Зоря», товариство постійно працює над удосконаленням організаційної структури, узгодженістю та оптимізацією бізнес-процесів, забезпеченням необхідної інформаційно-комунікаційної підтримки управлінських рішень.

На наш погляд, суттєвою проблемою в управлінні СТОВ «Зоря» залишається нестача системності при вживанні економічних, організаційних, соціальних та технологічних заходів. Наприклад, нормування праці чи витрат, які мають забезпечувати підвищення продуктивності виробництва іноді не дають бажаного результату, оскільки вони не супроводжуються підключенням інструментів мотивації праці. Роботу із

врахування таких чинників як закономірності розвитку, принципи діяльності, організаційна структура, корпоративні цінності, потенціал підприємства та відповідність певних заходів вимогам зовнішнього середовища потрібно дещо покращити. Слід згадати, що інтенсивний розвиток агровиробництва безпосередньо впливає на довкілля. Через внесення великої кількості мінеральних добрив, нераціональне користування земельними ресурсами відбувається виснаження ґрунту, знищення природної екосистеми.

Проведений нами аналізування показників господарської діяльності СТОВ «Зоря» засвідчив такі моменти: необоротні активи з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 98 тис. грн. (-0,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 15774 тис. грн. (+38,8%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 4200 тис. грн. (-7,4%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилися на 2832 тис. грн. (результати наведені в табл. 2.2). Нематеріальні активи з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 107 тис. грн. (-1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 847 тис. грн. (+8%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 924 тис. грн. (+8,1%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилися на 148 тис. грн. (-1,2%).

Незавершені капітальні інвестиції з 2017 р. по 2021 р. не змінилися, і становили 97 тис. грн.

Основні засоби з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 5 тис. грн. (-0,02%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 14 927 тис. грн. (+51,9%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 5 124 тис. грн. (-11,7%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилися на 2 684 тис. грн. (-7%). Первісна вартість з 2017 р. по 2018 р. збільшилася на 5529 тис. грн. (+14,6%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилася на 21534 тис. грн. (+49,5%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 2403 тис. грн. (+3,7%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилася на 4648 тис. грн. (+6,9%). Знос з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 5534 тис. грн. (+60,3%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 6607 тис. грн. (+44,9%), з 2019 р. по 2020 р. побільшав на 7527 тис. грн. (+35,3%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 7332 тис. грн. (+25,4%).

Оборотні активи з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 7083 тис. грн. (+50,4%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилися на 6593 тис. грн. (-31,2%), з 2019 р.

по 2020 р. збільшилися на 4163 тис. грн. (+28,6%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 9915 тис. грн. (+53%).

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміки активів сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2017-2021 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/17	2019/18	2020/19	2021/20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Необоротні активи	40 793	40 695	56 469	52 269	49 437	-0,2	38,8	-7,4	-5,4
Нематеріальні активи	10 667	10 560	11 407	12 331	12 183	-1,0	8,0	8,1	-1,2
Незавершені капітальні інвестиції	97	97	97	97	97	0,0	0,0	0,0	0,0
Основні засоби	28 773	28 768	43 695	38 571	35 887	-0,02	51,9	-11,7	-7,0
первісна вартість	37 944	43 473	65 007	67 410	72 058	14,6	49,5	3,7	6,9
знос	9 171	14 705	21 312	28 839	36 171	60,3	44,9	35,3	25,4
Оборотні активи	14 062	21 145	14 552	18 715	28 630	50,4	-31,2	28,6	53,0
Виробничі запаси	3 922	935	1 250	1 157	1 244	-76,2	33,7	-7,4	7,5
Незавершене виробництво	3 301	4 503	4 477	7 575	2 218	36,4	-0,6	69,2	-70,7
Готова продукція	3 976	9 686	3 405	3 221	15 448	143,6	-64,8	-5,4	379,6
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1 279	15	206	884	3 048	-98,8	1273,3	329,1	244,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	281	108	344	1 080	844	-61,6	218,5	214,0	-21,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	195	4 945	3 097	3 512	932	2435,9	-37,4	13,4	-73,5
Гроші та їх еквіваленти	300	267	33	36	3 971	-11,0	-87,6	9,1	10930,6
Витрати майбутніх періодів	582	238	1 161	925	925	-59,1	387,8	-20,3	0,0
Інші оборотні активи	226	448	579	325	0	98,2	29,2	-43,9	-100,0

Джерело: додаток Б, В

Виробничі запаси з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 2987 тис. грн. (-76,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 315 тис. грн. (+33,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 93 тис. грн. (-7,4%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 87 тис. грн. (+7,5%).

Незавершене виробництво з 2017 р. по 2018 р. збільшилося на 1202 тис.

грн. (36,4%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилося на 26 тис. грн. (0,6%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилося на 3098 тис. грн. (69,2%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилося на 5357 тис. грн. (70,7%).

Готова продукція з 2017 р. по 2018 р. збільшилася на 5710 тис. грн. (+143,6%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилася на 6281 тис. грн. (-64,8%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилася на 184 тис. грн. (-5,4%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилася на 12227 тис. грн. (+379,6%).

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги з 2017 р. по 2018 р. зменшилася на 1264 тис. грн. (-98,8%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилася на 191 тис. грн. (+1273,3%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 678 тис. грн. (+329,1%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилася на 2164 тис. грн. (+244,8%).

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом з 2017 р. по 2018 р. зменшилася на 173 тис. грн. (-61,6%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилася на 236 тис. грн. (+218,5%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 736 тис. грн. (+214%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилася на 236 тис. грн. (-21,9%).

Інша поточна дебіторська заборгованість з 2017 р. по 2018 р. збільшилася на 4750 тис. грн. (+2435,9%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилася на 1848 тис. грн. (-37,4%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 415 тис. грн. (+13,4%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилася на 2580 тис. грн. (-73,5%).

Гроші та їх еквіваленти з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 33 тис. грн. (-11%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилися на 234 тис. грн. (-87,6%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 3 тис. грн. (+9,1%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 3935 тис. грн. (+10930,6%).

Витрати майбутніх періодів з 2017 р. по 2018 р. зменшилися на 344 тис. грн. (-59,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 923 тис. грн. (+387,8%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 236 тис. грн. з 2020 р. по 2021 р. не змінилися, і становили 925 тис. грн.

Інші оборотні активи з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 222 тис. грн. (+98,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 131 тис. грн. (+29,2%), з 2019 р.

по 2020 р. зменшилися на 254 тис. грн. (-43,9%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилися на 325 тис. грн. (-100%).

Аналізування структури та динаміки власного капіталу сільськогосподарського товариства «Зоря» за період 2017-2021 рр. наведений в таблиці 2.3.

Статутний капітал за період з 2018 р. до 2020 р. зріс на 5 тис. грн (10,2%). Загалом, статутний капітал – це сума, яку СТОВ має гарантовано сплатити кредиторам за необхідності. Сума статутного капіталу розподіляється між засновниками.

Таблиця 2.3

**Аналіз структури та динаміки власного капіталу
сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю
«Зоря» за період 2017-2021 рр.**

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 17	2019/ 18	2020/ 19	2021/ 20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Статутний капітал	49	49	54	54	54	0,0	10,2	0,0	0,0
Додатковий капітал	879	879	879	879	879	0,0	0,0	0,0	0,0
Резервний капітал	111	111	111	111	111	0,0	0,0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	44 653	49 448	58 766	51 021	52 517	10,7	18,8	-13,2	2,9
Власний капітал, усього	45 692	50 487	59 810	52 065	53 561	10,5	18,5	-12,9	2,9

Джерело: додаток Б, В

Для цілей обліку зміни додаткового капіталу у бік збільшення за рахунок внесків засновниками є операцією, що веде до збільшення власного капіталу. Потрібно зазначити, що додатковий капітал – це капітал, долучений засновниками плюс до статутного капіталу. В принципі, це також може бути капітал, накопичений внаслідок операцій щодо дооцінки необоротних активів і фінансових інструментів, одержання активів на безоплатній основі.

Статутний капітал з 2017 р. по 2021 р. не змінювався, і становив 54 тис. грн. Додатковий капітал з 2017 р. по 2021 р. не змінювався, і становив 879 тис. грн. Резервний капітал з 2017 р. по 2021 р. не змінювався, і становив 111 тис.

грн. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 4795 тис. грн. (+10,7%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 9318 тис. грн. (+18,8%), з 2019 р. по 2020 р. погіршився на 7745 тис. грн. (-13,2%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 1496 тис. грн. (+2,9%). Загальний розмір капіталу власного за 2017-2018 рр. побільшав на 4795 тис. грн. (+10,5%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 9323 тис. грн. (+18,5%), з 2019 р. по 2020 р. погіршився на 7745 тис. грн. (-12,9%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 1496 тис. грн. (+2,9%).

Результати проведеного аналізування у структури та динаміки фінансових результатів сільськогосподарського товариства «Зоря» за період 2017-2021 рр. зведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз структури та динаміки фінансових результатів
сільськогосподарського товариства «Зоря» за період 2017-2021 рр.**

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2021 від 2017	Відносне відхилення 2021 від 2017
	2017	2018	2019	2020	2021		
1	2	3	4	5	6	7	8
Дохід від реалізації продукції (чистий)	29 419	34 122	59 691	30 974	66 982	37 563	227,7
Собівартість реалізованої продукції	23 889	23 596	41 555	33 846	49 796	25 907	208,4
Прибуток валовий	5 530	10 526	18 136	-2 872	17 186	11 656	310,8
Інші операційні доходи	16	125	744	264	10	-6	62,5
Витрати на збут	178	429	23	0	3 340	3 162	1876,4
Витрати на адміністрацію	1 896	3 875	6 923	5 184	8 838	6 942	466,1
Інші операційні витрати	217	602	1 714	841	1 430	1 213	659,0
Результат від операційної діяльності (фінансовий)	3 255	5 745	10 220	-8 633	3 588	333	110,2
Інші доходи	0	4	27	77	44	44	0,0
Витрати фінансові	0	27	33	226	1 808	1 808	0,0
Інші витрати	0	0	0	0	328	328	0,0
Прибуток чистий	3 255	5 722	10 214	-8 782	1 496	-1 759	46,0

Джерело: розраховано на основі додатків балансу та звіту про фінансові результати

Чистий дохід від реалізації продукції з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 4703 тис. грн. (+16%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 25569 тис. грн. (+74,9%), з 2019 р. по 2020 р. погіршився на 28717 тис. грн. (-48,1%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 36008 тис. грн. (+116,3%).

Собівартість реалізованої продукції з 2017 р. по 2018 р. зменшилася на 293 тис. грн. (-1,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилася на 17959 тис. грн. (+76,1%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилася на 7709 тис. грн. (-18,6%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилася на 15950 тис. грн. (+47,1%).

Співвідношення динаміки чистого доходу і собівартості продукції СТОВ «Зоря» наведено на рис. 2.1

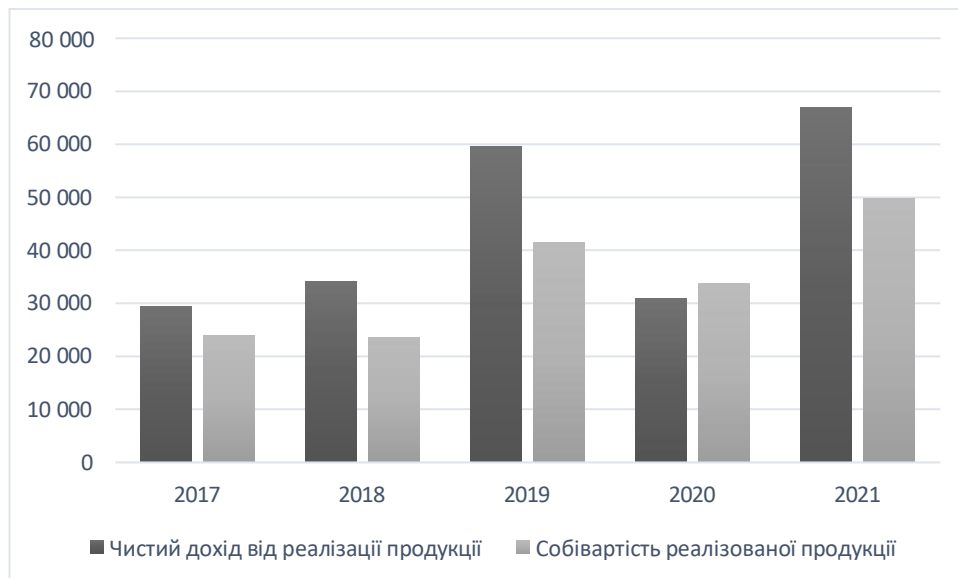


Рис. 2.1 Співвідношення динаміки чистого доходу і собівартості продукції СТОВ «Зоря»

Джерело: побудовано автором на основі додатку Б

Що стосується валового прибутку, то валовий прибуток з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 4996 тис. грн. (+90,3%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 7610 тис. грн. (+72,3%), з 2019 р. по 2020 р. погіршився на 21008 тис. грн. (-115,8%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 20058 тис. грн. (+698,4%).

Інші операційні доходи з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 109 тис. грн. (+681,3%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 619 тис. грн. (+495,2%), з 2019

р. по 2020 р. зменшилися на 480 тис. грн. (-64,5%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилися на 254 тис. грн. (-96,2%).

Адміністративні витрати з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 1979 тис. грн. (+104,4%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 3048 тис. грн. (+78,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 1739 тис. грн. (-25,1%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 3654 тис. грн. (+70,5%).

Витрати на збут з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 251 тис. грн. (+141%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилися на 406 тис. грн. (-94,6%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 23 тис. грн. (-100%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 3340 тис. грн. (+100%).

Інші операційні витрати з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 385 тис. грн. (+177,4%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1112 тис. грн. (+184,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 873 тис. грн. (-50,9%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 589 тис. грн. (+70%).

Фінансовий результат від операційної діяльності з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 2490 тис. грн. (+76,5%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 4475 тис. грн. (+77,9%), з 2019 р. по 2020 р. погіршився на 18853 тис. грн. (-184,5%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 12221 тис. грн. (+141,6%).

