

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 «**Стратегічне управління інноваційним потенціалом**
підприємства»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти бакалавр
групи 1
денної форми здобуття освіти
Ярошенко А.В.
Керівник: Радіонова Я.В.
Рецензент: Миколенко І.Г.

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
Ярошенка Андрія Володимировича

1. Тема роботи «Стратегічне управління інноваційним потенціалом підприємства», керівник роботи к.е.н., доцент 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 організації 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 засади стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства.

Розділ 2. Оцінка стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства.

Розділ 3. Удосконалення стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та 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	15.06.2026-16.06.2026	

Здобувач вищої освіти

Андрій ЯРОШЕНКО

Керівник роботи

Яна РАДІОНОВА

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	19
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	19
2.2. Аналіз інноваційного клімату підприємства	29
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	36
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	53

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна ринкова економіка характеризується складністю та високою динамічністю, у межах яких важливе місце посідає конкуренція між товаровиробниками. Умови глобалізації створюють можливості для підприємств здійснювати конкурентну боротьбу не лише на внутрішньому, а й на міжнародному ринку завдяки вільному руху капіталу, технологій і трудових ресурсів. Водночас постійна зміна потреб та уподобань споживачів стимулює підприємства до впровадження інновацій і створення нових видів продукції. Скорочення життєвого циклу товарів вимагає від суб'єктів господарювання більшої гнучкості, швидкості реагування та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища. Вирішальне значення у забезпеченні економічного розвитку мають науково-технічний прогрес, технологічні інновації та підвищення продуктивності праці, які сприяють зміцненню позицій як окремих підприємств, так і економіки держави загалом.

Проблематику інноваційного потенціалу підприємства досліджували численні науковці та економісти. Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів цієї сфери зробили зарубіжні вчені, зокрема Майкл Портер, Девід Рікардо, Адам Сміт, а також українські дослідники: Валерій Андрійчук, Роман Безус, Петро Макаренко, Микола Малік, Леонід Мельник, Володимир Месель-Веселяк, Петро Саблук та Олександр Шпичак.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дане дослідження виконане згідно плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0122U201560, 2022–2027 рр.); «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.); «Розвиток кадрового потенціалу та компетентнісних моделей управління як чинник інноваційного розвитку підприємств, організацій, установ» (державний реєстраційний номер 0126U000388, 2026–2030 рр.). У межах означеної тематики обґрунтовувалися засади управління кадровою стратегією підприємства в контексті цілей сталого розвитку.

У межах тематики обґрунтовувалося стратегічне управління інноваційним потенціалом підприємства.

Мета та завдання. Метою є вивчення теоретичних засад та практичних рекомендацій стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідним є вирішення завдань:

- з’ясування сутності інноваційного потенціалу підприємства;
- організаційно-економічна характеристика підприємства;
- аналіз інноваційного клімату підприємства;
- визначення напрямів стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства.

Об’єктом дослідження є процеси формування інноваційного потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади формування інноваційного потенціалу підприємства.

Методи дослідження. Для дослідження стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, метод теоретичного узагальнення та систематизації застосовувався для вивчення сутності інноваційного потенціалу та особливостей стратегічного управління ним. Метод аналізу і синтезу дав можливість дослідити складові інноваційного потенціалу підприємства та визначити їх взаємозв’язок.

За допомогою системного підходу було розглянуто підприємство як цілісну систему, у межах якої інноваційний потенціал виступає важливим

чинником забезпечення конкурентоспроможності та ефективного розвитку. Метод порівняння застосовувався для зіставлення різних підходів до стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств, а також для визначення переваг і недоліків існуючих стратегій. Графічний метод використовувався для наочного відображення результатів дослідження у вигляді таблиць, схем і діаграм.

Інформаційну основу кваліфікаційної роботи становили матеріали підприємства та наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, нормативно-правові акти тощо.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження за були представлені та обговорювались на наукових конференціях Полтавського державного аграрного університету.

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2 матеріалах конференцій:

1. Ярошенко А.В. Інноваційний потенціал підприємства як фактор його розвитку. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, Полтава : ПДАУ, 2026. С. 1162–1164.

2. Ярошенко А.В. Стратегічний розвиток аграрного підприємства в умовах сучасних викликів. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. Випуск 19. Полтава: ПДАУ, 2026. С. 81–83.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи 45 сторінок друкованого тексту, робота містить 14 таблиць, 4 рисунки та 3 додатки. Список використаних джерел включає 45 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Високий рівень інноваційного потенціалу підприємства є однією з основних передумов забезпечення ефективної інноваційної діяльності та стійкого розвитку в умовах сучасної ринкової економіки. Саме наявність достатнього інноваційного потенціалу дозволяє суб'єктам господарювання своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптуватися до нових умов функціонування та формувати конкурентні переваги. Інноваційний потенціал характеризує здатність підприємства генерувати, сприймати та впроваджувати нові ідеї, технології, методи управління й організації виробництва.

Складовими інноваційного потенціалу є кадрові, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні, науково-дослідні та організаційні ресурси. Особливе значення має наявність висококваліфікованого персоналу, здатного до творчого мислення, розробки нових рішень та реалізації інноваційних проєктів. Важливу роль також відіграє доступ підприємства до сучасних технологій, результатів наукових досліджень, інформаційних ресурсів та інвестиційних можливостей. Сукупність цих елементів створює підґрунтя для формування ефективної інноваційної системи підприємства.

Інноваційний потенціал тісно пов'язаний із процесом створення нових знань, продуктів і технологій. Використання науково-технічних досягнень та інтелектуальних ресурсів сприяє розробці конкурентоспроможної продукції, удосконаленню виробничих процесів і підвищенню ефективності діяльності підприємства. Водночас важливим чинником успішної реалізації інновацій є наявність ефективних механізмів комерціалізації результатів інноваційної діяльності. Саме комерціалізація забезпечує впровадження нових розробок у практичну діяльність та їх просування на ринок, що дозволяє підприємству отримувати прибуток і зміцнювати свої ринкові позиції [6, с. 38].

У сучасних умовах господарювання інновації виступають одним із ключових факторів економічного розвитку суспільства. Вони сприяють не лише створенню нових видів продукції та послуг, а й формуванню нових ринків, удосконаленню організації виробництва та підвищенню рівня життя населення. Підприємства, які активно впроваджують інновації, мають більше можливостей для забезпечення стабільного функціонування, розширення масштабів діяльності та підвищення конкурентоспроможності. Саме тому інноваційний потенціал розглядається як стратегічний ресурс розвитку підприємства та основа його довгострокового успіху [1, с. 15].

Сутність інноваційного потенціалу полягає у здатності підприємства створювати та реалізовувати нові ідеї, що мають практичну цінність і приносять користь суспільству. Інноваційний потенціал поєднує в собі наявні ресурси підприємства та перспективні можливості їх розвитку у майбутньому. Це забезпечує умови для постійного вдосконалення діяльності, освоєння нових технологій і створення інноваційної продукції, здатної задовольняти сучасні потреби споживачів.

