

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА І ПРАВА**

Освітньо-професійна програма Підприємництво  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри

д.е.н., професор Махмудов Х. З.

19 грудня 2022 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: **«Розвиток інноваційного потенціалу суб'єктів  
підприємницької діяльності»**

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Колінько Владислав Анатолійович**

Керівник кваліфікаційної роботи,  
к. е. н., доцент

Наталія ДЕМ'ЯНЕНКО

**Полтава – 2022 року**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	9
1.1. Сутність та роль розвитку інновацій в діяльності сільськогосподарського підприємства .....	9
1.2. Особливості інноваційного потенціалу підприємства .....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЯГНУТИЙ РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ .....	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ .....	25
2.2. Оцінка ефективності реалізації інноваційного потенціалу ТОВ .....	32
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ .....	41
3.1. Удосконалення інноваційної стратегії ТОВ .....	41
3.2. Застосування ІТ-технологій, як засобу реалізації інноваційного потенціалу ТОВ .....	49
ВИСНОВКИ .....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	61
ДОДАТКИ .....	68

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Успішна діяльність підприємств та отримання стратегічних переваг в умовах жорсткої конкуренції повністю залежать від реалізації інноваційного потенціалу. Це залежить від зацікавленості інвестора щодо підтримки інноваційного розвитку і обсягу вкладених зовнішніх інвестицій та внутрішніх джерел фінансування інновацій і швидкої мобілізації потенціалу підприємств.

Інноваційний потенціал суб'єктів підприємницької діяльності залежить від особливостей інвестицій, зокрема, від періоду окупності реалізації нововведень, рівня ризику щодо їх реалізації, нерівномірності надходжень доходів у період здійснення інвестицій. Він відображає здатність до самовдосконалення і оновлення системи та визначає технічне лідерство. Величина інноваційного потенціалу – це параметр, який дозволяє оцінити можливості інноваційної діяльності і визначити стратегію інноваційного розвитку. Від його стану залежать управлінські рішення щодо вибору і реалізації інноваційної стратегії, отже необхідна його комплексна оцінка.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Питаннями інноваційного потенціалу займалися українські науковці: Калетнік Г. М., Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О., Світлична А. В., Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О., Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. та ін. Але, зважаючи на значні доробки у даній сфері, існує потреба нового пошуку результативних шляхів підвищення інноваційного потенціалу в сільськогосподарських підприємствах.

*Зв'язок роботи з науковими темами.* Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету на 2022-2026 рр. за темою: «Розвиток підприємництва: управлінські, економічні, інноваційні та інвестиційні аспекти» (Державний реєстраційний номер: 0121U114522 від 21.12.2021 р.). Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи включають наукову та практичну цінність.

*Мета та завдання дослідження.* Метою дослідження є обґрунтування шляхів розвитку інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності.

Для досягнення цієї мети поставлено наступні наукові завдання:

- проаналізувати теоретичні аспекти формування інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності;
- проаналізувати досягнутий рівень інноваційного потенціалу ТОВ;
- проаналізувати шляхи реалізації інноваційного потенціалу ТОВ.

*Об'єктом дослідження* процес розвитку інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні і практичні аспекти реалізації інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності.

*Методи дослідження.* Теоретичною основою проведених в кваліфікаційній роботі досліджень є методологічні й загальнонаукові принципи здійснення комплексних досліджень. В роботі використано процесний та ситуаційний підходи (під час розробки етапів формування і реалізації інноваційного потенціалу підприємства, методики аналізу спроможності, можливості та готовності підприємства до інноваційного розвитку), системно-структурний аналіз (під час формування системи підтримки інноваційної діяльності підприємств), метод аналізу грошових потоків (під час оцінки інвестицій у інноваційну діяльність підприємства), метод порівняльного аналізу (під час аналізу джерел інвестиційної підтримки інноваційної діяльності підприємств), групування і порівняння – із метою узагальнення даних, отриманих у результаті анкетування.

*Інформаційна база.* Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали наявні аналітичні та статистичні матеріали монографій, наукових статей із питань інноваційного потенціалу, нормативно-правові документи, та результати особистих спостережень і досліджень автора.

*Наукова новизна одержаних результатів.* Певні положення та висновки кваліфікаційної роботи містять наукову і практичну цінність.

Зокрема:

*набуло подальшого розвитку:*

застосування цифрової платформи точного землеробства EOSDA Crop Monitoring, що спирається на супутникові знімки і постійно-оновлювані потоки даних з різних джерел. Програма дасть можливість робити супутниковий моніторинг поля, скаутинг, отримувати дані про зонування, погоду, робити щоденні знімки високої роздільної здатності та переглядати їх 24/7. Технології дистанційного зондування дозволять відстежувати зміни в стані посівів відразу на декількох полях і отримувати повідомлення про найбільш критичні події. Підприємство зможе удосконалити планування польових робіт завдяки гіперлокальному прогнозу погоди на 14 днів і відстежувати зміни погоди протягом.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає у можливості реалізації інноваційного потенціалу підприємства. Основні положення кваліфікаційної роботи впровадженні у практику діяльності ТОВ району області.

*Апробація результатів.* Основні результати дослідження за темою роботи оприлюдненні у формі доповідей за результатами матеріалів щорічної студентської наукової конференції (18 листопада 2021 року) на тему: «Особливості розвитку малого підприємництва в період пандемії», VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (23-24 вересня 2022 р.) на тему «Рівень інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств». Вийшла стаття у фаховому виданні України «Агросвіт» на тему: «Мотиваційний механізм розвитку суб'єктів підприємницької діяльності» (додаток А).

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.* Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст викладено на 60 сторінках друкованого тексту, робота містить 20 таблиць, 11 рисунків, 6 додатків та списку

використаних джерел (63 найменування).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

#### 1.1. Сутність та роль розвитку інновацій в діяльності сільськогосподарського підприємства

Для підприємств назрілим питаннями є правильно розроблена стратегія розвитку. Стратегія дає можливість впорядковувати та розподілити обмежені ресурси і враховувати сильні й слабкі сторони роботи суб'єктів господарювання. Загальною метою зростання використання інноваційного потенціалу підприємств є створення умов, які дадуть змогу забезпечити більш високі темпи економічного зростання. Головними напрямками створення і реалізації стратегії визначено економічні, технологічні, управлінські заходи, що сприяють формуванню сучасної системи економічного росту підприємства, основою чого є інновації й інвестиції [56, с. 55].

Слово *innovation* (англ.) має походження від латинського терміну «новація» (введення нового, щось нове) і англійського префікса «ін», що має значення «введення». В перекладі з англійської мови «інновація» означає «введення нового або оновлення» [55, с. 94]. Вперше у наукове обґрунтування цей термін запропонував Й. Шумпетер [63, с. 62]. Згідно Закону України «Про інноваційну діяльність» [43] поняття інновація використовується в даному значенні: інновації – новостворені або застосовані чи вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги та організаційні й технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва чи соціальної сфери.

Інновації – це створенні чи удосконалені конкурентоспроможні нові продукція, технології чи послуги, які у даний термін часу запроваджуються у

діяльність підприємства [31, с. 97]. Деякі вчені зазначають: інновації – це результат креативних процесів у вигляді нової технології, продукції або методів тощо [30, с. 23]. Другі науковці стверджують: інновації – це зміни в технології, техніці або організації процесу, що в майбутньому приведуть до задоволення певних соціальних змін [24, с. 5]. Також використовують термін «агроінновації», або інновації, що реалізовані в сільськогосподарській галузі [14, с. 67]. Є багато підходів щодо визначення поняття «інновацій у агропромисловому комплексі» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Розкриття сутності поняття «інновації» в сільському господарстві

Автор	Визначення
Гончаренко О. В. [9, с. 50]	Реалізація в господарській діяльності результатів досліджень і розробок нових сортів рослин, порід і видів тварин, птахів, нових та удосконалених продуктів харчування, матеріалів, техніки, технологій в тваринництві, рослинництві та переробній промисловості, нових форм організації і управління різними сферами економіки, вдосконалених підходів щодо соціальних послуг, які дозволяють збільшити результативність виробництва
Кот О. В. [27, с. 33]	Системні впровадження результатів наукової і дослідницької роботи у сільськогосподарську діяльність, які приводять до позитивних якісних змін в сфері взаємозв'язків між біосферою і техносферою та вдосконалюють стан зовнішнього середовища
Янковська О. І. [59, с. 31]	Кінцевий результат запровадження інновацій в галузі аграрного виробництва (засобів захисту рослин, сорту рослин, порід тварин, технологій вирощування тощо), що привів до отримання соціального, екологічного, економічного або інших видів ефектів

Отже, інновації в аграрному виробництві можемо визначити як зміни, які впроваджується суб'єктами господарювання в роботі підприємства із метою підвищення конкурентної продукції на аграрному ринку. Зазначимо, що в аграрній сфері запровадження інновацій передбачає виведення нових видів рослин, виробництвом техніки, порід тварин, зміненими технологіями тощо.

Усі інновації поділено на значну кількість класифікацій. За значної чисельності інновацій і їх параметрів, виділимо кілька типологічних ознак. Кожен дослідник обирає найважливіші чинники (із його точки зору) і в результаті отримує власні критерії поділу на інновації. Зокрема як це

вказали: О. Амоша; Височан О. С., Пікуш Ю. В; В. Залізко та колектив науковців під керівництвом М. Денисенка та Л. Михайлової; М. Геєць; Л. Задорожної [1; 3; 7; 14; 18; 20]. Отже, на основі дослідження численних класифікацій інновацій визначено головні їх різновиди, які суттєво змінюють планування розвитку інновацій (рис. 1.1).

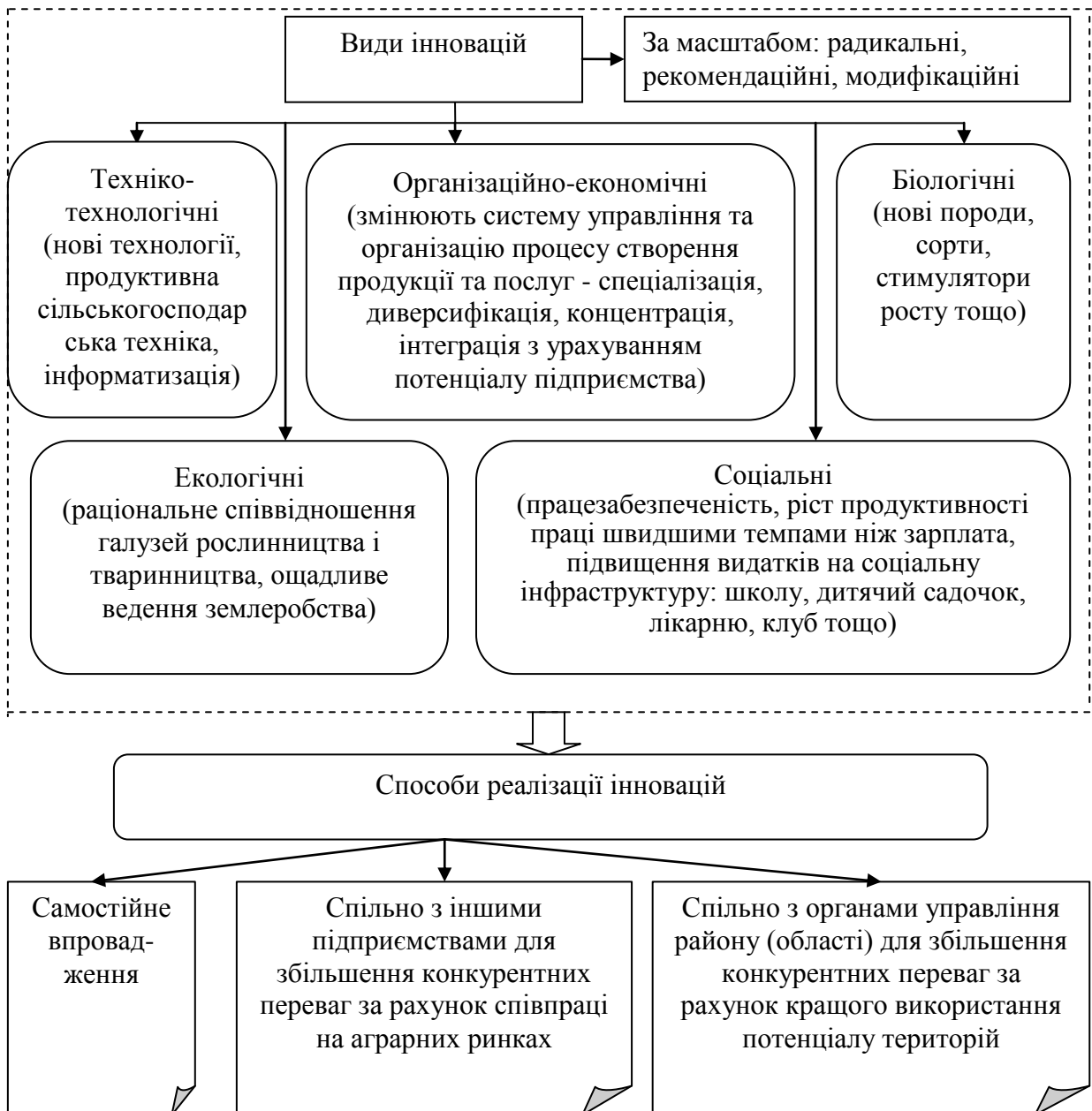


Рис. 1.1. Види інновацій і способи їх реалізації у сільськогосподарських підприємствах [24, с. 7]

Інновації в діяльності аграрних підприємств реалізуються в трьох

напрямах:

1) інновації в сфері людського фактору – підготовка спеціалістів, що здатні експлуатувати нове обладнання, технології чи техніку, їх перепідготовка і підвищення кваліфікації;

2) нововведення в сфері біологічного чинника – розробка та освоєння інновацій, що формують зростання родючості земель сільськогосподарського призначення, зростання продуктивності тварин та урожайності сільськогосподарських культур;

3) інновації в сфері технологічного фактору – забезпечують поліпшення технічного та технологічного потенціалу аграрного підприємства [46, с. 64].

Інноваційна активність підприємств – це прогресивна форма розвитку, яка дозволяє отримати довгострокові конкурентні переваги й підвищити науковий та технічний рівень виробництва і збільшити ефективність застосування ресурсів підприємства [55, с. 31] (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Класифікація підприємств за інноваційним типом [20, с. 300]

Параметри	Типи інноваційної поведінки за Л. Г. Граменським			
	Активні інноватори	Потенційні інноватори	Пасивні інноватори	Консерватори
	Тип компанії (класифікація Х. Фризевинкеля)			
	Леви, слони, бегемоти	Лисиці	Ластівки	Миші
Рівень конкуренції	Високий	Низький	Середній	Середній
Новизна галузі	Нові	Зрілі	Нові	Нові, зрілі
Які обслуговують потреби	Масові, стандартні	Масові, але не стандартні	Інноваційні	Локальні
Профіль виробництва	Масовий	Спеціалізований	Експериментальний, універсальний	Універсальний, дрібний
Розмір підприємств	Великі	Великі, середні, дрібні	Середні, дрібні	Дрібні
Стійкість підприємств	Висока	Висока	Низька	Низька
Витрати на інноваційний розвиток	Високі	Середні	Високі	Відсутні
Фактор	Висока	Пристосованість	Випередження в	Гнучкість

продуктивності та конкуренції	продуктивність	до особливого ринку	інноваціях	
-------------------------------	----------------	---------------------	------------	--

Інноваційна активність великих компаній із значними ресурсами, які вони поділяють на ринку із позиції власної сили, включає виділення частини коштів щодо досліджень і розробок, збутові мережі й маркетинг. Компанії – це активні новатори, які зустрічаються в всіх галузях і багато із них є транснаціональними. Відповідно у динаміці свого розвитку їх називають: «горді леви», «неповороткі бегемоти» і «могутні слони» [20, с. 289].