Інші доходи з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 4 тис. грн. (+100%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 23 тис. грн. (+575%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 50 тис. грн. (+185,2%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилися на 33 тис. грн. (-42,9%).

Фінансові витрати з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 27 тис. грн. (+100%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 6 тис. грн. (+22,2%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 193 тис. грн. (+584,8%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 1582 тис. грн. (+700%).

Інші витрати з 2017 р. по 2018 р. не змінились, і становили 0 тис. грн. з 2018 р. по 2019 р. не змінились, і становили 0 тис. грн. з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 328 тис. грн. (+100%).

Чистий прибуток з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 2467 тис. грн. (+75,8%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 4492 тис. грн. (+78,5%), з 2019 р. по 2020 р. погіршився на 18996 тис. грн. (-186%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 10278 тис. грн. (+117%).

Результати аналізування структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами сільськогосподарського товариства «Зоря», що був проведений у даній роботі, за період 2017-2021 рр. наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами сільськогосподарського товариства «Зоря» за період 2017-2021 рр.

Найменування показників	Роки					Абсолютне відхилення 2021 від 2017	Відносне відхилення 2021 від 2017
	2017	2018	2019	2020	2021		
1	2	3	4	5	6	7	8
Матеріальні затрати	13 735	17 751	18 901	18 386	26 350	12 615	191,8
Витрати на оплату праці	2 685	3 589	5 034	5 130	7 211	4 526	268,6
Відрахування на соціальні заходи	557	758	1 071	1 125	1 542	985	276,8
Амортизація	3 457	5 839	6 902	7 660	7 481	4 024	216,4
Інші операційні витрати	2 152	7 999	12 244	6 102	18 049	15 897	838,7
Разом	22 586	35 936	44 152	38 403	60 633	38 047	268,5
Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції	0,77	1,05	0,74	1,24	0,91	0,14	117,9

Джерело: додаток Б, В

У попередньому періоді, впритул до 2021 року, матеріальні затрати за період з 2016 р. до 2020 р. зросли на 19,6%, витрати на оплату праці за період також зросли на 181,7%. Відрахування на соціальні заходи збільшилися 194,5%. Матеріальні затрати з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 4016 тис. грн. (+29,2%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1150 тис. грн. (+6,5%), з 2019 р.

по 2020 р. зменшилися на 515 тис. грн. (-2,7%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 7964 тис. грн. (+43,3%).

Витрати на оплату праці з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 904 тис. грн. (+33,7%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1445 тис. грн. (+40,3%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 96 тис. грн. (+1,9%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 2081 тис. грн. (+40,6%).

Відрахування на соціальні заходи з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 201 тис. грн. (+36,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 313 тис. грн. (+41,3%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 54 тис. грн. (+5%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 417 тис. грн. (+37,1%).

Амортизація з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 2382 тис. грн. (+68,9%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 1063 тис. грн. (+18,2%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилися на 758 тис. грн. (+11%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилися на 179 тис. грн. (-2,3%). Інші операційні витрати з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 5847 тис. грн. (+271,7%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 4245 тис. грн. (+53,1%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 6142 тис. грн. (-50,2%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 11947 тис. грн. (+195,8%).

Разом витрати з 2017 р. по 2018 р. збільшилися на 13350 тис. грн. (+59,1%), з 2018 р. по 2019 р. збільшилися на 8216 тис. грн. (+22,9%), з 2019 р. по 2020 р. зменшилися на 5749 тис. грн. (-13%), з 2020 р. по 2021 р. збільшилися на 22230 тис. грн. (+57,9%).

Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції з 2017 р. по 2018 р. збільшилася на 0,29 грн. (+37,2%), з 2018 р. по 2019 р. зменшилася на 0,31 грн. (-29,8%), з 2019 р. по 2020 р. збільшилася на 0,5 грн. (+67,6%), з 2020 р. по 2021 р. зменшилася на 0,33 грн. (-27%).

У сільськогосподарського товариства «Зоря» використовується традиційна галузева структура управління з висока оперативністю, відсутністю дублювання у роботі. Бухгалтерським обліком у СТОВ використовуються такі статті витрат: оплата праці з відрахуваннями, насіння та посадковий матеріал, добрива традиційні та стимулятори росту різного

природного походження, засоби захисту рослин та тварин, корми, сировина для переробки, нафтопродукти. Ясна річ, у 2022 році очікується зниження прибутковості підприємства через спад виробництва та зменшення експорту, особливо зернових. Результати аналізування показників ліквідності СТОВ «Зоря» за період 2017-2021 рр. наведені нами в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз показників ліквідності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2017-2021 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2017	2018	2019	2020	2021	2018 / 17	2019 / 18	2020 / 19	2021 / 20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт покриття	1,5	1,9	1,3	1,7	1,6	21,5	-29,9	27,0	-2,9
Коефіцієнт ліквідності швидкої	0,3	0,5	0,5	0,6	0,5	69,9	-8,3	23,2	-8,8
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,033	0,024	0,003	0,003	0,224	-28,1	-87,4	7,7	6900,4
Капітал оборотний чистий	4899	9806	3421	7440	10864	100,2	-65,1	117,5	46,0

Джерело: побудовано автором за додатком Б

Коефіцієнт покриття з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,33 (+21,5%), з 2018 р. по 2019 р. погіршився на 0,56 (-29,9%), з 2019 р. по 2020 р. побільшав на 0,35 (+27%), з 2020 р. по 2021 р. погіршився на 0,05 (-2,9%).

Коефіцієнт швидкої ліквідності з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,22 (+69,9%), з 2018 р. по 2019 р. погіршився на 0,04 (-8,3%), з 2019 р. по 2020 р. побільшав на 0,11 (+23,2%), з 2020 р. по 2021 р. погіршився на 0,05 (-8,8%).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності з 2017 р. по 2018 р. погіршився на 0,009 (-28,1%), з 2018 р. по 2019 р. погіршився на 0,021 (-87,4%), з 2019 р. по 2020 р. побільшав на 0,001 (+7,7%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,22 (+6900,4%).

Чистий оборотний капітал з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 4907 тис. грн. (+100,2%), з 2018 р. по 2019 р. погіршився на 6385 тис. грн. (-65,1%), з

2019 р. по 2020 р. побільшав на 4019 тис. грн. (+117,5%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 3424 тис. грн. (+46%).

Успішність діяльності СТОВ «Зоря» має прямий зв'язок із якістю процесу обґрунтування рішення та повноти обліку всіх факторів, суттєвих для наслідків від прийнятих рішень. Обґрунтування допустимого рівня ризику пов'язано з розумінням багатьох малопомітних, але вкрай важливих рис обставин невизначеності з необхідністю прийняття управлінських рішень. Керівництво СТОВ «Зоря» має враховувати рівень ризику в якості важливого фактора. У зв'язку з цим велике практичне значення має визначення та урахування всіх чинників впливу на ступінь ризику при прийнятті рішень.

На рівні прийняття перспективних управлінських рішень слід акцентувати увагу на таких внутрішніх факторах ризику: недалекоглядне формулювання цілей підприємства; неправильна оцінка стратегічного потенціалу товариства; помилковий прогноз розвитку можливостей зовнішнього середовища. Загрози у системі прийняття рішень пов'язані з імовірністю часткової втрати чи спотворення змістовної інформації при переході від стратегічного планування до тактичного. Основним фактором ризику певної групи є недостатня якість управління підприємством. На будь-якому рівні прийнятих рішень наявні як зовнішні, так і внутрішні для досліджуваного СТОВ, нюанси ризику. З упевненістю можна стверджувати, що для стратегічних рішень кількість і роль зовнішніх факторів ризику значно вища, ніж для тактичних чи оперативних.

Нестабільність нинішньої ситуації в Україні значно ускладнює виконання планів досліджуваного СТОВ для досягнення поставленої мети. Заради справедливості зауважимо, що існуючі недосконалості в управлінні товариством перетворюють його на обмежувальний чинник, тому, навіть володіючи новітніми технологіями, без належного управління підприємству складно прямувати до успіху.

2.3. Оцінювання стану внутрішнього потенціалу СТОВ «Зоря» для забезпечення стратегічного розвитку на інноваційних засадах

Аграрні підприємства є складовою економічної системи високого рівня складності, яка охоплює внутрішньогалузеві відносини між конкурентами, міжгалузеві відносини, макроекономічні відносини. Як елемент цієї системи аграрне підприємство не може функціонувати само по собі, тому його продуктивна діяльність залежить не тільки від набору внутрішніх чинників, а від міри впливу на результати функціонування зовнішніх чинників.

Необхідність усебічного забезпечення упевненого стратегічного розвитку аграрного підприємства обумовлена такими причинами: ундуляція зовнішньої екосистеми викликає необхідність пошуку нових методів управління; в українському бізнесі відбуваються небачені інтеграційні процеси. Дуже важливо у цій ситуації визначити специфіку та пріоритети розвитку сільськогосподарського товариства, заснованих на їх порівняльних перевагах, розробляючи стратегію економічної безпеки для роботи у конкурентному середовищі.

Наші умовивіди такі, стратег-орієнтоване планування – комплект деталізованих намагань товариства, що векторно-спрямовані на створення та організацію стратегічних задумів, ідей та планів. Оцінювання ліквідності та платоспроможності є значущим кроком загальної оцінки фіндіяльності с/г товариства в умовах нової нормальності. Достатньо ліквідне товариство має переваги над іншими учасниками ринку в залученні інвестицій, отриманні кредитів, у виборі постачальників і у підборі продуктивної команди, тобто воно є перспективним і стратегія його життєздатна. Проводячи аналізування діяльності досліджуваного сільськогосподарського товариства, слід враховувати його специфіку.

Аналізування показників ліквідності сільськогосподарського товариства «Зоря» за період 2016-2021 рр. наведений в таблиці 2.7. Зазначимо, що до 2020 року, цей господарюючий суб'єкт демонстрував падіння показників

ліквідності. Результати аналізування ліквідності за 2017-2021 рр. уже більш оптимістичні: покращення всіх показників ліквідності. Коефіцієнт покриття за період з 2017 р. до 2021 р. зріс на 0,08 (+5%) з 1,53 у 2017 р. до 1,61 у 2021 р.

Таблиця 2.7.

Аналіз показників ділової активності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2017-2021 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 17	2019/ 18	2020/ 19	2021/ 20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт оборотності активів	0,5	0,6	0,8	0,4	0,9	2,9	52,3	-48,1	96,6
Коефіцієнт оборотності запасів	2,6	2,3	6,5	2,6	3,5	-14,1	189,7	-60,4	36,7
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	16,8	6,7	16,4	5,7	13,9	-59,8	143,1	-65,4	145,5
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	432,6	15,1	22,9	18,8	8,8	-96,5	51,4	-17,8	-53,4
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,6	0,7	1,0	0,6	1,3	5,0	47,7	-40,4	110,2
Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,0	1,2	1,4	0,8	1,9	16,0	15,2	-41,2	132,4

Джерело: розрахунки автора за додатками Б, В.

Коефіцієнт оборотності активів з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,02 (+2,9%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,29 (+52,3%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,4 (-48,1%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,42 (+96,6%). Коефіцієнт оборотності запасів з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 0,37 (-14,1%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 4,28 (+189,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 3,95 (-60,4%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,95 (+36,7%).

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 10,03 (-59,8%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 9,63 (+143,1%),

з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 10,71 (-65,4%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 8,23 (+145,5%).

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 417,53 (-96,5%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 7,76 (+51,4%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 4,07 (-17,8%), з 2020 р. по 2021 р. зменшився на 10,04 (-53,4%).

Коефіцієнт оборотності власного капіталу з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,03 (+5%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,32 (+47,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,4 (-40,4%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,66 (+110,2%).

Коефіцієнт оборотності основних засобів з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,16 (+16%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,18 (+15,2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,56 (-41,2%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 1,06 (+132,4%).

Таблиця 2.8

Аналіз показників фінансової стійкості сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2017-2021 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 17	2019/ 18	2020/ 19	2021/ 20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,2	0,2	0,2	0,4	0,5	12,1	-16,6	93,9	25,9
Коефіцієнт автономії (платоспроможності)	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	-2,0	3,2	-12,9	-6,5
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,1	0,2	0,1	0,0	0,1	80,9	-71,2	-107	2065

Джерело: розрахунки автора за додатками Б, В.

Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,02 (+12,1%), з 2018 р. по 2019 р. зменшився на 0,04 (-16,6%), з 2019 р. по 2020 р. побільшав на 0,18 (+93,9%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,09 (+25,9%).

Коефіцієнт автономії (платоспроможності) з 2017 р. по 2018 р. зменшився на 0,02 (-2%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,03 (+3,2%), з 2019

р. по 2020 р. зменшився на 0,11 (-12,9%), з 2020 р. по 2021 р. зменшився на 0,05 (-6,5%).

Коефіцієнт маневреності власних коштів з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,09 (+80,9%), з 2018 р. по 2019 р. зменшився на 0,14 (-71,2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,06 (-107%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,08 (+2065,1%). Наслідки проведеного аналізування показників рентабельності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2017-2021 рр. зведені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз показників рентабельності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Зоря» за період 2017-2021 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 17	2019/ 18	2020/ 19	2021/ 20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт рентабельності активів	0,059	0,093	0,144	-0,124	0,019	55,9	55,4	-186,0	115,2
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,071	0,113	0,171	-0,169	0,028	59,1	50,7	-198,8	116,3
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,111	0,168	0,171	-0,284	0,022	51,6	2,0	-265,7	107,7
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	0,113	0,199	0,234	-0,228	0,042	75,8	17,5	-197,4	118,1

Джерело: додаток Б, В

Коефіцієнт рентабельності активів з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,033 (+55,9%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,051 (+55,4%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,268 (-186%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,143 (+115,2%).

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,042 (+59,1%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,057 (+50,7%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,339 (-198,8%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,197 (+116,3%).