Важливою особливістю інноваційного потенціалу є його здатність до накопичення та розвитку. У процесі реалізації інноваційних проєктів підприємство набуває нового досвіду, знань і компетенцій, що сприяє подальшому зростанню його інноваційних можливостей. Таким чином, кожне успішне впровадження інновацій створює основу для формування нових ідей та підвищення ефективності майбутньої інноваційної діяльності.

Інноваційна складова є невід'ємною частиною всіх елементів економічного потенціалу підприємства. Вона проявляється у виробничій, фінансовій, кадровій, управлінській та маркетинговій діяльності, оскільки саме внутрішні ресурси та можливості підприємства забезпечують створення і реалізацію базових інновацій. Місце інноваційного потенціалу в структурі економічного потенціалу підприємства та взаємозв'язок його складових відображено на рис. 1.1 та 1.2.

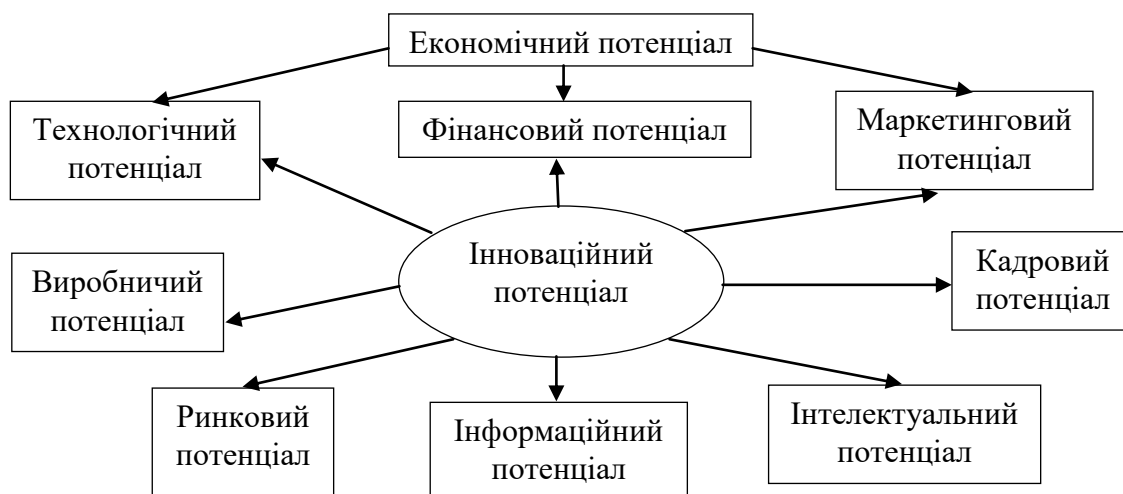


Рис. 1.1. Місце інноваційного потенціалу в структурі економічного потенціалу підприємства [4; 19; 25]

Ринковий потенціал є важливою складовою інноваційного потенціалу підприємства, оскільки характеризує його здатність ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища та адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. Він визначає можливості підприємства виявляти та задовольняти потреби споживачів, освоювати нові сегменти ринку, розробляти сучасні товари й послуги, а також формувати конкурентні переваги. Високий рівень ринкового потенціалу забезпечує підприємству кращі умови для впровадження інноваційних продуктів, розвитку нових напрямів діяльності та підвищення ефективності господарювання.

Інтелектуальний потенціал характеризує здатність підприємства створювати, накопичувати та використовувати знання для розробки інноваційних рішень. Він охоплює творчі здібності працівників, рівень професійної підготовки, аналітичне мислення, здатність до генерування нових ідей і прийняття ефективних управлінських рішень. Саме інтелектуальний потенціал формує основу для інноваційної активності підприємства та сприяє розвитку сучасних технологій і методів управління.

Людський потенціал відображає професійні можливості персоналу, його здатність освоювати нові знання, впроваджувати сучасні технології та брати участь у реалізації інноваційних проєктів. Важливе значення мають

кваліфікація працівників, рівень їх компетентності, мотивація до професійного розвитку та готовність до змін. Саме людський потенціал забезпечує практичну реалізацію інноваційних ідей і сприяє створенню нових конкурентоспроможних продуктів [25, с. 87].

Майновий потенціал визначає можливості підприємства щодо використання та модернізації матеріально-технічної бази. Він характеризує здатність підприємства оперативно адаптувати виробничі потужності до нових умов діяльності, забезпечувати ефективне використання обладнання та організовувати виробництво інноваційної продукції відповідно до ринкових потреб. Наявність сучасної технічної бази є важливим чинником успішного впровадження інновацій.

Інформаційний потенціал характеризує рівень забезпеченості підприємства необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень. Він включає доступ до сучасних інформаційних ресурсів, достовірність та повноту інформації, швидкість її обробки й передачі. Інформаційний потенціал сприяє своєчасному виявленню ринкових тенденцій, аналізу конкурентного середовища та підвищенню результативності інноваційної діяльності підприємства.

Фінансовий потенціал відображає фінансові можливості підприємства щодо забезпечення інноваційного розвитку. Він характеризується рівнем фінансової стійкості, інвестиційної привабливості, платоспроможності та ефективністю системи фінансового управління. Достатній рівень фінансового потенціалу дозволяє підприємству здійснювати інвестиції у наукові дослідження, модернізацію виробництва, впровадження нових технологій та реалізацію інноваційних проєктів на всіх етапах інноваційного циклу.

Стимулюючий потенціал визначає здатність підприємства створювати ефективну систему мотивації та координації учасників інноваційного процесу. Він передбачає узгодження інтересів працівників, керівництва, інвесторів і партнерів з метою досягнення спільних стратегічних цілей.

Наявність ефективних стимулів сприяє активізації творчої діяльності персоналу та підвищенню результативності інноваційної діяльності.

Комунікаційний потенціал характеризує рівень розвитку зовнішніх і внутрішніх зв'язків підприємства. Він відображає ефективність взаємодії із партнерами, постачальниками, споживачами, інвесторами та іншими суб'єктами ринку. Розвинений комунікаційний потенціал забезпечує налагодження стабільних ділових відносин, обмін інформацією та сприяє успішному просуванню інноваційної продукції на ринок [40, с. 128].

Науково-дослідницький потенціал визначає можливості підприємства щодо проведення наукових досліджень, розробки нових технологій і створення інноваційних продуктів. Він формується на основі накопиченого досвіду, результатів попередніх наукових досліджень, наявності дослідницької бази та кадрового забезпечення. Саме науково-дослідницький потенціал створює основу для генерування нових знань, формування інноваційних ідей та забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

