

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»

на тему «**Управління інноваційною діяльністю підприємства**»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти бакалавр
групи 1
денної форми здобуття освіти
Пархоменко В. С.
Керівник: Радіонова Я. В.
Рецензент: Писаренко В. В.

Полтава 2026 рік

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

Освітня програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти бакалаврський

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
«08» грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Пархоменко Вікторії Станіславівни

1. Тема роботи «Управління інноваційною діяльністю підприємства», керівник роботи к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Радіонова Я.В.

Затверджено засіданням кафедри протокол № 18 від «08» грудня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «01» червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність підприємства за 2023-2025 рр.
- інші інформаційні дані:
 - нормативно-довідкова література,
 - літературні джерела,
 - інтернет-джерела,
 - власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні основи управління інноваційною діяльністю підприємства

Розділ 2. Аналіз управління інноваційною діяльністю підприємства

Розділ 3. Шляхи удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання: «08» грудня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	08.12.2025	виконано
2	Складання та погодження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	09.12.2025-12.12.2025	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	15.12.2025-19.01.2026	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	22.12.2025-23.02.2026	виконано
5	Виконання теоретичного розділу роботи	22.12.2025-16.02.2026	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	17.02.2026-13.04.2026	виконано
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	14.04.2026-08.05.2026	виконано
8	Оформлення тексту роботи та перевірка на наявність текстових запозичень	11.05.2026-27.05.2026	виконано
9	Попередній захист роботи на кафедрі	01.06.2026	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	02.06.2026-11.06.2026	виконано
11	Нормоконтроль	12.06.2026	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	16.06.2026-19.06.2026	виконано

Здобувач вищої освіти

Вікторія ПАРХОМЕНКО

Керівник роботи

Яна РАДІОНОВА

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2. Аналіз існуючої системи управління інноваційною діяльністю підприємства	26
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	33
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ	49

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації економіки та посилення конкурентної боротьби інноваційна діяльність стає одним із ключових чинників забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку підприємств. Здатність підприємства своєчасно впроваджувати нові технології, удосконалювати бізнес-процеси, розробляти інноваційні продукти та послуги визначає його конкурентоспроможність, ринкові позиції та перспективи розвитку.

Особливої актуальності питання управління інноваційною діяльністю набуває в умовах нестабільного зовнішнього середовища, швидких змін потреб споживачів та необхідності адаптації підприємств до сучасних викликів. Ефективне управління інноваційними процесами дозволяє підвищити продуктивність праці, оптимізувати використання ресурсів, покращити якість продукції та забезпечити довгострокове економічне зростання підприємства.

Існує багато підходів до даної проблематики, які відображені в працях як вітчизняних та і зарубіжних дослідників, а саме: Близнюк А., Кудрявцева О. [2], Г. Капінос [11], Бордаєв В. [4], Гаврильченко О. [15], Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. [16], Григорян О. [17] та інші.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дане дослідження виконане згідно плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної за темою:

1. «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0122U201560, 2022–2027 рр.);
2. «Інституційно-адаптивні механізми розвитку менеджменту підприємств та їх об'єднань в умовах цифрової трансформації та інвестиційно-ресурсних асиметрій» (державний реєстраційний номер 0126U000256, 2026–2030 рр.);
3. «Розвиток кадрового потенціалу та компетентнісних моделей управління як чинник інноваційного розвитку підприємств, організацій,

установ» (державний реєстраційний номер 0126U000388, 2026–2030 рр.). У межах даної тематики обґрунтовано управління інноваційною діяльністю підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ управління інноваційною діяльністю підприємства та впровадження пропозицій щодо її удосконалення на досліджуваному підприємстві. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи поставлені такі **завдання**:

- розглянути теоретичні основи системи управління інноваційною діяльністю підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз складових існуючої системи управління інноваційною діяльністю підприємства;
- запропонувати шляхи удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства;

Об’єктом дослідження кваліфікаційної роботи виступає процес управління інноваційною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти системи управління інноваційною діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення мети даної роботи, використані загальнонаукові методи та підходи до сучасних досліджень. В загальнонаукових методах дослідження використано діалектичний метод пізнання; застосовано системний підхід тощо.

Інформаційну базу дослідження склали статистичні дані, наукові праці вітчизняний та зарубіжних дослідників, офіційні дані аналізованого підприємства взяті за останні три роки.

Практична значущість дослідження полягає в реалізації та практичному застосуванні рекомендацій викладених у дослідженні, пов’язаних із управління інноваційною діяльністю підприємства.

1. Радіонова Я.В. Скринник (Пархоменко) В.С., Ткачук В.С., Управління людськими ресурсами як ключовий фактор розвитку підприємства в сучасних

умовах: матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 79–80.

2. Радіонова Я.В., Скринник (Пархоменко) В.С., Гончаренко А.С. Формування інноваційної стратегії підприємства на засадах креативного управління персоналом. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: матеріали IX Всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції, присвячена 100-річчю з дня народження професора, заслуженого працівника вищої школи України Фесенка Дмитра Мусійовича*. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 1085–1087.

Структура роботи. Загальний обсяг роботи викладений на 43 сторінках і складається зі вступу, 3 розділів, висновків, а також 43 найменувань літературних джерел. Робота містить 13 таблиць, 5 рисунків та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання інноваційна діяльність є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств. Швидкі зміни зовнішнього середовища, розвиток цифрових технологій, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів змушують підприємства постійно впроваджувати нові продукти, технології, методи управління та організації виробництва. Саме тому ефективне управління інноваційною діяльністю стає важливою передумовою успішного функціонування підприємства на ринку [9].

Управління інноваційною діяльністю являє собою цілеспрямований процес планування, організації, мотивації та контролю заходів, пов'язаних зі створенням, впровадженням і комерціалізацією інновацій. Воно охоплює комплекс управлінських рішень щодо формування інноваційної стратегії, забезпечення необхідними ресурсами, координації інноваційних процесів та оцінки їх ефективності [6, с. 122].

Інноваційна діяльність підприємства охоплює сукупність наукових, технологічних, організаційних, фінансових та комерційних заходів, спрямованих на створення, освоєння та поширення інновацій. Вона включає проведення досліджень і розробок, впровадження нових технологій, модернізацію виробничих процесів, удосконалення систем управління та розроблення нових видів продукції [5].

Управління інноваційною діяльністю підприємства являє собою цілеспрямований процес планування, організації, мотивації та контролю заходів щодо створення та впровадження інновацій з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Воно передбачає координацію всіх ресурсів підприємства для забезпечення ефективного інноваційного розвитку. Основною метою управління інноваційною діяльністю є забезпечення умов для безперервного

оновлення продукції, технологій та організаційних процесів відповідно до потреб ринку та вимог зовнішнього середовища. В табл. 1.1 відображені сучасні підходи

Таблиця 1.1

**Сучасні підходи до визначення поняття «інноваційна діяльність»
підприємства**

Автор	Визначення
А. Гріщенко [18]	Сукупність наукових, технологічних, організаційних і фінансових заходів, спрямованих на створення та впровадження інновацій з метою отримання економічного ефекту та підвищення конкурентоспроможності підприємства.
К. Дорошкевич Н. Колінко Р. Дзвоник [19]	Інноваційна діяльність являє собою процес створення, освоєння та поширення нових знань, технологій і продуктів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємства та його адаптацію до змін ринкового середовища.
Д. Крилов [28]	Інноваційна діяльність охоплює процес створення та використання нових технологій, продукції, організаційних і управлінських рішень, які забезпечують розвиток підприємства та формування його конкурентних переваг.
А. Близнюк. О. Кудрявцева [2]	Інноваційна діяльність це процес перетворення результатів наукових досліджень у нові продукти, технології та послуги, що здатні задовольняти потреби ринку та забезпечувати економічне зростання підприємства.
О. Гаврильченко [15]	інноваційна діяльність є стратегічним інструментом розвитку підприємства, який дозволяє ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, підвищувати продуктивність праці та зміцнювати ринкові позиції.

Аналізуючи дані табл. 1.1, в якій наведено наукові підходи до визначення поняття «інноваційна діяльність підприємства» було виявлено відсутність єдиного трактування цього поняття, що зумовлено його багатогранністю та складністю. Більшість науковців розглядають інноваційну діяльність як комплексний процес, що охоплює створення, впровадження та комерціалізацію нововведень у виробничій, технологічній, організаційній та управлінській сферах [25, с. 92]. Незважаючи на відмінності у науковому визначенні, усі дослідники підкреслюють її спрямованість на підвищення ефективності функціонування підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей розвитку. Тому, інноваційну діяльність доцільно розглядати як безперервний процес реалізації нових ідей та рішень, який

забезпечує адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища та формує основу його довгострокового розвитку.

Розвиток інноваційної діяльності сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів підприємства через впровадження нових технологій, удосконалення виробничих процесів і методів управління. Завдяки цьому знижуються виробничі витрати, підвищується продуктивність праці та покращується якість продукції. В табл. 1.2 відображено ключові чинники що сприяють розвитку інноваційної діяльності підприємства.

Таблиця 1.2

Ключові аспекти розвитку інноваційної діяльності підприємства [23, с. 39]

Аспект	Характеристика	Очікуваний результат
Стратегічний	Формування інноваційної стратегії	Довгостроковий розвиток
Технологічний	Впровадження нових технологій	Підвищення продуктивності
Організаційно-управлінський	Удосконалення системи управління	Оптимізація бізнес-процесів
Кадровий	Розвиток персоналу та мотивація	Підвищення інноваційної активності
Фінансово-інвестиційний	Забезпечення фінансування інновацій	Реалізація інноваційних проєктів
Маркетинговий	Аналіз ринку та потреб споживачів	Зростання конкурентоспроможності
Інформаційний	Використання цифрових технологій	Підвищення якості управлінських рішень
Ризиковий	Управління інноваційними ризиками	Зменшення рівня невизначеності

Аналіз табл. 1.2. показує, що ключові аспекти розвитку інноваційної діяльності підприємства відображають взаємозалежність та комплексний вплив на ефективність інноваційного розвитку. Так, стратегічний аспект визначає довгострокові орієнтири та напрями впровадження інновацій, забезпечуючи узгодженість інноваційної діяльності із загальною стратегією підприємства. Технологічний аспект спрямований на модернізацію виробництва та впровадження сучасних технологій, що сприяє підвищенню продуктивності праці та якості продукції [31, с. 469].