Інноваційна активність у агропромисловому виробництві включає певні особливості та також імітує певну інституційну базу, що функціонально втілюється через складові інноваційного процесу (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

### Етапи і зміст інноваційного процесу аграрного виробництва [46, с. 17]

Етапи	Зміст	Основні виконавці
Створення інновацій	Виділення коштів на формування інновацій. Аналіз стану в галузі, у світі. Зародження ідеї та її включення у в план науково-дослідної роботи. Проведення прикладних досліджень, фундаментальних досліджень та розробок. Оформлення фінальних наукових та технічних розробок як об'єктів інтелектуальної власності й інновації. Виробництво і реалізація наукової продукції. Адаптація інновацій у виробництво	Аграрна наука. Науково-дослідні установи агропромислового комплексу
Поширення інновацій	Виділення коштів у поширення інновацій. Підготовка і перепідготовка кадрів агропромислового комплексу. Здійснення функції менеджменту агропромислового комплексу. Пропаганда інновацій за допомогою органів управління агропромисловим комплексом. Інформаційне забезпечення певних організаційних і правових форм агропромислового комплексу. Діяльність інформаційних і консультаційних служб. Робота засобів масової інформації	Органи управління агропромислового комплексу разом із розробниками інновацій
Освоєння інновацій	Виділення коштів на освоєння інновацій. Доведення інформації про інновації до товаровиробників. Організаційні і економічні механізми освоєння інновацій товаровиробниками. Договірні відносини товаровиробників з творцями інновацій і інформаційними й консультаційними службами. Ініціатива і активність, попит товаровиробників на інновації.	Виробники разом із творцями інновацій і інформаційно-консультаційного супроводу агропромислового комплексу
Формування ефекту від освоєння	Ефективність засвоєння інновацій, що визначається співвідношенням додаткової продукції або прибутку, що отримали товаровиробники й витрат на	Виробники

інновацій	створення і придбання інновацій, їх освоєння в виробництві	
-----------	--	--

Наведемо основні етапи у сільськогосподарському виробництві інноваційного процесу: створення інновацій, їх поширення й освоєння товаровиробниками. Основним продуцентами інновацій для агропромислового виробництва є мережі науково-дослідних інститутів в симбіозі із Міністерством аграрної політики та продовольства України [50, с. 44]. В Україні прийнято багато нормативних і правових актів, які становлять інституційну базу розвитку інновацій (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

### Нормативно-правові акти із регулювання інноваційного потенціалу підприємств

Назва нормативно-правового акту	Сфера регулювання
Закон України «Про державний бюджет України» на 2022 р. від 02.12.2021 р. № 1928-IX	На підставі міжнародних договорів України щодо фінансування інноваційних, національних, інвестиційних та інших проектів розвитку, які мають стратегічне значення і реалізація яких буде сприяти розвитку економіки України
Закон України «Про Кабінет міністрів України» від 27.02.2014 № 794-VII	До повноважень Уряду України в сфері економіки і фінансів, належить забезпечення розроблення і виконання програм певної структурної перебудови галузей національної економіки і розвитку інновацій, здійснення заходів, що пов'язані із реструктуризацією та санацією підприємств і організацій, дефініції пріоритетних галузей промисловості, які потребують прискореного розвитку, забезпечення проведення державної промислової політики
Закони України «Про інноваційну діяльність»	Визначають в Україні економічні, організаційні, правові засади державного регулювання інноваційної діяльності, форми стимулювання державою процесів інновацій та спрямовані на підтримку піднесенню економіки України за допомогою інновацій
«Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні»	
«Про інвестиційну діяльність»	
«Про наукову і науково-технічну діяльність»	
«Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків»	Концепція спрямована на головні цілі, пріоритетні напрями й принципи державної наукової і технічної політики, механізм прискореного розвитку інновацій, орієнтири структурного формування наукового і технологічного потенціалу й підвищення
Концепція науково-технічного й інноваційного розвитку України	

Для формування і реалізації інноваційного потенціалу правовою основою є Конституція України, Закони України «Про інноваційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» інші закони України.

Регулювання інноваційного потенціалу узгоджено Господарським кодексом України (ст. 34 «Правове регулювання інноваційної діяльності»). В Господарському кодексі України (ст. 325) вказано, що інноваційною діяльністю в сфері господарювання є діяльність учасників господарських відносин, які здійснюється на основі реалізації інвестицій із метою виконання довгострокових науково-технічних програм із тривалими строками окупності витрат та впровадження нових науково-технічних досягнень в виробництво й інші сфери суспільного життя [12].

Згідно ст. 2 Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16.01.2003 р. №433-IV, пріоритетними напрямками інноваційного потенціалу України є економічно, науково та соціально обґрунтовані напрямки інноваційного потенціалу, направлені на забезпечення потреб громади в конкурентоспроможній, екологічно чистій продукції, високотехнологічній, якісних послугах і зростання експортного потенціалу країни. Вони включають стратегічні і середньострокові пріоритетні напрямки інноваційного потенціалу [44]:

– стратегічні пріоритетні напрями інноваційного потенціалу розраховуються на довготривалу перспективу (більше 10 років) й є найбільш важливими напрямками інноваційного потенціалу щодо забезпечення соціального і економічного зростання країни й поліпшення результативності господарювання суб'єктів діяльності у підприємстві. Вони створені на базі наукового і прогнозованого аналізу світових напрямів соціального й

економічного, технологічного розвитку, наукового із врахуванням можливостей інноваційного вітчизняного потенціалу;

– середньострокові пріоритетні напрями інноваційного потенціалу спрямовано на реалізацію наступні 3-5 років напрямів інноваційного оновлення промислового виробництва, сільськогосподарського та сфери послуг, що освоїли випуск нових наукоємно містких товарів та послуг із високою конкурентною позицією на внутрішньому або зовнішньому ринках [44].

Середньострокові пріоритетні напрями інноваційного потенціалу формуються в рамках стратегічних пріоритетно спрямованих видів інноваційного потенціалу на основі сучасних досягнень вітчизняної і світової науки й аналізу кон'юнктури усього світового та внутрішнього ринків й ресурсних можливостей країни. За масштабами, спрямованістю і специфікою виконання середньострокові пріоритетні напрями інноваційного потенціалу можуть бути спрямовані пріоритетно на інноваційну активність галузевого чи регіонального або загальнодержавного рівнів [49, с. 219].

В цілому, управління інноваційною активністю на макрорівні на базі системності послуг визначають три основні чинники: комплекс інститутів, що беруть пряму участь в виробництві, власне передачі і використанні знань (фірми й створені ними кластерні сітьові структури, наукові й дослідні установи, дорадчі й консалтингові служби); інфраструктурні та інституційні елементи, що впливають на інноваційну активність (системи захисту прав особистої власності, у першу чергу інтелектуальної; правові й економічні умови та обмеження функціонування товарних або ресурсних ринків, зокрема, і ринку праці; комунікації; система освіти і професійної підготовки, система фінансування інноваційного потенціалу; тощо); державні економічні і політичні, правові інститути, що відповідають за створення макроекономічного і інноваційного та інвестиційного клімату та

кон'юнктури. Інновацій можуть бути реалізовані за трьома можливими сценаріями: базовим, оптимістичним і песимістичним.

## **1.2. Особливості інноваційного потенціалу підприємства**

Однією із основних категорій, які відображають стан інноваційної сфери діяльності будь-якого підприємства, є інноваційний потенціал. Інновації, інноваційний потенціал, інноваційну діяльність, можемо вважати основними чинниками, які визначають масштаби та інтенсивність здійснення підприємницької діяльності й, в кінцевому підсумку, ступінь її успіху або невдачі незалежно від форми, напрямку ведення даної діяльності. У зв'язку із цим інноваційна діяльність стає головною умовою для виживання підприємств в ринкових умовах [48, с. 124].

Цілеспрямоване здійснення інноваційної діяльності дає підприємству значні переваги у порівнянні з конкурентами та збільшує, у кінцевому підсумку, прибутковість його діяльності. Одним із найбільш істотних елементів системи інноваційного процесу є інноваційний потенціал, який відображає здатність до самовдосконалення чи оновлення системи та визначає технічне лідерство. Величина інноваційного потенціалу – це параметр, який дозволяє оцінити можливості інноваційної діяльності і визначити стратегію інноваційного розвитку. Від стану інноваційного потенціалу та комплексної оцінки підприємства залежать управлінські рішення щодо вибору і реалізації інноваційної стратегії.

Більшість вчених збігаються в думках, що саме інновації перетворились в найголовнішу рушійну силу для розвитку економічного і соціального життя. Інноваційна діяльність привела людство до нової, вищої ступені розвитку.

Аналіз літературних джерел [8, 6, 19, 43, 57] дає можливість стверджувати, що є різні підходи щодо тлумачення поняття інноваційний потенціал. Інноваційний потенціал складається з ключових слів: інновація й потенціал. (англ. innovation – нововведення) – ідея, новітній продукт у галузі

техніки, технології, управління, організації праці, а також в інших сферах наукової і соціальної діяльності, засноване на використанні досягнень науки та передового досвіду та є кінцевим результатом інноваційної діяльності.

Поняття інновація застосовується до нововведень в виробничій, фінансовій, організаційній, науково-дослідній, навчальній та інших сферах, до будь-яких удосконалень, що забезпечують економію витрат чи створюють умови для даної економії. Більшість інновацій реалізується підприємствами як засіб вирішення комерційних, виробничих завдань, як найважливіший чинник забезпечення стабільності їх функціонування, конкурентоздатності, економічного зростання [3]. Слово «потенціал» походить від латинської мови і означає сила, наявність сили, можливості, запаси і засоби, що використані для досягнення результату. Отже, поєднуючи дані поняття визначаємо, що це можливість, сила здійснювати, реалізувати ідеї, нові продукти, технології із метою отримання прибутку й розвитку.

Інноваційний потенціал підприємства ввійшло до термінів економічної науки як економічна категорія, але визначення його сутнісного розуміння науковці характеризують із різних аспектів (табл. 1.5).

*Таблиця 1.5*

**Визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства»**

Автор	Інноваційний потенціал
Закон України «Про інноваційну діяльність» [43]	Сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки
Володін С. А., Чекамова О. І. [6, с. 67]	Наявність та готовність до використання системи засобів і ресурсів при веденні інноваційної діяльності з метою одержання конкурентних переваг
Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. [19, с. 147]	Сукупність ресурсів, які безпосередньо беруть участь в інноваційному процесі, перебувають у взаємозв'язку, і факторів, що створюють необхідні умови для ефективного використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності і підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому
Задорожна Л. М. [18, с. 71]	Наявність ресурсів у поєднанні з умовами, які забезпечують сукупну можливість підприємства генерувати нові знання та впроваджувати інновації

Шилова О. Ю., Чермошенцева Є. С. [57, с. 222]	Результат наявності ресурсів (що характеризують кількість і якість факторів виробництва в певних умовах), залучених для досягнення поставлених цілей за допомогою існуючих методів регулювання і координації діяльності суб'єкта господарювання на засадах соціального менеджменту
---	--

Проаналізувавши теоретичне підґрунтя суті поняття «інноваційний потенціал підприємства», можемо зробити висновок, що більшість авторів керуються ресурсним підходом, отже визначають інноваційний потенціал підприємств як сукупність ресурсів або їх комбінацію.

До інноваційного потенціалу підприємств входять такі складові: науково-дослідний потенціал (визначають чисельність персоналу, що зайнятий у науково-дослідних і дослідно-конструкторських роботах, витрати на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи, рентабельність власного капіталу), техніко-технологічний потенціал (оцінюють стан обладнання, визначають рівень механізації і автоматизації виробництва), фінансовий потенціал (оцінюють забезпеченість власними фінансовими засобами, можливості залучення позикових та бюджетних коштів), кадровий потенціал, організаційно-структурний потенціал (оцінюють експериментальну базу, наявність досвіду, проведення науково-дослідних і дослідно конструкторських робіт, забезпечення підприємства спеціалізованими підрозділами). Для успішної реалізації інноваційного потенціалу потрібні всі ці складові [3].

Існує декілька варіантів структури інноваційного потенціалу, які зачасту суперечать один одному. Науковці чітко не встановили склад інноваційного потенціалу і не виявили межі між поняттями економічний потенціал і інноваційний потенціал підприємств. Врахуємо, що інноваційний потенціал не еквівалентний ні по величині, ні за масштабом економічному потенціалу підприємства [8, с. 103].

Економічний потенціал включає сукупність наступних потенціалів: матеріально-технічного, виробничо-технологічного, фінансового, трудового,

науково дослідного, інформаційного, маркетингового і організаційно управлінського, розвиток яких відбувається безперервно. Структура інноваційного потенціалу еквівалентна економічному, але інноваційний потенціал утворюють й перераховані потенціали, що задіяні у реалізації інноваційного проекту чи програми. Слід відмітити, що до інноваційного потенціалу підприємства додається частина інтелектуально-креативного трудового потенціалу [17, с. 356]. Інноваційний потенціал розглядають як частину економічного потенціалу підприємства (рис. 1.2) й він відображає реалізовану і нереалізовану можливість здійснення інноваційного проекту чи програми інноваційних перетворень та впровадження інновацій із метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Результатом інноваційної діяльності може бути або інноваційно новий продукт, або інноваційна нова технологія виробництва.

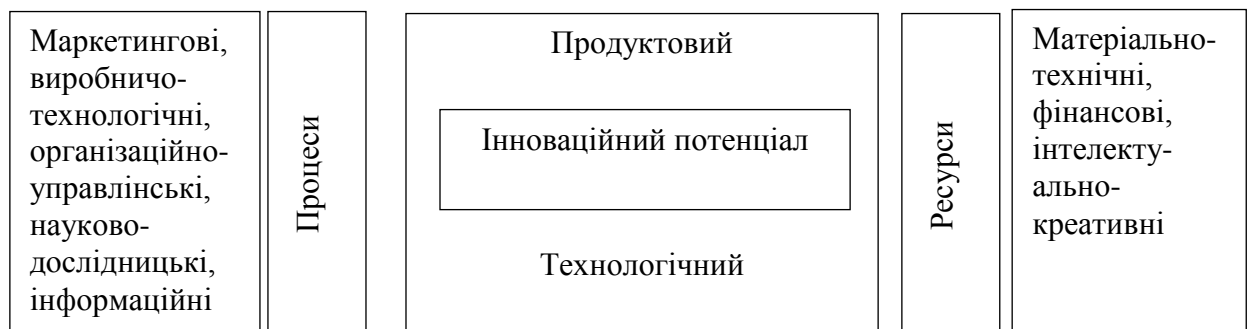


Рис. 1.2. Модель структури інноваційного потенціалу підприємства

Отже, складовими інноваційного потенціалу є [17, с. 356]:

ринки – характеризує відповідність можливостей підприємств зовнішнім ринковим потребам інновацій, що формуються ринковим середовищем;

ерудованість – визначає можливості щодо створення і прийняття ідей, задумів, новацій та доведення їх до рівня нових технологій, організаційних, конструкцій та управлінських рішень;

працівники – визначається чисельністю персоналу, розподілом його за

фаховою підготовкою, підрозділами на рівні, який відповідає сучасному розвитку науки і техніки;

техніко-технологічна складова – показує гнучкість, здатність і оперативність реагування виробничих потужностей підприємств потребам ринку;

інформаційно-довідкова – це показник інформаційної забезпеченості підприємств, ступінь повноти та точності інформації, необхідної щодо прийняття ефективних інноваційних рішень;

взаємодія – визначає можливості приведення в відповідність різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційних процесів (рівень надійності взаємодії із суб'єктами інноваційного процесу);

дослідження – характеризує наявність запасів результатів науково-дослідних робіт достатніх для утворення нових знань, можливостей проведення досліджень із метою перевірки ідей інновацій та оцінки застосування інновацій в процесі виробництва нових продуктів.

Отже, декомпозиція структури інноваційного потенціалу включає два інноваційних потенціали – продуктовий та технологічний. Вони мають однакові складові, до них входять два основні елементи: ресурси (матеріально-технічні, інтелектуально-креативні, фінансові) та процеси (виробничо-технологічні, маркетингові, організаційно-управлінські, науково-дослідні, інформаційні). Кожна структурна складова має власний приватний інноваційний потенціал [39, с. 114].