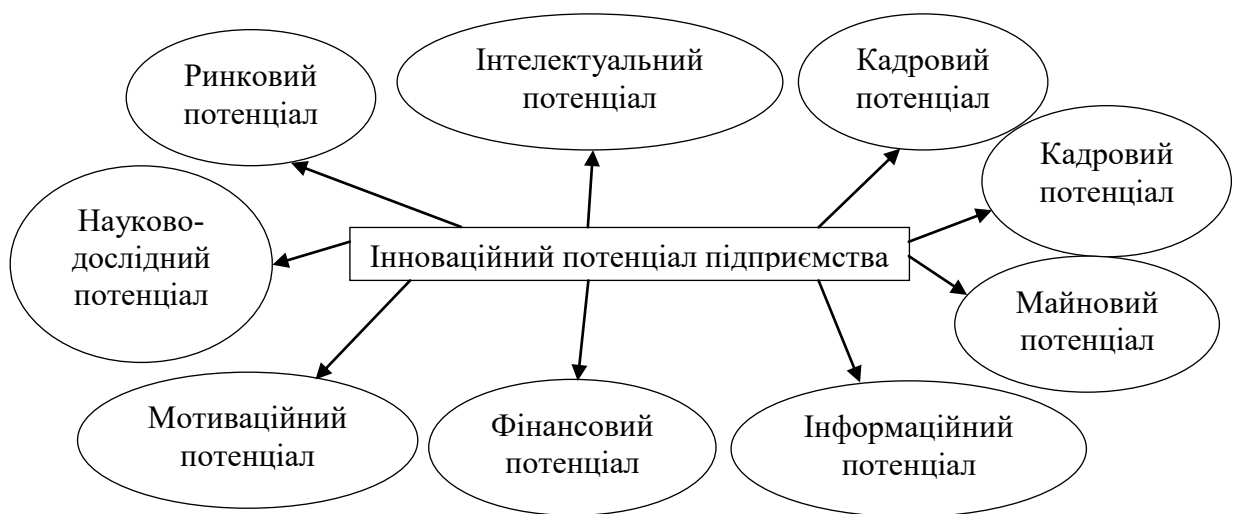


Рис. 1.2. Складові інноваційного потенціалу підприємства [3; 13; 28]

Внутрішній механізм управління відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Саме внутрішнє середовище формує умови для виникнення, підтримки та реалізації інноваційних ідей. До основних елементів такого механізму належать організаційна культура, система управління, внутрішні

комунікації, мотивація персоналу, стратегічне планування та координація діяльності структурних підрозділів. Від рівня їх розвитку залежить результативність інноваційної діяльності та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Особливе значення має формування інноваційної культури підприємства, яка сприяє підтримці творчої ініціативи працівників, стимулює пошук нових рішень і створює сприятливі умови для реалізації інноваційних проєктів. Важливу роль також відіграє ефективна система внутрішніх комунікацій, що забезпечує швидкий обмін інформацією між підрозділами та координацію спільної діяльності. Стратегічне управління, у свою чергу, дозволяє визначити пріоритетні напрями інноваційного розвитку підприємства та забезпечити раціональне використання ресурсів.

Доцільно розглядати внутрішній механізм інноваційного потенціалу як певну інституційну систему, що забезпечує організацію та реалізацію інноваційних процесів на підприємстві. Така система охоплює процеси створення та виробництва нової продукції, впровадження сучасних технологій, а також взаємодію між бізнесом і науковою сферою. Саме співпраця науки та виробництва сприяє формуванню прогресивних ідей, розвитку новітніх технологій та їх практичному застосуванню. Водночас важливими є зв'язки підприємства з ринком, що забезпечують реалізацію готової продукції, вивчення споживчого попиту та вдосконалення методів організації інноваційних процесів [13, с. 76].

Результати інноваційної діяльності відображають рівень ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства. Успішне впровадження інновацій дозволяє удосконалювати виробничі та управлінські процеси, підвищувати продуктивність праці, покращувати якість продукції та зміцнювати конкурентні позиції підприємства на ринку. Ефективність інноваційного процесу проявляється у здатності підприємства досягати стратегічних цілей, забезпечувати економічне зростання та створювати нові конкурентні переваги.

Важливим аспектом розвитку інноваційного потенціалу є вибір його ключових складових та напрямів удосконалення. Результатом інноваційного процесу може виступати інноваційний продукт, який підтверджує ефективність функціонування системи та створює передумови для її подальшого розвитку. Інновації, що реалізуються у межах інноваційної сфери підприємства, сприяють зміцненню ресурсних складових потенціалу та формуванню нових можливостей для розвитку. Це забезпечує перехід інноваційного потенціалу на якісно новий рівень та створює основу для безперервного вдосконалення діяльності підприємства.

Сутність інноваційного потенціалу проявляється через потік інноваційної продукції, який забезпечує відтворення та розвиток усіх складових системи. Саме завдяки інноваційній діяльності підприємство отримує можливість не лише підтримувати стабільність функціонування, а й забезпечувати довгострокове економічне зростання та підвищення конкурентоспроможності.

Особливо важливою складовою інноваційного потенціалу є ресурсна складова, яка виступає основою для його формування та розвитку. Ресурсна складова є своєрідним «трампліном» для реалізації інноваційної діяльності, оскільки охоплює сукупність матеріальних, фінансових, кадрових, інформаційних і науково-технічних ресурсів, необхідних для створення та впровадження інновацій. Структуру ресурсної складової інноваційного потенціалу наведено на рис. 1.3.

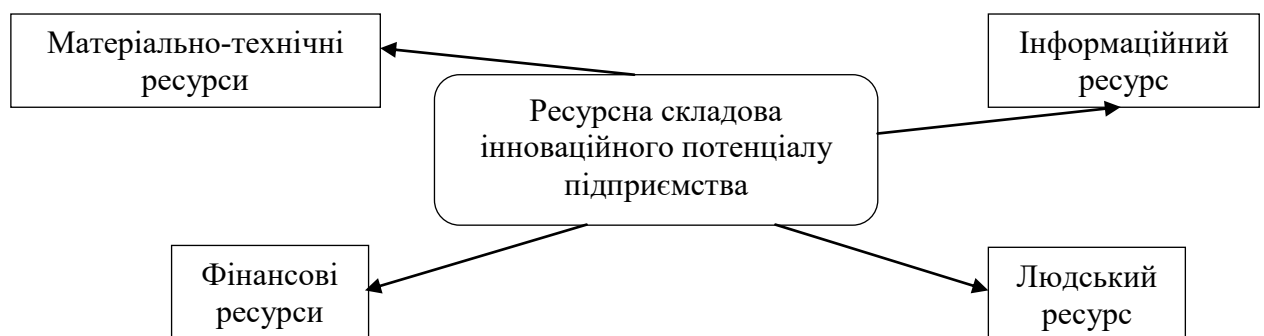


Рис. 1.3. Основні елементи ресурсної складової інноваційного потенціалу підприємства [27; 35; 43]

Ресурсна складова є однією з найважливіших частин інноваційного потенціалу підприємства, оскільки саме вона формує основу для здійснення інноваційної діяльності. До її складу входять різноманітні види ресурсів, які забезпечують створення, впровадження та розвиток інновацій. Ефективне використання ресурсної складової сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпеченню його стабільного розвитку та досягненню стратегічних цілей. Аналіз окремих елементів ресурсної складової дозволяє більш детально оцінити можливості підприємства щодо реалізації інноваційних проєктів та визначити напрями підвищення ефективності використання ресурсів.

Матеріально-технічні ресурси виступають основою техніко-технологічного забезпечення підприємства. Вони включають виробниче обладнання, техніку, інструменти, сировину, виробничі приміщення та інші матеріальні активи, необхідні для здійснення господарської діяльності. Саме рівень розвитку матеріально-технічної бази визначає можливості підприємства щодо впровадження нових технологій, модернізації виробництва та створення інноваційної продукції. Наявність сучасного обладнання та технологічних ресурсів сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню якості продукції та забезпеченню ритмічності інноваційної діяльності [9, с. 28].