Важливу роль відіграє організаційно-управлінський аспект, який забезпечує ефективну координацію інноваційних процесів та створення

сприятливих умов для реалізації інноваційних проєктів. Кадровий аспект пов'язаний із розвитком людського капіталу, формуванням професійних компетенцій працівників та стимулюванням їхньої творчої активності, що є основою успішного впровадження нововведень [32, с. 238].

Не менш важливим є фінансово-інвестиційний аспект, який забезпечує ресурсну підтримку інноваційних проєктів та створює можливості для їх практичної реалізації. Маркетинговий аспект дозволяє орієнтувати інноваційну діяльність на потреби споживачів і ринкові тенденції, що підвищує комерційну ефективність інновацій. Інформаційний аспект сприяє своєчасному отриманню, обробці та використанню інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Водночас ризиковий аспект забезпечує виявлення, оцінювання та мінімізацію можливих загроз, пов'язаних із реалізацією інноваційних проєктів [3, с. 39].

Таким чином, кожен із розглянутих аспектів виконує важливу функцію в системі управління інноваційною діяльністю, а їх комплексне поєднання створює необхідні передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення його ринкових позицій та забезпечення сталого розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Передумовою успішного функціонування та розвитку сучасного підприємства є його здатність своєчасно впроваджувати інновації та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Інноваційна діяльність виступає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності, ефективності використання ресурсів і забезпечення довгострокового економічного зростання. Водночас досягнення позитивних результатів від впровадження інновацій потребує чіткої організації інноваційного процесу та послідовного проходження певних етапів його реалізації [9].

Розвиток інноваційної діяльності підприємства являє собою комплексний процес, що охоплює генерування інноваційних ідей, їх оцінювання, планування, ресурсне забезпечення, впровадження та подальшу комерціалізацію результатів. Кожен із цих етапів має власне значення та впливає на ефективність реалізації

інноваційних проєктів. Саме тому було проведене дослідження етапів розвитку інноваційної діяльності за допомогою рис. 1.1., що дозволяє краще зрозуміти механізм формування та впровадження інновацій, а також визначити умови забезпечення їх успішної реалізації на підприємстві.



Рис. 1.1. Етапи розвитку інноваційної діяльності підприємства [19, с. 16]

Аналіз етапів розвитку інноваційної діяльності підприємства, що відображений на рис. 1.1., дає змогу стверджувати, що успішна реалізація інновацій залежить від послідовного та комплексного проходження всіх стадій інноваційного процесу. Перший етап це аналіз середовища, яке забезпечує виявлення потреб, проблем і можливостей розвитку підприємства, формуючи основу для подальших інноваційних рішень. На етапі генерування та відбору ідей здійснюється пошук перспективних напрямів удосконалення діяльності та визначення найбільш ефективних інноваційних рішень.

Важливе значення має етап розроблення інноваційного проєкту, під час якого визначаються цілі, ресурси, строки реалізації та очікувані результати впровадження інновації. Оцінювання ефективності та ризиків дозволяє визначити економічну доцільність проєкту та мінімізувати можливі негативні наслідки його реалізації. Етап забезпечення ресурсами створює необхідні умови для впровадження інновацій шляхом залучення фінансових, матеріальних, інформаційних і трудових ресурсів [23, с. 41].

Безпосередня реалізація нововведень відбувається на етапі впровадження інновації, результатом якого є створення нового продукту, технології або управлінського рішення. Подальша комерціалізація інновації забезпечує практичне використання отриманих результатів та отримання економічного ефекту від їх впровадження. Завершальним етапом є контроль та оцінка результатів, що дає можливість визначити рівень досягнення поставлених цілей, оцінити ефективність інноваційної діяльності та виявити напрями її подальшого вдосконалення [14, с. 15].

Таким чином, кожен етап розвитку інноваційної діяльності виконує важливу функцію в загальній системі управління інноваціями, а їх послідовна реалізація забезпечує ефективне впровадження нововведень, підвищення конкурентоспроможності підприємства та створення передумов для його сталого розвитку в довгостроковій [20].

Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності підприємства являє собою систему взаємопов'язаних організаційних, економічних, правових та управлінських інструментів, які забезпечують ефективне створення, впровадження та комерціалізацію інновацій. Його основною метою є формування сприятливих умов для інноваційного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності [21, с. 487].

Для наочного відображення особливостей функціонування інноваційної діяльності підприємства доцільно розглянути її організаційно-економічний механізм у вигляді структурної схеми. Він відображає сукупність взаємопов'язаних елементів, які забезпечують управління процесами створення,

впровадження та комерціалізації інновацій.

Завдяки рис 1.2. можна визначити взаємодію організаційної та економічної складових механізму, зокрема управлінської структури, фінансово-інвестиційного забезпечення, мотиваційних інструментів, інформаційних потоків та зовнішнього середовища. Даний підхід дозволяє комплексно оцінити логіку функціонування інноваційної діяльності та визначити ключові елементи, що впливають на її ефективність.

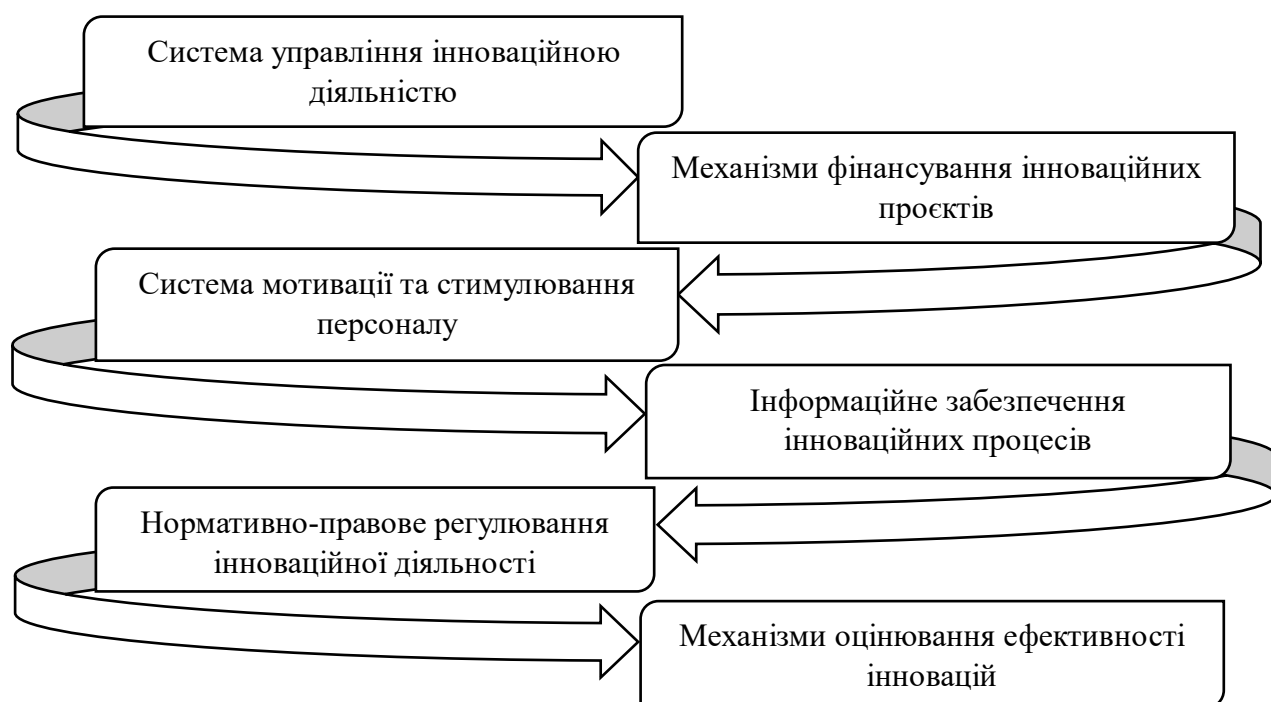


Рис. 1.2. Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності підприємства [22, с. 43]

Отже, аналізуючи рис. 1.2 було визначено ключові елементи організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності, що утворюють цілісну систему, яка забезпечує ефективне управління інноваційними процесами на підприємстві. Так, система управління інноваційною діяльністю визначає загальну організацію, координацію та контроль реалізації інновацій, забезпечуючи узгодженість дій усіх структурних підрозділів. Механізми фінансування інноваційних проєктів створюють матеріальну основу для

впровадження нововведень, визначаючи джерела та порядок використання фінансових ресурсів. Система мотивації та стимулювання персоналу сприяє підвищенню інноваційної активності працівників, формуванню ініціативності та зацікавленості в результатах інноваційної діяльності [36]. Інформаційне забезпечення інноваційних процесів гарантує своєчасне отримання та обробку необхідних даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Нормативно-правове регулювання інноваційної діяльності визначає правові засади функціонування інноваційної сфери, забезпечує дотримання законодавства та захист інтелектуальної власності [34, с. 110].

В умовах цифровізації економіки та посилення конкурентної боротьби інноваційна діяльність стає одним із ключових факторів забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку підприємства. Здатність суб'єкта господарювання впроваджувати нові технології, удосконалювати систему управління та застосовувати сучасні маркетингові інструменти значною мірою визначає його ринкові позиції, фінансові результати та перспективи подальшого розвитку. Саме тому управління інноваційною діяльністю розглядається як важливий елемент стратегічного управління підприємством, спрямований на формування та реалізацію інноваційного потенціалу [31, с. 239].

Ефективна система управління інноваційною діяльністю забезпечує координацію процесів розроблення, впровадження та комерціалізації інновацій, а також сприяє підвищенню результативності використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. При цьому вплив інновацій проявляється не лише у вдосконаленні виробничих процесів, а й у покращенні організаційної структури управління, розвитку маркетингової діяльності та зміцненні конкурентних переваг підприємства [26].