Коефіцієнт рентабельності діяльності з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,057 (+51,6%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,003 (+2%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,455 (-265,7%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,306 (+107,7%).

Коефіцієнт рентабельності основних засобів з 2017 р. по 2018 р. побільшав на 0,086 (+75,8%), з 2018 р. по 2019 р. побільшав на 0,035 (+17,5%), з 2019 р. по 2020 р. зменшився на 0,461 (-197,4%), з 2020 р. по 2021 р. побільшав на 0,269 (

Коефіцієнт балансу між залученими і власними коштами, тут має смисл зазначити: за період з 2017 р. до 2021 р. побільшав на 0,26 (+128,2%) з 0,2 у 2017 р. до 0,46 у 2021 р. Коефіцієнт автономії (платоспроможності) за період з 2017 р. до 2021 р. погіршився на 0,15 (-17,6%) з 0,83 у 2017 р. до 0,69 у 2021 р. Зауважимо, що коефіцієнт маневреності власних коштів за період з 2017 р. до 2021 р. погіршився на 0,03 (-28,2%) з 0,11 у 2017 р. до 0,08 у 2021 р. Загалом, таке важливе поняття, як фінансова стійкість, відображає стабільний рівень фінансової спроможності. Це, звісно, свідчить про міцність становища суб'єкта господарювання на ринку. Хитлива фінансова стійкість є небезпечним явищем для підприємства. Основою цього явища є невиконання умов забезпечення рентабельності, ліквідності, платоспроможності, фінансової міцності підприємства. Дослідження діяльності аграрних підприємств здійснюється через специфікацію, підприємства беруть рівень вхідних даних як заданий і визначають рівень випуску, щоб максимізувати загальний дохід від виробництва.

Стосовно рентабельності, тут має смисл зазначити, що як показник економічної ефективності підприємства, рентабельність показує, з якою віддачею використовуються ресурси землі товариства. Загалом сільське господарство є високорентабельним. Так, рівень рентабельності діяльності підприємств сільського, лісового та рибного господарства за підсумками 2020 р. становив 13,5% і став найвищим серед усіх видів економічної діяльності в Україні.

Таким чином, показники фінансового аналізу дозволяють визначити поточний стан, можливості та загрози. В отриманні такої інформації зацікавлені інвестори, акціонери, власники бізнесу. На нашу думку, в сучасних умовах основним чинником, що стримує розвиток стратегічних пріоритетів товариства, є проблема додаткових інвестицій. При збалансуванні потенціалу і запровадженні інновацій шанси на успіх зростають. Інновації сьогодні є потужним двигуном, що дозволяє підприємствам поліпшувати свою діяльність, впроваджувати нові продукти, розвивати свій бренд, конкурентоспроможність. Важливість інновацій у агробізнесі не можна переоцінити для підвищення продовольчої безпеки та досягнення цілей сталого розвитку. Вважаємо, що стратегічні пріоритети залежать від інтелектуального та інноваційного потенціалу СТОВ «Зоря», які є підґрунтям для створення принципово нових можливостей для товариства, а саме:

- системної техніко-технологічної модернізації виробництва;
- роботизації та цифровізації бізнес-процесів;
- використання новітніх технологій (нанотехнологій, біотехнологій, когнітивних та інформаційних технологій);
- пошуку нових видів сировини, ресурсозберігаючих технологій;
- використання нових видів техніки, сортів рослин;
- застосування нових креативних підходів в управлінні, зокрема, і управлінні персоналом.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

3.1. Основні шляхи удосконалення управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств регіону на засадах інновацій

Стратегічний розвиток і стимулювання інновацій сільськогосподарських підприємств сьогодні проходить за рахунок спостережень за впливами зовнішніх явищ і процесів на їх діяльність. Зовнішні плюси ґрунтуються на можливості сільськогосподарського підприємства створювати певні цінності для споживачів. До слова, кліматична криза є суворою реальністю. Теплі зими, малосніжні сезони, брак води для поповнення ґрунтових вод, збільшення вірогідності посух, шквальні вітри – все цілком реальні речі для планети загалом і України. Наслідки, які кліматична криза несе для енергетики, аграрного бізнесу, на людину як істоту біологічну – це причина, чому інновації так необхідні в бізнесі аграрному. Успішна інновація вимагає досконалого управління процесом власних розробок та тісних зв'язків із партнерами (освітніми, науковими закладами, державними установами). Сьогодні без інновацій великі і малі підприємства не уявляють своє майбутнє. Оскільки новаторські речі та рішення стають ключовою умовою виживання бізнесу, бізнес-боси мусять впровадити ґрунтовні засади інноваційності у всі базові аспекти діяльності підприємства. Фундамент для інноваційного процвітання такий.

1. Стратегія: «дорожня карта». Бізнес-лідери мають транслювати на всю компанію власне бачення інноваційності та внутрішнього підприємництва. За таких умов працівники розумітимуть очікування керівництва. Це означає, що їм буде ясніше, які ідеї потрібні, що для цього варто робити.

2. Персонал: корисно постійно нагадувати людям, щоб вони сміливо експериментували в своїй інноваційній творчості та не боятися помилок. Щоб прищепити інноваційність, необхідне середовище, де люди би тестували реалізовувати свіжі ідеї, не боячись «стрімких» провалів, та виносили би висновки із невдач та помилок. Лідер має публічно висловлювати вдячність від колективу за ініціативність окремих працівників, які намагаються реалізувати інноваційні задуми.

3. Процеси: сьогодні вкрай потрібне створення цифрових «каналів» інновації. Традиційні оргсистеми неповороткі і заскорузлі, вони гальмують всі процеси, а інновації потрібно прискорювати. Отже, вихід - у діджиталізації. Тому, без сумніву, варто спрощувати та оцифровувати всі можливі процеси. Внутрішні зв'язки (комунікації) мусять виконувати місію гармонізації роботи окремих команд — щоб підтримати їх у фокусуванні зусиль; визначатися з тим, коли треба змінити напрям проєкту; та формулювати відповідь на запитання — що робити, коли є цікава ідея.

4. Організація: (мова про забезпечення передумов успіху інноваційної діяльності). Нинішнє робоче середовище тримає в собі різні інструменти, які прискорюють створення інновацій. До прикладу, це мобільні фліп-чарти, стіни, де люди фіксують ідеї, які інакше можуть зникнути в будь-яку мить. Без сумніву, щоб генерувати якомога більше захоплюючих ідей, людям треба час і свобода.

До прикладу, в Google персоналу відводять п'яту частину часу для роботи над свіжими рішеннями, від яких компанія, безумовно, отримає користь у майбутньому.

Підприємства з нерозвиненим інноваційним потенціалом не здатні відповідати на зміни зовнішнього середовища, не розуміють необхідності здійснення інновацій, не мають конкретної мети, а також належної забезпеченості інноваційними ресурсами. Отже, можливість реалізації різних напрямків інноваційних трансформацій підприємства зумовлюється достатністю інноваційного потенціалу.

Фактори, що визначають конкурентні першості сільськогосподарського підприємства:

- технологічні: сучасне обладнання і технології, які впливають на продуктивність праці і якість товарів (особливо унікальні патентовані технології);
- ресурсні: доступ до недорогої робочої сили та місцевої сировини;
- управлінські: талановиті співробітники високої кваліфікації, досвідчені і компетентні менеджери;
- ринкові: освоєна частка ринку, відпрацьовані логістичні ланцюги, давні канали дистрибуції, креативна реклама, своя система післяпродажного обслуговування;
- адміністративні: ексклюзивний доступ до державних пільг;
- інноваційні: доступ до останніх досягнень;
- мультикультурні: зв'язки між країнами та використання цінностей корпоративної культури.

Стратегічний розвиток сільськогосподарських підприємств регіону на засадах інновацій має ураховувати додаткові конкурентні переваги: потенційні (виявляються при проведенні оцінки ресурсного потенціалу учасника ринку); реалізовані (отримуються в процесі оцінки конкурентних дій підприємства); фактичні (ідентифікуються при оцінці досягнутих результатів роботи підприємства). Додаткові конкурентні переваги здобуваються сьогодні через інструменти контролю. Також добре бути частиною успішної добре продуманої регіональної програми, в якій окремий розділ – це майбутнє саме сфери аграрної.

Якісна стратегія регіонального рівня (міста, району, громади) зазвичай, містить основні напрями розвитку аграрного виробництва на території. Ясна річ, мова йде про прийняття рішень щодо розвитку сільськогосподарських підприємств; проведення регулярних заходів з підтримки їх діяльності. Однозначно, поєднання плану заходів, їхньої реалізації та моніторинг

результатів, передбачені регіональною стратегією, забезпечують врахування інтересів населення громади стосовно продовольчої безпеки та місцевої влади

До речі, адаптуватися сьогодні означає – просто вижити, втримати на плаву. І адаптація сфери аграрної через сімейство інноваційних змін – це їх життєздатність і надія на розвиток через роки. Майбутнє українських аграріїв міцно пов'язане із утіленням ІТ-технологій, пошуком та застосуванням в практиці унікальних технологій, збільшення кількості процесів автоматизованих. Циклопи-аграрії починають активніше використовувати системи якщо землеробства, то точного, моніторингу супутникового, GPS-навігацію, безпілотники, картування за допомогою дронів. Мати сьогодні свій квадрокоптер, метеостанцію, науково-дослідний центр – не хизування, а необхідність. Поряд із цим, правду кажучи, більшість українських підприємств аграрних поки що роздумують над зламом традицій в своїй оргструктурі і нерішуче топчуться на порозі інновацій.

Успішне втілення інноваційних експериментів у виробництво сільськогосподарських підприємств визначається достатністю інноваційних потенцій, а також результативним управлінням цими потенціями, ризик-орієнтованим на підтримку інноваційної творчості на належному рівні з прицілом на успішність комерційного результату від нової продукції.

Немає сумніву в тому, інноваційний бізнес – справа надто ризикована, щоб не зважувати кожен крок у цьому напрямку. Але інноваційна інфраструктура, як з'єднувальний інструмент між науковим інститутом, лабораторією, де ведуться експерименти, станцією, де в тихому приміщенні зростає наше футуристичне майбутнє та господарем-аграрієм повинна зріти під крилом і пильним оком держави. На рівні громад в регіонах все бачиться чіткіше, тому що вони безпосередньо працюють на землі, проблеми агробізнесу у них, як на долоні, чого не можна сказати про столицю. Не секрет, що комісії, різні делегації, які приїждять у громади з обласного центру або столиці не бачать реальної картини, тому що аграрій, як добрий і гостинний

хост показує усе найкраще. Такий менталітет українця. Тому саме на рівні регіонів кричущою проблемою є побудова інфраструктури інновацій.

Нова реальність, в якій доводиться жити нашій державі, зумовлює необхідність здійснення неоіндустріалізації. Інноваційний розвиток сільськогосподарських підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації можна здійснити у три етапи: прийняття необхідності змін; можливості їх втілення; готовність до реалізації стратегічного напрямку.

Для визначення конкретного напрямку інноваційного поступу необхідно проаналізувати наскільки можливості інноваційного потенціалу адекватні вибраному стратегічному напрямку неоіндустріальної модернізації сільськогосподарських підприємств. Це дозволить оцінити реальну здатність до інноваційних трансформацій через порівняння наявного інноваційного потенціалу з оптимальною сукупністю характеристик, сприйнятливих до інновацій для неоіндустріальної модернізації підприємств. Спроможність здійснювати інноваційну діяльність і модернізацію сільськогосподарських підприємств в межах неоіндустріалізації визначається потенційною здатністю виробництва і сукупною оцінкою впливових чинників макро- і мікросередовища.

Готовність сільськогосподарського виробництва до інноваційних перетворень і модернізації підприємств визначається стратегічним напрямом інноваційної діяльності, сукупністю ресурсного та організаційного забезпечення, загальним техніко-технологічним потенціалом, реальним ступенем готовності підприємств до неоіндустріалізації та можливостями дифузії нововведень виробниками.

Стратегічними напрямками інноваційних трансформацій сільськогосподарських підприємств в контексті неоіндустріальної модернізації вважаємо творче переосмислення неоіндустріальних інновацій, інтеграцію діяльності підприємств з науковими організаціями, створення кластерів як об'єднання підприємств, закладів вищої освіти, наукових та фінансових установ та інших організацій та впровадження результатів роботи

інноваційних лабораторій.

Регіональне кооперування найповніше знайшло своє відображення у вигляді кластерів. Без заперечень, кооперування та комунікування – здоровий поштовх до новаторства в громада. Майданчики для обміну ідеями аграрними можуть бути у вигляді round table, вебінарів, твіттерів, симпозіумів. Будь-що згодиться для зустрічей і обмірковувань проблем аграрних. Кластеризація також чудовий сучасний інструмент об'єднання зусиль різних суб'єктів (від власне самого лідера агробізнесу до інших інтересантів – суб'єктів освіти, наукових кіл, обов'язково державної влади. Зріз споживачів може діяти через активістів громадських, представників волонтерських організацій. Аби створити унікальні аграрні проєкти не потрібно змагатися і перетягувати ковдру кожен собі. Настав час об'єднати зусилля, українці показали. Що вміють робити це швидко і якісно задля перемоги. Безумовно, потрібно подолати аксіому про те, що воєнні ризики блокують будь-які можливості для інвестування. Усякий інвестиційний проєкт буде сприйнятий із вдячністю тим компаніям, які наважаться відкрити бізнес в Україні, поки ще триває війна. Зрештою, війна не має стати бар'єром для інвестицій в Україну.

Український ринок свіжих технологій у сфері господарства аграрного перебуває у фазі зародження екосистем. Агрохолдинги прокинулися і зрозуміли потребу у підвищенні результативності своєї роботи за рахунок впровадження рішень стратегічно-інноваційних, які дозволяють покращити врожайність, оздоровити фінанси та оптимізувати процеси у бізнесі. За оцінкою асоціації AgTech Ukraine, в Україні до війни налічувалося близько 70 agritech-стартапів.