Інформаційні ресурси є важливою складовою інноваційного потенціалу підприємства, оскільки забезпечують накопичення, обробку та використання інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень. До інформаційних ресурсів належать бази даних, знань, аналітичні матеріали, інформаційні системи, моделі, алгоритми, програмне забезпечення, проєкти та інші елементи, що забезпечують інформаційну підтримку діяльності підприємства. Їх інтеграція дозволяє підвищити ефективність пошуку, аналізу та використання інформації, сприяє швидкому реагуванню на зміни ринкового середовища та забезпечує результативність інноваційних процесів.

Фінансові ресурси займають важливе місце у структурі інноваційного потенціалу, оскільки забезпечують матеріальну основу для реалізації інноваційних проєктів та розвитку підприємства. Вони охоплюють власні, залучені та позикові кошти, інвестиції, прибуток та інші фінансові джерела, що можуть бути використані для фінансування інноваційної діяльності. Достатній рівень фінансового забезпечення дозволяє підприємству проводити наукові дослідження, впроваджувати сучасні технології, здійснювати модернізацію виробництва та розробляти нові види продукції. Ефективне управління фінансовими ресурсами є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Людські ресурси є однією з найважливіших складових інноваційного потенціалу, оскільки саме працівники є носіями знань, професійних навичок та творчих здібностей. Людський потенціал визначає здатність підприємства до генерування нових ідей, розробки інноваційних рішень та впровадження сучасних технологій. Важливе значення мають рівень кваліфікації персоналу, професійний досвід, мотивація до розвитку та готовність до змін. Саме в інтелектуальній діяльності людини виникають творчі ідеї, які стають основою інноваційного розвитку підприємства та суспільства загалом.

Кожна складова ресурсного забезпечення безпосередньо впливає на рівень інноваційного та виробничого потенціалу підприємства. Раціональне поєднання матеріально-технічних, інформаційних, фінансових і людських ресурсів створює умови для ефективного функціонування підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в умовах сучасного ринку [6, с. 38].

Поняття інноваційного потенціалу формувалося та розвивалося протягом тривалого часу під впливом змін у економічному середовищі, розвитку науки, техніки та управлінських підходів. Різні науковці по-різному трактують сутність інноваційного потенціалу, акцентуючи увагу на окремих його складових, функціях і можливостях використання. Одні дослідники розглядають інноваційний потенціал як сукупність ресурсів підприємства,

необхідних для здійснення інноваційної діяльності, інші – як здатність підприємства створювати, впроваджувати та комерціалізувати інновації.

У сучасній економічній літературі інноваційний потенціал найчастіше визначають як комплекс взаємопов'язаних ресурсів, можливостей, знань і компетенцій, що забезпечують підприємству здатність до інноваційного розвитку та формування конкурентних переваг. Значна увага приділяється також управлінським аспектам, адже ефективне використання інноваційного потенціалу залежить не лише від наявності ресурсів, а й від здатності керівництва організувати інноваційні процеси та забезпечити їх результативність.

Наукові підходи до трактування інноваційного потенціалу відрізняються залежно від предмета дослідження та наукової школи. Частина авторів розглядає його як сукупність матеріальних, фінансових, кадрових, інформаційних і технічних ресурсів, необхідних для створення інновацій. Інші вчені акцентують увагу на здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, генерувати нові ідеї та реалізовувати інноваційні стратегії. Також існує підхід, відповідно до якого інноваційний потенціал визначається як інтегральна характеристика можливостей підприємства щодо забезпечення безперервного інноваційного розвитку [23, с. 13].

Важливим аспектом у дослідженні інноваційного потенціалу є його динамічний характер. Науковці зазначають, що інноваційний потенціал не є сталою величиною, а постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Рівень його розвитку залежить від ефективності використання ресурсів, інноваційної активності персоналу, стану науково-технічної бази, рівня фінансового забезпечення та здатності підприємства реагувати на зміни ринкового середовища.

Таким чином, аналіз наукових підходів свідчить про багатогранність та складність поняття інноваційного потенціалу. Незважаючи на різні трактування, більшість дослідників сходяться на думці, що інноваційний потенціал є основою інноваційного розвитку підприємства, визначає його

конкурентоспроможність та забезпечує можливість ефективного функціонування в умовах сучасної економіки. Основні підходи до визначення сутності інноваційного потенціалу різними авторами.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «інноваційний потенціал»

Автор	Визначення
Олександр Іванілов [20]	сукупність ресурсів, можливостей і здібностей підприємства, що забезпечують створення, освоєння та реалізацію інновацій з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.
Ольга Богма [7]	інтегрована система наукових, кадрових, технічних, фінансових та організаційних ресурсів, які формують здатність підприємства до інноваційного розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища.
Світлана Ілляшенко [22]	здатність підприємства генерувати, сприймати та впроваджувати нові ідеї, технології й управлінські рішення для забезпечення конкурентних переваг і довгострокового розвитку.
Людмила Федулова [41]	сукупність наявних і прихованих можливостей підприємства щодо здійснення інноваційної діяльності, які реалізуються через ефективне використання ресурсів та управлінських механізмів.
Наталія Краснокутська [28]	комплексна характеристика підприємства, яка відображає рівень його готовності до інноваційних змін та можливість забезпечення стійкого економічного розвитку.
Віра Верба [11]	система взаємопов'язаних елементів — кадрових, матеріально-технічних, інформаційних, фінансових і організаційних ресурсів, необхідних для реалізації інноваційної діяльності.
Лариса Шульгіна [43]	основу стратегічного інноваційного розвитку підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність і адаптивність в умовах нестабільного ринкового середовища.
Інші автори	накопичена певна кількість інформації про результати науково-технічних робіт, винаходів, проектно-конструкторських розробок, зразків нової техніки і продукції.

Отже, стратегічне управління інноваційним потенціалом підприємства є важливою складовою забезпечення його ефективного функціонування та довгострокового розвитку в умовах сучасної ринкової економіки. В умовах зростання конкуренції, швидкого розвитку технологій та постійних змін зовнішнього середовища саме інноваційний потенціал виступає основою формування конкурентних переваг і підвищення результативності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуване селянське (фермерське) господарство здійснює діяльність у сфері сільського господарства та спеціалізується переважно на вирощуванні зернових, зернобобових і олійних культур.

Підприємство має достатньо розвинену матеріально-технічну базу, що забезпечує ефективне здійснення виробничої діяльності та створює передумови для впровадження сучасних інноваційних технологій у сільському господарстві. Наявність сучасної техніки, високопродуктивного обладнання та відповідного технічного забезпечення дозволяє підприємству своєчасно виконувати всі основні агротехнічні роботи, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати високу якість сільськогосподарської продукції.

Важливим напрямом діяльності господарства є впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій, зокрема системи no-till, або нульового обробітку ґрунту. Дана технологія передбачає мінімальне втручання у структуру ґрунту та висів насіння без традиційного механічного обробітку землі. Використання no-till сприяє збереженню природної структури ґрунту, підвищенню його родючості, зменшенню втрат вологи та захисту земель від ерозійних процесів.