Інноваційні перетворення вимагають від підприємств швидкої адаптації на зміну характеру впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ. Подібні зміни передбачають обов'язкові перетворення структурних складових підприємств. При цьому одним із найбільш важливих критеріїв ефективності інноваційного розвитку є адаптивність і гнучкість структури підприємства щодо зовнішнього та внутрішнього впливу [3].

Міністерство аграрної політики та продовольства України спільно із ISE Corporate Accelerator спрямовує зусилля на розвиток AgriFoodTEch-

інновацій, створює AgriFoodTEch-інноваційну екосистему країни. Вони організували агрохакатон – це своєрідний конкурс агротехнічних стартапів. Особливість його полягає у тому, що вперше такий захід організовували за ініціативою держави. Організаторами були: Український фонд стартапів спільно із ISE Corporate Accelerator й Міністерством аграрної політики та продовольства України, із метою пошуку перспективних стартапів і створення успішних кейсів у аграрній галузі. До заходу були долучені корпорації: Kernel, IMK, Continental Farmers Group, Agrain, HD-group, GFS та Trend and Hedge Club, USAID й Українсько-Швейцарська Бізнес Асоціація [58].

Переможці хакатону відвідують технологічні країни, наприклад, Об'єднані Арабські Емірати (Дубай), Монако на Agro Innovation Week. Крім цього, великі агрохолдинги співпрацюють зі стартапами, що брали участь в хакатоні. Спільно з USAID підприємці України створили каталог агротехнологій, що налічує понад 100 українських успішних технологічних стартапів. Планують надрукувати друге видання англійською мовою і популяризувати українські стартапи на виставках й інших заходах за кордоном. Також запустили проєкт Агроакселерація, що триватиме протягом трьох місяців. Будуть відбирати стартапи у сфері агро- і фуд-технологій, їх представники зможуть отримати нові навички і знання щодо залучення інвестицій, роботи із клієнтами та ін. [58].

У рамках Agritechnica 2022, DLG (Німецьке сільськогосподарське товариство) уперше організувало конкурс «Переможець концепції DLG-Agrifuture» за новаторські досягнення і бачення майбутнього у галузі сільськогосподарських технологій. Нагородою DLG підкреслює мету представити на виставці новаторські ідеї, що ведуть до майбутнього глобального виробництва сільгосппродукції.

Сільське господарство стає більш технологічним. Кліматичні зміни і цифровізація економіки змушують аграріїв знаходити нові високотехнологічні рішення. Агросектор стає одним із головних клієнтів

українських ІТ-компаній. Існують два напрями реалізації потенціалу: запустити високотехнологічне господарство чи розробляти програмне забезпечення для агробізнесу. Новаторські ідеї в сфері сільгосптехнологій, що були представлені на Agritechnica 2022 наведені в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

**Новаторські ідеї в сфері сільгосптехнологій, що були представлені на Agritechnica 2022 [58]**

Інновація	Концепція
Автоматизована система збору фруктів від компанії Kubota Germany GmbH	Збиральні машини застосовують інноваційну комбінацію дронів і відповідних рішень для логістики. Дрони мають систему компенсації вітру, що забезпечує безпечну і ефективну роботу у будь-яку погоду
Система огляду бездоріжжя від компанії Robert Bosch GmbH	В системі Bosch Off-Highway Vision дані, отримані різними радарями, камерами і ультразвуковими датчиками, об'єднуються на центральному дисплеї
Загальна карта покриття для бездротового зв'язку на місцях від компанії AEF – Agricultural Industry Electronics	Карта – це розширення сучасної функціональності «контролю секцій» у рамках стандарту ISOBUS, для того щоб включати рішення для кількох машин в змішаних парках щодо спільної роботи на місцях.
«Підключений білок» від компанії CNH Industrial Germany GmbH – New Holland	Концепція Connect Protein, яка дає кожній стороні ланцюга створювати вартість сільгосппродукції, від виробників до трейдерів й покупців, повну прозорість протягом всього циклу зростання культур. Агрономічні дані із різних етапів вирощування збираються централізовано
«Контрольоване рядкове землеробство» від компанії Amazonenwerke H. Dreyer SE & Co. KG.	Це новий метод орного землеробства для сільськогосподарських підприємств, у якому кожен етап вирощування культур виконують відносно фіксованого рядка, що забезпечить оптимізацію урожайності, не двілячись на менше використання добрив та пестицидів
«H2- Проект Аграр» від AGCO Fendt GmbH.	H2-Agrar визначає потенціал і перспективи використання водню у сільському господарстві
Концепція гібридної трансмісії від CNH Industrial Germany GmbH – Steyr	Технологія передбачає підвищення потужності і вантажопідйомності тракторів. Паралельна та послідовна гібридна архітектура підключається до існуючої трансмісії із подвійним зчепленням
Інтегроване управління дрейфом від Bayer AG Crop Science Division	Технологія заснована на зчитуванні інформації про тенденцію до зносу засобів захисту рослин в певних зонах під час розпилення.
Автоматизація процесів від AGCO Fendt GmbH	Інтелектуальна автоматизація тракторних/культивацийних систем із можливостями самооптимізації на основі підходу машинного навчання, на базі польових даних
Точкове землеробство, – спільна розробка Technische Universität	Технологія допомагає аграріям оптимально обирати культури для вирощування на певній ділянці, оптимізувати ефективність застосування агрохімікатів

Отже, в процесі інноваційної діяльності підприємства реалізують чітку

послідовність певних етапів інноваційного циклу. Ефективність інноваційної діяльності підприємств впродовж інноваційного циклу залежить від інноваційного потенціалу підприємств, що розглядаються як система взаємопов'язаних чинників та ресурсів, що відповідають умовам забезпечення постійної ефективної інноваційної діяльності підприємств.

## Висновки до розділу 1

Аналіз теоретичних аспектів формування інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Існує декілька підходів щодо визначення інноваційного потенціалу: із точки зору наявних ресурсів; із точки зору можливості використання ресурсів. До інноваційного потенціалу підприємств входять такі складові: науково-дослідний потенціал (визначають чисельність персоналу, що зайнятий у науково-дослідних і дослідно-конструкторських роботах, витрати на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи, рентабельність власного капіталу), техніко-технологічний потенціал (оцінюють стан обладнання, визначають рівень механізації і автоматизації виробництва), фінансовий потенціал (оцінюють забезпеченість власними фінансовими засобами, можливості залучення позикових та бюджетних коштів), кадровий потенціал, організаційно-структурний потенціал (оцінюють експериментальну базу, наявність досвіду, проведення науково-дослідних і дослідно конструкторських робіт, забезпечення підприємства спеціалізованими підрозділами).

2. Сільське господарство стає більш технологічним. Кліматичні зміни і цифровізація економіки змушують аграріїв знаходити нові високотехнологічні рішення. Агросектор стає одним із головних клієнтів українських ІТ-компаній. Існують два напрями реалізації інноваційного потенціалу: запустити високотехнологічне господарство чи розробляти програмне забезпечення для агробізнесу. Відповідно, для реалізації потенціалу, Міністерство аграрної політики та продовольства України спільно із ISE Corporate Accelerator спрямовує зусилля на розвиток AgriFoodTEch-інновацій, створює AgriFoodTEch-інноваційну екосистему країни. Вони організовують агрохакатони, створили каталог агротехнологій.



## РОЗДІЛ 2

### ДОСЯГНУТИЙ РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ

Область – це важливий регіонів України, що володіє великим потенціалом земельних ресурсів і величезним обсягом родючих ґрунтів. Вона у екологічному спрямуванні відноситься до найбільших екологічних і безпечних територій України. Ці умови дають можливість регіону утримувати лідируючі позиції в виробництві якісних продуктів харчування, наприклад, продукції рослинництва: пшениці, кукурудзи, ячменю, жита тощо. На півночі центральної частини області розташований район. В його складі знаходиться 17 територіальних громад із населенням 206,2 тис. осіб. Район розташований в фізико-географічній лісостеповій зоні. Він за кліматом входить до Центрального середньо-зволоженого району.

Інноваційний потенціал сільського господарства району базується на основі державної інвестиційної аграрної політики, що спрямована на активізацію нововведень, як вагомої пріоритетної складової стратегії підвищення національної конкурентоздатності й створення прийомів для підтримки чіткої конкуренції на внутрішньому ринку, реалізації стратегії наступу українськими аграрними підприємствами на зовнішньому ринку. Державні програми спрямовані на стимулювання аграрних підприємств до інноваційного потенціалу, формування тісної взаємодії виробництва і науки, з метою сприяння зростаючому розвитку наукової і технологічної сфери.

Сільське господарство району має специфіку розвитку. Особливості господарювання пов'язані із кліматичними, природними і економічними чинниками, що у комплексі визначають виробничий потенціал, що є найважливішим показником економічної оцінки сільськогосподарського виробництва.

У виробництві сільськогосподарської валової продукції області район займає 25 %. Аналіз усіх його форм господарювання, зумовлює специфіку впровадження стратегії підвищення ефективності інноваційного потенціалу підприємств. На реалізацію інновацій впливає організаційно-правова форма господарювання. Державних підприємств налічується 10,5 %, приватної форми власності – 89,5 % серед всієї чисельності господарств кількості.

Розподіл за рівнем інноваційного потенціалу приватних сільськогосподарських підприємств району (проведено анкетування) наведено на рис. 2.1.

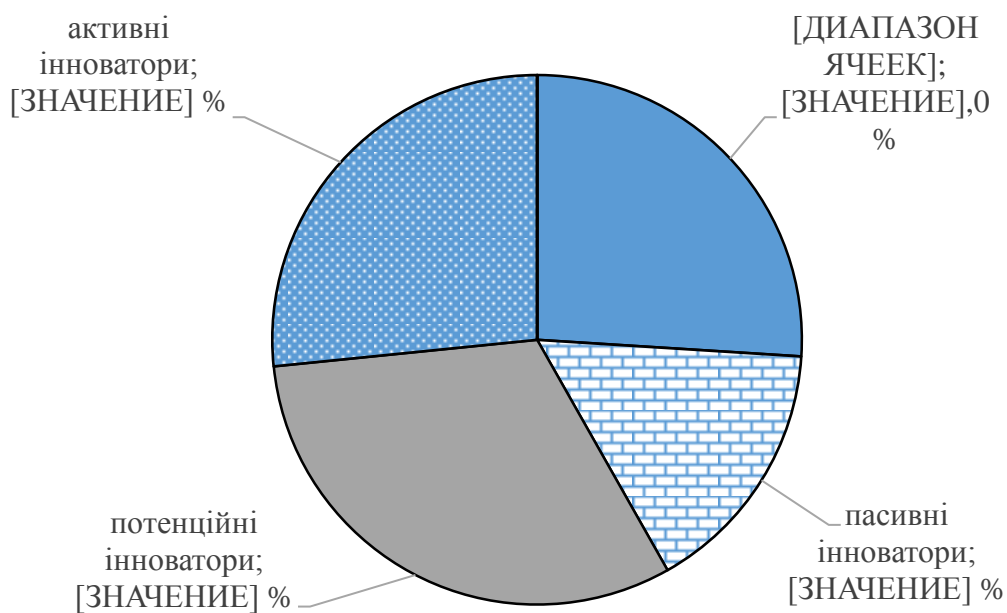


Рис. 2.1. Розподіл сільськогосподарських підприємств району за рівнем інноваційного потенціалу, 2021 р.

*Джерело: авторська розробка за даними районної ради*

Згідно результатів анкетування головних спеціалістів 75-ти сільськогосподарських підприємств, визначено, що усі вони проводять інноваційну діяльність. До 1-ї групи відносимо «активних інноваторів» – вони складають 26,6 % від загальної кількості відповідей, до 2-ї групи – «потенційні інноватори» – відносяться 31,6 % від загальної кількості підприємств, що прийняли участь у опитуванні), до 3-ї групи включаємо «пасивних інноваторів» (відносяться 3 підприємства – 15,8 % від загальної

кількості опитаних), а до 4-ї групи – 26,0 % «консерватори». Найбільш кількісною є група «потенційні інноватори», яка включає близько 31,6 % і свідчить про наявність значної активності до реалізації інноваційного потенціалу у приватних сільськогосподарських підприємствах, показує готовність їх до інвестування в стартапи.

Для надання пропозицій щодо розробки та обґрунтування стратегії зростання ефективності інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств району за розмірами сільськогосподарських угідь розподілимо їх у табл. 2.1.

*Таблиця 2.1*

**Розподіл сільськогосподарських підприємств району за інноваційною активністю, 2021 рр.**

№ групи	Групи підприємств за активністю впровадження інновацій	Кількість підприємств	У % до загальної кількості	Площа сільськогосподарських угідь на одне підприємство, га	Питома вага підприємств, що займаються стратегічним управлінням в загальній кількості у групі, %
1	Активні інноватори	20	26,6	7154,0	100,0
2	Потенційні інноватори	24	31,6	3775,5	85,7
3	Пасивні інноватори	12	15,8	1411,5	66,7
4	Консерватори	20	26,0	475,0	40,0
	Всього	76	100,0	62017,3	x

*Джерело: авторська розробка за даними районної ради*

ТОВ увійшло до складу групи підприємств «потенційні інноватори». Головний офіс компанії (Група) формулює стратегічний план розвитку сільськогосподарського підприємства та визначає основні напрямки його розвитку, затверджує напрямки впровадження інновацій і обсяги власних вкладених інвестицій та ПГРУ «Банк».

Підприємство – це статутний самостійний об’єкт, має права юридичної особи і здійснює господарську діяльність і з метою одержання прибутку. Організаційна структура і структура управління сільськогосподарського

підприємства знаходиться у додатках Б, В. Засновниками підприємства є дві особи.

Важливою основою розвитку економічної діяльності та інноваційного потенціалу ТОВ є підвищення ефективності використання потенціалу ресурсів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Ресурсний потенціал ТОВ, 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	В середньому по групі потенційних інноваторів, 2021 р.	ТОВ до середнього по групі, %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Загальна земельна площа, га	4296,7	4299,3	4299,0	4299,3	4299,0	100,6	3775,5	113,9
у т. ч. сільськогосподарських угідь, га	4246,7	4249,3	4249,0	4249,3	4249,0	100,6	3510,0	121,1
Кількість працівників, осіб	176	169	169	169	169	96,0	173	97,7
Вироблено валової продукції – всього, тис. грн	35727,6	39030,2	36870,5	35957,4	36125,8	101,1	35145,3	102,8
Фондооснащеність, тис. грн	840,7	972,8	1276,1	1273,2	1315,6	156,5	748,9	175,7
Фондоозброєність, тис. грн	87,8	91,8	139,8	172,8	214,8	в 2,4 р. б.	98,3	218,5
Фондовіддача, грн	2,74	2,28	1,52	1,61	1,04	38,0	1,32	78,8
Фондомісткість, грн	0,36	0,44	0,66	0,69	0,96	в 2,7 р. б.	0,72	133,3

*Джерело: побудовано автором за даними фінансово-статистичної звітності підприємства*

Згідно даних табл. 2.1 вказує, можемо зробити висновок, що у 2021 р. загальна площа земель була у розмірі 4299,0 га, що на 24,8 га, або на 0,6 % більше відповідно ніж у 2017 р. Площа ріллі вміщує 4165,4 га або 96,9 % від загального земельного банку підприємства. Ефективність використання

основних фондів підвищується, наприклад, виробництво валової продукції в ТОВ збільшилось на 398,2 тис. грн або на 1,1 % в порівнянні з 2017 р. та склало 36125,8 тис. грн. Показник фондоозброєності збільшився на 127 тис. грн або у 2,4 рази в порівнянні із 2017 р., а показник фондовіддачі знизився на 1,7 грн або на 62,0 % в порівнянні з і2017 р. Економічна категорія, яка відображає відношення отриманого результату до витрат ресурсів для досягнення ефекту називається ефективність. Її динаміку наведемо у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Динаміка ефективності аграрного виробництва ТОВ, 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	В середньому по групі потенційних інноваторів, 2021 р.	ТОВ до середнього по групі, %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Валовий дохід – всього, тис. грн	58922,0	70578,0	61351,0	62145,0	71526,0	121,4	54123,2	132,2
на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	1387,5	1660,9	1443,8	1462,6	1683,4	121,3	1512,3	111,3
Прибуток – всього, тис. грн	5353,0	10493,0	5082,0	7415,0	8251,0	154,1	4512,3	182,9
на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	126,1	246,9	119,6	174,5	194,2	154,0	85,9	226,1
Рівень рентабельності виробництва, %	10,0	17,5	10,0	17,8	18,9	x	5,4	x

*Джерело: побудовано автором за даними фінансово-статистичної звітності підприємства*

Як показує аналіз даних табл. 2.3, результативність діяльності господарства із кожним роком зростає. Валовий дохід підприємства зріс на 12604 тис. грн або на 21,4 % більше в порівнянні із 2017 р. та був в розмірі

71526,0 тис. грн у 2021 р. Дана зміна відбулося за рахунок зростання цін реалізації на сільськогосподарську продукцію, та послуги. Рівень рентабельності виробництва зріс у 2021 р. до 18,9 %.