Для наочного відображення взаємозв'язку між основними напрямками інноваційної діяльності та результатами їх впровадження на рис. 1.3 представлено схему впливу управління інноваційною діяльністю на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вона демонструє основні види інновацій, механізм їх реалізації та кінцеві результати, що забезпечують

зростання економічної ефективності та зміцнення ринкових позицій.



Рис. 1.3. Вплив управління інноваційною діяльністю на підвищення конкурентоспроможності підприємства [23, с. 40]

Отже, наведений на рис. 1.3 механізм впливу управління інноваційною діяльністю на конкурентоспроможність підприємства демонструє комплексний характер інноваційних процесів та їхню визначальну роль у забезпеченні ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Центральне місце в даній системі займає управління інноваційною діяльністю, яке виступає основою для впровадження науково-технічних, організаційно-управлінських та маркетингових інновацій [10, с. 105].

Зокрема, науково-технічні інновації забезпечують модернізацію технологій, обладнання та виробничих процесів, що сприяє зростанню продуктивності праці, підвищенню якості продукції та зниженню виробничих витрат. Організаційно-управлінські інновації орієнтовані на вдосконалення

системи управління підприємством, оптимізацію організаційної структури та раціональне використання ресурсів, що в результаті підвищує ефективність діяльності підприємства. Маркетингові інновації, своєю чергою, спрямовані на розробку нових підходів до просування продукції, формування ефективної збутової політики та освоєння нових сегментів ринку, що забезпечує розширення ринків збуту та зміцнення ринкових позицій підприємства [10, с. 102].

Вплив зазначених напрямів інноваційної діяльності створює передумови для підвищення економічної ефективності функціонування підприємства, що проявляється у зростанні прибутковості, покращенні фінансових результатів та більш раціональному використанні наявних ресурсів. Водночас досягнення високого рівня економічної ефективності формує стійкі конкурентні переваги, які дозволяють підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оперативно реагувати на потреби споживачів та зміцнювати свої позиції на ринку [16].

Отже, ефективне управління інноваційною діяльністю розглядатися як стратегічний напрям розвитку підприємства, спрямований на адаптацію до змін зовнішнього середовища, підвищення результативності господарської діяльності та забезпечення стабільного економічного зростання. Саме системний підхід до формування та реалізації інноваційної політики створює передумови для досягнення довгострокових цілей підприємства та підвищення його конкурентних переваг на ринку [17, с. 55].

Науково-технічні інновації забезпечують технологічний розвиток підприємства та зростання продуктивності праці, організаційно-управлінські інновації сприяють підвищенню ефективності використання ресурсів і вдосконаленню системи управління, а маркетингові інновації створюють умови для розширення ринків збуту та посилення взаємодії зі споживачами. Таким чином, управління інноваційною діяльністю підприємства є одним із ключових чинників забезпечення його ефективного функціонування та довгострокового розвитку в сучасних умовах господарювання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

У сучасних умовах господарювання інноваційна діяльність є одним із ключових факторів забезпечення ефективного функціонування та довгострокового розвитку підприємства. Впровадження інновацій сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації використання ресурсів, удосконаленню виробничих процесів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку. Саме тому управління інноваційною діяльністю займає важливе місце в системі управління підприємством і виступає необхідною умовою його сталого розвитку.

В умовах посилення конкуренції, швидкого розвитку технологій та постійних змін ринкового середовища підприємства змушені адаптуватися до нових викликів шляхом впровадження сучасних технологічних, організаційних та управлінських рішень. Ефективне управління інноваційною діяльністю забезпечує формування та реалізацію інноваційного потенціалу підприємства, сприяє підвищенню ефективності виробництва та створює передумови для досягнення стратегічних цілей розвитку.

Досліджуване підприємство здійснює діяльність у сфері сільськогосподарського виробництва та володіє значним виробничим потенціалом, який створює сприятливі умови для впровадження інноваційних рішень. Основними напрямками діяльності підприємства є вирощування зернових і технічних культур, зокрема пшениці, ячменю, вівса, соняшнику та інших видів сільськогосподарської продукції. Крім того, підприємство займається тваринництвом, що сприяє диверсифікації виробництва та розширенню можливостей для впровадження інновацій у різних сферах господарської діяльності.

Важливою передумовою ефективного управління інноваційною

діяльністю є наявність достатнього ресурсного потенціалу, виробничих потужностей та земельних ресурсів, які можуть бути використані для впровадження сучасних технологій і реалізації інноваційних проєктів. Тому для оцінки можливостей підприємства щодо здійснення інноваційної діяльності доцільно насамперед проаналізувати склад і структуру земельного фонду, які характеризують масштаби господарювання та ресурсну базу для подальшого інноваційного розвитку підприємства. Динаміка складу і структури земельного фонду підприємства наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка складу і структури земельного фонду підприємства,
2023–2025 рр., га**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Загальна земельна площа, га	3250	3310	3345	95	2,92
Сільськогосподарські угіддя, га	3205	3265	3295	90	2,81
у т. ч рілля	3150	3210	3230	80	2,54
Посівна площа, га	3090	3145	3175	85	2,75

Таким чином, проведений аналіз складу та структури земельного фонду підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про поступове розширення його ресурсного потенціалу. Протягом досліджуваного періоду загальна земельна площа збільшилася на 95 га, або на 2,92 %, і у 2025 р. досягла 3345 га. Водночас площа сільськогосподарських угідь зросла на 90 га (2,81 %), ріллі – на 80 га (2,54 %), а посівна площа – на 85 га (2,75 %).

Позитивна динаміка земельних ресурсів свідчить про зміцнення виробничого потенціалу підприємства та створює додаткові можливості для нарощування обсягів сільськогосподарського виробництва. Розширення площі земель сільськогосподарського призначення сприяє більш ефективному використанню наявних ресурсів, впровадженню сучасних технологій вирощування сільськогосподарських культур та реалізації інноваційних заходів,

спрямованих на підвищення результативності господарської діяльності. Крім того, збільшення земельного фонду є важливою передумовою підвищення економічної ефективності виробництва, зміцнення конкурентних позицій підприємства та забезпечення його подальшого розвитку.

Водночас ефективність функціонування підприємства визначається не лише наявністю достатньої ресурсної бази, а й рівнем забезпеченості трудовими ресурсами та результативністю їх використання. Саме трудовий потенціал виступає одним із ключових факторів впровадження інновацій, освоєння сучасних технологій та підвищення продуктивності виробництва. Тому для комплексної оцінки діяльності підприємства доцільно проаналізувати динаміку середньооблікової чисельності працівників і показники продуктивності праці за 2023–2025 рр., які наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка середньооблікової чисельності та ефективності працівників,
зайнятих у сільськогосподарському виробництві підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб	233	203	143	-90	61,37
у т. ч в рослинництві	203	180	119	-84	58,62
тваринництві	30	23	24	-6	80,00
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1445,6	1557,3	1673,5	227,81	115,76

Отже, результати аналізу показників, наведених у табл. 2.2, свідчать про суттєві зміни у кадровому забезпеченні підприємства протягом 2023–2025 рр. Зокрема, середньооблікова чисельність працівників скоротилася на 90 осіб, або на 38,63 %, і у 2025 р. становила 143 особи. Найбільше скорочення відбулося серед працівників рослинницької галузі, чисельність яких зменшилася на 84 особи, або на 41,38 %. У тваринництві також спостерігалось зниження

чисельності персоналу – на 6 осіб, або на 20,0 %.

Разом із тим скорочення чисельності працівників не мало негативного впливу на результативність діяльності підприємства. Навпаки, за досліджуваний період продуктивність праці зросла на 227,9 тис. грн на одного працівника, або на 15,76 %. Така тенденція свідчить про підвищення ефективності використання трудового потенціалу, удосконалення організації виробничих процесів, а також можливе впровадження сучасних технологій та інноваційних рішень, що сприяли зростанню обсягів виробництва при меншій чисельності персоналу.

Водночас важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства та реалізації інноваційної діяльності відіграє рівень його матеріально-технічного забезпечення. Саме наявність сучасних основних засобів створює необхідні умови для впровадження новітніх технологій, підвищення продуктивності праці, зниження виробничих витрат та покращення результатів господарської діяльності. Тому для оцінки виробничого та інноваційного потенціалу підприємства доцільно дослідити показники забезпеченості основними засобами та ефективності їх використання за 2023–2025 рр., які наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка забезпеченості та ефективності використання основних засобів підприємства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Наявність основних засобів - всього, тис. грн	30462,5	63501,5	98030	67567,50	321,81
Коефіцієнт придатності основних засобів, %	0,26	0,41	0,49	0,22	183,44
Фондоозброєність праці, тис. грн/особу	130,74	312,82	685,52	554,78	524,34
Фондомісткість, грн	0,13	0,21	0,33	0,20	260,80
Фондовіддача, грн	7,88	4,65	3,02	-4,86	38,34

Таким чином, результати аналізу показників, наведених у табл. 2.3, свідчать про суттєве зміцнення матеріально-технічної бази підприємства

упродовж 2023–2025 рр. Вартість основних засобів за досліджуваний період зросла на 67 567,5 тис. грн, або в 3,22 раза порівняно з 2023 р., що вказує на активне оновлення та розширення виробничого потенціалу підприємства. Про покращення технічного стану матеріально-технічної бази також свідчить збільшення коефіцієнта придатності основних засобів з 0,26 до 0,49.

Позитивною тенденцією є значне зростання фондоозброєності праці, яка збільшилася на 554,78 тис. грн на одного працівника, або у 5,24 раза. Це свідчить про підвищення рівня забезпеченості персоналу сучасними виробничими ресурсами та створення сприятливих умов для впровадження інноваційних технологій і підвищення продуктивності праці.

Рівень забезпеченості оборотними активами визначає можливості підприємства щодо безперервного здійснення виробничого процесу, своєчасного фінансування поточних потреб, впровадження інноваційних заходів та підтримання належного рівня господарської діяльності. У зв'язку з цим доцільно проаналізувати показники забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу підприємства за 2023–2025 рр., які наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу товариства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	572971,5	563946,5	454311	-118660,50	79,29
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	18,81	8,88	4,63	-14,17	24,64
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,42	0,52	0,65	0,23	155,62
Матеріаломісткість, грн	3,02	2,75	1,93	-1,09	63,95
Матеріаловіддача, грн	0,33	0,36	0,52	0,19	156,38

За результатами аналізу показників, наведених у табл. 2.4, встановлено, що упродовж 2023–2025 рр. середньорічна вартість оборотного капіталу підприємства зменшилася на 118 660,5 тис. грн, або на 20,71 %. Незважаючи на

це, ефективність його використання демонструє позитивну динаміку.