Для забезпечення ефективного виробничого процесу підприємство використовує сучасну сільськогосподарську техніку, яка відповідає сучасним вимогам аграрного виробництва. Застосування високопродуктивних тракторів, комбайнів, сівалок, обприскувачів та іншого обладнання дозволяє підвищити швидкість і якість виконання польових робіт, зменшити втрати врожаю та забезпечити ефективне використання земельних ресурсів. Сучасна

техніка також сприяє автоматизації окремих виробничих процесів та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Підприємство активно застосовує інноваційні методи вирощування сільськогосподарських культур, що базуються на використанні сучасних агротехнологій, якісного насіннєвого матеріалу, систем удобрення та захисту рослин. Впровадження новітніх технологій дозволяє підвищити врожайність культур, покращити якість продукції та забезпечити стабільність виробництва навіть в умовах несприятливих природно-кліматичних факторів.

Організаційна структура господарства (додаток А) у 2023–2025 рр. має лінійно-функціональний характер та побудована за принципом розподілу управлінських і виробничих функцій між окремими підрозділами підприємства. Така структура забезпечує чіткий розподіл обов'язків, координацію діяльності між структурними елементами та ефективне управління господарством.

На чолі організаційної структури знаходиться селянське (фермерське) господарство як єдина система управління, якій підпорядковуються три основні напрями діяльності: заклади, що обслуговують працівників підприємства, операційні підрозділи та апарат управління. Подібний розподіл дозволяє забезпечити безперервність виробничого процесу, належні соціальні умови для працівників і ефективне управління ресурсами підприємства.

Важливе місце у структурі займають заклади, що обслуговують працівників підприємства. До них належать медичні установи, бібліотека, житлово-комунальне господарство, їдальні, буфети, дитячі садки і ясла, школи, профілакторії та фізкультурно-оздоровчі заклади. Наявність таких соціальних об'єктів свідчить про соціальну спрямованість діяльності господарства та створення належних умов праці й відпочинку працівників. Це позитивно впливає на мотивацію персоналу, продуктивність праці та формування стабільного трудового колективу.

Операційні підрозділи є основою виробничої діяльності підприємства. Вони поділяються на основні, допоміжні та обслуговувальні. До основних підрозділів належать виробничі, заготівельні, обробні та складські служби, які безпосередньо забезпечують виробництво та зберігання сільськогосподарської продукції. Допоміжні підрозділи включають ремонтний, інструментальний та енергетичний відділи, діяльність яких спрямована на підтримання справності техніки, обладнання та енергетичних систем підприємства. Обслуговувальні підрозділи представлені транспортною, енергомережною та сортувальною службами, що забезпечують безперебійне функціонування виробничого процесу та логістики господарства.

Апарат управління виконує функції стратегічного та поточного управління діяльністю підприємства. До його складу входять планово-економічний, виробничо-технічний, маркетинговий відділи та відділ кадрів. Планово-економічний відділ займається плануванням діяльності господарства, аналізом економічних показників та контролем ефективності використання ресурсів. Виробничо-технічний відділ відповідає за організацію виробничих процесів та впровадження сучасних технологій. Маркетинговий відділ забезпечує дослідження ринку, реалізацію продукції та формування конкурентних переваг підприємства. Відділ кадрів здійснює управління персоналом, організацію праці та підвищення кваліфікації працівників.

Основними напрямками діяльності господарства є вирощування пшениці, кукурудзи, ячменю, сої, гречки, гороху та цукрового буряку. Земельний банк підприємства становить близько 1600 гектарів.

Земельні ресурси підприємства характеризуються певною структурою, яка відображає співвідношення окремих видів сільськогосподарських угідь та зміни їх обсягів у динаміці за відповідний період. Раціональне та ефективне використання земельного фонду є одним із головних чинників забезпечення високої продуктивності сільськогосподарського виробництва, збільшення

обсягів продукції та підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства. Крім того, рівень забезпеченості земельними ресурсами безпосередньо впливає на результати господарської діяльності та добробут працівників. Для більш детального аналізу складу та забезпеченості підприємства земельними ресурсами розглянемо дані таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка складу земельних ресурсів підприємства, 2023–2025 рр.

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Загальна земельна площа, га	1600	1600	1600	0	100,0
Всього сільськогосподарських угідь, га	1600	1600	1600	0	100,0
з них: рілля	1480	1490	1500	20	101,4
питома вага, %	92,5	93,1	93,8	х	х
пасовища	120	110	100	-20	83,3
питома вага, %	7,5	6,9	6,2	х	х

Аналіз складу та динаміки земельних ресурсів досліджуваного господарства за 2023–2025 рр. свідчить про стабільність земельного фонду підприємства та ефективне використання сільськогосподарських угідь. Загальна земельна площа господарства протягом досліджуваного періоду залишалася незмінною і становила 1600 га, що свідчить про стабільні умови ведення господарської діяльності та відсутність суттєвих змін у структурі землекористування.

У структурі сільськогосподарських угідь найбільшу частку займає рілля, площа якої у 2025 році збільшилася порівняно з 2023 роком на 20 га, або на 1,4 %. Водночас її питома вага зросла з 92,5 % до 93,8 %. Така тенденція свідчить про орієнтацію підприємства на інтенсивне використання земельних ресурсів та розширення площ під посіви сільськогосподарських культур, що є позитивним фактором для збільшення обсягів виробництва продукції та підвищення рівня прибутковості господарства.

Площа пасовищ за аналізований період, навпаки, скоротилася на 20 га, або на 16,7 %, а їх питома вага зменшилася з 7,5 % до 6,2 %. Це може бути

пов'язано зі зміною спеціалізації підприємства, переорієнтацією на рослинницький напрям діяльності або підвищенням економічної доцільності використання земель саме під рілля.

Загалом проведений аналіз показує, що господарство раціонально використовує наявні земельні ресурси та підтримує стабільну структуру землекористування. Збільшення площі ріллі створює передумови для підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва, зростання врожайності та зміцнення економічного стану підприємства у майбутньому.

Персонал підприємства та його структура мають важливе значення для забезпечення ефективного управління господарською діяльністю. Саме кваліфіковані, досвідчені та вмотивовані працівники виступають одним із головних чинників успішного функціонування підприємства. Водночас важливу роль відіграє культура управління, яка сприяє формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату, ефективній взаємодії працівників і досягненню поставлених цілей. Для більш детального дослідження кадрового потенціалу проаналізуємо трудові ресурси досліджуваного підприємства (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз трудових ресурсів підприємства, 2023–2025 рр., осіб

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Середньорічна кількість працівників	35	34	41	6	117,1
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	35	34	41	6	117,1
у т. ч. в рослинництві	28	27	33	5	117,9
тваринництві	7	7	8	1	114,3

Отже, аналіз трудових ресурсів за 2023–2025 рр. свідчить про позитивну динаміку кадрового забезпечення підприємства. Середньорічна кількість працівників у 2025 році збільшилася порівняно з 2023 роком на 6 осіб, або на 17,1 %, і становила 41 особу. Це свідчить про розширення

масштабів господарської діяльності та потребу підприємства у додатковій робочій силі.