Отже, ТОВ працює ефективно.

У сільськогосподарському підприємстві впровадження інновацій відбувається послідовно згідно чотирьох етапів: розробка інновацій, їх реалізація та їх контроль. Набір ознак класифікації інноваційного потенціалу дає можливість раціонально організувати роботу ТОВ щодо реалізації інновацій. Особливості інноваційного потенціалу ТОВ і суб'єкти їх впровадження наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Особливості інноваційного потенціалу ТОВ та суб'єкти їх реалізації,  
2017-2021 рр.**

Ознака класифікації	Вид інновацій / джерел фінансування / ризику	Період окупності інновацій	Суб'єкти впровадження інновацій
Предмет та сфера застосування	Біологічні, технічні, хімічні, економічні, соціальні, маркетингові, технологічні, інновації у менеджменті	3 роки	Агроном, економіст, технолог, хімік; менеджер, маркетолог, соціолог (на основі аутсорсингу)
Період реалізації	Довгострокові, середньострокові, короткострокові	6 місяців – 5 років	Керівники, засновники, племінний завод, машинобудівне підприємство, насінницьке господарство, біологічна фабрика
Походження	Внутрішні, зовнішні	3 роки	
Глибина змін, які вносяться	Базові, поліпшуючі, модифікаційні, прикладні	6 місяців – 5 років	
Форма реалізації	У формі процесу, у формі продукту	6 місяців	
Величина витрат	Великі, мінімальні вкладення, без додаткових витрат	6 місяців – 5 років	
Джерела фінансування	Власні, кредитні, позикові кошти, бюджетні кошти, змішане фінансування	6 місяців – 5 років	
Ступінь ризику	Відчутна, повна невизначеність, часткова	6 місяців – 5 років	Банк, керівники, наукові фонди, венчурні фонди та інші інвестори постачальники, спонсори, бюджетні установи

Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів підприємства

Оцінка інноваційного потенціалу ТОВ здійснюється на основі SWOT-аналізу (рис. 2.2).

		Зовнішнє середовище	
		Можливості	Загрози
		1. Можливість розширити ринки збуту та вийти на світові 2. Зростаючий попит на екологічну продукцію в світі 3. Підвищення якості та зменшення собівартості продукції на основі розробок біотехнологій 4. Зростання рівня професійності кадрів та якості менеджменту	1. Недосконалість законодавчої бази з питань інноваційного потенціалу 2. Нестабільність цін та пряма залежність від кредитів 3. Ринкові зміни в умовах прагнення до інтеграції в Євросоюз: розширення доступу закордонних виробників та захоплення ключових позицій на вітчизняному продуктовому ринку
Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Поле СІМ	Поле СІЗ
	1. Потужний природний та ресурсний потенціал 2. Наявність земельних територій, які дозволяють виробляти дійсно якісну продукцію 3. Значні резерви зростання урожайності рослин та підвищення продуктивності тварин 4. Інвестиції від ПГРУ банк	1. Покращення та розширення асортименту продукції 2. Зростання обсягів виробництва та експорту екологічно чистої сільськогосподарської продукції 3. Збільшення прибутку	1. Дослідження технологічного ринку, сільськогосподарських ринків та діяльності конкурентів 2. Сертифікація та маркування продукції відповідно до міжнародних правил 3. Налагодження ефективних наукових та технологічних зв'язків у зовнішньому та внутрішньому середовищі
	Слабкі сторони	Поле СЛМ	Поле СЛЗ
	1. Відсутність відповідних знань та навичок у сфері інноваційного менеджменту 2. Низький рівень фаху персоналу 3. Застарілість матеріальної та технічної бази 4. Пандемія COVID, воєнний стан	1. Формування творчого, підприємницького інноваційного менеджменту 2. Удосконалення управлінських навичок персоналу 3. Створення матеріальних стимулів та умов творчої праці 4. Освоєння нових методів організації виробництва	1. Інформаційне забезпечення господарювання з метою прогнозування комерційного потенціалу інноваційного потенціалу 2. Розробка інвестиційних проектів 3. Підвищення кваліфікації кадрів у галузі права та інтелектуальної власності

Рис. 2.2. Матриця SWOT-аналізу інноваційного розвитку ТОВ, 2017-2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів підприємства

Суть SWOT-аналізу передбачає дослідження інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств, визначення сильних і слабких сторін, загрози та можливостей, формування взаємозв'язку. Це стосується політики і тактики дій, формування стратегії.

Узагальнення даних результатів дає змогу охарактеризувати головні наявні можливості й загрози щодо здійснення інноваційного потенціалу сільськогосподарськими товаровиробниками для подальшої роботи. Головні чинники, що становлять значну загрозу розвитку інноваційного потенціалу підприємства, мають загальний економічний та правовий характер.

Реалізацією інновацій у ТОВ займається директор, головні спеціалісти і керівники відділів. Незважаючи на значні складності, особливості й проблеми, привабливість сільськогосподарської сфери постійно зростає. Перед аграрними підприємствами відкриваються широкі перспективи адже існує загроза світової продуктової кризи, зростання попиту на біопаливо, брак можливостей розширення посівних площ й підвищення продуктивності сільського господарства основних сільськогосподарських країн.

Отже, під впливом зростання конкуренції інновації стають основним акцентом управління у діяльності ТОВ. Нові ідеї й прогресивні технології, сучасні рішення означають успіх його підприємницької активності, забезпечують виживання і фінансову спроможність.

## **2.2. Оцінка ефективності реалізації інноваційного потенціалу ТОВ**

Успіх інноваційного потенціалу визначається формами його побудови й способами інвестиційної підтримки. Джерелами фінансування ТОВ є фінансово-промислова Група, інноваційні й інвестиційні фонди, кредити банків і органи публічної влади (Департамент агропромислового розвитку обласної державної адміністрації та районна рада). Вони приймають участь в

виробничому процесі (дорадництво, консультації) та сприяють реалізації інноваційного потенціалу. Головний засобів досягнення цілей підприємства – це інноваційна стратегія, що відрізняється від інших підприємств певною новизною, зокрема для споживачів, галузі ринку та країни у цілому.

В ТОВ реалізація інновацій передбачає застосування виведених нових сортів рослин, порід тварин і виготовлення техніки, запровадження сучасних ресурсозберігаючих технології тощо. Отже, інноваційний потенціал діяльності ТОВ реалізується у трьох сферах:

1) інновації людських талантів – підготовка і перепідготовка спеціалістів, що здатні експлуатувати нову техніку, технології та обладнання;

2) інновації в біологічну сферу – це розробка і освоєння новацій, які забезпечують зростання родючості земель сільськогосподарського спрямування і урожайності культур. У 2017-2021 рр. в ТОВ застосовувались ресурсозберігаючі технологія для вирощування зернових і зернобобових культур, сіяли гібрид сої «Аполло».

3) технологічні інновації, що спрямовані на забезпечення покращення технічного і технологічного потенціалу сільськогосподарського підприємства. Подубували нову автомайстерню, придбали техніку: зернову сівалку СЗ-3 12-тирядну Полтава за 25,6 тис. \$, комбайн Case 2398 вартістю 119,8 тис. євро у 2017 р., трактор CASE ІН за 175 тис. \$ у 2019 р., Квадрокоптер DJI Mini SE Fly More Combo за 23,3 тис. грн у 2021 р. Встановили потужні вентилятори для корів.

Отже, нові технології й інновації, підприємства мають застосовувати щоб бути ефективними та виробляти якісну і безпечну продукцію без шкоди навколишньому середовищу.

Дуже важливими сферами реалізації інновацій є технологія виробництва, наявність ресурсів і збут виробленої продукції. Серед всіх видів

інноваційної продукції максимальною популярністю користуються нові сорти і гібриди аграрних культур й породи тварин (25,5 %) (рис. 2.3).

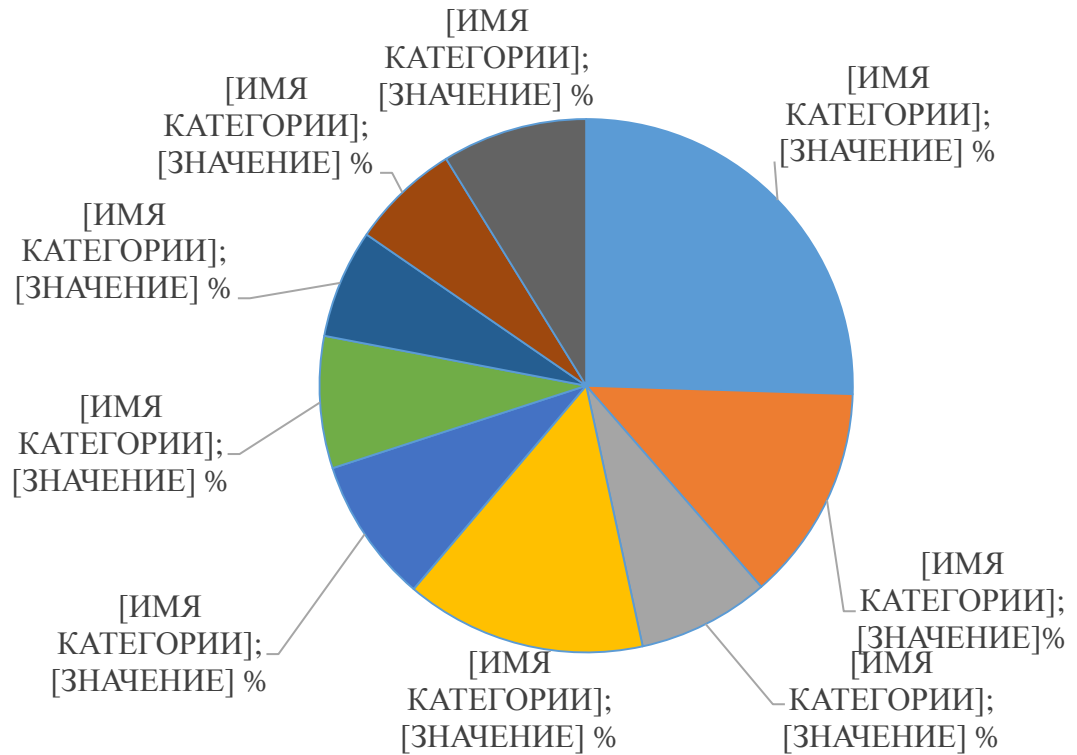


Рис. 2.3. Запроваджені види продуктових, процесових і організаційних інновацій в ТОВ, 2017-2021 рр.

*Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів підприємства*

Підсумки опитування дали можливість сформулювати, що основними причинами використання новацій в підприємствах району є покращення якості продукції, удосконалення технології виробництва і зменшення витрат праці, та матеріалів на одиницю виробленої продукції, збільшення ринків збуту.

Підприємство намагається орієнтуватися на весь ланцюжок продовольчої цінності, вирішує питання прозорості та аналізує використання складних інструментів для збору даних за допомогою сенсорів, машинного навчання та метеодатчиків, аналізу зображень тощо. Але вартість агроінновацій дуже дорога, адже потужні ІТ-гравці в Україні не хочуть працювати із вітчизняним аграрним сектором, багато дрібних команд та

стартапів намагаються тільки відкатати MVP версію продукту (розробка продукту із мінімальним функціоналом, який дозволяє вирішувати проблему) та виходити на закордонні ринки. Відповідно інновації впровадження агроінновацій у сфері ІТ є важливим, але дуже дорогим задоволенням для ТОВ. Проаналізуємо ефективність інноваційного потенціалу ТОВ (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Ефективність реалізації інноваційного потенціалу  
ТОВ, 2017-2021 рр.**

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	В середньому по групі потенційних інноваторів, 2021 р.	ТОВ до середнього по групі, %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Урожайність, ц/га: зернових та зернобобових	53,4	51,9	50,4	51,7	60,3	112,9	70,2	85,9
соняшник	25,9	25,2	25,3	24,3	30,9	119,3	45,0	68,7
соя	28,6	30,4	20,9	31,4	35,8	125,2	31,2	114,7
Продуктивність корів, кг в рік	6345	7791	7236	6957	7411	116,8	7012	105,7
Вироблено на 100 га сільськогосподарських угідь, ц: молока	1191,1	1144,3	1182,3	1175,9	1089,0	91,4	1012,2	107,6
приросту великої рогатої худоби	208,4	72	76,5	64,7	198,0	95,0	205,2	96,5
Рівень рентабельності (збитковості),%: галузі рослинництва	48,0	59,8	45,6	49,9	60,3	x	62,1	x
галузі тваринництва	-15,0	-13,2	-11,0	-12,2	-10,8	x	-15,3	x

*Джерело: побудовано автором за даними фінансово-статистичної звітності підприємства*

Рівень рентабельності галузі рослинництва за рахунок реалізації інноваційного потенціалу збільшився до 60,3 %, що вище ніж у 2017 р. на 12,3 %. Негативним чинником є збільшення рівня збитковості галузі тваринництва до -10,8 %.

Оцінка показників ефективності використання інноваційного

потенціалу наведена в табл. 2.6. Інвестиції на 100 грн сільськогосподарської продукції у основний капітал у 2021 р. зросли до 75 тис. грн, що вище ніж у 2017 р. на 95,3 %. На 1 га сільськогосподарських угідь інвестиції в основний капітал склали 1440 грн. Матеріаловіддача на 100 грн матеріальних витрат була 133 грн, що на 48,8 % менше у порівнянні із 2017 р. Питома вага власних особистих інвестицій складала 65,2 %.

Таблиця 2.6

**Показники динаміки інвестиційного забезпечення  
ТОВ, 2017-2021 рр.**

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	В середньому по групі потенційних інноваторів, 2021 р.	ТОВ до середнього по групі, %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Інвестиції в основний капітал (матеріаломісткість) на 100 грн сільськогосподарської продукції, тис. грн	38,4	44,0	55,8	58,4	75,0	195,3	77,8	96,4
Інвестиції у основний капітал на 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	1,20	0,82	1,16	1,28	1,44	120,0	1,62	88,9
Матеріаловіддача на 100 грн матеріальних витрат, грн	260	227	179	171	133	51,2	154	86,4
Питома вага матеріальних витрат на основне виробництво сільськогосподарської продукції, %	70,4	69,3	70,0	71,2	68,6	97,4	69,6	98,6
Питома вага власних інвестицій, %	35,8	50,0	55,0	62,3	65,2	x	70,2	92,9
Енергозабезпеченість на 100 га посівних площ, кВт	204	199	193	187	213	104,4	218	97,7
Амортизація, тис. грн	936	977	925	1013	1528	163,2	1615	94,6

*Джерело: побудовано автором за даними фінансово-статистичної звітності підприємства*

На основі оцінки руху інноваційного потенціалу в регіональному розрізі визначено низьку інвестиційну забезпеченість інноваційного потенціалу у агропромисловому виробництві при значних коливаннях інвестицій в часовому і територіальному вимірі, та зростанні матеріалоємності, фондоємності й значному перевищенні темпів зростання матеріальних витрат над темпами підвищення виробництва, зміни показників енергетичної забезпеченості і низьких темпів приросту валової продукції в сільськогосподарських підприємствах усіх областей та скорочення виробництва. Отже, ефект від введення інновацій, спрямований на збільшення обсягів виробництва продукції, що відображає традиційний підхід щодо розросту сільського господарства (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Результати від реалізації інновацій у ТОВ, 2021 р., %

*Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів підприємства*

Отже, для ТОВ головною інновацією є не нові системи чи технології, а більш продуктивні сорти рослин. Дана позиція стримує рівень розвитку сільськогосподарського підприємства, адже нові сорти рослин потребують чітких технологій і способів обробітку ґрунтів. Головними інноваційними шляхами підвищення результативності виробництва, які забезпечують

зростання обсягів виробництва продукції і зменшення витрат на одиницю, включають ряд заходів: підвищення якості, зростання урожайності культур, ефектне використання ресурсів виробництва, застосування комплексної механізації і більш прогресивних форм організації і оплати праці із урахуванням завершального результату, розширення площ посівів високоврожайних сортів, оптимізація посівів.