Зокрема, коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс на 55,62 %, що свідчить про прискорення їх кругообігу та більш ефективне залучення у виробничий процес. Позитивні зміни також спостерігаються за показником матеріаловіддачі, який збільшився на 56,38 %, що характеризує підвищення результативності використання матеріальних ресурсів у процесі господарської діяльності. Водночас матеріаломісткість продукції зменшилася на 36,05 %, що вказує на більш раціональне та економне використання матеріалів.

У контексті комплексної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства важливим є також аналіз структури джерел формування його ресурсів. Тому доцільно розглянути структуру та зміни у джерелах формування фінансових ресурсів підприємства за 2023–2025 рр., що наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка джерел фінансових ресурсів підприємства, 2023–2025 рр.

Джерела фінансових ресурсів	Роки						Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023		2024		2025			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Власний капітал	252183	41,43	297179,5	46,87	292725	52,16	40542	116,08
Довгострокові зобов'язання	1394	0,23	1394	0,22	1394	0,25	0	100,00
Поточні зобов'язання	355067	58,34	335534,5	52,91	267121	47,59	-87946	75,23
Разом	608644	100,0	634108	100,0	561240	100,0	X	X

Таким чином, аналіз показників, наведених у табл. 2.5, засвідчує наявність позитивних зрушень у структурі джерел формування фінансових ресурсів підприємства протягом 2023–2025 рр. Зокрема, обсяг власного капіталу зріс з 252 183 тис. грн у 2023 р. до 292 725 тис. грн у 2025 р., що говорить про збільшення на 40 542 тис. грн, або на 16,08 %. Одночасно частка власного капіталу в загальній структурі фінансових ресурсів підвищилася з 41,43 % до 52,16 %, що свідчить про зміцнення фінансової незалежності та підвищення рівня фінансової стійкості підприємства. Довгострокові зобов'язання протягом досліджуваного періоду залишалися стабільними на рівні

1 394 тис. грн, при цьому їх питома вага була незначною і не перевищувала 0,25 %. Водночас спостерігається суттєве скорочення поточних зобов'язань – на 87 946 тис. грн, або на 24,77 %, а їх частка зменшилася з 58,34 % до 47,59 %. Незважаючи на позитивні структурні зміни, загальний обсяг фінансових ресурсів у 2025 р. порівняно з 2023 р. знизився на 47 404 тис. грн.

У межах дослідження управління якістю в системі операційного менеджменту важливим є також аналіз результативності виробничо-господарської діяльності, оскільки рівень якості управлінських рішень безпосередньо впливає на обсяги виробництва та реалізації продукції, фінансові результати й загальну стійкість підприємства.

У зв'язку з цим доцільно проаналізувати основні показники діяльності підприємства за 2023–2025 рр., які наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Результати виробничо-комерційної діяльності підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне (%)
Виробництво валової продукції, тис. грн (у постійних цінах 2021 р.)	336836,1	316141,1	239305	-97531,29	71,04
Виручка від реалізації продукції і послуг , тис. грн	239933	295530	296057	56124,00	123,39
Чистий прибуток, тис. грн	33960	60641	-61667	-95627,00	-181,59
Коефіцієнт автономії	0,41	0,47	0,52	0,11	125,88
Загальний коефіцієнт ліквідності	1,61	1,68	1,68	0,07	104,15
Рівень рентабельності, %	130,88	127,49	1,35	X	X
Норма прибутку, %	5,73	9,74	-10,99	X	X

Отже, результати аналізу виробничо-комерційної діяльності підприємства за 2023–2025 рр., представлені в табл. 2.6, свідчать про наявність неоднозначних тенденцій у функціонуванні системи операційного менеджменту.

З одного боку, спостерігається зростання виручки від реалізації продукції та послуг на 56 124 тис. грн, або на 23,39 %, що характеризує певне посилення ринкової активності підприємства. Водночас обсяг виробництва валової

продукції зменшився на 97 531,29 тис. грн, або на 28,96 %, що може свідчити про зниження ефективності виробничих процесів або зміну структури виробництва.

Позитивною тенденцією є покращення фінансової стійкості підприємства, що підтверджується зростанням коефіцієнта автономії з 0,41 до 0,52, а також підвищенням загального коефіцієнта ліквідності з 1,61 до 1,68. Це свідчить про зміцнення здатності підприємства забезпечувати свої зобов'язання та більш стабільну структуру капіталу.

Разом із тим суттєве погіршення фінансових результатів, зокрема перехід від прибуткової діяльності у 2023 р. до збиткової у 2025 р., призвело до різкого зниження показників рентабельності та норми прибутку. Це вказує на наявність проблем у системі управління витратами та ефективності операційної діяльності.

Узагальнюючи результати дослідження організаційно-економічної характеристики підприємства, слід зазначити, що воно має сформований управлінський апарат та достатній ресурсний потенціал для здійснення господарської діяльності. Водночас виявлені негативні тенденції у виробничих та фінансових показниках свідчать про наявність внутрішніх резервів підвищення ефективності його функціонування.

У сучасних умовах господарювання стабільність результатів діяльності підприємства значною мірою визначається рівнем управління якістю, яка є невід'ємною складовою системи операційного менеджменту. Саме якість операційних процесів, продукції та управлінських рішень формує конкурентоспроможність підприємства, впливає на рівень задоволеності споживачів і визначає його фінансові результати.

У зв'язку з цим подальше дослідження доцільно спрямувати на аналіз управління інноваціями в системі операційного менеджменту підприємства, оцінку його ефективності та визначення напрямів удосконалення.

2.2 Аналіз існуючої системи управління інноваційною діяльністю підприємства

Аналіз існуючої системи управління інноваційною діяльністю підприємства показує, що інноваційні процеси на досліджуваному підприємстві носять переважно несистемний, фрагментарний характер і не інтегровані в єдину стратегічну модель управління. Управління інноваціями здійснюється в межах загальної системи операційного та виробничого менеджменту без формування окремого структурного підрозділу, який би відповідав за координацію, планування та реалізацію інноваційної політики.

Основні прояви інноваційної діяльності підприємства пов'язані з впровадженням окремих технологічних та організаційних рішень у виробничі процеси, спрямованих на підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. Серед них варто виділити оновлення машинно-тракторного парку, часткове застосування сучасних агротехнологій, використання нових високоврожайних сортів культур, а також удосконалення технологій обробітку ґрунту.

Разом із тим, результати аналізу свідчать про недостатній рівень системності у плануванні та реалізації інноваційних заходів. Відсутній цілісний механізм управління інноваційним портфелем, не визначено пріоритетні напрями інноваційного розвитку, а інструменти стратегічного планування використовуються обмежено. Унаслідок цього інноваційні рішення мають переважно ситуативний характер і впроваджуються як реакція на поточні виробничі потреби, а не як складова довгострокової інноваційної стратегії.

Аналіз кадрового забезпечення інноваційної діяльності показує, що функції впровадження нововведень виконуються працівниками виробничих та інженерно-технічних підрозділів. Водночас спеціалізовані інноваційні структури або команди на підприємстві відсутні, що певною мірою уповільнює процес адаптації до технологічних змін та впровадження комплексних інновацій.

Фінансування інноваційної діяльності здійснюється переважно за рахунок

внутрішніх джерел підприємства, що обмежує можливості реалізації масштабних інноваційних проєктів. Використання зовнішніх джерел фінансування є мінімальним, що також стримує розвиток інноваційного потенціалу.

Отже, чинна система управління інноваційною діяльністю підприємства характеризується як недостатньо структурована та частково сформована. Її основними недоліками є відсутність комплексного стратегічного підходу, слабка організаційна підтримка інноваційних процесів та обмежені фінансові можливості. Це зумовлює необхідність удосконалення системи управління інноваційною діяльністю з метою підвищення її ефективності, системності та орієнтації на довгостроковий розвиток підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки інновації виступають не лише інструментом підвищення ефективності діяльності, а й ключовим фактором забезпечення стійкого розвитку та адаптації підприємств до умов невизначеності. Широке впровадження цифрових технологій, автоматизації виробництва, штучного інтелекту та аналітичних систем істотно трансформуює підходи до організації виробничих процесів та управління ресурсами.

Ефективне формування та реалізація інноваційної стратегії є визначальним чинником успішного розвитку підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища та високого рівня конкуренції. Підприємства змушені постійно адаптувати свої інноваційні підходи до змін ринку, технологічних тенденцій та потреб споживачів.

В умовах посилення конкуренції, зростання вимог до якості продукції та орієнтації на принципи сталого розвитку вдосконалення інноваційної стратегії набуває особливого значення для підприємств аграрного сектору. Її реалізація сприяє більш раціональному використанню ресурсів, підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат і впровадженню сучасних технологій, що формує основу довгострокової конкурентоспроможності.

Для більш детального розуміння стану та перспектив розвитку інноваційної діяльності підприємства доцільно провести SWOT-аналіз

інноваційного потенціалу табл. 2.7, який дає змогу визначити сильні й слабкі сторони інноваційної діяльності підприємства, а також можливості та загрози, що впливають на ефективність реалізації його інноваційної стратегії.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз інноваційної діяльності підприємства, 2023-2025 рр.