Аналогічна тенденція спостерігається і щодо середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у сільському господарстві. Основна частина персоналу зосереджена у галузі рослинництва, де чисельність працівників у 2025 році зросла на 5 осіб, або на 17,9 %, що пов'язано з розширенням площ обробітку землі та підвищенням обсягів виробництва продукції рослинництва.

У галузі тваринництва чисельність працівників також дещо збільшилася – на 1 особу, або на 14,3 %, що свідчить про стабільне функціонування даного напрямку діяльності підприємства. Загалом кадровий склад господарства характеризується стабільністю та поступовим зростанням, що позитивно впливає на ефективність виробничої діяльності, продуктивність праці та результати функціонування підприємства в цілому.

Основні засоби підприємства є важливою складовою його матеріально-технічної бази та представляють собою матеріальні активи, що використовуються у процесі виробничої діяльності й не призначені для реалізації. У процесі експлуатації вони поступово зношуються, а їх вартість переноситься на собівартість продукції через амортизаційні відрахування. Це дає можливість підприємству враховувати ступінь зносу основних засобів, визначати витрати виробництва та забезпечувати відтворення матеріально-технічної бази. Для більш детального аналізу складу та динаміки основних засобів дослідимо їх показники за допомогою таблиці 2.3.

Ефективність використання основних засобів безпосередньо впливає на результати господарської діяльності підприємства, рівень продуктивності праці та обсяги виробництва продукції. Наявність сучасної техніки, будівель, споруд та обладнання сприяє підвищенню якості виробничих процесів, зниженню витрат і покращенню фінансових результатів діяльності господарства. Саме тому аналіз структури, вартості та динаміки основних засобів дає можливість оцінити рівень забезпеченості підприємства

матеріально-технічними ресурсами та визначити ефективність їх використання у виробничому процесі.

Таблиця 2.3

**Показники складу і забезпеченості підприємства основними
виробничими засобами та ефективність їх використання, 2023–2025 рр.,
тис. грн**

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Будинки, споруди та пристрої	9200,0	10450,0	11132,0	1932,0	121,0
Машини та обладнання	5400,0	7600,0	9196,2	3796,2	170,3
Транспортні засоби	850,0	1800,0	2805,0	1955,0	зб. у 3,3 рази
Інструменти	480,0	590,0	689,8	209,8	143,7
Разом	15930,0	20440,0	23823,0	7893,0	149,5
Фондозабезпеченість	9,96	12,78	14,89	4,93	149,5
Фондоозброєність праці	455,1	601,2	581,0	125,9	127,7
Забезпеченість основних фондів оборотними	0,71	0,76	0,82	0,11	115,5
Фондомісткість	1,28	1,19	1,11	-0,17	86,7
Фондовіддача	0,78	0,84	0,90	0,12	115,4
Одержано на 100 грн основних фондів: товарної продукції	78,0	84,0	90,0	12,0	115,4
прибутку	14,0	16,5	19,8	5,8	141,4
Умовний строк окупності основних фондів, років	7,1	6,1	5,0	-2,1	70,4

Оцінка складу та ефективності використання основних виробничих засобів господарства за 2023–2025 рр. свідчить про позитивні тенденції у розвитку матеріально-технічної бази підприємства. Загальна вартість основних засобів у 2025 році порівняно з 2023 роком збільшилася на 7893,0 тис. грн, або на 49,5 %, що є свідченням активного оновлення та розширення виробничого потенціалу господарства.

Найбільше зростання спостерігається щодо транспортних засобів, вартість яких збільшилася у 3,3 раза, а також машин та обладнання – на 70,3 %. Це свідчить про модернізацію технічної бази підприємства,

впровадження сучасної сільськогосподарської техніки та підвищення рівня механізації виробничих процесів. Вартість будинків, споруд та пристроїв також зросла на 21,0 %, що характеризує покращення виробничої інфраструктури господарства.

Позитивною є динаміка показників ефективності використання основних фондів. Зокрема, фондівіддача у 2025 році зросла до 0,90 грн, або на 15,4 %, що свідчить про підвищення результативності використання основних засобів у виробничій діяльності. Водночас фондомісткість зменшилася на 13,3 %, що є позитивним явищем, оскільки на виробництво одиниці продукції витрачається менше основних фондів.

Збільшення показника прибутку, отриманого на 100 грн основних фондів, на 41,4 % підтверджує підвищення економічної ефективності діяльності підприємства. Крім того, скорочення умовного строку окупності основних фондів з 7,1 до 5,0 років свідчить про швидше повернення вкладених коштів та більш раціональне використання виробничих ресурсів.

Таким чином, господарство характеризується достатнім рівнем забезпеченості основними виробничими засобами та ефективним їх використанням, що створює передумови для подальшого розвитку підприємства, підвищення обсягів виробництва та зміцнення його конкурентних позицій.

Виробничий процес підприємства є важливою складовою його діяльності. Він залежить від взаємодії різних детермінант, таких як люди, засоби праці та предмети праці. Персонал підприємства використовує наявні засоби виробництва для створення продукції, яка є корисною для суспільства. Це підтверджує важливість співвідношення між вартістю праці та результатами виробництва.

Ефективність діяльності сільськогосподарського підприємства формується під впливом багатьох чинників, серед яких важливе місце займають обсяги залученого капіталу, рівень технологічного забезпечення, якість управління та ринкова кон'юнктура. Оцінка ефективності виробництва

є необхідною умовою забезпечення стабільного функціонування та прибутковості підприємства в аграрній сфері.

Раціональне використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, а також впровадження сучасних технологій у сільськогосподарське виробництво сприяють підвищенню продуктивності праці, зниженню собівартості продукції та збільшенню рівня прибутковості господарства. Саме ефективне поєднання ресурсного потенціалу й інноваційних підходів забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Спеціалізація господарства визначається не лише структурою грошових надходжень і реалізації товарної продукції, а й такими показниками, як структура виробництва, рівень виробничих витрат, оплата праці та забезпеченість основними фондами. У сільському господарстві, де значна частина продукції може використовуватися для внутрішніх потреб підприємства, зазначені показники набувають особливого значення при оцінці ефективності господарської діяльності та визначенні напрямів розвитку підприємства (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Визначення виробничого напрямку підприємства, 2023-2025 рр.

Назва галузі та продукції	Роки			В середньому за 3 роки	Структура, %	Місце продукції
	2023	2024	2025			
Пшениця озима	8200	9100	10400	9233,3	36,7	1
Ячмінь ярий	2100	2400	2600	2366,7	9,4	4
Овес ярий	950	1100	1200	1083,3	4,3	6
Кукурудза на зерно	4800	5600	6200	5533,3	22,0	2
Соняшник	3500	4100	4700	4100,0	16,3	3
Соя	1600	1800	2100	1833,3	7,3	5
ВРХ	520	580	640	580,0	2,3	7
Свині	310	340	390	346,7	1,4	8
Молоко	260	300	340	300,0	1,2	9
Мед	90	110	130	110,0	0,4	10
Всього	22330	25430	28700	25486,6	100,0	x

Отже, аналіз структури товарної продукції за 2023–2025 рр. свідчить про чітко виражену рослинницьку спеціалізацію підприємства. Найбільшу частку у структурі товарної продукції займає виробництво озимої пшениці,

середній обсяг реалізації якої за три роки становив 9233,3 тис. грн, або 36,7 % у загальній структурі товарної продукції. Друге місце посідає кукурудза на зерно – 22,0 %, а третє – соняшник із питомою вагою 16,3 %.