Графоаналітичний метод діагностики потенціалу підприємства «Квадрат потенціалу», дасть можливість системно встановити кількісні й якісні зв'язки між певними елементами потенціалу, рівень розвитку елементів і загального потенціалу та конкурентоспроможності, й на підставі даного обґрунтувати і своєчасно реалізувати управлінські рішення про підвищення ефективності функціонування підприємства. Діагностику потенціалу ТОВ проведено методом порівняльної комплексної рейтингової оцінки із використанням системи показників потенціалу: виробничого, фінансового, кадрового, інноваційного (рис. 2.5). Вихідні дані наведені в додатку Г.

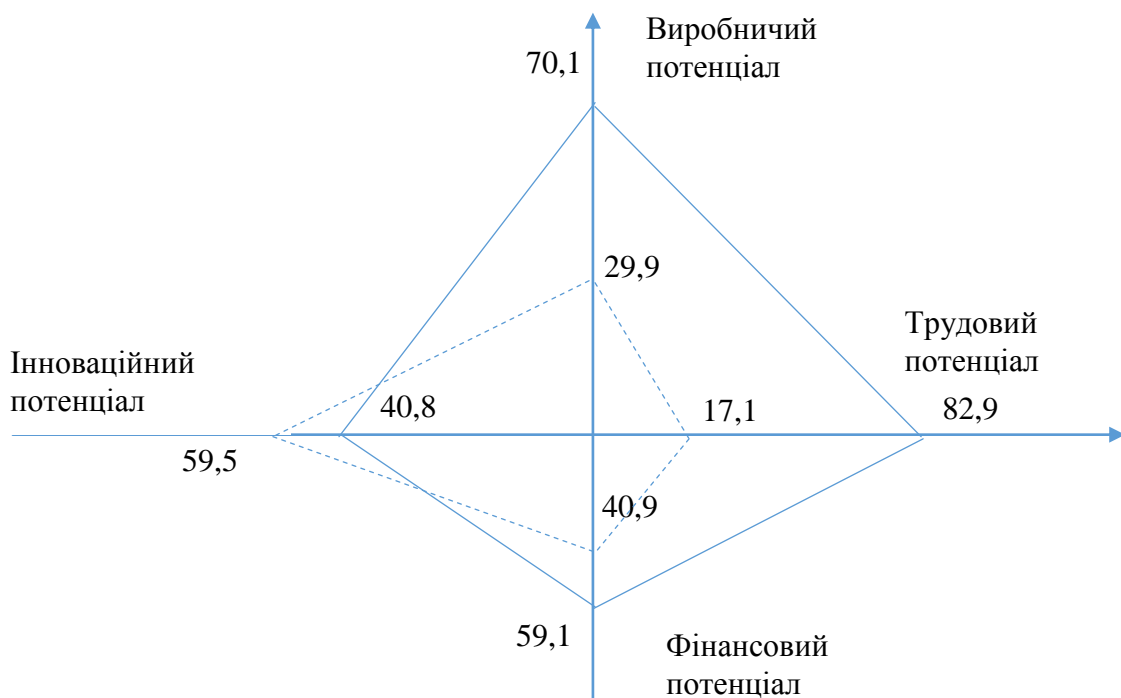


Рис. 2.5. Квадрат потенціалу, 2021 р.:

——— ТОВ,

----- по групі потенційних інноваторів

*Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів підприємств*

За розміром потенціал підприємства можемо класифікувати згідно методики науковців, Костенюка Ю. Б. та Світличної А. В. [26; 47, с. 86] на великий, середній і малий. Підприємство має великий потенціал, коли довжина векторів, що утворюють квадрат потенціалу, перебуває у межах 70-100 одиниць, середній – в межах 30-70 одиниць та невеликий – до 30 од.

Відповідно, ТОВ перебуває на стадії успіху, так як є можливість перетворення складових потенціалу із середнього розміру на великий. Бізнес успішний, але є труднощі і проблеми, що можна вирішити і виправити. Слід зазначити, що загалом аграрне підприємство забезпечене достатніми виробничими та кадровими ресурсами. Але для реалізації окремих інноваційних проектів потрібно залучати додаткові кваліфіковані кадри, певну кількість коштів, вдосконалювати технологічну базу та шукати нові сегменти щодо просування продукту. Підприємство має середній інноваційний потенціал. Отже, доцільно реалізувати стратегію удосконалення інноваційного потенціалу (диверсифікації), яка передбачає запровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, виведення на ринок нововведень, активне використання маркетингу інновацій (пропаганду органічного землеробства і використання екологічно безпечної упаковки, створення позитивного іміджу бренду тощо).

Одним із найбільш важливіших завдань ТОВ виробництва інноваційного типу є забезпечення вагомого збільшення виходу продукції і збільшення прибутковості та конкурентоспроможності шляхом результативного використання генофонду сільськогосподарських рослин і тварин, фінансових, трудових ресурсів, матеріальних, ресурсного потенціалу агро-екосистем.

Отже, збільшення чисельності виробництва за рахунок підвищення урожайності рослин і покращення продуктивності тварин – це головне спрямування інноваційної діяльності підприємства.

### **Висновки до розділу 2**

Досягнутий рівень інноваційного потенціалу ТОВ дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. ТОВ входить в групу потенційних інноваторів району. Ресурсний потенціал підприємства у 2021 р. налічував 4299,0 га загального земельного банку, в т. ч. рілля – 96,9 %, 169 осіб працювало, фондоозброєність підприємства складала 214,8 тис. грн. Фінансовий потенціал налічував 71526,0 тис. грн валового доходу, 8251,0 тис. грн прибутку, рівень рентабельності зріс до 18,9 %.

2. Реалізацією інновацій у ТОВ займається директор, головні спеціалісти і керівники відділів, що дає можливість збільшити прибутковість діяльності підприємства на 10,0 % кожного року. Інноваційна активність діяльності ТОВ реалізується у трьох сферах: інновації людських талантів; інновації в біологічну сферу; технологічні інновації. Джерелами фінансування ТОВ є фінансово-промислова Група, інноваційні й інвестиційні фонди, кредити банків та державні органи (Департамент агропромислового розвитку обласної державної адміністрації та районна рада). Частка фінансування інноваційної діяльності у загальних витратах підприємства складає 15,3 %.

3. Для ТОВ головною інновацією є не нові системи чи технології, а більш продуктивні сорти рослин. Дана позиція стримує рівень розвитку сільськогосподарського підприємства, адже нові сорти рослин потребують чітких технологій і способів обробітку ґрунті. Хоч при цьому урожайність зернових та зернобобових і зросла до 60,3 ц/га, соняшнику – до 30,9 ц/га, сої

до 35,8 ц/га, продуктивність корів складала 7411 кг в рік, але інноваційний потенціал є підприємства є середнім.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Удосконалення інноваційної стратегії ТОВ

Для зростання ефективності інноваційного потенціалу ТОВ доцільно удосконалити методику реалізації стратегічного управління. Запропонований підхід в концепції стратегічного управління передбачає реалізацію п'яти рівнів.

Перший рівень розробки та обґрунтування стратегії зростання інноваційного потенціалу включає необхідність аналізу стану підприємства як чинника, що забезпечує ефективний розвиток. На даному етапі вирішуються такі головні задачі:

остаточне з'ясування сутності сформованих цілей, розробленої стратегії, її корективи та відповідності й стану середовища. На основі аналізу робиться фінальне схвалення реалізації інноваційної стратегії. Можливе також коригування, за умов змін в середовищі та при виявленні проблем у аналізі цілей і стратегій;

більш ширше доведення ідей стратегій і змісту цілей до працівників підприємства із метою посилення залучення співробітників в процес впровадження інноваційної стратегії.

На другому рівні процесу розробки стратегії та мотивація стратегії підвищення інноваційного потенціалу визначають потенціал підприємства, що вказує можливості розвитку господарства і реальність стратегічного плану. Керівництво має прийняти рішення щодо раціонального використання наявних ресурсів в підприємстві. Третій рівень характеризує здійснення вибору стратегічних напрямів інноваційного розвитку підприємств. Аналізується відповідність даної структури підприємства на можливість реалізації стратегії і вносяться відповідні зміни в його структуру (рис. 3.1).

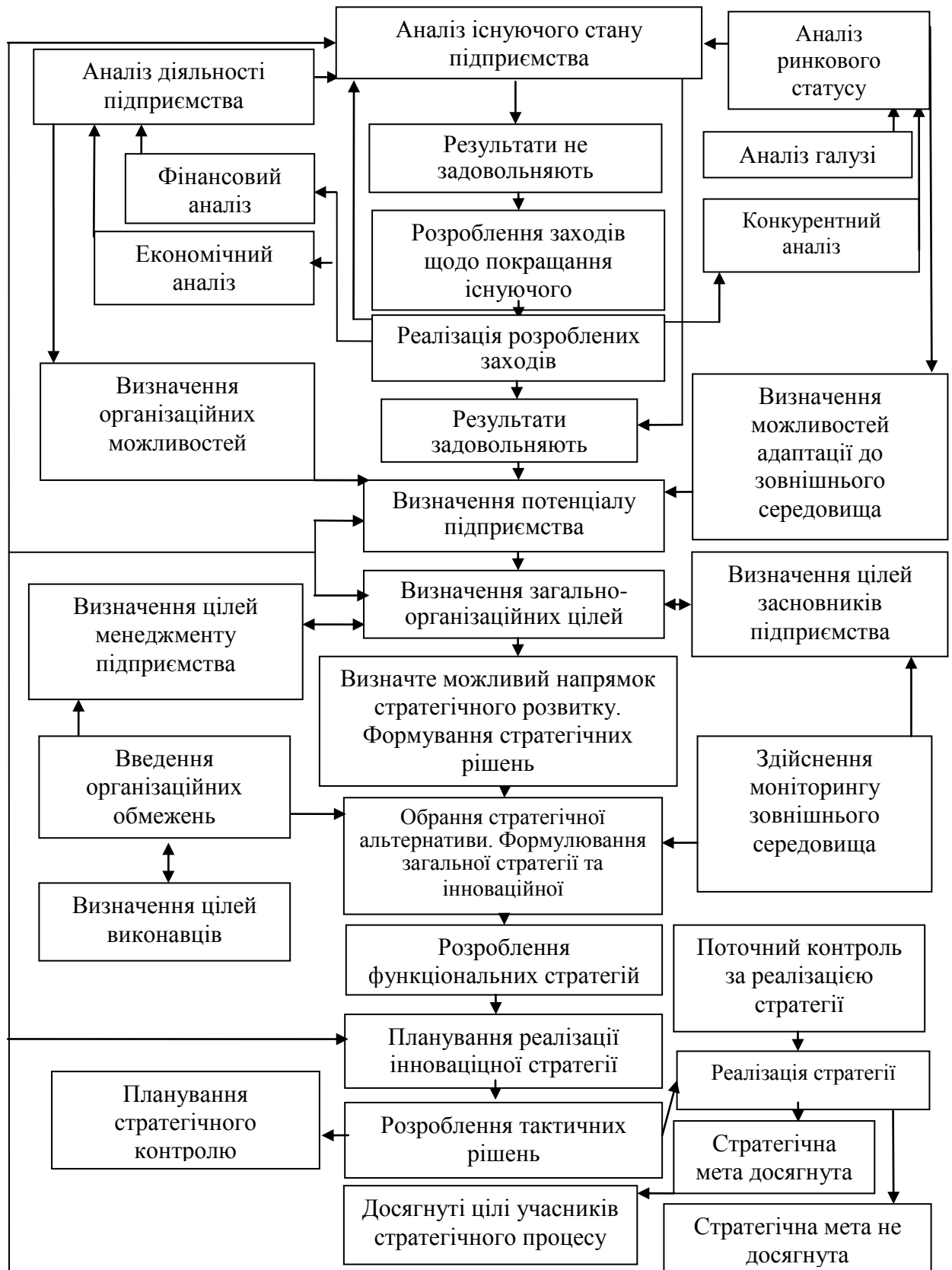


Рис. 3.1. Загальний підхід ТОВ до розробки та перевірки процесів інноваційної стратегії, 2023-2027 рр.

Джерело: узагальнено автором за даними [26]

Четвертий рівень включає процес планування реалізації інноваційної

стратегії. Стратеги визначають процеси, для чого потрібна зміна, до чого вона має привести, і як варто її реалізувати. Важливо також зрозуміти те, яким чином зміни будуть сприйняті й які чинники і в якому вигляді будуть перешкоджати. Визначається методика проведення змін та якими чинниками вони будуть реалізовані. Для успішного проведення змін керівники мають незалежно від виду та сутності змін скласти оптимістичний та песимістичний сценарій опору змінам.

Процес виконання стратегії здійснюватиметься на п'ятому рівні, тобто на завершальному. Наведемо можливі стратегічні прогнози дій для груп сільськогосподарських підприємств, у залежності від наявності інноваційного потенціалу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

### Реалізація інноваційного потенціалу підприємств району, 2023 р.

Інноваційна спрямованість	Засоби конкурентної боротьби
Активні інноватори	Наступальна стратегія: реалізація інновацій, тиск на конкурентів. Стратегія стабілізації позицій: встановлення вхідних бар'єрів, збалансованість цін, підвищення рівня стимулювання збуту, утримання частки ринку. Стратегія боротьби за монополієне право: чесні і нечесні методи
Пасивні інноватори	Стратегія «нішера», що передбачає пошук ринкової ніші з слабкою конкуренцією, пристосування до цільового ринку, створення іміджу особливого виробника. Стратегія диференціації включає товарну, сервісну, кадрову, іміджеву стратегії. Створення «ідеального продукту» із міцною системою стимулювання збуту, брендинг, імітацію дій лідера, надійність та якість продукції і послуг.
Потенційні інноватори	Стратегія зменшення ціни в системі «товар-послуга» чи диференціювання у різних сегментах ринку. Стратегія збереження частки ринку та рентабельності діяльності. Стратегія реінвестування на мінімумі рівні: переміщення ресурсів із неприбуткового напрямку й вливання в перспективні
Консерватори	Стратегія радикальної реорганізації підприємства, що передбачає зміну позиції бізнесу, злиття із конкурентом, пошук внутрішніх резервів, скорочення асортименту. Стратегія зниження витрат і цін. Вихід із бізнесу

Джерело: авторська розробка

Активним новаторам доцільно обрати оборонну стратегію для захисту частки ринку і стратегію наступу, що потребує оновлення виробництва за

сучасними технологіями. «Пасивні інноватори» швидше розвиваються та є більш перспективними. Для них доцільна наступальну і помірно наступальна інноваційну стратегію, що включають набір інструментів для зміцнення комерційної і виробничої діяльності. «Потенційним інноваторам» потрібні кардинальні зміни інноваційного потенціалу, або диверсифікація виробництва. В іншому випадку вони будуть відкинуті із ринку або спрямуються на обслуговування незначної частки споживачів за рахунок торгового імені, випробуваного часом і високої якості. Крім реструктуризації виробництва продукції «консерваторам» пропонуємо формувати імідж підприємства.