Інновації є імпульсом для розвитку не лише сільського господарства, а й виробників обладнання та агрегатів, селекційних та хімічних підприємств, IT-сектору та фінансового сектору.

Практикування інновацій в агробізнесі дозволяють виробникам покращити рентабельність завдяки склеюванню процесів оптимізації витрат на ресурси товарно-матеріальні та зміні результату по-максимуму –

поліпшення врожайності. Зрештою, застосування продуктів інноватики не може бути сліпо застосоване без зважання на територіальне розміщення підприємства аграрного, взяття до уваги кліматичних умов, особливостей ґрунту (хімічних, якісних, фізичних) тощо.

Експертна оцінка уможлиблює стверджувати, що розумна і стрімка практика інновацій аграрних дає шанс аграріям оптимізувати третину своїх витрат та покращити дохідність через збільшення врожайності. Активність та інноваційність наукових лабораторій випереджальними темпами обганяє ринок. Певна річ, враховуючи надшвидкість протікання інновацій, ринкова ситуація не завжди відповідно оновлюється. Віянням часу є поява спеціалізовані маркетплейсів (майданичків для комерції електронної), які зцементовують всіх учасників ринку, надають варіанти оригінальних рішень та дають ентузіастам-аграріям перевірені практикою варіації інноваційних продуктів, що підходять їм. Такі плацдарми здійснюють інформування, супровід, маркетинг-консультації, роз'яснюють варіації фінансування придбання інновацій аграрних.

До прикладу, об'єднання інновативно-стратегічних рішень уособлює компанія AgMoney, яка зуміла консолідувати:

- постачальників інновацій агросфери;
- банківських та партнерських кредиторів;
- рішення ІТ-підходів щодо кваліфікованого отримання кредитів в форматі онлайн та їх оформлення на відстані;
- комісію. Яка атестує та відбирає постачальників, які спроможні гарантувати рівень надання продуктів та сервісного супроводу;
- маркетинг-центр та центр інформаційно-навчальний.

Перехід до цифрових технологій змінює ставлення до інформації. Реально, агробізнес став економічним сектором з дуже потужною навалою даних. Інформація акумулюється від різних польових пристроїв, від імпульсних датчиків, лічильників, метеостанцій, агродронів, космічних супутників, партнерських плейсів, постачальників. Об'єднані в систему дані

від різних інтересантів виробничого ланцюжка, дають можливість на створення інформації нової якості, вибудовувати свіжі закономірності, формувати додаткову вартість для всіх учасників процесу, застосовувати модернові методи узагальнення та обробки та на цьому фундаменті приймати смарт-рішення, що зводять ризики до мінімальних розмірів.

У світлі зазначеного, акцентуємо, що новітньою розробкою є агроскаутинг-сервіс, (пропозиція від Digital Agro, IT-підприємців). Така розробка дозволяє давати обґрунтовані поради аграріям та підвищувати врожайність на приблизно 10-15%. Варто підкреслити про вагомість ще однієї пропозиції згаданих підприємців: фотосепаратори. Вони вже зарекомендували якнайкраще – показали свою дієвість у роботі з насінням соняшнику, дрібнонасіннєвим матеріалом, окремими зерновими та зернобобовим культурами. Насправді, завдяки сучасному обладнанню реально вивести агропродукцію на більш високий рівень, неоіндустріалізувати виробництво, знизивши загублення придатної сировини. Новітнє програмне забезпечення, технологічні рішення на основі big-data та штучного інтелекту, масове використання агродронів позитивно впливає на протоколи використання засобів захисту рослин, рослинних стимуляторів, нормування висіву посівмату, а також витрачання агродобри.

Яскравою ідеєю є агрорішення з відстеження траєкторії руху виробництва продукції. За допомогою смартфона обліковується весь обсяг урожаю. Паралельно додаток допомагає побачити повний шлях усіх регламентів: від стандарту закладки саду до підбирання якісного матеріалу для посадки, грамотної програми поливу та сегрегації підходящих сортів). Ще кілька моментів стосовно агропереробки теж варті уваги: діджитал-технології застосовують і у переробці. Насправді, при запуску виробництв нині без цифровізації та автоматизації бізнес-процесів світ не обходиться. Діджитал-технології однаково раціональні і в рослинництві і в тваринництві (для обліку, до прикладу, надоїв молока). За допомогою прогресивних технологій можна до тонкощів визначати, скільки отримується молока щоразу від кожної

окремої тварини. Ба, більше: можна змодельовати цю кількість і вплив на нього варіаційних чинників з прийнятною точністю.

Зарекомендували себе кращі практики, інформація про які надходить із заходу. Так, американські бізнес-аграрії застосовують технології, які спершу були на рахунку у військових (прогнозування з досить високою правдивістю, яка буде погода певний час в конкретній точці планети). Цифрова база для прийняття розумних агрорішень сьогодні уявляє такий набір: смарт-техніка, оцифровування карт, повсюдна роботизація (обладнання із аналітикою та штучним інтелектом, іригаційні системи, тепличні комплекси); онлайн-торгівля агропродукцією. Адаптація агробізнесу йде в ногу із сучасними селективними досягненнями науки.

Кадрове питання є болючим але про нього потрібно говорити. Далекоглядність та успішність управлінських рішень прямо залежить від аграрної освіти аграрних бізнес-босів та менеджерів підтримки бізнесу з агротехнічним бекграундом. При чому для лідера агрокомпанії освіта - це не диплом радянського зразка, а набір новітніх компетенцій про агроновинки, здорове харчування, ресурсоощадливість, про нові екологічні стандарти, здоров'я тварин, компенсаційні та меліоративні заходи, раціональне водоспоживання, поводження з відходами. Сьогодні для українських аграріїв відкриті безліч освітніх програм, що пропонуються закладами освіти, варіанти онлайн-курсів – безкоштовних і платних, англomовних, українських, польських, французьких. Вони сповідують принципи міждисциплінарності та розвитку мультитематичності. До прикладу:

- агробізнес, менеджмент, чисте продовольство;
- природні ресурси та екологія (мінімізація шкоди, біорізноманіття, екотрансформації);
- громадське благополуччя.

Так званий комплекс FAHN (Food- їжа, Agriculture- аграрна сфера, Human sciences- гуманітарна спрямованість науки, Natural resources – ресурси природи). Ясна річ, консолідація у формі інноваційно-знаннєвого кластера –

це не про формальне об'єднання доступних ресурсів і можливостей інтересантів цього простору, але про відкриття новітніх унікальних форм альянсу для продукування агрорішень, бізнес-рішень, взаємного синергічного підняття рівня конкурентоспроможності університетів, аграрних бізнесів, наукових центрів, інноваційних лабораторій та регіону, в якому започатковано такий кластер загалом. Кадрова неузгодженість, коли підготовлені фахівці – випускники агроуніверситетів переходять до інших сфер діяльності – свідчення того, що аграрна сфера не у фаворі. Але реалії говорять: без висококваліфікованих профільних фахівців агробізнес приречений на відставання. Ще один відомий здавна момент, – обов'язкова практична підготовка. Ця складова покликана забезпечити поєднання практики з теорією. Якісний виробничий досвід є запорукою вирощування якісного фахівця в стінах університету. Тому збереження традиційних і відкриття новітніх навчально-дослідницьких мереж у структурі університетів і забезпечення неформальної виробничої практики здобувачів освіти, безумовно, сприятиме накопиченню інноваційних практик та компетентнісного набору освітніх технологій. Агроінноваційна робота дає позитивний результат за умов небайдужої реалізації. Для піднесення ефективності втілення інновацій в життя агробізнесу потрібні програми стимулювання їх інноваційної діяльності; стратегії використання по-максимуму їх потенціалу інноватики; активізація уведення агроновинок в господарюючих суб'єктах для накопичення їх конкурентних бонусів; фінансування оновлення техніки, обладнання, препаратів захисту сільськогосподарських культур, підтримання міжрегіонального та світового трансферу агротехнологій, поліпшення процедур страхування ризиків інноваційних, інвестиційні проєкти із долученням міжнародних фінансових донорів.

Немає сумніву в тому, що методи і форми вирування конкуренції в інноваційній роботі повинні кардинально змінюватись. На цьому акцентує увагу світовий досвід. Уряд має активно підставляти плече у справі розробки програм щодо приваблювання інвестицій, усіляко брати участь в керуванні

ризик-процесами в інноваційній діяльності агровиробництва. Дотик держави повинен по-максимуму відчуватися у полі власного інноваційного потенціалу, діяльності галузевих організацій та об'єднань науки, а також впливати на хід науково-технічної політики стосовно агробізнесу та дотичних сфер. Втілення в життя розроблених урядом, податковими установами цільових дій сприятиме утіленню проголошених принципів розвитку громад на селі в інноваційному полі діяльності. Такі інструменти, без сумніву, наблизять та згуртують в цілях і завданнях агровиробництва, агроосвіту, агронауку забезпечивши ефект синергії, сприятиме гармонізації екосередовища, дасть шанс створити засади виходу агросектора України на траєкторію випереджального розвитку; гарантуватиме підвищення рівня конкурентності продукції сільських господарств. Переведення на поліцентричний шлях господарювання має дати поштовх до піднесення ролі децентралізації, іншими словами, самоврядування всіх рівнях. У нашій державі центри господарювання все більше зсуваються на рівень регіонів. Логічно, що економічна самостійність територій має зростати. Певна річ, це призводить до навали значної кількості завдань, які покладаються на регіони, та їх багаторазове ускладнення. З іншого – така ситуація істотно спрощує управління економікою території (громади, міста, області, району), знижує розсіювання зусиль та сприяє керованості.

Нині, з переходом на новий щабель реформування, в країні відбуваються карколомні зміни політичних, економічних та соціальних процесів, які так чи інакше стосуються управління розвитком регіональних господарств. Фундаментальними викликами та головним болем регіональних суб'єктів, за традицією, є цементування умов здорового економічного розвитку територіальних учасників сільського господарства. Підтримання необхідної якості життя мешканців громад, вирішення соціальних, культурно-освітніх, побутових, екологічних проблем – все це у фокусі уваги місцевої влади, обраної в громадах.

Розв'язання задач гармонійного та збалансованого демографічного,

соціального, економічного, трудоворесурсного, екологічного, культурно-дозвільного розвитку регіонів курсує в системі єдиних принципів. Тут багато чого переплетено: законодавчо-нормативна база, різноспрямовані важелі управління (соціальні, адміністративні, економічні, організаційні).

Основою системи є такий спосіб управління, який забезпечує виконання класичних функцій: планування, організування, відстеження усіх процесів, мотивування до активностей. Немає сумніву в тому, що розвитку кластерної форми господарювання в Кіровоградській області є особливі підстави: специфічне географічне розташування (радіус довозення агропродукції, транспортні шляхи, неповторне транзитне положення); гарні кліматично-природні умови (сприятливий рельєф, задовільний клімат, значні масштаби полів); ресурсні можливості; ресурси праці; сформовані кон'юнктурні запити. Унікальним освітнім осередком є ЦНТУ. В університеті сьогодні готують фахівців за різними ОПП (освітніми програми). Але, на наш погляд, перспективними є також ветеринарні, зоотехнічні, програми, програми для підготовки технологів для харчової, переробної промисловості. І взагалі, університет має забезпечувати потреби у кадрах завтрашнього дня – діджитал-фахівців, агроаналітиків, спеціалістів з інноватики, інженерів з проєктування та обслуговування сонячних панелей, фахівці з агробезпеки, консультантів з цифрових валют.

На жаль, змушені визнати, що нині у вітчизняній практиці об'єднання зусиль різних ділових сфер не існує наробку інструментів механізму створення регіональних агро-науково-освітньо-виробничих кластерів, тому, звісно, точкою відліку в ході створення кластерів має бути адаптація зарубіжних best practice формування схожих з'єднань та вітчизняні зусилля побудови інтегративних формувань. Словом, проведений аналіз відомих способів кластеризації переконує, що фундамент приватно-державного співництва є незамінним. При цьому центральна ініціатива очікується від потенційних інтересантів кластеру, а уряд має всебічно сприяти. Ентропія суттєво послабшає, коли кластер буде формуватися на підґрунті вже існуючих

об'єднань економічних суб'єктів, на яких вже можна тестувати механізм утворення нового кластера. Ядром при формуванні структури територіального агрокластеру є наявність у регіоні критичної маси агропредставників, які продукують, поробляють, постачають агропродукцію.

Реалії переконують: кластерна стратегія призводить до багатьох приємних ефектів. Йдеться про таке: по-перше, зростання конкурентоспроможності учасників в країні; по-друге, сильні конкурентні позиції на міжнародному ринку; по-третє, експортний потенціал учасників кластерного грона. У підсумку виграють усі: держава, виробник, споживач. Не можна не згадати про ще один плюс створення кластерів: в громадах приросте кількість новостворених робочих місць. Окремо варто зробити наголос на тому, що ця система господарювання будується на впровадженні світових стандартів, що стосуються якості, екології, управлінської та обліково-аудиторської документації. Це також певний бонус для спільного результату.

Звернемо увагу на внутрішні характеристики керівної композиції кластера. Вони такі: стратегія керування. Яку інтересанти визнають за прийнятну, масштаб кластера, розміщення в регіональних координатах, види агро-економічної діяльності, техніко-технологічні та виробничі особливості, міра делегування прав прийняття рішень та соціальної відповідальності в ядрі утворення. Вкрай важлива роль у розвитку кластероформування закріплена за керівними структурами, що забезпечують виконання специфічних функцій: прогнозування, вироблення стратегії, узгодження дій учасників, бюджетування, контроль виконання, експертиза діяльності та досягнутих ефектів. Конкурентні бонуси агробізнес-підприємств у світі аграрної продукції є комплексом передумов, які сприяють поліпшенню варіантних характеристик продукції агропідприємств. Підґрунтям-осовою зростання та поживавлення процесів інноватики агрогосподарства Кіровоградщини вважаємо стійке розширене відтворення АПК, здатне забезпечити стрибок розвитку усіх підприємств території. До слова, є причини, що критично заважають активності ініціатив створення інноваційних агрокластерів в

нашому просторі. В принципі, втішно спостерігати, що щорічне рейтингування областей нашої країни дає підстави для оптимізму: інвестиційна привабливість агросфери області базується на наявності умов для розвитку найбільш маржинальних векторів рослинництва. Дійсно, в цьому плані Кіровоградська область є потенційно привабливою. Але є фінансові обмеження; брак достатньої когорти науковців із сучасними ідеями; перепони на шляху до іноземних ринків агропродукції; недолугість інноваційних форм і комунікацій; слабкість кооперувальних зв'язків між потенційними інтересантами в успішності процесу. Але все це можна вирішити.