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність значного земельного фонду та виробничого потенціалу, що створює базу для впровадження інновацій	Відсутність цілісної системи управління інноваційною діяльністю
Сформована матеріально-технічна база для ведення сільськогосподарського виробництва	Недостатній рівень стратегічного планування інновацій
Поступове оновлення основних засобів та покращення їх технічного стану	Відсутність спеціалізованого підрозділу з інноваційного розвитку
Наявність досвіду впровадження окремих технологічних інновацій у рослинництві та тваринництві	Обмежене фінансування інноваційних проєктів за рахунок зовнішніх джерел
Підвищення рівня забезпеченості підприємства виробничими ресурсами	Зниження ефективності використання окремих видів ресурсів (зокрема основних засобів)
Наявність кваліфікованого персоналу, залученого до виробничих процесів	Фрагментарний характер впровадження інновацій
Можливості	Загрози
Впровадження технологій точного землеробства та цифровізації агровиробництва	Нестабільність економічного середовища та інфляційні процеси
Залучення державних програм підтримки аграрних інновацій	Воєнні ризики та порушення логістичних ланцюгів
Використання грантових та інвестиційних програм для модернізації виробництва	Коливання цін на сільськогосподарську продукцію
Розвиток енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій	Посилення конкуренції на аграрному ринку
Співпраця з науково-дослідними установами та аграрними інноваційними центрами	Кліматичні зміни та погодні ризики
Розширення ринків збуту за рахунок підвищення якості продукції	Обмежений доступ до дешевих кредитних ресурсів для інноваційного розвитку

Проаналізувавши табл. 2.8 SWOT-аналіз інноваційного потенціалу досліджуваного підприємства було виявлено, що підприємство має значний виробничий та ресурсний потенціал, сформовану матеріально-технічну базу, а також позитивні передумови для впровадження сучасних технологій у сільськогосподарське виробництво. До сильних сторін також відноситься

поступове оновлення основних засобів, підвищення рівня забезпеченості ресурсами та наявність кваліфікованого персоналу.

Водночас виявлено низку слабких сторін, серед яких ключовими є відсутність цілісної системи управління інноваційною діяльністю, недостатній рівень стратегічного планування, фрагментарний характер впровадження інновацій та обмеженість фінансових ресурсів. Також негативним чинником є недостатня диверсифікація джерел фінансування інноваційних проєктів.

Аналіз можливостей зовнішнього середовища свідчить про наявність сприятливих умов для активізації інноваційної діяльності, зокрема завдяки розвитку цифрових технологій, впровадженню систем точного землеробства, доступу до державних і міжнародних програм підтримки, а також можливості залучення грантового та інвестиційного фінансування. Разом із тим зовнішні загрози, такі як нестабільність економічного середовища, воєнні ризики, коливання цін на аграрну продукцію, кліматичні зміни та обмежений доступ до кредитних ресурсів, можуть стримувати інноваційний розвиток підприємства.

Отже, результати SWOT-аналізу свідчать, що підприємство має достатній потенціал для розвитку інноваційної діяльності, однак його реалізація потребує вдосконалення системи управління інноваціями, посилення стратегічного підходу та розширення джерел фінансування. Реалізація наявних можливостей за умови подолання внутрішніх слабких сторін дозволить підвищити ефективність інноваційної діяльності та зміцнити конкурентоспроможність підприємства.

Можливості інноваційного розвитку підприємства розглядаються як сукупність зовнішніх умов і чинників, які можуть бути використані для посилення його конкурентних позицій, підвищення ефективності виробничої діяльності та забезпечення довгострокового економічного зростання. Вони формують сприятливе середовище для активізації інноваційних процесів, залучення інвестиційних ресурсів і впровадження сучасних технологічних рішень.

Однією з найважливіших можливостей є державна підтримка інноваційної діяльності, яка реалізується через систему програм стимулювання, грантове

фінансування, податкові преференції, підтримку наукових досліджень та розвиток інноваційної інфраструктури, зокрема технопарків. Це дозволяє підприємству знижувати фінансові ризики та залучати додаткові ресурси для реалізації інноваційних проєктів.

Важливим напрямом є також розвиток співпраці з науково-дослідними установами, закладами вищої освіти та технологічними компаніями. Така взаємодія забезпечує доступ до сучасних знань і технологій, сприяє обміну досвідом та створює умови для спільної розробки інноваційних продуктів.

Загрози інноваційному потенціалу підприємства формуються під впливом зовнішнього середовища та можуть негативно впливати на реалізацію інноваційної стратегії, знижуючи рівень конкурентоспроможності та обмежуючи можливості розвитку. Вони охоплюють економічні, політичні, технологічні та соціальні аспекти, тому їх своєчасне виявлення є важливою складовою ефективного управління інноваційною діяльністю.

Однією з основних загроз є макроекономічна нестабільність, що проявляється у високому рівні інфляції, коливаннях валютних курсів, зростанні вартості ресурсів та енергоносіїв. Це ускладнює процес планування інвестицій, підвищує ризики реалізації інноваційних проєктів і зменшує доступ підприємства до зовнішніх джерел фінансування.

Вагомим стримуючим чинником є також висока вартість впровадження сучасних технологій і тривалий період їх окупності, що особливо критично для підприємств аграрного сектору, діяльність яких залежить від сезонних та природно-кліматичних умов.

До значущих загроз належить посилення конкуренції з боку інноваційно активних підприємств, які швидше адаптуються до технологічних змін та мають вищий рівень ресурсного забезпечення. Це може призводити до втрати ринкових позицій або необхідності суттєвого оновлення продукції.

Окремою проблемою є дефіцит висококваліфікованих кадрів у сферах інформаційних технологій, інженерії, біотехнологій та управління інноваціями. Відтік спеціалістів за кордон або в більш привабливі галузі додатково ускладнює

формування ефективних інноваційних команд. Негативний вплив також мають політичні та воєнні ризики, які підвищують інвестиційну невизначеність, порушують логістичні зв'язки та обмежують доступ до міжнародних ринків технологій.

У процесі дослідження діяльності підприємства на основі проведеного аналізу було сформовано технологічний ланцюг управління інноваційною стратегією, який відображає поетапну організацію процесів планування, реалізації, контролю та вдосконалення інноваційної діяльності. Його функціонування забезпечує системність упровадження нововведень, зниження ризиків та досягнення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Основу даного ланцюга становить інтеграція управлінських, науково-технічних, фінансових та організаційних процесів, спрямованих на створення, впровадження та комерціалізацію інновацій, що відображено на рис. 2.1.

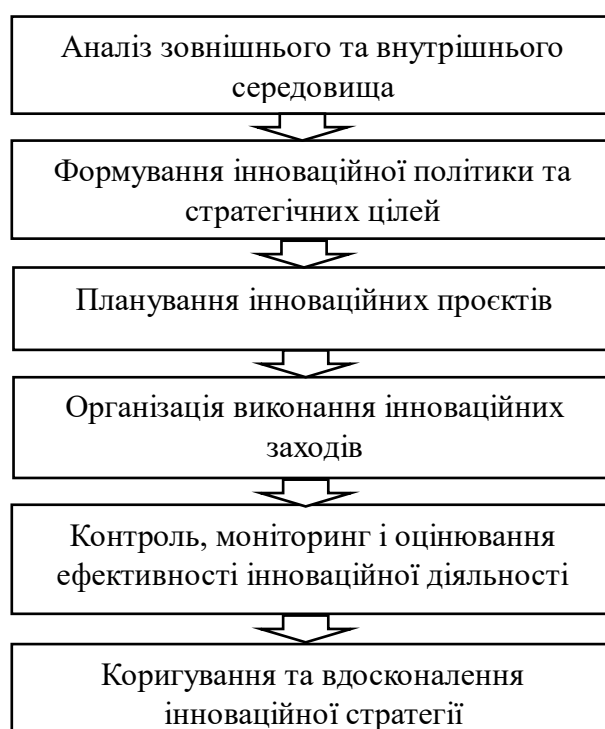


Рис. 2.2. Технологічний ланцюг управління інноваційною діяльністю підприємства, 2023–2025 рр.

Аналізуючи рис. 2.1. на якому представлено технологічний ланцюг управління інноваційною стратегією досліджуваного підприємства було виявлено, що кожен з етапів взаємопов'язаний. Технологічний ланцюг управління інноваційною діяльністю підприємства являє собою послідовність взаємопов'язаних етапів, спрямованих на формування, реалізацію та контроль інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. Його основною метою є забезпечення ефективного впровадження інновацій, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Першим етапом є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, який передбачає оцінку ринкових умов, рівня конкуренції, технологічного розвитку, а також аналіз ресурсного, фінансового та кадрового потенціалу підприємства. На основі цього визначаються можливості та обмеження інноваційного розвитку.

Другим етапом виступає формування інноваційної стратегії, що включає визначення стратегічних цілей, пріоритетних напрямів інноваційної діяльності та вибір моделі інноваційного розвитку підприємства. Наступним етапом є планування інноваційної діяльності, який передбачає розробку інноваційних проєктів, визначення необхідних ресурсів, формування бюджету та встановлення термінів реалізації заходів. Четвертий етап починається з реалізації інноваційної стратегії, що охоплює впровадження технологічних, організаційних та маркетингових інновацій у виробничі та управлінські процеси підприємства.

П'ятий етап передбачає моніторинг та контроль результатів, який передбачає оцінку ефективності впроваджених інновацій, аналіз досягнутих результатів та виявлення відхилень від запланованих показників. Завершальним етапом є коригування інноваційної стратегії, що полягає у внесенні змін до планів розвитку підприємства з урахуванням отриманих результатів та змін зовнішнього середовища.

Таким чином, технологічний ланцюг управління інноваційною стратегією підприємства забезпечує безперервність інноваційного процесу та сприяє формуванню системного підходу до управління інноваційною діяльністю, що є важливою умовою підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах посилення конкуренції, швидкого розвитку технологій та цифрової трансформації економіки інноваційна діяльність стає одним із ключових факторів забезпечення ефективного функціонування та довгострокового розвитку підприємства. Результати проведеного аналізу системи управління інноваційною діяльністю підприємства дозволили виявити низку проблем і резервів, використання яких може сприяти підвищенню ефективності інноваційних процесів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Удосконалення управління інноваційною діяльністю має бути спрямоване на формування цілісної системи планування, організації контролю інноваційних процесів. Особливо важливим є забезпечення взаємозв'язку між стратегічними цілями підприємства та напрямками його інноваційного розвитку, що дозволить підвищити результативність управлінських рішень і забезпечити ефективне використання наявного потенціалу.