Інноваційна активність підприємств в 2023 р. має передбачати комплексний розвиток і підвищення економічної ефективності підприємств в комплексі із підвищенням конкурентоспроможності. Інноваційна активність ТОВ в вигляді стратегії буде розроблена на 5 років і узгоджена зі стратегічним планом Групи та підлягатиме чіткому контролю її реалізації (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

### Стратегічні напрямки розвитку ТОВ, 2017-2021 рр., 2023-2027 рр.

Вид стратегії	Роки	
	2017-2021	2023-2027
Корпоративна стратегія Групи	Розвитку (економічного, соціального та екологічного)	Розвитку (соціального, економічного та екологічного)
Ділова стратегія ТОВ	Стабілізації	Розвитку
Інноваційна стратегія:	Нішера	Диверсифікації
галузі тваринництва	Традиційна	Наступу
рослинництва	Наступу	Наступу
в соціальній та екологічній сфері	Стабілізації	Змішана

*Джерело: авторська розробка*

В 2023 р. у ТОВ застосовуватиме стратегію розвитку. Передбачено, що дана стратегія виведе підприємство до позиції лідера району області в аграрній сфері. Реалізація корпоративної стратегії включатиме вибір

раціональної інноваційної стратегії серед альтернативних.

Проекти, що входитимуть до інноваційної стратегії диверсифікації ТОВ наведемо на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Проекти, що входитимуть до інноваційної стратегії диверсифікації ТОВ, 2023-2027 рр.

*Джерело: авторська розробка*

Отже, головними інноваційними проектами 2023 р. будуть: використання цифрової платформи точного землеробства – EOSDA Crop Monitoring; оптимізація галузевої структури підприємства; та будівництво біогазової установки. У 2024 р. керівництво підприємства планує вирощувати форель у ставках, у 2025 р. передбачено будівництво (feed center)

кормоцентру (заготівля і виробництво кормів); у 2026 р. – вирощувати вівці породи тонкорунний меринос та співпраця із компанією із пошиття одягу Viamaro (Timeless quality. Timeless style), придбати техніки; у 2027 р. – займатися розведенням м'яти перцевої і шафрану та продавати їх в ресторани міста.

Успіх інноваційного потенціалу в значній мірі виділятиметься формами її організації та способами фінансування. Джерелами інвестицій можуть бути власні кошти підприємства, інвестиції фінансово-промислової групи, малий інноваційний бізнес, інвестиційні, а також інноваційні фонди, органи публічного управління та приватні особи.

Технології енергонезалежності хоча, на перший погляд, звучать занадто «відірвано» від сільського господарства. Але саме цей напрям має активно розвиватися у наступні п'ять років. Висока вартість енергоносіїв, монопольна залежність від централізованого електропостачання державою, віялові та аварійні відключення є дуже ризикованими для підприємців. За цієї умови бізнесмени дана стаття витрат в собівартості продукції постійно зростатиме. Хоча згідно аналітики Біоенергетичної Асоціації України, ціна електроенергії України у 7 разів нижча, ніж в ЄС.

Рішення яке мають прийняти керівництво ТОВ: встановлення автономних локальних та персональних систем енергонезалежності. Бізнес буде автономно продукувати і споживати електроенергію із використанням альтернативних джерел енергії й потужних накопичувачів.

Отже, будівництво біогазової установка установки як ресурсозберігаючого джерела – це вимога воєнного часу в Україні. На разі в Європейському Союзі, наприклад, на органічних відходах у Німеччині діють близько 8000 установок в фермерських господарствах та сільськогосподарських підприємствах. У перспективі головним напрямком роботи із удосконалення екологічно безпечної технології біоенергетичної

утилізації гною повинна стати наукова розробка безвідходної системи організації ведення скотарства (рис. 3.3).

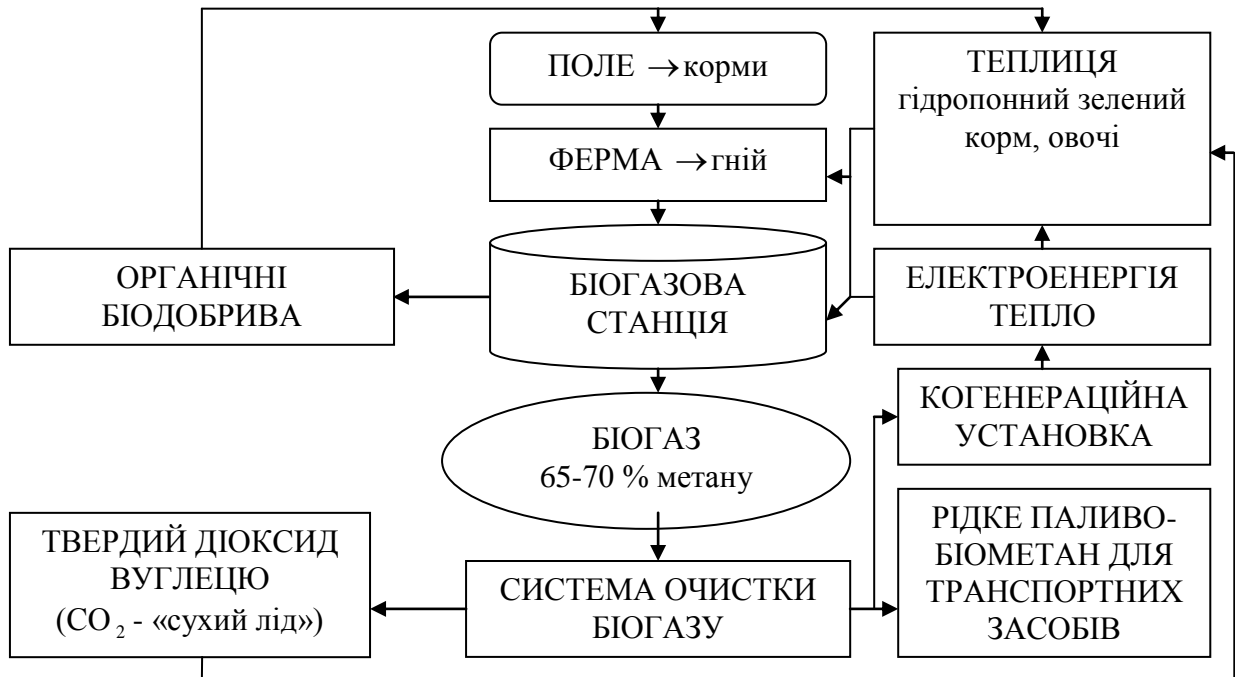


Рис. 3.3. Модель раціонального використання органічних відходів (гною) в скотарстві у ТОВ, 2023 р.

*Джерело: узагальнено автором за даними [59]*

В основу проекту буде покладено економічну оцінку доцільності організації виробництва біогазу й органічних біодобрив ТОВ. Проекту К06-0123 буде підтримано Фондом Євразія за рахунок коштів, наданих Координатором проєктів ОБСЄ в Україні і Агентством США із Міжнародного Розвитку (USAID).

Процесом буде включати комплексну переробку гною у біогазовій установці із подальшим використанням продуктів по утилізації для виробництва електроенергії, газоподібного палива, тепла, органічних біодобрив і твердого диоксиду вуглецю («сухий лід») у замкнутому циклі (скотарство): ферма → переробка → теплиця → поле → ферма. У замкнутому циклі (свинарство): ферма → переробка → рідке паливо.

В цілому за рахунок біоустановки агрономи планують підвищити урожайність сільськогосподарських культур на 10 %. Отже, якщо використовувати біогазову установку в підприємстві зможуть вирішати екологічну проблему щодо утилізації гною. Для забезпечення енергетичної незалежності, виробництва електроенергії і теплової енергії із відходів виробництва біогазові установки встановлюватимуть на фермах. Виробництво біогазу дасть можливість запобігти викидам метану у атмосферу, знизити обсяги застосування хімічних добрив, ліквідувати небезпеку забруднення ґрунтових вод.

Економічна ефективність щодо застосування біогазової установки наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Ефективність використання біогазової установки у  
ТОВ, 2023 р.**

Показники	Об'єм реакторів				
	5 м <sup>3</sup>	10 м <sup>3</sup>	15 м <sup>3</sup>	20 м <sup>3</sup>	25 м <sup>3</sup>
Біодобрива, т: в рік	100	250	360	550	2400
на добу	0,3	0,7	1	1,6	6,6
Біогаз, м <sup>3</sup> : в рік	5400	12600	18000	28800	118800
на добу	15	35	50	80	330
Вартість біогазової установки, грн	420000	500000	670000	1000000	2800000
Вартість біодобрив, грн	50000	125000	180000	275000	1200000
Вартість біогазу, грн	1080	2520	3600	5760	23760
Вигоди в рік, грн	51080	67500	93000	157600	523760
Термін окупності, років	8,2	7,4	7,2	6,3	5,3

*Джерело: узагальнено автором за даними [59]*

Отже, ТОВ планує придбати біогазову установку із об'ємом реактора 15 м<sup>3</sup>. Вартість її для підприємства становить 670 тис. грн. Підприємство при цьому зможе отримати 93,0 тис. грн прибутку, а термін окупності складе 7,2 років.

Отже, в цілому, застосування інновацій в ТОВ дасть можливість

збільшити прибутковість підприємства, підвищити продуктивність тварин та отримувати високі врожаї.

### **3.2. Застосування ІТ-технологій, як засобу реалізації інноваційного потенціалу ТОВ**

Будь-якій сфері технології допомагають розвиватися. Але в сільському господарстві існує кілька технологічних інновацій, які визнані найбільш ефективними: ГІС і GPS, супутникові й аерознімки, збирання бази даних тощо. А в Україні є усі можливості для перетворення у великий центр аграрних інновацій:

розвинуте сільське господарство;

вирощування більшості культур, що котируються на світових біржах (отже, інноваційний продукт, що буде розроблено в Україні, стане затребуваний аграріями всього світу);

висококваліфіковані ІТ-фахівці;

низький рівень зарегульованості діяльності наукових та дослідницьких компаній, порівняно із ЄС, США й Австралією.

Але сільськогосподарське виробництво є дуже ризикованим видом діяльності та залежить від природно-кліматичних умов. Світ стрімко змінюється, отже покладатися на традиційні методи ведення сільського господарства: загальні прогнози погоди, абстрактні припущення і паперова тяганина стає ризикованим. Відповідно пропонуємо Група та ТОВ співпрацювати із EOS Data Analytics – лідером у галузі рішень для супутникового моніторингу посівів, що радить сільськогосподарським підприємствам новий ефективний спосіб управління виробництвом продовольства. EOS Data Analytics для спрощення контролю за станом сільськогосподарських полів розробив цифрову платформу EOSDA, яка аналізує супутникові й аерознімки й таким чином прискорює реакцію головних спеціалістів підприємства на ті або інші проблеми. Технологія має наступні функції: збір даних та створення бази; порівняння продуктивності одного поля з середньою продуктивністю інших полів у регіоні; аналіз погодних умов й загроз (морози, дощ, сніг, посуха).

EOS Data Analytics відстежує стан культур, наприклад, обсяг хлорофілу, ріст та ін. Головний агроном підприємства може поставити програмі завдання, наприклад, поглиблений аналіз певної частини поля. Оскільки EOSDA базується в основному на супутникових зображеннях, польові умови чи стан тих або інших зон аналізується швидко і максимально детально. На підставі наданих відомостей керівники будуть приймати рішення про доцільність висіву певної культури, термін збору врожаю та використання добрив тощо.

Група та ТОВ 2023 р. будуть співпрацювати із EOS Data Analytics та використовуватимуть рішення AWS для покращення аналітики супутникових знімків на основі штучного інтелекту у рамках відстеження зростання сільськогосподарських культур і оперативного управління сільськогосподарською діяльністю.

EOS Data Analytics, що було засновано доктором М. Поляковим, була оголошена учасницею AWS Space Accelerator («Акселератора космічних стартапів AWS»), технічної, ділової і наставницької програми для стартапів, що хочуть використовувати Amazon Web Services (AWS) у якості допомоги в вирішенні найбільш масштабних викликів в космічній промисловості. Дана можливість стане підтримкою зусиль EOS Data Analytics, що будуть спрямовані на створення супутникових високоточних сільськогосподарських рішень з метою прийняття поінформованих рішень про культивування рослин з метою підвищення продуктивності, прибутковості підприємств-користувачів.

Цифрова платформа точного землеробства – EOSDA Crop Monitoring – спирається на супутникові знімки і постійно-оновлювані потоки даних з різних джерел. Програма дасть можливість робити супутниковий моніторинг поля, скаутинг, дані про зонування, погоду, щоденні знімки високої роздільної здатності та переглядати 24/7. Перевагами використання даної інноваційної технології в Групі та ТОВ будуть: оптимізація операцій за рахунок використання комплексних даних; точні рішення про операції з обробки полів; своєчасне отримання важливої інформації.

Супутники як послуга для сільськогосподарських цілей включатиме

три елементи (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Супутники як послуга для сільськогосподарських цілей Групи та ТОВ,  
2023 р.**

Послуги	Складові дослідження	Вимоги
Супутник. Послуга (SaaS)	Індекси рослинності, погодні ризики, вологість ґрунту, стадії розвитку, менеджмент даних, рекомендації щодо внесення добрив	RGB+NIR із високою просторовою роздільною здатністю
Модель. Послуга (MaaS)	Землекористування і ґрунтово-рослинний покрив, визначення меж поля, прогноз врожайності, класифікація культур, моніторинг стану врожаю, створення маски хмар	Мультиспектральні датчики із каналом SWIR
Продукт. Послуга (PaaS)	Віртуальна ферма – Цифровий Двійник, Агро-Симулятор Ферми. Віртуальна ферма – цифрова модель роботи сільськогосподарського підприємства у реальному часі, побудована на базі глибокого аналізу даних. Можна буде відстежувати дії на усіх полях одночасно та виявляти і запобігати загрозам, оптимізувати ключові ресурси, ефективно керувати підприємством	Мультиспектральні датчики із каналом SWIR + експертиза (інженерів та вчених по роботі із даними, агрономів й інших експертів)

*Джерело: узагальнено автором за даними [61]*

Вартість послуги складає 37,9 грн за га в рік. У вартість послуги входить три складові (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Бізнес-рішення Цифрова платформа точного землеробства – EOSDA  
Crop Monitoring**

Бізнес-рішення	Складові	Особливості використання
Можливості Label для EOSDA Crop Monitoring	Супутниковий моніторинг полів. Рішення «під ключ». Повна технічна підтримка. Власний домен. Адмін-панель для управління	ТОВ отримати додатковий прибуток, використовуючи та продаючи унікальний інструмент для точного землеробства платформу своїм клієнтам під унікальним брендом
Супутниковий API-доступ	Супутникові дані. Аналітика. Погодні дані / API погодних даних	Швидкий та простий API-доступ до необроблених, оброблених і проаналізованих даних
Індивідуальні рішення	Прогнозування врожайності. Класифікація сільськогосподарських культур. Визначення меж полів. Моніторинг урожаю. Розширене картографування	Робочі рішення для агробізнесу з урахуванням їх потреб – занурення в задачу, релевантний досвід і постійна підтримка

	вологості ґрунту
--	------------------

*Джерело: узагальнено автором за даними [61]*

Дефіцит даних на найбільш важливих етапах розвитку сільськогосподарських культур, зокрема, сівба, цвітіння і збирання урожаю, поряд із недостатньою прозорістю процесів, може позначитися негативно на продуктивності й призводити до втрат прибутку. Цього можемо уникнути, використовуючи особливу особливість платформи EOSDA Crop Monitoring – доступ до усіх типів даних, що необхідні для отримання високих урожаїв, у одному місці. Наведемо приклад сільськогосподарських рішень, що зазначені на цифровій платформі точного землеробства – EOSDA Crop Monitoring від EOS Data Analytics в табл. 3.6.