Значна частка зернових та олійних культур у структурі реалізації свідчить про сприятливі природно-кліматичні умови для розвитку рослинництва та ефективного використання земельних ресурсів підприємства. Водночас продукція тваринництва займає незначну частку в структурі товарної продукції, що вказує на допоміжний характер цієї галузі у господарстві.

Упродовж досліджуваного періоду спостерігається тенденція до зростання обсягів товарної продукції практично за всіма видами продукції, що свідчить про підвищення ефективності виробництва, збільшення обсягів реалізації та зміцнення економічного стану підприємства. Загалом господарство має зерново-олійний напрям спеціалізації з переважанням виробництва озимої пшениці та кукурудзи на зерно, що забезпечує підприємству стабільні фінансові результати та конкурентні позиції на аграрному ринку.

Проведений аналіз діяльності підприємства свідчить про стабільний розвиток підприємства та ефективного використання його ресурсного потенціалу. Господарство має достатній рівень забезпеченості земельними, трудовими та матеріально-технічними ресурсами, що створює необхідні передумови для успішного здійснення виробничої діяльності. Аналіз структури товарної продукції дозволив визначити основний виробничий напрям господарства – зерново-олійний, із домінуванням виробництва озимої пшениці, кукурудзи на зерно та соняшнику. Саме ці види продукції формують основну частину грошових надходжень підприємства та забезпечують його фінансову стійкість.

Таким чином, господарство є ефективно функціонуючим сільськогосподарським підприємством, яке має належний рівень ресурсного забезпечення, стабільні показники господарської діяльності та перспективи подальшого розвитку в умовах сучасного аграрного ринку.

2.2. Аналіз інноваційного клімату підприємства

У сучасних умовах господарювання інноваційний розвиток є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності та ефективного функціонування підприємства. Саме тому важливого значення набуває формування сприятливого інноваційного клімату, який створює умови для впровадження нових технологій, удосконалення виробничих процесів та підвищення результативності діяльності підприємства.

Інноваційний клімат підприємства характеризує сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, що впливають на здатність суб'єкта господарювання здійснювати інноваційну діяльність, впроваджувати сучасні технології та адаптуватися до змін ринкового середовища. Аналіз інноваційного клімату дозволяє оцінити рівень готовності підприємства до інноваційного розвитку, визначити його сильні сторони, проблеми та перспективи подальшого вдосконалення (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз інноваційного клімату підприємства, 2023-2025 рр.

Складові інноваційного клімату	Характеристика стану на підприємстві	Оцінка впливу
Матеріально-технічна база	Наявність сучасної сільськогосподарської техніки та обладнання	Високий
Використання інноваційних технологій	Застосування технології no-till, сучасних методів обробітку ґрунту	Високий
Кадровий потенціал	Наявність кваліфікованих працівників та спеціалістів	Середній
Фінансове забезпечення інновацій	Можливість фінансування оновлення техніки та технологій	Середній
Інформаційне забезпечення	Використання сучасних інформаційних ресурсів та цифрових технологій	Середній
Інвестиційна привабливість	Перспективи залучення інвестицій у розвиток підприємства	Середній
Організація управління	Готовність керівництва до впровадження інновацій	Високий
Рівень конкурентоспроможності	Здатність підприємства адаптуватися до змін ринку	Високий

Дані таблиці свідчать, що підприємство має достатньо сприятливий інноваційний клімат для подальшого розвитку. Підприємство активно впроваджує сучасні технології у виробництво, використовує новітню техніку

та прагне підвищувати ефективність господарської діяльності. Разом із тим потребують удосконалення фінансове та інформаційне забезпечення інноваційної діяльності.

Важливим способом забезпечення ефективного розвитку підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективі є використання SWOT-аналізу. За допомогою нього можна визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози підприємства та надати пропозиції щодо покращення ситуації підприємства. SWOT-аналіз виконано у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу підприємства, 2023-2025 рр.

Внутрішнє середовище	S (strength) - сильні сторони	W (weaknesses) - слабкі сторони
	1. Висока якість продукції. 2. Гнучка політика цін. 3. Великий асортимент продукції. 4. Конкурентоспроможний товар, який користується масовим попитом. 5. Налагоджена збутова мережа. 6. Задовільний фінансовий стан.	1. Недостатньо високий рівень кваліфікації кадрів. 2. Низька рекламна активність. 3. Слабка маркетингова політика. 4. Стандартні методи просування продукції на різних ринках.
Зовнішнє середовище	O (opportunities) – можливості	T (threats) – загрози
	1. Розширення асортименту продукції. 2. Розвиток конкурентних відносин. 3. Залучення висококваліфікованого персоналу. 4. Створення нових каналів збуту. 5. Використання нових технологій	1. Посилення конкурентного тиску. 2. Високий рівень інфляції. 3. Девальвація національної валюти. 4. Соціально-політична нестабільність. 5. Зниження доходів споживачів внаслідок фінансової нестабільності
	Можливості	Загрози
Сильні сторони	1. Широкий асортимент та висока якість продукції будуть сприяти виходу на нові ринки. 2. Використання нових технологій дозволить знизити витрати. 3. Приваблення нових клієнтів.	1. Посилення конкурентного тиску буде спричиняти додаткові фінансові витрати. 2. Стратегія підприємства буде впливати від змін конкуренції, рівня інфляції та від соціально-політичної нестабільності в країні. 3. Ефективний моніторинг дозволить вчасно виявити тенденції зміни попиту
Слабкі сторони	1. Зменшення прибутку за допомогою збільшення завантаження виробничих потужностей. 2. Оптимізувати обсяги постачання. 3. Розширення асортименту продукції призведе до збільшення оборотних засобів і витрат.	1. Нестача управлінського персоналу ускладнює швидко реагувати в умовах кризи. 2. Несприятлива державна політика, високі розміри податків можуть привести до негативних наслідків. 3. Високі витрати погіршать конкурентну позицію.

SWOT-аналіз, що охоплює сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища, є важливим інструментом стратегічного управління. Його застосування дає змогу комплексно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на діяльність підприємства та перспективи його розвитку.

До сильних сторін (Strengths) належать конкурентні переваги, ресурси та особливості підприємства, що забезпечують йому стійкі позиції на ринку. Слабкі сторони (Weaknesses) відображають внутрішні недоліки або обмеження, які можуть негативно позначатися на ефективності діяльності. Можливості (Opportunities) характеризують перспективні напрями розвитку та потенційні шанси для розширення діяльності підприємства. Загрози (Threats) являють собою зовнішні фактори, здатні створювати ризики та ускладнювати функціонування підприємства.

Проведення SWOT-аналізу сприяє формуванню стратегічних рішень, спрямованих на зміцнення конкурентних переваг, усунення слабких сторін та ефективне використання ринкових можливостей. Це дозволяє підприємству підвищити рівень конкурентоспроможності та забезпечити стабільний розвиток у перспективі.