Заходи пожвавлення інноваційної роботи в агросекторі економіки:

- підсумок земельної реформи, введення в обіг вартості землі, формування іпотечних механізмів надання кредитної підтримки агровиробництва, завершення формування всіх елементів ринкової інфраструктури в агросекторі;
- втілення системи кредитної підтримки комерційними банками заживлення інноваційних проєктів;
- формування пайових інвестиційних осередків для реалізації великих унікальних проєктів у АПК;
- розширення підтримання за рахунок кредитування інноваційних ідей за рахунок лізингових операцій.

Стратегія високотехнологічного забезпечення сільського господарства на базі інноваційної моделі цілком можлива завдяки:

- кардинальному поліпшенню вкладень коштів у науку за рахунок бюджету та додавання позабюджетних асигнувань;
- пріоритетного підтримання науки фундаментальної, підвищення ролі академії наук, зміцнення її регулятивних засад, посилення вагомості в координації досліджень і експертній оцінці пропозицій щодо реалізації політики держави у напрямку інноваційного розвитку;

- цементування матеріально-технічної основи роботи наукових установ, насичення їх сучасною технікою, модерновим устаткуванням, лабораторним начинням;
- підвищення рівня ринок-орієнтованих результатів наукових експериментів, ідей, та інноваційних процесів, послаблення ризиків інноваційного конвеєру та венчурного капіталу;
- втілення державного замовлення на творчо-інноваційні продукти;
- поліпшення інфраструктурного забезпечення державної політики інновацій шляхом удосконалення комплексу стандартизації та сертифікації, імплементації європейських стандартів в українське поле законів;
- стимулювання через фіскальні механізми процесів консолідації науки і виробництва;
- втілення регіональних механізмів сприяння інноваційній діяльності;
- поглиблення міжнародного співробітництва в сфері інноватики, передусім з країнами-членами ЄС (як знаємо, вибір України - європейський вектор розвитку).

3.2. Формування напрямів удосконалення управління стратегічним розвитком СТОВ «Зоря» на інноваційних засадах

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

Державна підтримка інноваційної діяльності має здійснюватися на основі таких принципів:

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

- доступність державної підтримки на всіх стадіях інноваційної діяльності, у тому числі для суб'єктів малого та середнього підприємництва;
- випереджальний розвиток інноваційної екосистеми (технологічні та наукові парки, інноваційні технологічні кластери, центри трансферу технологій);
- прозорість надання державної підтримки інноваційної діяльності за допомогою розміщення інформації про заходи державної підтримки інноваційної діяльності, що надаються, в соціальних мережах;
- однозначність правового формулювання діючих умов застосування податкових пільг;
- пріоритетність подальшого розвитку результатів інноваційної трансформації;
- захист приватних інтересів та заохочення приватної ініціативи;
- пріоритетне використання ринкових інструментів та інструментів державно-приватного партнерства для стимулювання інноваційної діяльності;
- забезпечення відчутної державної підтримки інноваційних трансформацій з метою соціально-економічного розвитку держави та регіонів;
- цільовий характер використання бюджетних коштів на державну підтримку інноваційних трансформацій.

Ці принципи можна також доповнити такими, як оптимізація державної підтримки. Вона повинна здійснюватися шляхом можливості поєднання різних її форм та способів реалізації з урахуванням особливостей суб'єкта інноваційних трансформацій, етапу інноваційних трансформацій, результатів наукової та науково-технічної діяльності, що використовуються під час виробництва інноваційної продукції, виду виробленої інноваційної продукції та інших показників. Раціональність надання державної підтримки повинна передбачати, що вона має повністю виключати необґрунтоване фінансування аналогічних інноваційних проєктів та програм.

Словом, поліпшення формування підтримки державної має адаптуватися до того, що підкидає середовище. В ході втілення принципів підтримки держави доцільно це будувати таким чином:

- сприяння у накопиченні нових технологій і знань про них;
- утворення масштабної бази інформаційної підтримки агробізнесменів та усебічна консультаційна допомога (від дорадників, аграрних університетів);
- проведення регулярних заходів з підготовки фахівців для аграрного сектору та їх перепідготовки (виділяти на цю справу більше державних коштів за прикладом НАДС, яке на конкурсній основі фінансує перепідготовку державних службовців);
- втілення того, що винайдено українського наукою, результатів наукового доробку з біоекономіки, агротехнологій, екологічних новинок;
- стимулювання інноваційних трансформацій та інноваційного розвитку аграрного бізнесу.

Чесно кажучи, велика кількість проблемних ситуацій, а також челенджі, які виринають перед суб'єктами, не завжди є якимись унікальними чи особливо глибокими. Варто трохи поритися, щоб віднайти настанови та джерело натхнення, від тих, хто подолав такий виклик і має певні висновки. Для цього, без сумніву, варто робити такі речі:

1. Розширювати свої зв'язки. Корисною справою є спілкування в чатах і соцмережах із лідерами думок у різноманітних галузях і сферах. Дивина, проте кожен представник якоїсь професії може передати унікальний досвід подолання труднощів. Науковці, та люди, далекі від науки, неекономісти: журналісти, медики, психологи, митці, спортсмени, музиканти - можуть бути корисними у питаннях розв'язання економічних проблем.

2. Корисно проколоти мильну бульбашку мереж (соціальних). Є варіант використання фейсбуку чи інсти як майданчика для ознайомлення з різноманітними point of opinions, замість того, щоб лімітувати свої стрічки новин коментарями та хором голосів односторонців.

3. Скролити варто цілеспрямовано. Публікації, що стосуються проблеми, яка перебуває в гроні проблем реорле-менеджерів є цінними, але ще ціннішими є розділи з коментарями, що сиплюються під постом нижче. Докрутити до них варто, щоб звільнити свій розум для обопільної дискусії. Тут, передусім, потрібно зрозуміти будь-яку сторону дебатів і потім обрати докази для себе.

4. Потрібно відкрити очі на відповіді, які знаходяться прямо в об'єктиві. Отже, корисно зібрати велике коло колег, щоб ідентифікувати стратегію, то, що відбувається сьогодні, вплине на їхню роботу завтра-післязавтра. Іншими словами, інноваційна стратегія господарюючого товариства має бути прив'язана до бізнес-цілей та роботи. Доцільно це робити з урахуванням розвитку селекції, генетики, біоекономіки. Ця мета робить внесок у досягнення загальної задачі прискорення неоіндустріалізації країни. Праця це складна.

Поточний рівень активування аграріїв до інноваційних перемог є неоднозначним. З одного боку всі визнають, що наука та новинки науки рухають вперед людство, з іншого – багато трудностей і бар'єрів. Одним із магістральних інноваційних напрямків розвитку аграрних бізнесів є «зелена» економіка (green есопому). Уявлення про технології green есопому базуються на тім, що для створення дружнього довкілля, поліпшення умов життя і здоров'я людей, досягнення безпечності, слід вирішити такі задачі:

- подолання деєкологізації агрогосподарських робіт;
- оновлення зруйнованих природних екосистем;
- безупинна екологічна спрямованість суспільства на засадах стійкості;
- формування нових «green» виробництв;
- впровадження моделі сталого виробництва та споживання;
- формування «зеленої» інфраструктури;
- розвиток видів діяльності та підтримка реалізації проектів, орієнтованих на утилізацію відходів, скорочення викидів і скидів, забезпечення рециклінгу;

- підтримка екоінновацій;
- розвиток зайнятості та розширення «green» робочих місць.

З нашої точки зору, необхідно інтегрувати секторальні політики в єдину «зелену» стратегію країни.

Зазначимо також, що велика кількість нормативно-правових документів із соціально-економічного розвитку територій країни спрямована на впровадження нових економічних стратегій зміни сировинного зразка на екоагроінновації:

- перетворення виробництва, з архаїчних обробних сфер на інноваційну модель;
- розвій потенціалу науки, людського потенціалу, який недооцінений у нас, якість освіти потрібно піднімати.

Шляхи формування зеленоекономічного підходу можуть бути такими, а саме:

- керування ґрунтообробкою (іншими словами, нульова обробка ґрунту);
- водовикористання та водоощадливість (замкнений цикл);
- вирощування порід тварин на природних кормах, без використання пестицидів, біодобавок, антибіотиків;
- інтелектуалізація виробничих процесів;
- домінування безвідходного виробництва.

Інакше кажучи, розвиток «green» економіки у агрогосподарстві зараз особливо актуальний ще й через нечуване забруднення полів країни через війну. «Green» економіка має бути ефективною з точки зору ресурсів, соціальної інклюзії, охорони біорізноманіття, скорочення забруднення втрати екосистемних сервісів. Переведення агробізнесів на рейки зеленої економіки має магістральне значення для подолання проблем: демографічних, соціальних, екологічних, економіко-індустріальних. Сталий розвиток має бути наріжним каменем. І зелена економіка, і агробізнес закладені на взаєминах людини із середовищем біофізичним. Їх не можна розірвати.

Таким чином, реалізація інновативно-стратегічних варіантів розвитку

агропідприємництва є передумовою формування «green» економіки, тобто зеленого бізнесу. Утілення потенціалу зеленекономічного в товаристві «Зоря» може бути досягнуто за рахунок оптимального використання товарно-матеріальних ресурсів та скорочення їх споживання; забезпечення відновлення таких ресурсів, що поновлюються. Відома річ, у коридорі «зеленої економіки» агробізнес – це центральна складова індустріального сектора у гарантуванні усіх можливих заходів із продовольчої безпеки.

Цифровізація та машинне навчання у сільському господарстві дозволяють виробникам скоротити відходи та підвищити ефективність використання товарно-матеріальних ресурсів та, як наслідок, знизити шкідливий вплив на екосистемний простір. Потрібно підкреслити, що використання і впровадження штучного інтелекту (artificial intelligence) є дуже перспективним напрямом для продовольчого і сільськогосподарського секторів, особливо відносно зміни харчових систем та їх застосування в ланцюжках створення вартості. Іншими словами, циркулярна агро модель не є органічною, але дякуючи інноваційній складовій, вона забезпечує масштабну гамму прикладів використання вторсировини.

Циркулярне агрогосподарство має переваги:

- 1) ґрунтуючись на найкращому досвіді людства та ресурсовіддачі, поширюється від процесу виробництва на сферу управління;
- 2) спираючись на основні традиційні методи ведення виробництва за рахунок всебічного практикування інноваційних технологій, АПК підвищує ефективність використання ресурсів та виробничих процесів загалом;
- 3) циркулярний агробізнес передбачає використання доступних внутрішніх ресурсів на різних рівнях, особливо якщо зовнішні використовуються помірно; це, загалом допомагає підвищувати економіко-екологічну ефективність агровиробництва;
- 4) кооперування агровиробників класично має на меті розширення масштабності та піднесення інтенсифікованого виробництва, але циркулярна модель допомагає збалансувати внутрішні логістично-виробничі плинні та

зв'язки між господарствами.

Аналіз гарних практик переконує в тому, що створити і підтримувати дух творчості, новаторства, ініціативності буває складно, але можливо. Фідбеки важливі. Слід постійно ворухити персонал і заохочувати ініціативу. При цьому це не має бути покарання (хто ініціює новинку, той і замається її втіленням). Правильний фідбек є важливим для підприємства. Ось декілька корисних, на наш погляд, порад, що варто втілювати на «Зорі».

1. Відсутність фідбеку є чи не найбільшою помилкою менеджменту інноваторів. Адже так співробітники залишаються в інформаційному вакуумі стосовно того, в якому напрямку рухатися, що правильно робити. Словом, в такому випадку, підприємство може так і не зрушити з мертвої точки. Поруч із цим існують досить поширені помилки, що мають протилежний очікуваному вплив.

2. Неконструктивна критика може зіпсувати спільну справу колективу підприємства. Використання неконкретних формулювань стосовно підлеглих типу «погана робота», переведення мови на особистості, неаргументовані нальоти та сарказм — це не фідбек, а неякісна критика, яка може лише похитнути у співробітника віру у власні можливості та вкоротити мотиваційний потенціал. Якщо ця критика ще лунає прилюдно, на загальних нарадах, однозначно працівники на підприємстві не затримуватимуться надовго. Запобігти помилки допоможе доєднання до спілкування іншої сторони, а не монолог очільника. Для надання обговоренню рис конструктивності потрібно запитати про його розуміння кінцевої мети виконання завдання, поцікавитися, яких результатів уже вдалося досягти, які перемоги та поразки, на його погляд, можливі.

3. Накладення шаблонів є хибною практикою ейчарів. Шаблонний підхід до працівника (цей завжди запізнюється, другий робить все абияк, цей зриває дедлайни, а той просто не подобається) заводить reople-менеджмент у глухий кут. Якщо формувати фідбек з огляду накладених шаблонів, то це не зарадить уникненню помилок в майбутньому. Важливо усвідомлювати, що

обставини індеферентні, тож коли створюється зворотний зв'язок щодо визначеного завдання, необхідно абстрагуватися від решти слабких рис працівника.

4. Bad practice: зосередження уваги виключно на помилках. Працівники, які заслуговують на похвалу і довіру, але не отримують цього, переконані, що всі їх трудові подвиги залишаються непоміченими керівництвом, а увага керівника фокусується тільки на помилках. Відповідно, з часом прагнення докладати зусиль до виконання завдань якомога якісно буде тоншати. Тож щоразу, коли фідбек буде зосереджений на помилках, паралельно необхідно акцентувати увагу і на позитивних досягненнях співробітника і озвучувати це.