*Таблиця 3.6*

**Супутникові високоточні сільськогосподарські рішення для ТОВ від платформи EOSDA Crop Monitoring, 2023 р.**

Управлінські проблеми	Можливості платформи
Відсутність точної інформації для прийняття обґрунтованих рішень або надання аналітичних даних	Дані про поточний стан посівів відповідно до показників індексів вегетації. Історичні дані про продуктивність полів. Сумарні денні температури та опади за п'ять років. Гіперлокальний прогноз погоди на 14 днів. Функція скаутингу для скорочення тимчасових витрат на інспекцію полів. Рейтинг полів за показниками продуктивності
Високовартісні сільськогосподарські ресурси	Карти продуктивності для точного посіву. Карти для диференційованого внесення добрив. Надійний прогноз погоди й історичні дані для своєчасного збирання урожаю. Навігації скаутів безпосередньо до проблемних ділянок
Необхідність покладатися на кілька різних типів програмного забезпечення для координації діяльності	Наявність одного надійного програмного забезпечення для усіх членів Групи допоможе усунути проблеми непорозуміння і координації. Зручний інтерфейс й індивідуальна підтримка клієнтів. Командні облікові записи у EOSDA Crop Monitoring.
Необхідність моніторингу відразу декількох полів, що розкидані на значній території	EOSDA Crop Monitoring оснащений системою регулярних повідомлень про зміни у стані посівів відповідно до останнього значення індексу вегетації. У поєднанні із міриадами даних про стан посівів та динаміки їхнього розвитку, доступ до яких можна отримати на платформі, регулярні повідомлення дозволять раді директорів сільськогосподарського кооперативу приймати обґрунтовані та своєчасні

рішення.

*Джерело: узагальнено автором за даними [61]*

Практика точного землеробства ТОВ буде спрямованою на раціональний розподіл ресурсів, зокрема, засобів виробництва, часу і фінансів. Супутникові рішення для моніторингу урожаю допоможуть підприємству скоротити витрати на внесення насіння і добрив та збору урожаю й інші роботи. Розглянемо це на прикладі вирощування озимої пшениці (рис. 3.4).

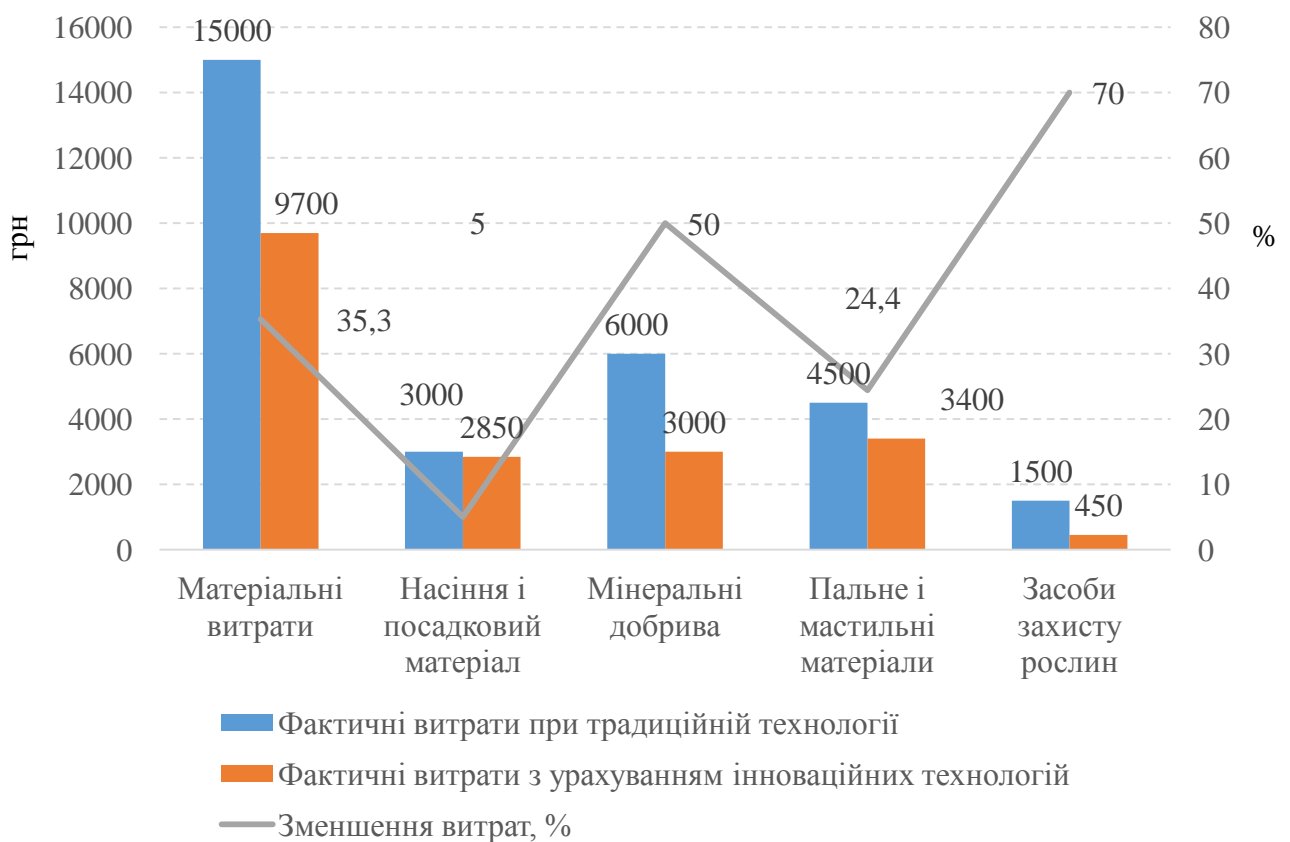


Рис. 3.4. Ефективність запровадження інноваційної технології для вирощування озимої пшениці в ТОВ, 2023 р.

*Джерело: узагальнено автором за даними [26]*

Грамотне і своєчасне застосування аграрних інновацій дозволить ТОВ оптимізувати до 35 % власних матеріальних витрат та збільшити дохід на 150-250 \$ на га за рахунок підвищення врожайності й валового збору.

Важливими є супутникові знімки та вегетаційні індекси для надання даних про поточний стан посівів. Кожен вегетаційний індекс – це математична формула, яку науковці спеціально вивели для поліпшення певних характеристик чи параметрів поверхні – від щільності рослинності до вмісту хлорофілу. Ці прості в використанні технології дистанційного зондування дозволять відстежувати зміни в стані посівів відразу на декількох полях і отримувати повідомлення про найбільш критичні події.

Важливою є погодна аналітика. Зниження погодних ризиків – це одне із пріоритетних завдань, коли акцентують збереженні та збільшенні урожаю. В системі EOSDA Crop Monitoring TOB зможе отримати доступ до щоденних, накопичених температур і кількості опадів в області обраного поля за останні 5 років. Також підприємство зможе удосконалити планування польових робіт завдяки гіперлокальному прогнозу погоди на 14 днів і відстежувати зміни погоди протягом дня годину за годиною.

Зонування – надзвичайно цінний інструмент для TOB. Розробляються карти для внесення насіння і добрив із змінною нормою (VRA). Це дозволяє дізнатися реальні потреби культур та поля, які найбільше потребують підвищення продуктивності. Спеціалісти підприємства будуть розраховувати карти вегетації і продуктивності, завантажувати їх та інтегрувати у термінали сільгосптехніки, із метою підвищити точність їхньої роботи. Одне із найбільш корисних сільськогосподарських рішень для підприємства є скаутинг. Це функція, що покликана значно скоротити час і зусилля на інспекцію поля. Скаути, завдяки мобільній версії EOSDA Crop Monitoring, можуть знайти проблемну ділянку з допомогою GPS-навігації, навіть у автономному режимі. Програма підтримуватиме функцію миттєвого створення звіту, до якого додаватимуться знімки і цінні дані, які будуть виявлені скаутом. До нього, зразу після створення онлайн-звіту, можуть отримати доступ усі, хто має спільний командний акаунт.

Також важливою перевагою GIS і GPS Technology є використання супутникових знімків і фото із безпілотників, щоб збирати важливі дані про

рослини, ґрунти та місцевість загалом. Але ми не пропонуємо дану технологію ТОВ, адже дрони мають вагомий мінус – ця технологія є не дешевою, і при її постійному використанні часто виникають проблеми. Вони практично безпорадні там, де потрібна картографія чи вивчення великих територій. Отже, супутниковий моніторинг, що ми пропонуємо підприємству має значні переваги (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Порівняння витрат для ТОВ на придбання мультикоптера та обслуговування на цифровій платформі за допомогою супутника, 2023 р.**

Показники	Мультикоптер аграрний Reactive Drone Agric RDE-616 Professional (повна комплектація)	Цифрова платформа точного землеробства – EOSDA Crop Monitoring	Відношення показників цифрової платформи до мультикоптера, %
Ціна, грн	320000,00	х	х
Вартість обслуговування або послуги в рік, грн	25000,00	157868,66 (37,9 грн/га)	в 6,3 р. б.
Всього витрат, грн	345000,00	157868,66	45,8

*Джерело: авторська розробка за даними [35, 61]*

Отже, в цілому вартість застосування інноваційної послуги цифрової платформи точного землеробства – EOSDA Crop Monitoring складає 157868,66 грн (37,9 грн/га), що на 54,2 % менше ніж при купівлі повної комплектації мультикоптера аграрного Reactive Drone Agric RDE-616 Professional.

Виробничі витрати на 1 га або на одну голову тварин, урожайність чи продуктивність тварин наведені в додатку Д. За допомогою надбудови «Поиск решения» програмного засобу MS EXCEL отримуємо наступні результати (табл. 3.8).

У процесі розв’язку інноваційного завдання був розроблений план оптимізації галузевої структури для ТОВ. У 2023 р. підприємству доцільно 2500 га (60 %) віддати під зернові культури. Під пшеницю озиму потрібно

виділити 760 га (18,2 %), під кукурудзу на зерно – 1362 га (32,7 %), ячмінь ярий – до 230 га (5,5 %), просо – до 113 га (2,7 %), а також доцільно висіяти 35 га вівса.

Таблиця 3.8

**Порівняння наявної та оптимізованої галузевої структури  
ТОВ, 2021 р., 2023 р.**

Показники	Роки				2023 р. до 2021 р., %
	2021		2023		
	га	%	га	%	
Рослинництво, га:					
зернові – всього	2479,0	59,5	2500,0	60,0	100,8
у т. ч. пшениця озима	425,0	10,2	760,0	18,2	178,8
кукурудза на зерно	1720,0	41,3	1362,0	32,7	79,2
ячмінь ярий	216,0	5,2	230,0	5,5	106,5
просо	118,0	2,8	113,0	2,7	95,8
овес	х	0,0	35,0	0,8	х
Технічні культури, га:	978,0	23,5	777,5	18,7	79,5
у т. ч. соняшник	590,0	14,2	435,0	10,4	73,7
соя	388,0	9,3	342,5	8,2	88,3
Кормові культури, га	708,0	17,0	887,9	21,3	125,4
Посівні площі – всього	4165,4	100,0	4165,4	100,0	100,0
Тваринництво, гол.:					
велика рогата худоба	1381	х	1395	х	101,0
свині	12	х	100	х	в 8,3 р. б.
Виробничі витрати (без врахування витрат на молоко), тис. грн	69999,0	х	48006,2	х	68,6
Виробничі витрати – всього, тис. грн	85615,3	х	68064,2	х	79,5
Прибуток, тис. грн на 1 га	1,94	х	3,10	х	159,8
Рівень рентабельності, %	18,9	х	40,0	х	х

*Джерело: побудовано автором за даними фінансово-статистичної звітності та прогнозних даних*

Технічні культури потрібно у 2023 р. потрібно зменшити до 777,5 га або 18,7 %. Площа кормових культур збільшиться до 887,9 га, або на 21,3 %. При цьому планові виробничі витрати вцілому зменшається до 68064,2 тис. грн. Завдяки інноваціям прибуток сільгосп підприємств зростає на 59,8 %.

Отже, використовуючи дані супутника як корисного інструменту, який дозволить використовувати геоінформацію та таким чином відстежувати і прогнозувати зміну опадів, температуру повітря, показник продуктивності,

стан рослин й інші фактори дасть можливість спеціалістам ТОВ також користуватися програмами, що засновані на супутникових даних та швидко обробляти тільки ті частки поля, де це буде дійсно необхідно, відповідно будуть зекономлені гроші, час і зусилля.

### Висновки до розділу 3

Основними шляхами реалізації інноваційного потенціалу ТОВ будуть:

1. Реалізація інноваційних проєктів підприємства: у 2023 р. – використання цифрової платформи точного землеробства EOSDA Crop Monitoring; оптимізація галузевої структури; будівництво біогазової установки; у 2024 р. – пропонуємо вирощувати форель у ставках; у 2025 р. передбачено будівництво (feed center) кормоцентру (заготівля і виробництво кормів); у 2026 р. – вирощувати вівці породи тонкорунний мерінос та співпраця із компанією із пошиття одягу Viamaro (Timeless quality. Timeless style), використання послуг технологічних команд; у 2027 р. – займатися розведенням м'яти перцевої і шафрану та продавати їх в ресторани міста.

2. Доцільною є співпраця з цифровою платформою точного землеробства EOSDA Crop Monitoring, що спирається на супутникові знімки і постійно-оновлювані потоки даних з різних джерел. Програма дасть можливість робити супутниковий моніторинг поля, скаутинг, отримувати дані про зонування, погоду, щоденні знімки високої роздільної здатності та переглядати інформацію 24/7.

3. Практика точного землеробства ТОВ буде спрямованою на раціональний розподіл ресурсів. Супутникові рішення для моніторингу урожаю допоможуть підприємству скоротити витрати на внесення насіння і добрив, збір урожаю й інші роботи. Планові виробничі витрати зменшається на 20,5 % і становитимуть 68064,2 тис. грн.

4. Оптимізація галузевої структури показує, що у 2023 р. доцільно 2500 га (60 % у загальній структурі) відвести під зернові культури. Технічні культури пропонуємо зменшити до 777,5 га або на 18,7 %, а кормові культури – збільшити до 887,9 га, або на 21,3 %. Завдяки інноваціям прибуток сільгосп підприємства зросте на 59,8 % і становитиме у 2023 р. 3100 грн на 1 га, рентабельність становитиме до 40,0 %.

## ВИСНОВКИ

Обґрунтування розвитку інноваційного потенціалу ТОВ дало можливість сформулювати наступні висновки:

1. Інноваційний потенціал включає сукупність науково-технічних, технологічних, фінансових, інфраструктурних, правових, соціокультурних й інших можливостей підприємства, що забезпечують реалізацію інноваційного процесу. Кліматичні зміни і цифровізація економіки змушують аграріїв знаходити нові високотехнологічні рішення, сільське господарство стає одним із головних клієнтів українських ІТ-компаній. В цілому, в Україні є всі можливості для перетворення на великий центр аграрних інновацій: розвинуте сільське господарство; висококваліфіковані ІТ-фахівці; вирощування більшості культур, які котируються на світових біржах; низький рівень зарегульованості діяльності наукових і дослідницьких компаній, порівняно з ЄС, США та Австралією. Завдяки інноваціям прибуток сільгоспідприємств зростає на \$50 з 1 га. При цьому науковці класифікують підприємства за чотирма видами інноваційної поведінки: активні, потенційні, пасивні інноватори і консерватори.

2. ТОВ входить до Групи. У 2021 р. 169 працівників займалися вирощуванням племінної чорнорябої молочної породи корів, обробляли 4165,4 га землі. Фондоозброєність підприємства становила 214,8 тис. грн, рівень рентабельності зріс до 18,9 %.