Одним із ключових напрямів удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства є розробка та впровадження інноваційної стратегії, яка повинна бути інтегрована в загальну стратегію розвитку підприємства. Такий підхід дозволить забезпечити системність інноваційних процесів, ефективне використання ресурсів та досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Одним із перспективних напрямів інноваційного розвитку ТОВ «Савинці» є впровадження екологічно орієнтованих технологій землеробства, зокрема використання органічних добрив та сидеральних культур для відновлення і підтримання родючості ґрунтів.

Актуальність цього заходу зумовлена тим, що інтенсивне ведення сільськогосподарського виробництва часто супроводжується виснаженням ґрунтів, зниженням вмісту гумусу, погіршенням структури ґрунтового покриву

та зростанням залежності від мінеральних добрив. У таких умовах особливого значення набуває застосування екологічно безпечних технологій, які забезпечують відтворення природної родючості земельних ресурсів.

З метою підвищення екологічної ефективності діяльності досліджуваного підприємства запропоновано впровадження інноваційного підходу до відновлення родючості ґрунтів шляхом використання органічних добрив та сидеральних культур. Застосування даної технології сприятиме покращенню агрохімічних показників ґрунту, зменшенню залежності від мінеральних добрив та забезпеченню сталого розвитку підприємства. Для наочного відображення послідовності реалізації запропонованого заходу було побудовано механізм впровадження екологічної інновації, який представлено на рис. 3.1.

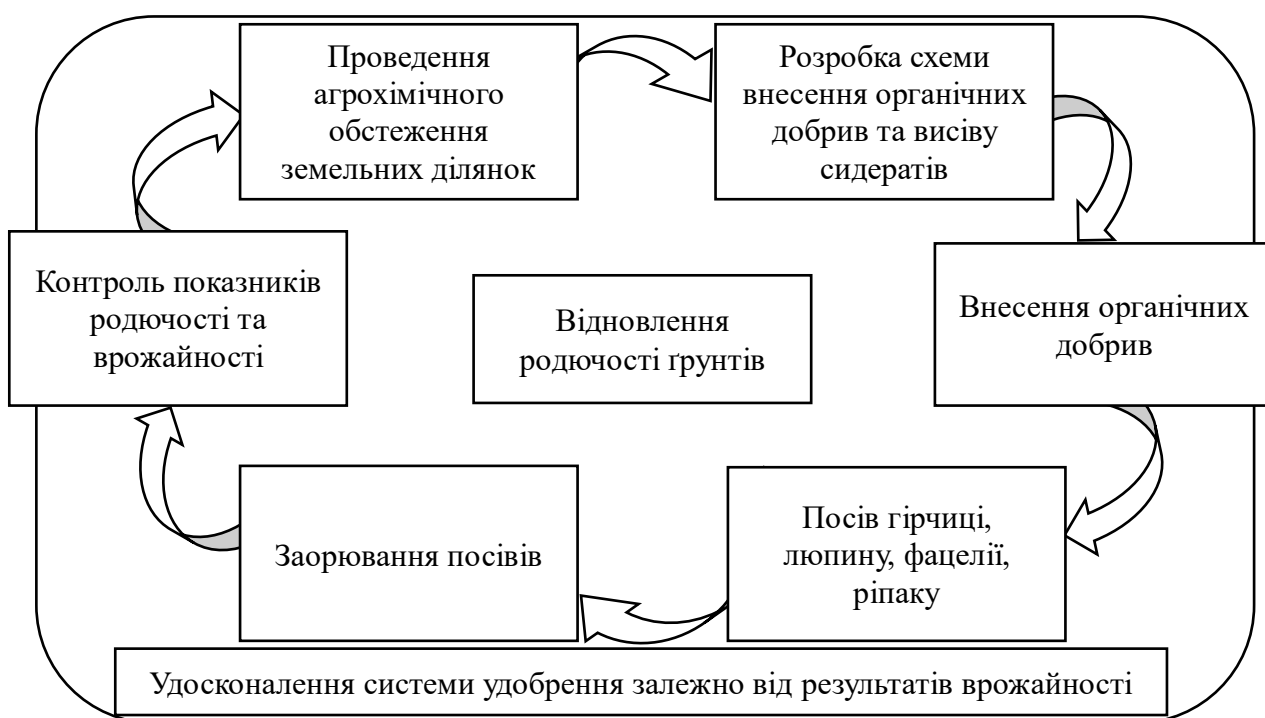


Рис. 3.1. Рекомендований механізм впровадження екологічної інновації для підприємства, 2027-2029 рр.

Аналізуючи рис. 3.1, впровадження екологічної інновації передбачає комплекс взаємопов'язаних заходів, починаючи з агрохімічного обстеження

земельних ділянок та розробки системи удобрення, і завершуючи контролем показників родючості ґрунтів та коригуванням технології залежно від отриманих результатів. У результаті підприємство отримає як економічний ефект у вигляді зниження витрат на мінеральні добрива та зростання продуктивності земельних ресурсів, так і екологічний ефект, що проявлятиметься у збереженні родючості ґрунтів та раціональному використанні природних ресурсів.

В процесі впровадження запропонованої екологічної інновації слід дотримуватися послідовних етапів, які відображені в табл. 3.1, що забезпечують системний підхід до відновлення родючості ґрунтів і підвищення ефективності агровиробництва.

Таблиця 3.1

Рекомендовані етапи впровадження сидеральних культур для підприємства, 2027-2029 рр.

Етап	Характеристика
Аналітико-діагностичний етап	Оцінка стану ґрунтів; Виявлення деградаційних процесів (ерозія, виснаження); Аналіз попередніх культур і системи удобрення; Визначення потреби в органічній речовині;
Проектно-планувальний етап	Вибір типу органічних речовин; Підбір сидеральних культур (гірчиця, фацелія, люпин, жито); Формування сівозміни з урахуванням сидерації; Розрахунок норм внесення добрив і насіння;
Ресурсно-забезпечувальний етап	Закупівля або підготовка органічних добрив; Заготівля насіння сидератів; Підготовка техніки для внесення та посіву; Навчання персоналу агротехнології;
Виробничо-технологічний етап	Внесення органічних добрив у ґрунт; Висів сидеральних культур; Догляд за посівами (за потреби); Заорювання зеленої маси в ґрунт у фазі максимального росту;
Моніторингово-контрольний етап	Контроль росту сидератів і стану ґрунту; Оцінка ефективності органічного удобрення; Лабораторний аналіз змін у родючості; Коригування технології за результатами спостережень;
Оціночно-результативний етап	Порівняння врожайності до і після впровадження Економічна оцінка ефективності Екологічний ефект (зменшення деградації ґрунтів) Формування рекомендацій для подальшого використання сидеральних культур

Аналізуючи табл. 3.1 було визначено, що представлена структура етапів впровадження сидеральних культур дозволяє комплексно організувати процес переходу до органічних технологій землеробства. Аналітико-діагностичний етап передбачає здійснення комплексної оцінки вихідного стану ґрунтів із визначенням рівня їх родючості, наявності деградаційних процесів (ерозія, виснаження, зниження вмісту гумусу). Оцінюється структура попередніх культур і система удобрення, що використовувалась раніше. Також визначаються потреби у внесенні органічної речовини для відновлення балансу поживних елементів.

Проектно-планувальний етап передбачає підбір сидеральних культур, вибір яких залежить від ґрунтово-кліматичних умов. На даному етапі необхідна розробка схеми сівозміни з урахуванням сидерації, а також проводиться розрахунок норм висіву насіння і внесення органічних добрив.

Ресурсно-забезпечувальний етап передбачає здійснення закупівлі або підготовка органічних добрив та придбання насіння сидеральних культур, відбувається підготовка технічного обладнання для посіву та внесення добрив. Для успішного посіву сидеральних культур необхідно проводити навчання персоналу щодо технології вирощування сидератів і використання органічних добрив.

На виробничо-технологічному етапі проводиться внесення органічних добрив у ґрунт, висів сидеральних культур, догляд за посівами за необхідності. У фазі максимального росту сидератів здійснюється їх заорювання в ґрунт для збагачення органічною речовиною та покращення структури ґрунту.

На етапі моніторингу здійснюється спостереження за розвитком сидеральних культур і станом ґрунту, проводиться оцінка ефективності внесених органічних добрив, лабораторний аналіз змін показників та рівня родючості. За результатами моніторингу можливе коригування технології впровадження.

На завершальному етапі здійснюється підсумкова оцінка ефективності впровадження сидеральних культур. Порівнюються показники врожайності до і після впровадження технології, визначається економічна ефективність та екологічний ефект (зменшення деградації ґрунтів, підвищення їх родючості). На

основі отриманих результатів формуються рекомендації щодо подальшого використання інновації в господарстві.

Впровадження сидеральних культур у виробничу діяльність сільськогосподарських підприємств є одним із ефективних напрямів підвищення родючості ґрунтів та зниження залежності від дорогих мінеральних ресурсів. Сидерати виконують функцію природного добрива, сприяючи накопиченню органічної речовини, покращенню структури ґрунту та підвищенню його агрохімічних властивостей.

Економічна доцільність даного заходу полягає не лише у прямій економії виробничих витрат, але й у формуванні додаткового доходу за рахунок підвищення урожайності основних культур. У зв'язку з цим, доцільно оцінити очікуваний економічний ефект від впровадження сидеральних культур у розрахунку на 1 га ріллі за допомогою табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Очікуваний економічний ефект від впровадження сидеральних культур
для підприємства, 2027-2029 рр.**

Складова ефекту	Зміст впливу	Економічний результат
Зниження витрат на мінеральні добрива	Сидерати збагачують ґрунт азотом, фосфором та органічною речовиною	Скорочення витрат на мінеральні добрива на 20–40% (Економія 2 500 – 5 000 грн/га)
Підвищення урожайності культур	Поліпшення структури ґрунту, підвищення його біологічної активності	Зростання урожайності на 5–15% (Додатковий дохід 1 500 – 4 000 грн/га)
Зменшення витрат на засоби захисту рослин	Пригнічення небажаної рослинності, зниження розвитку шкідників і хвороб	Економія на засобах захисту рослин 10–25% (Економія 800 – 2 000 грн/га)
Поліпшення родючості ґрунту	Накопичення гумусу, зменшення ерозії, покращення водоутримання	Довгострокове зниження витрат на відновлення ґрунтів, підвищення їх вартості (умовно +1 000 – 3 000 грн/га/рік)
Сукупний вплив усіх факторів		Загальна економія 15–35% витрат на 1 га та окупність 1–2 сезони (Загальний ефект: 5 800 – 14 000 грн/га)

Аналізуючи табл. 3.2 було визначено, що впровадження сидеральних культур забезпечують суттєвий економічний ефект для сільськогосподарського підприємства. Основними джерелами економічної вигоди є зниження витрат на

мінеральні добрива та засоби захисту рослин, а також підвищення урожайності основних культур.