Регіональна панель підтримки вкрай важлива. Так, у Кіровоградській області, звісно, як і інших, діють регіональні програмні документи розвитку АПК (але це відбувається переважно на папері), тому що через катастрофічний дефіцит фінансово-ресурсного забезпечення реалізованої в даний час стратегії і регіональної державної програми очевидний розрив між очікуваннями і реальністю.

Досліджуваній в нашій роботі «Зорі» конче необхідний поштовх до приваблення молодих спеціалістів. Як показує досвід, молодь швидко уміє працювати із діджитал-технологіями, вони народилися в світі цифрових технологій, це їх світ. Діджиталізація сьогодні – це не просто данина моді, а такі необхідні технології, що виведуть на нові горизонти обсяги, якість, актуальність продукції. Інформаційні технології невіддільні від сучасного агровиробництва, і вони допомагають зробити товариство «Зоря» більш сучасним, інноваційним та конкурентоспроможним.

Серед новацій агробізнесу в умовах воєнного стану для товариства «Зоря» можна запропонувати корисний навігатор у законодавстві зі щоденним аналітико-правовим супроводом на платформі LIGA360. Вибір в модулі кнопку «Агробізнес у вихідних даних воєнного стану», дає можливість легко отримати доступ до нових документів та важливої експертної аналітики, пов'язаної із введенням воєнного стану та окремих аспектів агробізнесу.

Згадана платформа дає можливість працювати із найбільш актуальними фаховими роз'ясненнями щодо викликів, з якими стикається сільське господарство у період дії воєнного стану. За допомогою модуля легко відстежувати зміну статусу документів, на підставі яких ці прогресивні документи прийнято.

Отже екологізація виробництва вимагає наполегливих старань. В цьому має брати участь і держава, і обласна платформа. І громада, в якій працює аграрний бізнес. Раціональне природноресурсне використання природних ресурсів повинне стати в позицію пріоритетності стосовно напрямків політики держави в утілення задумів соціальноекономічних реформ. Екологічна доктрина це базова ідея, необхідна умова та підґрунтя державної системи господарювання. Виходячи з цих позицій, є сенс стверджувати, що вкрай нагальна чітко сформульована програма тих кроків, які приведуть до збалансованого еколого-економічного стану суспільного розвитку. А позитивні зсуви в напрямі отримання економічного зростання України лежать через цей шлях.

Повною мірою це стосується Новоукраїнського СТОВ «Зоря», природний капітал якого може потенційно відновлюватися через застосування засад інноватики, зеленої економіки, актуальних діджитал-технологій, приваблення в колектив молодих талантів і з свіжими ідеями, ентузіазмом та ініціативами, зміцненням прямих та зворотних міжфірмових та партнерських зв'язків із однодумцями в регіоні.

ВИСНОВКИ

У нинішніх реаліях української економіки, суспільства та політикуму реалізація стратегій інноватики уже не звучить як порожні політичні гасла. А має цілком оформлений вигляд необхідності. Тому важливість життєвпровадження управлінської моделі стратегування інноваційної активності на базі системного проєктування через оновлення знань стосується всіх аспектів господарювання, особливо агробізнесу як локомотиву економічних перетворень, на який покладаємо великі сподівання.

Під інноваційною активністю аграрного бізнесу в роботі розуміємо адаптовану цілеспрямовану діяльність, задачею якої є продукування, освоєння у агровиробництві та проштовхуванні на ринок продуктових, інклюзивно-процесних, організаційних та керівних інновацій. Аграрне живуче в інноваційно-активному плані підприємство, без заперечень одержує комерційну винагороду та цілком конкретизовані конкурентні переваги на ринку всередині країни та поза її кордонами (азійський, африканський, та,, такий бажаний, європейський ринок з його цивілізованими правилами гри та стандартами).

Нова нормальність вимагає наступного: серед основних внутрішньосистемних факторів, можливостей та ресурсів слід постійно, а не спорадично шукати і знаходити такі, що забезпечують бажаний рівень інноваційної активності представника агробізнесу. Кажучи простіше: можна виділити базові умови: достатність ресурсів інвестиційно-фінансових та якісне оновлення ресурсів кадрових. Поза всяким сумнівом, результат інноваційної діяльності аграрного товариства - це не тільки стратег-орієнтовані довгострокові виграші, а й високі фінансові вливання у наукові пошуки, продукування нових ідей та інформації, експериментальне випробування (наприклад, винайдення нових сортів зернових та зернобобових рослин). В цілому на підтримання інноваційної активності.

Тому наявність у аграрного товариства достатнього запасу потенцій

досить швидко і в необхідному для товариства масштабі залучати фінресурси можна розуміти як магніт для зростання активності щодо інновацій і виведення їх у зовнішній простір.

Показники довгострокового плану використовуються для розроблення бюджетів фінансування та використання оборотних коштів, тобто без логістичного плану стратегія розвитку товариства не може бути розроблена. У комплексі заходів щодо вдосконалення логістики особливе значення має розроблення прогресивних стандартів, орієнтованих на зниження необхідних витрат та зниження собівартості кожної одиниці асортиментного ряду.

На процес стратегічного управління підприємства впливають різні чинники. Зовнішні чинять свою дію на формування далекоглядних перспективних результатів діяльності товариств аграрних. Підприємство має постійно моніторити, які точно із зовнішніх факторів чинять, або можуть тиснути в майбутньому на його діяльність, і якими інструментально-методичними прийомами досліджувати їх. Щоб успішно оборонятися від конкурентів та досягти стратегічно-важливих результатів, товариство має витримувати позицію конкурентної переваги: утримувати місце із низькими витратами або пропонувати ринкові продукцію з кращими властивостями, оригінальними смаками, пакуванням, умовами розрахунків, ніж продукт найближчих конкурентів.

Таким чином, процес стратегічного управління є комплексом взаємопов'язаних дій, спрямованих на доведення ефективності використання ресурсів по-максимуму. Урахування думки інвесторів є незаперечним. Тому, сьогодні перед кожним підприємством стоїть питання про вибір концепції стратегічного управління витратами, на базі якої можливо провести впровадження такого контролю, що дозволить покращити ефективність діяльності підприємства та інвестиційну політику в цілому. Така стратегія суттєво залежатиме від методології обліку витрат. Правильно обрана стратегія управління витратами дасть можливість підприємствам виграти в нескінченній конкурентній боротьбі.

Оскільки агробізнес є вкрай унікальною галуззю для ведення власної справи, тут нелегко побачити наперед результати діяльності, але можливо навести фактори, які здатні дестабілізувати діяльність підприємства агробізнесу: негода, постійні коливання цін на світовому ринку, політико-економічні перешкоди. Новітні підходи до агробізнесу уможливають спрощення процесів управління матресурсами, людьми та закупівлями палива, насіння тощо. Можна з упевненістю передбачати прогноз погоди, грамотно організовувати захист рослин і навіть точно знати сприятливий час для посіву.

Процес господарювання аграріїв уже нині передбачає охоплення нових розробок науки: прийоми для обробітку ґрунту; накопичення досвіду у створенні гібридних сортів із ГМО; новинки у підходах до висіву насіння; актуальні біопрепарати для догляду за ростом рослинних культур та їх захистом; новітні добрива. Але багато чого ще не зроблено, але задумки є.

В цілому, досліджуваному СТОВ «Зоря» має сенс побачити у себе актуальні інновації у таких векторах: технолого-технічні (обладнання та нові підходи ведення справ у полі), організаційно-економічні (структура, інноваційна культура, заохочення до інноватико-творчої роботи команди працівників), соціально-управлінські та комунікативно-інформаційні агроінновації. Технолого-технічні мають охоплювати такий спектр: оновлення автопарку та агротехніки; втілення багатоопераційних машин; застосування агротехніки широкого захвату; запуск ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій; ініціювання та введення інтеграційних технологій боротьби із забур'яненістю та навалою шкідників; біологізація землеробства (за умов утілення такого можна відмовитися від шкідливих пестицидів); розробка біопрепаратів підготовки сировини до посіву; відбір міцних сортів зерна; розробка високоврожайних сортів зерна.

Соціальні та управлінсько-організаційні інновації для СТОВ мають полягати у поліпшенні форм оплати праці; застосуванні новітніх підходів до мотивації персоналу; вироблення SMART-стратегії управління. Поєднання програм та агродронів для створення кліматичних карт дає шанси планувати

сезон посівів, вживати заходів щодо боротьби зі гризунами та комахами-шкідниками, застосування добрив. M2M-технологія дає можливість приймати рішення щодо термінів посіву і збору врожаю на основі вологості повітря і ґрунту, характеристик температури. Наостанку зазначимо, що, попри ті перепони, що стоять на заваді інноваційному розвитку аграрних підприємств, вони готові на великі і складні перетворення, щоб вийти на новий рівень конкурентоспроможності у глобалізованому світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бужимська, К. О., Царук, В.М. (2020). Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. Бізнес Інформ, №7, 278–287.
2. Бовкун О.А. Методи забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Економіка і суспільство. 2018. № 16. С. 257-263.
3. Божидай І. І. Агропромисловий комплекс України: структура та основні поняття. Агросвіт. 2019. № 21. С. 107-113.
4. Божидай І. І. Теоретико-методологічні засади формування конкурентної стратегії підприємства. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2019. Вип. 4 (205). С. 6-10.
5. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В., [за ред. Т.Г. Васильціва]. Львів: 2017. 386 с.
6. Васильців Т. Г., Кириченко О. С., Зайченко В. В. Сутність та складові механізму інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промислового сектора держави. Бізнес Інформ. 2019. № 6. С. 140-145.
7. Гетманець О. Фінансова безпека як об'єкт правового регулювання. Фінансове право. 2020. №3. С. 218-223.
8. Гогуля О. П. Соціальна відповідальність бізнесу / О. П. Гогуля, І. П. Кудінова. К.: Вид-во Національного університету біоресурсів і природокористування України, 2018. 79 с.
9. Гораль, Л.Т. (2020). Багатоаспектність формування процесу управління безпекою розвитку промислового підприємства. Проблеми економіки, 2 (44), с. 240-246.
10. Гудоров О.І. Концепція формування та реалізації стратегії гармонійного інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2020. №3. С. 34-48.
11. Гудзинський, О.Д., Судомир, С.М., Гуренко, Т.О. (2017). Теоретико-

методологічні засади результативного управління розвитком підприємств. К. : ЦП «Компринт»

12. Дергачова В. В., Колешня Я. О. Економічна безпека підприємства на засадах антикризового управління. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. Вип. 3(25). С.27-34.

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

14. Економічна безпека підприємництва в системі національної безпеки / Люта О.В., Пігуль Н.Г./ Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки: [колективна монографія у 2т.]. Дніпропетровськ «ФОРМ Дробязко С.І.», 2018. Т. 2. 349 с.

15.Єршова, О. О. (2019). Інституціональне забезпечення механізму управління розвитком бізнес-процесів підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка», Вип. 2, 85-95.

16.Єрмоменко, О. (2020). Сутність поняття «адаптація» в міждисциплінарному аспекті. Актуальні питання гуманітарних наук, Випуск 27, Том 2, 211-218.

17.Залуцька, Х. Я., Козик, В. В. та Сизон, М.-О.І., 2020. Особливості вибору напрямку стратегічного розвитку диверсифікованого підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління», 4 (1), с. 167-173.

18. Захарченко В. І. Особливості використання інструменту data mining у заходах з конкурентної розвідки / В. І. Захарченко, Д. О. Мельниченко. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2020. Т. 20, вип. 3. С. 101-121.

19.Зварич Р., Зварич І. Розширена відповідальність виробника в концепції розвитку циркулярної економіки. Світ фінансів. 2019. № 3(60). С 76-86.

20.Зубок М. І., Рубцов В.С., Яременко С. М., Гусаров В.Г., Чернов. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: навчальний посібник. К.: 2020.

226 с.

- 21.Игорь Ансофф. Стратегическое управление. – М., 1989.
- 22.Інформаційне та обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства : навч. посіб. / О. М. Левченко, Н. С. Шалімова, Т. І. Грінка, О. В. Сторожук. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 190 с.
23. Ілляшенко С.М. Управління знаннями під час формування стратегії випереджаючого інноваційного розвитку підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип 3(1). С. 215-223.
24. Кавун С.В. Економічна та інформаційна безпека підприємств у системі консолідації інформації: навчальний посібник / С.В. Кавун, А.А. Пилипенко, Д.О. Репко. Х: Вид. ХНЕУ, 2019. 264 с.
25. Ковтуненко К. В. Впровадження в діяльність торгівельних підприємств інструментів конкурентної розвідки / К. В. Ковтуненко, О. А. Ковалик, Д. А. Родіонов. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 7. С. 33-35.
26. Козик В.В., Залуцька Х.Я. Формування бізнес-одиниць диверсифікованих підприємств / В.В. Козик, Х.Я. Залуцька // Актуальні проблеми економіки. 2017. № 3. С.116-122.
27. Колешня Я. О. Економічна безпека агропромислового комплексу в економіці знань. Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність: збірник пр. XIV Всеукр. наук.-практ. конф., Київ, 15-16 березня 2018 р. Київ, 2018. С.10.
28. Комплексне забезпечення фінансово-економічної безпеки: підручник / О. І. Копилюк, О. М. Музичка, Ю. В. Тимчишин та ін. Львів: Вид-во Сполом, 2017. 411 с.
29. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М. А., Ляшенко О., Саєнсуєс М. А., Місько Г. А., Зінченко А. Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О. С.К.: ТОВ «Фарбований лист», 2019. 480 с.
30. Кошкалда І., Гнатишин Л., Прокопишин О. Інноваційно-інвестиційний шлях відтворення виробничого потенціалу як фактор впливу на

конкурентоспроможність фермерських господарств // Аграрна економіка. 2019. Т.12. №1-2. С. 82-91.