3. Група не готова самостійно розробляти і впроваджувати нові продукти – їм простіше скористатися готовими рішеннями. ТОВ входить до групи підприємств «потенційні інноватори» району, згідно методики «Квадрат потенціалу» підприємство має середній інноваційний потенціал. В середньому окупність інноваційних проектів складає від 3 місяців до 7 років. Основними зовнішніми чинниками, що перешкоджають реалізації інновацій згідно SWOT-аналізу є: пандемія COVID, воєнний стан (30,3 % опитаних), високі кредити, відсутність ринків збуту (18,1 %), високий розмір податків (17,6 %), недосконале законодавство та корупція (14,3 %), диспаритет цін на

аграрну продукцію, матеріальне і технічне забезпечення (10,3 %), відсутність стимулювання до інноваційного розвитку (9,4 %).

4. Реалізація інноваційного потенціалу племінного підприємства була спрямовано на обладнання доїльного залу в с. Білики; перебудову ферми по відгодівлі бичків та дорощуванні теличок, удосконалення генетики поголів'я американським голштином. З молока виготовляється продукція торговельних марок «Миргородська корівка» і «Яготинське для дітей». У 2017-2021 рр. в ТОВ побудували нову автомайстерню, застосовували ресурсозберігаючі технологія для вирощування зернових і зернобобових культур, сіяли гібрид сої «Аполло». Придбали зернову сівалку СЗ-3 12-тирядну за 25,6 тис. \$, комбайн Case 2398 вартістю 119,8 тис. євро, трактор CASE IH за 175 тис. \$, квадрокоптер DJI Mini SE Fly за 23,3 тис. грн. Владали кошти в розвиток людських талантів.

5. Враховуючи італійський досвід, у місцях перебування корів (корівниках, доїльному залі, накопичувачі) встановили потужні вентилятори, що, розвертаючись на  $180^{\circ}$ , через спеціальні форсунки розпилюють воду. Вартість проекту 1300,0 тис. грн. Комфортні умови дало можливість збільшити надої до 29 л/день.

6. Інвестиції в основний капітал у 2021 р. зросли до 75 тис. грн на 100 грн продукції, в т.ч. питома вага власних становила 65,2 %. За рахунок реалізації інноваційного потенціалу урожайність соняшнику збільшилась до 25,2 ц/га, сої до 30,4 ц/га, продуктивність корів зросла до 6947 кг.

Основними шляхами реалізації інноваційного потенціалу ТОВ є:

1. Застосування нового обґрунтованого підходу щодо розробки стратегії підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства, яка базується на диверсифікації.

2. Головними інноваційними проектами підприємства 2023 р. будуть: використання цифрової платформи точного землеробства EOSDA Crop Monitoring; оптимізація галузевої структури; будівництво біогазової установки; у 2024 р. доцільно вирощувати форель у ставках с. Хомутець; у 2025 р. передбачено будівництво (feed center) кормоцентру (заготівля і виробництво кормів); у 2026 р. пропонуємо вирощувати вівці породи

тонкорунний меринос та налагодити співпрацю із компанією пошиття одягу Viamaro; у 2027 р. – займатися розведенням м'яти перцевої і шафрану та продавати їх в ресторани міста.

3. Співпраця із розробниками цифрової платформи точного землеробства EOSDA Crop Monitoring базується на використанні супутникових знімків і оновлюваних потоках даних з різних джерел. Програма дасть можливість робити супутниковий моніторинг полів, скаутинг, збирати дані про зонування, погоду, щоденні знімки високої роздільної здатності та переглядати їх 24/7. Вартість застосування інноваційної послуги складає 157868,66 грн (37,9 грн/га), що на 54,2 % менше ніж при купівлі та обслуговуванні повної комплектації мультикоптера аграрного Reactive Drone Agric RDE-616 Professional. Практика точного землеробства ТОВ буде спрямованою на раціональний розподіл ресурсів. Супутникові рішення для моніторингу урожаю допоможуть підприємству скоротити витрати на внесення насіння і добрив та збору урожаю на 20,5 %.

4. Для забезпечення енергетичної незалежності ТОВ планує придбати біогазову установку із об'ємом реактора 15 м<sup>3</sup> вартістю 670 тис. грн. Термін окупності стартапу складе 7,2 року.

5. У 2026 р. підприємство відмовиться тримати на своєму балансі величезний парк техніки та витратити кошти на його підтримку й амортизацію. Всі послуги надаватимуться професійною технологічною командою Групи. ТОВ сконцентрує свою увагу не на техніці, а на підвищенні ефективності використання кожного гектара. Завчасно плануючи залучення зовнішніх виконавців під сезонні технологічні операції, аграрії вивільнять свій час для більш стратегічних задач.

6. Оптимізація галузевої структури показує, що у 2023 р. доцільно 2500 га (60 % у загальній структурі) відвести під зернові культури, під технічні культури – 777,5 га, кормові – 887,9 га. Завдяки інноваціям прибуток сільгоспідприємства зросте на 59,8 % і становитиме у 2023 р. 3100 грн на 1 га. Рентабельність зросте до 40,0 %. Ресурсні зміни передбачають перехід до стійкого інноваційного розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. Інноваційний шлях розвитку України : проблеми та рішення. Економіст. 2019. № 6. С. 28-32.
2. Бачевський Б. Є., Заблудська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 398 с.
3. Бойко І. М. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і структура. URL: <https://landlord.ua/news/tekhnolohii-v-silskomu-hospodarstvi/> (дата звернення: 18.11.2022).
4. Височан О. С., Пікуш Ю. В. Наукові підходи до визначення понять «інновації» та «інноваційна діяльність» у сільському господарстві. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 2. С. 101–104.
5. Вінніченко І. І. Інноваційна діяльність аграрних підприємств : стан та пріоритети. Бюлетень міжнародного Нобелівського економічного форуму. Дніпропетровськ, 2021. № 1 (5). т. 1. С. 44-48.
6. Володін С. А., Чекамова О. І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. Економіка АПК. 2017. № 5. С. 65-72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2017\\_5\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_5_12) (дата звернення: 10.10.2022).
7. Геєць В. М. Інноваційний розвиток: угорський досвід та українські реалії. Дзеркало тижня. 2020. № 5 (634). URL: <http://www.dt.ua/2000/2021/55829> (дата звернення: 25.04.2022).
8. Глушенкова А. А. Структура інноваційного потенціалу підприємств сфери телекомунікацій та інформатизації. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. № 4 (18). С. 100-106.
9. Гончаренко О. В. Інституціональне регулювання розвитку інновацій в агропромисловому виробництві: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : ТОВ «ДКС Центр», 2019. 440 с.
10. Гончаренко О. В. Інституціональні обмеження розвитку

агроінновацій в Україні. Формування та ефективність використання фінансових ресурсів в економічній діяльності : матер. Міжнар. наук.-практ. конф., 11–12 квіт. 2019 р. / Чернігівський нац. технологічний ун-т. Чернігів : Видавничий дім «Гельветика», 2020. С. 202-204.

11. Гордійчук А. І. Інноваційний розвиток галузей сільського господарства та ефективність їх функціонування. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2020. № 6. С. 44-46.

12. Господарський кодекс. Затверджений від 16.01.2003 № 436-IV // Відомості Верховної Ради України. 2004. № 1. С. 21.

13. Граменський Л. Р. Інноваційний розвиток підприємств. Вісн. аграр. науки. 2020. № 6. С. 7-13.

14. Дацій О. І. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі України. Проблеми інвестиційно інноваційного розвитку. 2021. № 1. С. 65–76.

15. Дем'яненко Н. В., Колінько В. А. Рівень інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 23-24 вересня 2022 р. Одеса, 2022. 596 с. С. 391-393.

16. Діджиталізація: хто сьогодні інвестує в агроінновації в Україні. URL: <https://landlord.ua/news/didzhytalizatsiia-khto-sohodni-investuie-v-ahroinnovatsii-v-ukraini/> (дата звернення: 18.08.2022).

17. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. Економіка і суспільство, 2018, № 4. С. 354-360. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/48.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/48.pdf) (дата звернення: 15.05.2022).

18. Задорожна Л. М. Оцінка стану інституційного забезпечення розвитку ринку інновацій в аграрній сфері. Молодий вчений. 2019. № 7 (22).

С. 70-75.

19. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.

20. Інвестиційно інноваційна діяльність : теорія, практика, досвід : моногр. / М. П. Денисенко, Л. І. Михайлова, І. М. Грищенко та ін.; за ред. д.е.н., проф., М. П. Денисенка, д. е. н., проф. Л. І. Михайлової. Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. С. 288-320.

21. Інновації в агро: у що аграрії інвестуватимуть найближчі 5 років. URL: <https://agroportal.ua/blogs/innovaciji-v-agro-u-shcho-agrariji-investuvatimut-naublizhchi-5-rokiv> (дата звернення: 16.11.2022).

22. Інновації в поміч. URL: <https://agrotimes.ua/article/innovacziyi-v-pomich/> (дата звернення: 10.10.2022).

23. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності : навчальний посібник. К. : Видавничий центр «Академія», 2005. С. 300.

24. Калетнік Г. М. Стратегічно-інституційні засади ефективності використання потенціалу аграрного сектора економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал : «Економіка. Фінанси. Менеджмент : актуальні питання науки і практики». Вінниця, 2021. Вип. 1. С. 3–15.

25. Колінько В. А. Особливості розвитку малого підприємництва в період пандемії. Матеріали щорічної студентської наукової конференції Полтавського державного аграрного університету, 18 листопада 2021 р. Полтава: ПДАУ, 2021. 141 с. С. 57-58.

26. Костенюк Ю. Б. Моделювання потенціалу підприємства для розробки стратегій управління. Статистика України, 2019, № 4. С. 21-27. URL: <https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1326/1/document.pdf> (дата звернення: 13.05.2022).

27. Кот О. В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та його організаційно-економічне забезпечення. Проблеми

науки. 2019. № 9. С. 30–37.

28. Лаврук В. В. Інноваційний продукт у сільському господарстві як результат інноваційного процесу. Ефективна економіка. 2019. № 5. С. 22–25.

29. Лихицький В. В. Теоретичні аспекти управління виробничо-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств в системі менеджменту. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2021. Випуск 6 (57). С. 30-33.

30. Маркова В. Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент : курс лекцій. М. : ИНФРА-М; Новосибирск. Сибирское соглашение, 2017. 288 с.

31. Мартинюк М. А., Ратошнюк Т. М. Інновації в сільському господарстві. Наука й економіка. 2020. № 2 (34). С. 94–98.

32. Махмудов Х. З., Дем'яненко Н. В., Самойлик Ю. В., Чепур І. В., Колінько В. А. Мотиваційний механізм розвитку суб'єктів підприємницької діяльності. Агросвіт. № 20, 2022. С. 13-18. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/34>.

33. Мороз Л. І. Проблеми формування та обґрунтування інвестиційної стратегії інноваційного розвитку підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка» : «Проблеми економіки та управління». 2020. № 628. С. 587-591.

34. Мосенцева В. Є. Розподіл сільськогосподарських підприємств Миргородського району за рівнем їх залучення до інноваційного процесу. Матеріали наукових досліджень молодих учених кафедри публічного управління та адміністрування «Територія науки», 21 квітня 2021 р. Частина 1. Полтава : РВВ ПДАА, 2021. С. 45-48.

35. Мультикоптер аграрний Reactive Drone Agric RDE-616 Professional (повна комплектація). URL: <https://modelistam.com.ua/ua/mulitikopter-agrarnyi-reactive-drone-agric-p-44142/> (дата звернення: 20.03.2022).

36. Надвиничний С. А. Економічний розвиток аграрної сфери України на інноваційній основі. Економічний аналіз. 2020. Том 28. № 4. С. 31-35.

37. Наконечна О. С. Формування та реалізація інноваційно-

інвестиційної стратегії стійкого розвитку підприємства. Економіка та держава. 2020. Випуск 4. С. 48-51.

38. Некрасова Л. А., Моніч О. В. Процес формування інноваційно інвестиційної стратегії підприємства та його проблеми. URL : <http://www.ej.kherson.ua> (дата звернення: 17.03.2021).

39. Омельчак Г. В. Концептуальні основи розвитку інноваційного потенціалу підприємств. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2014. №2 (77). С. 113-118.

40. Пальчевич Г. Т. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності та механізм їх залучення URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_18\\_1\\_ekon](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_18_1_ekon) (дата звернення: 15.03.2022).

41. План Маршалла для агро: сельское хозяйство в плане восстановления Украины. URL: <https://agroportal.ua/ru/news/ukraine/plan-marshalla-dlya-agro-silске-gospodarstvo-v-plani-vidnovlennya-ukrajini> (дата звернення: 20.11.2022).

42. Потенціал підприємства: формування та використання: підруч. / Касьянова Н. В. та ін. 2-е вид. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 248 с.

43. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.0.2002 р. №40-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР). URL : <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення: 05.04.2022).

44. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 16.01.2003 р. №433-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17> (дата звернення: 05.04.2022).

45. Саранчук Г. М. Інноваційний розвиток сільського господарства як основа підвищення його конкурентоспроможності. Інноваційна економіка. 2020. № 1. С. 26-32.

46. Свиридова С. В. Процедура формирования и реализации стратегии инновационного развития предприятия. Экономика и предпринимательство. 2019. № 1. С. 15-18.

47. Світлична А. В. Удосконалення використання виробничого потенціалу аграрних підприємств у контексті вступу України до СОТ. Регіональна бізнес-економіка та управління. 2006. № 12. С. 85-91.

48. Семенова Т. В., Гуменюк Т. Є. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 29. С. 123–126

49. Сиволовська О. В. Дослідження конкурентоспроможності інновацій з врахуванням можливостей інноваційного розвитку підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. Харків : УкрДАЗТ, 2021. Вип. 2. С. 218–222.

50. Сіренко Н. М. Управління інноваційною системою аграрного підприємства. Економіка АПК. 2021. № 9. С. 43-46.

51. Сіренко Н. М. Управління стратегією інноваційного розвитку аграрного сектора економіки України : монографія. Миколаїв, 2015. 416 с.

52. Техніка KUHN – інноваційні рішення для аграрного сектору. Кращі машини на виставці Agro Show 2022. URL: <https://agroelita.info/tekhnika-kuhn-innovatsiyni-rishennya-dlya-ahrarnoho-sektoru-krashchi-mashyny-na-vystavtsi-agro-show-2022/> (дата звернення: 18.10.2022).

53. Технології в сільському господарстві. URL: <https://landlord.ua/news/tekhnolohii-v-silskomu-hospodarstvi/> (дата звернення: 10.09.2022).

54. Тивончук С. О., Тивончук С. В., Костюк Р. В. Інституційне забезпечення інноваційної діяльності в аграрній сфері. Економіка АПК. К., 2014. № 8. С. 68-75.

55. Черваньов Д. М., Нейкова Л. І. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України : моногр. К. : «Знання», КОО, 2014. 514 с.

56. Шершньова З. Е., Оборська С. В., Ратушний Ю. М. Стратегічне управління : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К. : КНЕЦ, 2011. 232 с.

57. Шилова О. Ю., Чермошенцева Є. С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С. 220-227.

58. Як держава підтримує стартапи в аграрній галузі? URL: <https://www.seeds.org.ua/yak-derzhava-pidtrimuye-startapi-v-agrarnij-galuzi/> (дата звернення: 18.11.2022).

59. Янковська О. І. Особливості інновацій в сільському господарстві. Економіка ХХІ століття: виклики та проблеми. 2020. № 4. С. 30–33.

60. Япідлісецький Г. М. Підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу аграрного сектору. Економіка АПК. 2020. № 5. С. 65–66.

61. EOS Data Analytics. URL: <https://eos.com/uk/blog/eos-data-analytics-uchasnytsia-aws-space-accelerator/> (дата звернення: 10.10.2022)

62. Honcharenko O. V. Innovations development in agroindustry of Ukraine: problems and priorities. Nauka i studia. Ekonomiczne nauki, Przemysl. 2019. № 36 (104). С. 13-18.

63. Staehle. Management, 5. Auflage. Muenhen : Verlag Franz Vahlen, 1990. 962 p. (дата звернення: 08.11.2022).

## **ДОДАТКИ**