Загальний очікуваний економічний ефект становить у середньому від 5800 – 14000 грн/га, що підтверджує високу ефективність даного екологічно орієнтованого заходу. Крім прямого економічного результату, впровадження сидератів формує довгостроковий ефект у вигляді відновлення родючості ґрунтів та підвищення стійкості агроєкосистеми, що є важливою умовою сталого розвитку підприємства.

До складу витрат на впровадження сидератів входять витрати на насіннєвий матеріал, проведення основного та передпосівного обробітку ґрунту, сівбу, догляд за посівами, оплату праці працівників, а також операції із загортання зеленої маси у ґрунт. Розрахунок здійснюється у розрізі 1 гектара посівної площі, що забезпечує можливість подальшого узагальнення результатів та використання їх у плануванні виробничої діяльності підприємства. Кошторис витрат на впровадження сидеральних культур відображені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Рекомендовані витрати на впровадження сидеральних культур для підприємства, 2027-2029 рр.

Стаття витрат	Зміст	Орієнтовні витрати, грн/га
Насіння сидеральних культур	Гірчиця, фацелія, жито, люпин	800
Підготовка ґрунту	Культивація, вирівнювання поля	600
Посів	Витрати на посів (робота техніки, паливо, амортизація)	400
Догляд за посівами	За потреби коткування	200
Заробітна плата персоналу	Операційні роботи з посіву та загортання	300
Загортання сидератів у ґрунт	Дискування або оранка зеленої маси	700
Разом		3000

За допомогою табл. 3.3 було розраховано витрати на впровадження сидеральних культур у середньому становлять 3000 грн/га і залежать від вибраного виду сидерату, технології вирощування та рівня механізації підприємства. Найбільшу частку витрат формують насіннєвий матеріал та

механізовані польові роботи.

Попри наявність початкових витрат, вони є економічно виправданими, оскільки повністю або частково компенсуються за рахунок зниження витрат на мінеральні добрива та підвищення урожайності основних культур у наступних періодах.

Важливе місце займають переваги та недоліки від впровадження сидеральних культур для підприємства на 2027–2029 рр. та доцільності впровадження агроекологічних інновацій. У табл. 3.4 наведено ключові переваги та недоліки впровадження сидеральних культур, що дозволяє комплексно оцінити їх вплив на ефективність управління інноваційною діяльністю підприємства.

Таблиця 3.4

Переваги та недоліки впровадження сидеральних культур для підприємства, 2027-2029 рр.

Переваги	Недоліки
Сидерати збагачують ґрунт органічною речовиною, азотом та іншими елементами живлення, сприяючи відновленню його природної родючості.	Потрібні витрати на насіння, обробіток ґрунту, посів та заорювання зеленої маси.
Зменшення витрат на мінеральні добрива	Потрібне додаткове виконання польових операцій у стислі агротехнічні строки.
Коренева система сидератів розпушує ґрунт, підвищує його водо- і повітропроникність	Зайнятість площ у міжсезоння
Швидкорослі культури пригнічують бур'яни, зменшуючи потребу в гербіцидах.	У посушливі або холодні періоди ефективність росту сидератів знижується.
Сидерати знижують розвиток шкідників і ґрунтових хвороб.	Відкладений економічний ефект
Зменшується хімічне навантаження на ґрунти та навколишнє середовище	

Проведений аналіз переваг і недоліків впровадження сидеральних культур, що відображені в табл. 3.4 доводять, що даний інноваційний захід має виражений стратегічний потенціал у контексті вдосконалення системи управління інноваційною діяльністю підприємства. Попри наявність окремих обмежень, пов'язаних із додатковими організаційними витратами та необхідністю адаптації технологічних процесів, переваги у вигляді підвищення ґрунтової родючості та

зниження ресурсної залежності є визначальними. Таким чином, впровадження сидеральних культур у 2027–2029 рр. доцільно розглядати як ефективний напрям інноваційного розвитку підприємства в рамках його довгострокової стратегії.

У процесі дослідження було обґрунтовано, що управління інноваційною діяльністю підприємства потребує системного підходу, який передбачає поєднання економічної ефективності, екологічної безпеки та довгострокової стійкості виробництва. Запропоновані заходи щодо впровадження сидеральних культур у 2027–2029 роках дозволяють не лише покращити агрохімічні показники ґрунтів, але й сприяють формуванню більш збалансованої моделі агровиробництва, орієнтованої на раціональне використання природних ресурсів.

Окремо було проаналізовано переваги та недоліки впровадження даної інновації, що дало змогу оцінити її практичну доцільність та потенційні ризики. Незважаючи на необхідність додаткових організаційних заходів, тимчасових витрат та адаптації технологічних процесів, доведено, що довгострокові вигоди у вигляді підвищення родючості ґрунтів, зниження витрат на добрива та покращення екологічного стану земель є значно вагомішими.

Крім того, розроблений механізм впровадження інновації дозволяє забезпечити поетапність її реалізації, контроль результатів та інтеграцію в загальну систему управління підприємством. Це створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення його економічної стійкості та адаптації до сучасних викликів аграрного ринку.

Таким чином, запропоновані в розділі заходи є ефективним напрямом удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства, що поєднує економічну доцільність із екологічною відповідальністю та забезпечує стратегічні переваги у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВОК

1. Встановлено, що інноваційна діяльність є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності використання ресурсів та формування довгострокових конкурентних переваг підприємства. Доведено, що ефективне управління інноваціями потребує комплексного підходу, який поєднує стратегічне планування, організаційне забезпечення, фінансову підтримку та кадровий розвиток.

2. Виявлено, що підприємство має сформований управлінський апарат, достатній виробничий потенціал та необхідну матеріально-технічну базу для здійснення господарської діяльності. Водночас встановлено наявність негативних тенденцій у виробничих і фінансових показниках, зокрема зниження обсягів валової продукції, погіршення результатів діяльності та скорочення показників рентабельності, що свідчить про необхідність удосконалення системи управління та пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності функціонування підприємства.

3. Проаналізовано склад і структуру земельних ресурсів, результати складу та структури земельного фонду підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про поступове розширення його ресурсного потенціалу. Протягом досліджуваного періоду загальна земельна площа збільшилася на 95 га, або на 2,92 %, і у 2025 р. досягла 3345 га. Водночас площа сільськогосподарських угідь зросла на 90 га (2,81 %), ріллі – на 80 га (2,54 %), а посівна площа – на 85 га (2,75 %).

4. За результатами SWOT-аналізу визначено сильні сторони підприємства, серед яких значний земельний фонд, сформована матеріально-технічна база, наявність кваліфікованого персоналу та досвід упровадження окремих технологічних інновацій. Разом із тим встановлено слабкі сторони, що проявляються у відсутності комплексної системи управління інноваціями, недостатньому стратегічному плануванні та обмеженості фінансових ресурсів. Дослідження також дозволило виявити перспективні можливості розвитку,

пов'язані із впровадженням цифрових технологій, точного землеробства, залученням грантового фінансування та співпрацею з науковими установами, а також визначити основні загрози, зокрема воєнні ризики, економічну нестабільність, кліматичні зміни та посилення конкуренції на аграрному ринку.

5. Запропоновано впровадження екологічної інновації, спрямованої на відновлення та підтримання родючості ґрунтів шляхом використання сидеральних культур і органічних добрив. Розроблено поетапний механізм реалізації інноваційного проєкту, який включає агрохімічне обстеження земельних ділянок, планування системи удобрення, посів сидератів, контроль показників родючості та коригування технологічних рішень залежно від отриманих результатів.

6. Обґрунтовано, що реалізація запропонованих заходів забезпечить підвищення ефективності використання земельних ресурсів, зниження виробничих витрат, покращення екологічного стану ґрунтів та створить передумови для довгострокового інноваційного розвитку підприємства. Крім того, рекомендовано посилити стратегічний підхід до управління інноваціями, розширити використання сучасних агротехнологій та активізувати залучення зовнішніх джерел фінансування інноваційних проєктів.

7. Розраховано витрати на впровадження сидеральних культур у середньому становлять 3000 грн/га і залежать від вибраного виду сидерату, технології вирощування та рівня механізації підприємства. Найбільшу частку витрат формують насіннєвий матеріал та механізовані польові роботи. Загальний очікуваний економічний ефект становить у середньому від 5800 – 14000 грн/га, що підтверджує високу ефективність даного екологічно орієнтованого заходу. Крім прямого економічного результату, впровадження сидератів формує довгостроковий ефект у вигляді відновлення родючості ґрунтів та підвищення стійкості агроєкосистеми, що є важливою умовою сталого розвитку підприємства.

8. Доведено, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню врожайності сільськогосподарських культур, покращенню якісних

характеристик ґрунтів, зниженню залежності від дорогих мінеральних добрив, скороченню виробничих витрат та зміцненню конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку. Водночас впровадження екологічних інновацій забезпечить досягнення не лише економічного, а й соціального та природоохоронного ефекту, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку аграрного сектору економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії на період до 2030 року. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34–38.
2. Близнюк А.О., Кудрявцева О.В. Сучасні методи інноваційного управління підприємством. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. № 41. С. 32–38.
3. Бондарчук Н., Васільєва Л., Міньковська А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства для забезпечення його фінансовоекономічної безпеки. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 23. С. 37–41.
4. Бордаєв В.В. Стратегічне забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в умовах глобальної конкуренції. *Академічні візії*. 2025 № 45. URL: <https://academyvision.org/index.php/av/article/download/2064/1943> (дата звернення 04.04.2026).
5. Буняк Н. М. Інноваційна стратегія в системі менеджменту сучасного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5232/5175> (дата звернення 04.04.2026).
6. Бутко М., Абакумов Д. Еволюція розвитку інноваційного потенціалу підприємств України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025 № 3 (43). С. 121–129.
7. Власюк Н. І. Організація інноваційної діяльності підприємств в умовах воєнного стану. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. № 79. С. 87–93.
8. Волкова М., Подвігін А. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024 № (64). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4365/4294> (дата звернення 08.10.2025).