31. Крамаренко К.М. Особливості формування стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №3. С. 58-61.

32. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. / Н.С. Краснокутська – К.: Центр навчальної літератури, 2020. – 352 с.

33. Крегул Ю. І. Комерційна розвідка та внутрішня безпека на підприємстві: навчальний посібник / Ю. Крегул, М. Зубок, Р. Банк; ред. Ю. А. Крегул. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 175 с.

34. Кукоба В.П. Вартісний аналіз функцій управління при проектуванні систем менеджменту підприємств / В.П. Кукоба // Актуальні проблеми економіки. 2012. № 4. С.195-201.

35. Кульчій І.О. Антикризове управління: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2019. 120 с.

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

37. Малюта, Л. Я., Пончик, М. Я. Маркетингова стратегія як важливий елемент стратегічного набору для забезпечення розвитку агробізнесу і впровадження агротехнологій. Матеріали XI регіональної науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі», 2020. № 120-121.

38. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.

39. Нижник О.В. Систематизація теоретико-методичних підходів у формуванні стратегічного інноваційного розвитку підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. №3. С. 103-109.

40. Отенко І. П. Економічна безпека підприємства: навч. посібн. /І. П. Отенко, Г. А. Іващенко, Д. К. Воронков. Х.: ХНЕУ, 2019.-251 с.
- 41.Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. К.: Вид-во «Енергія», 2018. 96 с.
42. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький: КОД, 2021. 440 с.
- 43.Розвиток сільськогосподарської кооперації та інтеграційні процеси в аграрному секторі економіки: монографія / Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» [Малік М.Й., Шпикуляк О.Г., Мамчур В.А.та ін.]; за ред. М.Й. Маліка. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2019. – 374 с.
44. Романовська Ю.А. Соціально-економічна безпека міста в умовах воєнного стану. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса, 2022. С. 250-253.
45. Саєнко Ю. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження / Ю. Саєнко. К., 2019. 30 с.
46. Сидорчук І. Систематизація теоретико-методологічних підходів до формування, реалізації та моделювання стратегій управління інноваційним розвитком та фінансово-економічною безпекою підприємницьких структур. Modeling the development of the economic systems. 2021. №2. С. 33-39.
47. Старинець О.Г. Формування стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Інтелект XXI. 2019. №4. С. 83-87.
- 48.Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів: навчальний посібник / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України»; за заг. ред. д-ра. екон. наук, проф. С. М. Фролова. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2019. 333 с.
49. Хаустова, В. Є. (2020). Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств.

Бізнес Інформ, 12, с. 482–494.

50. Черевко О. В. Управління системою економічної безпеки суб'єктів господарювання : обліково-аналітичне забезпечення : монографія / Черевко О. В., Мігус І. П. Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А. Черкаси, 2019. 198 с.

51. Шарко В.В. Принципи формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2019. №9. С. 92-98.

52. Шелест Т.М. Стратегічні орієнтири формування системи управління інноваційно-орієнтованим розвитком промислових підприємств. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2021. №1. С. 210-218.

53. Яременко О.Ф., Войнаренко М.П. Управління економічною безпекою підприємств на основі відхилень порогових показників Економіст. 2008. № 12. С. 60-64.

54. Andrusiv, U., Kinash, I., Cherchata, A., Polyanska, A., Dzoba, O., Tarasova, T & Lysak, H. (2020). Experience and prospects of innovation development venture capital financing. Management Science Letters , 10(4), 781- 788. doi: 10.5267/j.msl.2019.10.019

55. Carl von Clausewitz. On war. Издательство: Эксмо, Мидгард 2007 г., 864 стр.

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

57. OzoliņaŽ. Societal Security: Conceptual Framework. URL : https://www.mime-project.org/outcomes/Publications/Societal%20Security%20iekslapas_20160418.pdf (дата звернення : 19.09.2022).

58. Weaver O., Buzan B., Kelstrup, M., Lemaitre, P. Identity, Migration and the New Security Agenda in Europe. London: Pinter, 1993. 221 p.

ДОДАТКИ

к довгострокових зобов'язань	1181	-	-
к збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
к незароблених премій	1183	-	-
к страхових резервах	1184	-	-
к оборотні активи	1190	633	1 108
к на розділі II	1195	9 885	16 537
к необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
	1300	27 204	39 963

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
в (пайовий) капітал	1400	49	49
в незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
в дооцінках	1405	-	-
в капітал	1410	18 968	30 616
в дохід	1411	-	-
в курсові різниці	1412	-	-
в капітал	1415	111	111
в власний прибуток (непокритий збиток)	1420	7 670	8 251
в капітал	1425	(-)	(-)
в капітал	1430	(-)	(-)
в резерви	1435	-	-
в за розділом I	1495	26 798	39 027
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
в податкові зобов'язання	1500	-	-
в зобов'язання	1505	-	-
в довгострокові кредити банків	1510	-	-
в довгострокові зобов'язання	1515	-	-
в довгострокові забезпечення	1520	-	-
в довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
в довгострокове фінансування	1525	-	-
в довгострокова допомога	1526	-	-
в довгострокові резерви	1530	-	-
в довгострокові резерви	1531	-	-
в довгострокові зобов'язання		-	-
в збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
в незароблених премій	1533	-	-
в страхові резерви	1534	-	-
в інвестиційні контракти	1535	-	-
в інвестиційний фонд	1540	-	-
в на виплату джек-поту	1545	-	-
в за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
в поточні кредити банків	1600	-	-
в кредити	1605	-	-
в кредитна кредиторська заборгованість за:			
в довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
в товари, роботи, послуги	1615	36	-
в розрахунками з бюджетом	1620	-	617
в розрахунками з податку на прибуток	1621	-	-
в розрахунками зі страхування	1625	-	-
в розрахунками з оплати праці	1630	19	-
в кредитна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
в кредитна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
в кредитна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
в кредитна кредиторська заборгованість за страхового діяльності	1650	-	-
в кредитні забезпечення	1660	3	-
в кредитні майбутніх періодів	1665	-	-
в кредитні комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
в кредитні зобов'язання	1690	348	319
в за розділом III	1695	406	936
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
в зобов'язання, пов'язані з активами недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
в зобов'язання	1900	27 204	39 963



ЕЦП
Литвиненко
І.О.
ЕЦП Якубовська
А.А.

Литвиненко Ігор Олександрович

Якубовська Алла Апатоліївна

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

Підприємство

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗОРЯ"

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ

2017 01 01

30350894

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2016 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	34 840	23 928
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(18 902)	(14 357)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	15 938	9 571
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	486	217
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130*	(7 779)	(1 569)
Витрати на збут	2150	(282)	(327)
Інші операційні витрати	2180	(33)	(39)
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	8 330	7 853
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Зрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(79)	(183)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Звітні вимоги до фінансової звітності"

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ЗОРЯ"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2017	12	31
30350894		
3524010100		
240		
01.11		

КІРОВОГРАДСЬКА

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

форма господарювання приватна

Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур

кількість працівників 1 33

адреса вулиця Аграрна, буд. 55, м. НОВОУКРАЇНКА, НОВОУКРАЇНСЬКИЙ РАЙОН, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 27100

35222

грошова одиниця: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

знак (робити позначку "v" у відповідній клітинці):

відповідності (стандартами) бухгалтерського обліку

відповідності стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2017 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Матеріальні активи	1000	-	10 667
Первісна вартість	1001	-	10 700
Накопичена амортизація	1002	-	33
Закінчені капітальні інвестиції	1005	97	97
Основні засоби	1010	23 390	28 773
Первісна вартість	1011	29 137	37 944
Відношення	1012	5 747	9 171
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Відношення інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Вгострокові біологічні активи	1020	-	1 256
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	1 256
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Вгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
Інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Вгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Вгострочені податкові активи	1045	-	-
Вгострочені	1050	-	-
Вгострочені аквізичні витрати	1060	-	-
Вгострочені коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Всього необоротні активи	1090	-	-
Всього за розділом I	1095	23 487	40 793
II. Оборотні активи			
Всього	1100	7 834	11 199
Всього запаси	1101	1 025	3 922
Всього виробництво	1102	1 775	3 301
Всього продукція	1103	5 034	3 976
Всього	1104	-	-
Всього біологічні активи	1110	-	-
Всього перестрахування	1115	-	-
Всього одержані	1120	-	-
Всього заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 079	1 279
Всього заборгованість за розрахунками:			
включаючи авансами	1130	-	-
включаючи	1135	282	281
включаючи з податку на прибуток	1136	-	-
Всього заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Всього заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Всього дебіторська заборгованість	1155	59	195
Всього фінансові інвестиції	1160	-	-
Всього їх еквіваленти	1165	814	300
Всього	1166	2	2
Всього в балансах	1167	812	298
Всього майбутніх періодів	1170	300	582
Всього перестрахування у страхових резервах	1180	-	-

Довгострокових зобов'язань	1181	-	-
Резерв збитків або резерв належних виплат	1182	-	-
Резерв незароблених премій	1183	-	-
Резерв страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 108	226
Усього за розділом II	1195	16 476	14 062
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Усього за розділом III	1300	39 963	54 855

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	49	49
Резерв до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	30 616	879
Емісійний дохід	1411	-	-
Випливи курсові різниці	1412	-	-
Зарезервовані капітал	1415	111	111
Неподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8 251	44 653
Несплачений капітал	1425	()	()
Зушений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	39 027	45 692
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Інші зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Захисні резерви	1530	-	-
З яких:	1531	-	-
Резерв довгострокових зобов'язань			
Резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
Резерв незароблених премій	1533	-	-
Інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Інший фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Кредити видані	1605	-	-
Зобов'язання кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
Товари, роботи, послуги	1615	-	-
Розрахунками з бюджетом	1620	617	67
З яких:			
Розрахунками з податку на прибуток	1621	-	-
Розрахунками зі страхування	1625	-	-
Розрахунками з оплати праці	1630	-	1
Зобов'язання кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Зобов'язання кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Зобов'язання кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Зобов'язання кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Зобов'язання забезпечення	1660	-	-
З яких майбутніх періодів	1665	-	-
Прочі комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші зобов'язання	1690	319	9 095
Усього за розділом III	1695	936	9 163
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Усього за розділом IV	1900	39 963	54 855

Л. І. О.

ЕЦП Якубовська
А.А.

Литвиненко Ігор Олександрович

Якубовська Алла Анатоліївна

Згідно з вимогами Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність підприємств», встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

КО/ІН	2017	12	31
	30350894		

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗОРЯ"
(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за
Рік 2017
р.

Форма №2 Кол за ДКУД

1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	29 419	34 840
Чисті зароблені трахові премії	2010	-	-
Премії надіслані, валова сума	2011	-	-
Премії, передані у перестрахування	2012	-	-
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	23 889	18 902
Чисті понесені збитки за страховими випадками	2070	-	-
Валовий прибуток	2090	5 530	15 938
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від змін у резервах догосподарських зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від змін інших страхових резервів	2110	-	-
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	16	486
У тому числі:	2121	-	-
Дохід від змін вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	-	-	-
Дохід від нерівного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
Дохід від використання коштів, введених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	1 896	7 779
Витрати на збут	2150	178	282
Інші операційні витрати	2180	217	33
У тому числі:	2181	-	-
Витрати від змін вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	-	-	-
Витрати від нерівного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 255	8 330
Збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
У тому числі:	2241	-	-
Дохід від благодійної допомоги	-	-	-
Фінансові витрати	2250	-	-
Витрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	-
Інший дохід (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	3 255	8 251
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 255	8 251
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3 255	8 251

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	13 735	15 371
Витрати на оплату праці	2505	2 685	1 821
Відрахування на соціальні заходи	2510	557	382
Амортизація	2515	3 457	2 184
Інші операційні витрати	2520	2 152	3 718
Разом	2550	22 586	23 476

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Литвиненко І.О.

ЕЦП Якубовська
А.А.

Литвиненко Ігор Олександрович

Якубовська Алла Анатоліївна

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ЗОЯ"
Дата (рік, місяць, число) **2018 12 31**
за ЄДРПОУ **30350894**
Регіона **КИРОВОГРАДСЬКА**
за КОАТУУ **3524010100**
Співідомча форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю**
за КОПФГ **240**
Вид економічної діяльності **Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур**
за КВЕД **01.11**
Середня кількість працівників **34**
Адреса, телефон **вулиця АГРАРНА, буд. 55, м. НОВОУКРАЇНКА, НОВОУКРАЇНСЬКИЙ РАЙОН, КИРОВОГРАДСЬКА обл., 27100**
0675202303

КОДИ		
2018	12	31
30350894		
3524010100		
240		
01.11		

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №1), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
v за національними стандартами бухгалтерського обліку
v за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

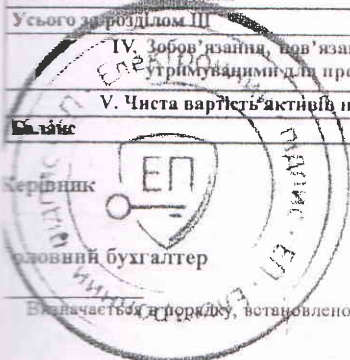
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2018** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	10 667	10 560
первісна вартість	1001	10 700	10 700
накопичена амортизація	1002	33	140
Незавершені капітальні інвестиції	1005	97	97
Основні засоби	1010	28 773	28 768
первісна вартість	1011	37 944	43 473
знос	1012	9 171	14 705
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	1 256	1 270
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	1 256	1 270
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі			
інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	40 793	40 695
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	11 199	15 124
Виробничі запаси	1101	3 922	935
Незавершене виробництво	1102	3 301	4 503
Готова продукція	1103	3 976	9 686
Товари	1104	-	-
Делові біологічні активи	1110	-	-
Вимоги перестрахування	1115	-	-
Вимоги одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 279	15
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з податками авансами	1130	-	4 761
з бюджетом	1135	281	108
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші дебіторська заборгованість	1155	195	184
Вимоги фінансові інвестиції	1160	-	-
Вимоги за фінансовими інструментами	1165	300	267
Вимоги за фінансовими інструментами	1166	2	15
Вимоги за фінансовими інструментами	1167	298	252
Вимоги за фінансовими інструментами	1170	582	238
Вимоги за фінансовими інструментами у страхових резервах	1180	-	-