9. Волошина-Сідей В., Новак К., Яковенко А. Сутність та роль розвитку інноваційної діяльності в сучасних реаліях. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/780/747> (дата звернення 07.04.2026).
10. Волощук Ю. Р., Іванишин О. В., Богачик С. В. Формування та реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2020. №2 (113). С. 101–106.
11. Вороненко І., Клименко Н., Нагорна О. Пріоритетні напрями підвищення інноваційного потенціалу України в умовах цифрової трансформації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 1(42). С. 313–321.
12. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Баган М.В., Діденко С.М., Дробязко А.О. Вплив результативності управлінських рішень на процес використання стратегічного потенціалу підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023, Т. 8, № 4. С. 82–86.
13. Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М., Носенко В.О., Хрипко А.А., Катрич Д.А. Implementation of ESG principles in the functioning of agri-food enterprises in the context of ensuring capitalization strategy. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 3. С. 171–176.
14. Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М., Барановський І.О., Світлова А.А. Теоретичні аспекти управління стратегічним потенціалом інноваційно орієнтованого аграрного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 338 (1). С. 12–16.
15. Гаврильченко О.В. Інноваційний потенціал економічного розвитку підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 60–66.
16. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1861/1793> (дата звернення: 08.05.2026).
17. Григорян О.О. Сукупність елементів управління інноваційною

діяльністю. *Агроекологічний журнал*. 2022. № 4. С. 53–65.

18. Гріщенко А. Суть і основні поняття інноваційного розвитку підприємства: теоретичний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 181–188.

19. Дорошкевич К., Колінко Н., Дзвоник Р. Інноваційний розвиток підприємства: сутність, значення та візуалізація складових. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 8–14.

20. Ємельянов О., Петрушка Т., Симак А. Інноваційність економічного розвитку підприємств: сутність, види та особливості оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1221/1176> (дата звернення: 08.05.2026).

21. Ємельянов О.Ю., Данилович О.Т. Подолання перешкод на шляху інноваційного розвитку підприємств завдяки покращенню компетенцій їх персоналу. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №. 13(27). С. 485–496.

22. Згурська О. М., Ляшук В. Ю. Організаційно-економічний механізм управління інноваційними диверсифікаційними стратегіями підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 4(38). С. 42–49.

23. Колещук О., Гарматій М. Аспекти інноваційної сприйнятливості підприємств: дефініції та складові. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2021. № 10(20). С. 38–45.

24. Компанець К.А., Литвишко Л.О., Артемчук В.О. Особливості інноваційного стратегічного управління підприємствами під час пандемії COVID-19. *Інтелект XXI*. 2021. № 1. С. 82–86.

25. Кононова О.Є. Сучасні підходи до використання інноваційних стратегій розвитку підприємств: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. № 36. С. 91–95.

26. Кравченко О., Кичигін А. Планування інновацій підприємств в умовах ринкової економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія 88 Економіка*. 2023. № 16 (32). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal>

2/article/view/561/474 (дата звернення: 07.04.2026).

27. Кравчук І. Вплив інноваційної діяльності на фінансову ефективність підприємства. *Економічний форум*. 2022. № 3. С. 172–178.

28. Крилов Д. Інноваційна діяльність підприємства: місія, завдання та особливості організації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1 (33). С. 7–14.

29. Марова С.Ф., Ложачевська О.М., Лемещенко Н.М., Чайка М.О. Розробка конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 32–37.

30. Марчук Ю. М. Особливості стратегічного управління інноваціями на сучасному етапі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. № 48. С. 134–138.

31. Панкова А., Вельможко К. Вплив інноваційного розвитку промисловості на економічне зростання України. *Сталий розвиток економіки*. 2025 №. 1(52). С. 468–472.

32. Патук С.Ф. Формування та управління системи інноваційного розвитку на промислових підприємствах України. *Економічний простір*. 2025. № 202 С.237-241.

33. Роєва О., Онешко С., Суліма Н., Саєнко В., Макурін А. Ідентифікація діджиталізації як напрямку інноваційного розвитку сучасного підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Т. 1. № 48. С.312–325.

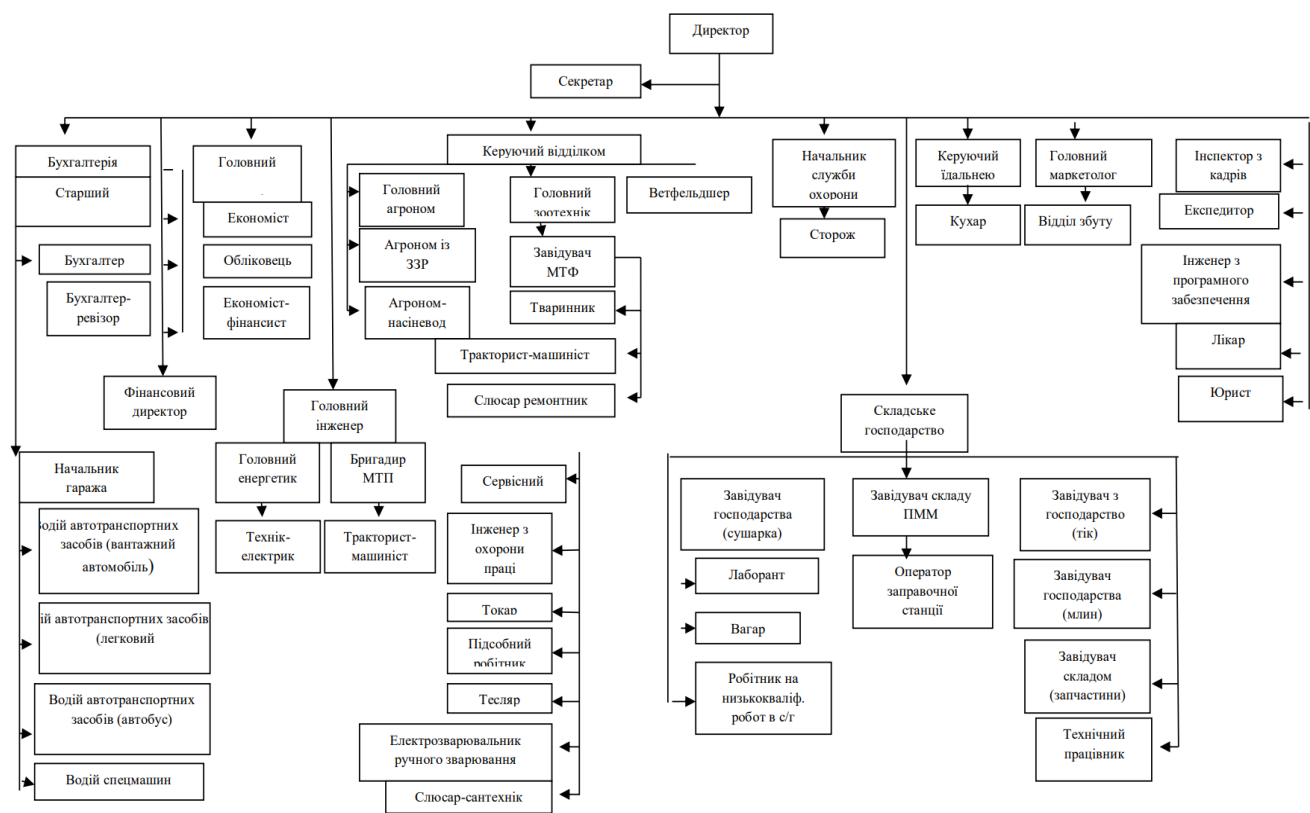
34. Саврас І.З., Фединець Н.І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2023. №. 74. С. 108–114.

35. Снітко Є.О., Бурда Н.В., Платонов С.М. Інструментарій інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах управління проектами, адаптивного маркетингу та смарт-економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №. 6(276). С. 195–202.

36. Суліма Н.М., Савицький М.В. Сутність інновацій та інноваційного розвитку підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/775/768> (дата звернення 18.05.2026).
37. Ткаченко П. Теоретичне підґрунтя інноваційної діяльності підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 19. С. 40–45.
38. Ткачук О.М., Германюк Н.В. Сучасне удосконалення інноваційної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 90–99.
39. Халіна О., Сидоренко Я. Інноваційні підходи до підвищення ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5476/5415> (дата звернення: 03.05.2026).
40. Христенко О.В. Управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 4. С. 48–54.
41. Чернишов О., Скібіцька Л., Школенко О. Управління інноваційною діяльністю фірми щодо визначення пріоритетних цілей та завдань. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6106/6047> (дата звернення 04.05.2026).
42. Чернікова Н., Вороніна В., Чеботарьов К. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3 (03). С. 70–75.
43. Черноіванова Г.С. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності сучасного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 205–213.

ДОДАТКИ

Структура управління підприємства підприємства, 2023–2025 рр.



Фінансово-статистична звітність підприємства за 2023–2025 рр.

Публікації здобувача вищої освіти

АНОТАЦІЯ

Пархоменко В.С. «Управління інноваційною діяльністю підприємства». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальністю 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління інноваційною діяльністю підприємства в сучасних умовах господарювання.

На основі проведеного аналізу діяльності підприємства та особливостей організації інноваційної діяльності обґрунтовано напрями її удосконалення, спрямовані на підвищення інноваційного потенціалу підприємства, оптимізацію процесів розроблення та впровадження інновацій, використання сучасних цифрових технологій, удосконалення системи управління інноваційними проєктами, розвиток кадрового потенціалу, активізацію інноваційної культури та зміцнення взаємодії між структурними підрозділами. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності інноваційної діяльності, зміцненню конкурентних переваг підприємства, забезпеченню його сталого розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Ключові слова: управління інноваційною діяльністю, інновації, інноваційний потенціал, інноваційний розвиток, інноваційні проєкти, цифрові технології, конкурентоспроможність, ефективність підприємства.