у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	226	448
Усього за розділом II	1195	14 062	21 145
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Всього	1300	54 855	61 840

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	49	49
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	879	879
Емсійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	111	111
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	44 653	49 448
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	45 692	50 487
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	14
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	14
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	1 440
розрахунками з бюджетом	1620	67	545
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	1	24
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	250
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	9 095	9 080
Усього за розділом III	1695	9 163	11 339
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Всього	1900	54 855	61 840



Олександров
Вашук
Оксана
Вікторівна

Литвиненко Ігор Олександрович

Вашук Оксана Вікторівна

Підприємство

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗОРЯ"

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ

2019 | 01 | 01

30350894

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	34 122	29 419
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(23 596)	(23 889)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	10 526	5 530
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	125	16
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130*	(3 875)	(1 896)
Витрати на збут	2150	(429)	(178)
Інші операційні витрати	2180	(602)	(217)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	5 745	3 255
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	4	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(27)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:

Продовження додатка 2

Прибуток	2290	5 722	3 255
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2295	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2300	-	-
Чистий фінансовий результат:	2305	-	-
прибуток	2350	5 722	3 255
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

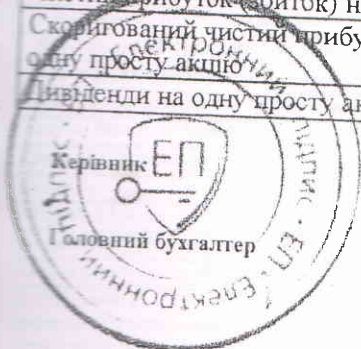
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 722	3 255

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	17 751	13 735
Витрати на оплату праці	2505	3 589	2 685
Відрахування на соціальні заходи	2510	758	557
Амортизація	2515	5 839	3 457
Інші операційні витрати	2520	7 999	2 152
Разом	2550	35 936	22 586

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Литвиненко
Олександр
Вікторівна

Литвиненко Ігор Олександрович

Ващук Оксана Вікторівна

Господарство Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "ЗОРЯ"

Місцевість КИРОВОГРАДСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і навіїння олійних культур

Середня кількість працівників 1

Адреса, телефон вулиця АГАРНА, буд. 55, м. НОВОУКРАЇНКА, НОВОУКРАЇНСЬКИЙ РАЙОН, КИРОВОГРАДСЬКА обл., 27100

35222

Сума грошей: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "✓" у відповідній клітинці):

за додержанням (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2020	01	01
30350894		
3524010100		
240		
01.11		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2019

р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	10 560	11 407
первісна вартість	1001	10 700	11 665
накопичена амортизація	1002	140	258
Незавершені капітальні інвестиції	1005	97	97
Основні засоби	1010	28 768	43 695
первісна вартість	1011	43 473	65 007
знос	1012	14 705	21 312
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	1 270	1 270
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	1 270	1 270
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	40 695	56 469
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	15 124	9 132
Виробничі запаси	1101	935	1 250
Незавершене виробництво	1102	4 503	4 477
Готова продукція	1103	9 686	3 405
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити переотрачування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15	206
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	4 761	2 973
з бюджетом	1135	108	344
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	184	124
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	267	33
Готівка	1166	15	5
Рахунки в банках	1167	252	28
Витрати майбутніх періодів	1170	238	1 161
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			

збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
в незароблених премій	1183	-	-
в страхових резервах	1184	-	-
інші обороти: активи	1190	448	579
Усього за розділом II	1195	21 145	14 552
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	61 840	71 021

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
зареєстрований (пайовий) капітал	1400	49	54
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	879	879
Емсійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	111	111
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	49 448	58 766
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Валучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	50 487	59 810
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	14	80
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1545	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	14	80
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 440	2 454
розрахунками з бюджетом	1620	545	152
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	24	5
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	250	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	9 080	8 520
Усього за розділом III	1695	11 339	11 131
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	61 840	71 021

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття

V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду

Баланс

Олександрович
ЕП Ващук
Оксана
Вікторівна

Литвиненко Ігор Олександрович

Ващук Оксана Вікторівна

Винаймається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики

Підприємство Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "ЗОРЯ"

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2020	01	01
30350894		

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2019 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	59 691	34 122
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(41 555)	(23 596)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	18 136	10 526
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	744	125
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(6 923)	(3 875)
Витрати на збут	2150	(23)	(429)
Інші операційні витрати	2180	(1 714)	(602)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	10 220	5 745
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	27	4
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(33)	(27)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	10 214	5 722
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	10 214	5 722
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

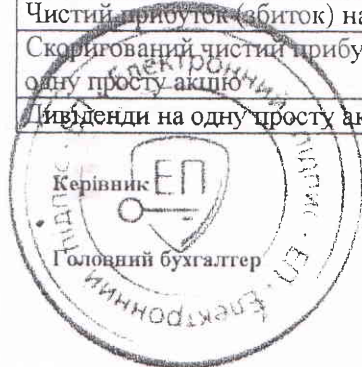
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	10 214	5 722

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	18 901	17 751
Витрати на оплату праці	2505	5 034	3 589
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 071	758
Амортизація	2515	6 902	5 839
Інші операційні витрати	2520	12 244	7 999
Разом	2550	44 152	35 936

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Ігор
Олександрович
Е.О. Ващук
Оксана
Вікторівна

Литвиненко Ігор Олександрович

Ващук Оксана Вікторівна

Підприємство **Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "ЗОРЯ"** Дата (рік, місяць, число) **2021 01 01**
Територія **КІРОВОГРАДСЬКА** за ЄДРПОУ **30350894**
Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КОАТУУ **3524010100**
Вид економічної діяльності **Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур** за КОПФГ **240**
за КВЕД **01.11**
Середня кількість працівників **39**
Адреса, телефон **вулиця АГРАРНА, буд. 55, м. НОВОУКРАЇНКА, НОВОУКРАЇНСЬКИЙ РАЙОН, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 27100** **35222**

КОДИ		
2021	01	01
30350894		
3524010100		
240		
01.11		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

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

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2020** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	11 407	12 331
первісна вартість	1001	11 665	12 721
накопичена амортизація	1002	258	390
Незавершені капітальні інвестиції	1005	97	97
Основні засоби	1010	43 695	38 571
первісна вартість	1011	65 007	67 410
знос	1012	21 312	28 839
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	1 270	1 270
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	1 270	1 270
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	56 469	52 269
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	9 132	11 953
Виробничі запаси	1101	1 250	1 157
Незавершене виробництво	1102	4 477	7 575
Готова продукція	1103	3 405	3 221
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	206	884
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2 973	3 118
з бюджетом	1135	344	1 080
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	124	394
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	33	36
Готівка	1166	5	6
Рахунки в банках	1167	28	30
Витрати майбутніх періодів	1170	1 161	925
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	579	325
Усього за розділом II	1195	14 552	18 715
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	71 021	70 984

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	54	54
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	879	879
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	111	111
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	58 766	51 021
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	59 810	52 065
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	7 644
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	80	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	80	7 644
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 454	1 002
розрахунками з бюджетом	1620	152	646
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	5	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	8 520	9 627
Усього за розділом III	1695	11 131	11 275
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	71 021	70 984

Керівник

Головний бухгалтер

Ігор
Олександров
ЕП Ващук
Оксана
Вікторівна

Литвиненко Ігор Олександрович

Ващук Оксана Вікторівна

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

Підприємство **Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "ЗОРЯ"**

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ		
2021	01	01
30350894		

(найменування)

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

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	30 974	59 691
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(33 846)	(41 555)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	-	18 136
збиток	2095	(2 872)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	264	744
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(5 184)	(6 923)
Витрати на збут	2150	(-)	(23)
Інші операційні витрати	2180	(841)	(1 714)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	10 220
збиток	2195	(8 633)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	77	27
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(226)	(33)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	10 214
збиток	2295	(8 782)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	10 214
збиток	2355	(8 782)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

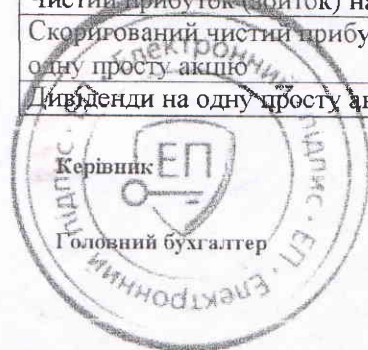
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(8 782)	10 214

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	18 386	18 901
Витрати на оплату праці	2505	5 130	5 034
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 125	1 071
Амортизація	2515	7 660	6 902
Інші операційні витрати	2520	6 102	12 244
Разом	2550	38 403	44 152

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Литвиненко Ігор
Олександров
Вікторівна

Литвиненко Ігор Олександрович

Ващук Оксана Вікторівна

Фінансовий результат до оподаткування:

прибуток	2290	8 251	7 670
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	8 251	7 670
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	8 251	7 670

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	15 371	10 143
Витрати на оплату праці	2505	1 821	1 254
Відрахування на соціальні заходи	2510	382	462
Амортизація	2515	2 184	1 420
Інші операційні витрати	2520	3 718	2 513
Разом	2550	23 476	15 792

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Литвиненко
І.О.ЕЦП Якубовська
А.А.

Литвиненко Ігор Олександрович

Якубовська Алла Анатоліївна



Підприємство

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю
"ЗОРЯ"

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ

2022 01 01

30350894

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2021

р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	66 982	30 974
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(49 796)	(33 846)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	17 186	-
збиток	2095	(-)	(2 872)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	10	264
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(8 838)	(5 184)
Витрати на збут	2150	(3 340)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(1 430)	(841)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	3 588	-
збиток	2195	(-)	(8 633)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	41	77
Інші доходи	2240	3	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(1 808)	(226)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 824	-
збиток	2295	(-)	(8 782)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(328)	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 496	-
збиток	2355	(-)	(8 782)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 496	(8 782)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	26 350	18 386
Витрати на оплату праці	2505	7 211	5 130
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 542	1 125
Амортизація	2515	7 481	7 660
Інші операційні витрати	2520	18 049	6 102
Разом	2550	60 633	38 403

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Литвиненко Ігор Олександрович

Головний бухгалтер

Мамалига Наталія Юріївна



Підприємство	Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "ЗОЛЯ"	Дата (рік, місяць, число)	2022, грудень, 31
Територія	КІРОВОГРАДСЬКА	за ЄДРПОУ	10350894
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур	за КВЕД	01.11
Середня кількість працівників	2 39		
Адреса, телефон	вулиця АГРАРНА, буд. 55, м. НОВОУКРАЇНКА, НОВОУКРАЇНСЬКИЙ РАЙОН, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 27100	35222	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

- за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2021** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	12 331	12 183
первісна вартість	1001	12 721	12 721
накопичена амортизація	1002	390	538
Незавершені капітальні інвестиції	1005	97	97
Основні засоби	1010	38 571	35 887
первісна вартість	1011	67 410	72 058
знос	1012	28 839	36 171
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	1 270	1 270
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	1 270	1 270
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	52 269	49 437
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	11 953	18 910
виробничі запаси	1101	1 157	1 244
незавершене виробництво	1102	7 575	2 218
готова продукція	1103	3 221	15 448
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	884	3 048
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3 118	832
з бюджетом	1135	1 080	844
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	394	100
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	36	3 971
готівка	1166	6	38
рахунки в банках	1167	30	3 933
Витрати майбутніх періодів	1170	925	925
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	325	-
Усього за розділом II	1195	18 715	28 630
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	70 984	78 067

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	54	54
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	879	879
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	111	111
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	51 021	52 517
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	52 065	53 561
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	7 644	6 740
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	7 644	6 740
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 002	6 602
розрахунками з бюджетом	1620	646	1 046
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	328
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	9 627	10 118
Усього за розділом III	1695	11 275	17 766
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	70 984	78 067

Керівник

Головний бухгалтер

Литвиненко
Ігор
Олександрович

Литвиненко Ігор Олександрович

Мамалига Наталія Юріївна

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Должност:

до Национального положения (стандарту)

бухгалтерського обліку і "Загальні вимоги до фінансової звітності".

СТЮ за ЄДРПОУ

2.55

СЕРБИЈА

_____ **коллективна**

Варшування зернових культур (крім рпсу), бобових культур і насіння олійних культур

[illegible]

бульвар ФУРМАНОВА, буд. 55, м. НОВОУКРАЇНКА, НОВОУКРАЇНСЬКИЙ РАЙОН,
ХЕРСОНОВСЬКА обл., 27100

35222

[illegible]

— 255 — у відповідній клітинці):

бухгалтерського обліку

ПОЯСНЮЮЧІ ДОДАТКИ ДО ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2016

p.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

V

Форма №1 Код за ДКУД 1801001			
А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Земельні ділянки	1000	-	-
Будівлі	1001	-	-
Амортизація	1002	-	-
Капітальні інвестиції	1005	97	97
Вартість	1010	17 222	23 329
Вартість	1011	21 203	29 076
Вартість	1012	3 981	5 747
Вартість нерухомості	1015	-	-
Вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Вартість інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Вартість амортизації довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
Інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Лішток коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	17 319	23 426
II. Оборотні активи			
Гроші	1100	4 966	7 895
Виробничі запаси	1101	162	1 086
Незавершене виробництво	1102	2 072	1 775
Готова продукція	1103	2 732	5 034
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Акції одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 545	6 079
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
за бюджетом	1135	15	282
з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
З поточної дебіторської заборгованості	1155	3	59
Інші фінансові інвестиції	1160	-	-
Фінансові інструменти їх еквіваленти	1165	423	814
Гроші	1166	-	2
Гроші в банках	1167	423	812
Гроші майбутніх періодів	1170	300	300
Вартість перестрахування у страхових резервах	1180	-	-