На наступному етапі дослідження, спираючись на результати проведеного SWOT-аналізу, визначаються ключові можливості та загрози зовнішнього середовища, які можуть впливати на ефективність функціонування та перспективи розвитку підприємства. Оцінювання зазначених факторів здійснюється з урахуванням їх значущості для досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення рівня конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку в сучасних умовах господарювання.

Особливу увагу в процесі аналізу приділено дослідженню чинників макросередовища, оскільки саме вони формують загальні умови діяльності підприємства та значною мірою визначають можливості його адаптації до змін ринкового середовища. До таких чинників належать політичні,

економічні, соціальні та технологічні аспекти, що прямо або опосередковано впливають на виробничу, фінансову та інноваційну діяльність підприємства.

Для комплексної оцінки зовнішнього середовища використано метод PEST-аналізу, який дозволяє систематизувати та охарактеризувати основні фактори макросередовища. Застосування цього методу дає змогу виявити позитивні тенденції та потенційні ризики для діяльності підприємства, оцінити рівень їхнього впливу та визначити напрями адаптації до сучасних умов функціонування.

Політичні фактори охоплюють державне регулювання аграрного сектору, податкову політику, рівень державної підтримки сільськогосподарських виробників та вплив воєнного стану на діяльність підприємства. Економічні фактори включають рівень інфляції, зміну вартості матеріально-технічних ресурсів, коливання цін на сільськогосподарську продукцію та загальний стан економіки країни. Соціальні чинники характеризують демографічну ситуацію, рівень забезпеченості трудовими ресурсами та кваліфікацію працівників. Технологічні фактори визначають рівень розвитку сучасних аграрних технологій, ступінь цифровізації виробництва та можливості впровадження інновацій у діяльність підприємства.

Результати проведеного PEST-аналізу макросередовища підприємства наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Діагностика чинників макросередовища підприємства, 2023-2025 рр.

Фактори	Чинники впливу	Характер впливу на підприємство
Політичні	Державна підтримка аграрного сектору	Сприяє розвитку підприємства та оновленню матеріально-технічної бази
	Податкова політика та зміни законодавства	Можуть впливати на фінансові результати діяльності
	Воєнний стан та політична нестабільність	Створюють ризики для виробництва та реалізації продукції
Економічні	Рівень інфляції	Підвищує витрати на виробництво продукції
	Колівання цін на паливо, добрива та техніку	Впливають на собівартість продукції
	Попит на сільськогосподарську продукцію	Визначає рівень доходів підприємства

Продовження таблиці 2.7

Соціальні	Забезпеченість трудовими ресурсами	Впливає на ефективність виробничої діяльності
	Рівень кваліфікації працівників	Сприяє впровадженню сучасних технологій
	Демографічна ситуація в сільській місцевості	Може спричиняти дефіцит робочої сили
Технологічні	Впровадження сучасної техніки та технологій	Підвищує продуктивність та ефективність виробництва
	Використання цифрових технологій у сільському господарстві	Покращує управління виробничими процесами
	Розвиток інноваційних агротехнологій	Сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства

Проведений PEST-аналіз свідчить, що на діяльність підприємства впливає значна кількість зовнішніх факторів політичного, економічного, соціального та технологічного характеру. Найбільший вплив на функціонування підприємства мають економічні умови, зокрема рівень інфляції, зміна цін на матеріально-технічні ресурси та нестабільність ринкового середовища. Водночас важливими позитивними чинниками є розвиток сучасних агротехнологій, використання інноваційної техніки та можливість державної підтримки аграрного сектору.

Отже, підприємству доцільно й надалі впроваджувати інноваційні технології, удосконалювати систему управління та адаптуватися до змін зовнішнього середовища з метою забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Для забезпечення ефективного функціонування підприємства важливе значення має аналіз чинників мікроекономічного оточення, оскільки саме вони безпосередньо впливають на результати господарської діяльності та рівень конкурентоспроможності підприємства. Мікросередовище охоплює сукупність суб'єктів та факторів, з якими підприємство взаємодіє у процесі здійснення виробничої та комерційної діяльності. До основних елементів мікроекономічного оточення належать постачальники, споживачі, конкуренти, посередники, фінансові установи, трудові ресурси, партнери та місцева громада.

Дослідження впливу чинників мікросередовища дає можливість визначити рівень залежності підприємства від зовнішніх контрагентів, оцінити конкурентні позиції на ринку, виявити проблемні аспекти діяльності та окреслити перспективи подальшого розвитку. Результати аналізу чинників мікроекономічного оточення підприємства наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз чинників мікроекономічного оточення підприємства,
2023-2025 рр.**

Чинники мікросередовища	Характеристика впливу	Рівень впливу
Постачальники	Забезпечують підприємство насінням, паливом, добривами, технікою та іншими матеріальними ресурсами	Високий
Споживачі продукції	Формують попит на сільськогосподарську продукцію та впливають на обсяги реалізації	Високий
Конкуренти	Впливають на рівень цін, якість продукції та конкурентоспроможність підприємства	Високий
Посередники	Сприяють реалізації продукції та розширенню ринків збуту	Середній
Фінансові установи	Забезпечують можливість отримання кредитів та фінансової підтримки	Середній
Трудові ресурси	Визначають ефективність виробничих процесів та рівень продуктивності праці	Високий
Партнери та інвестори	Сприяють розвитку інноваційної діяльності та модернізації виробництва	Середній
Місцева громада та органи влади	Впливають на соціально-економічні умови функціонування підприємства	Середній

Проведений аналіз чинників мікроекономічного оточення свідчить, що діяльність підприємства значною мірою залежить від взаємодії з постачальниками, споживачами, конкурентами та трудовими ресурсами. Найбільший вплив на ефективність функціонування підприємства мають рівень конкуренції на аграрному ринку, забезпеченість якісними матеріально-технічними ресурсами та стабільність попиту на продукцію.

Водночас важливим чинником розвитку підприємства є налагодження ефективної співпраці з фінансовими установами, партнерами та посередниками, що сприяє розширенню ринків збуту, залученню інвестицій і впровадженню сучасних технологій. Отже, підприємству доцільно й надалі

зміцнювати партнерські зв'язки та підвищувати рівень конкурентоспроможності своєї продукції (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка показників інноваційного клімату підприємства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Витрати на впровадження інновацій, тис. грн	820	1150	1480	+660	180,5
Кількість одиниць оновленої техніки, од.	3	5	7	+4	зб. у 2,3 рази
Частка сучасної техніки в загальній структурі, %	48	61	74	+26 в.п.	154,2
Площа земель із застосуванням сучасних технологій, га	1350	1750	2140	+790	158,5
Кількість працівників, які пройшли підвищення кваліфікації, осіб	8	14	19	+11	зб. у 2,4 рази
Рівень автоматизації виробничих процесів, %	42	55	68	+26 в.п.	161,9
Обсяг інвестицій у технічне переоснащення, тис. грн	1450	2140	2860	+1410	197,2
Частка інноваційної продукції у загальному обсязі виробництва, %	26	34	43	+17 в.п.	165,4

Дані таблиці свідчать про поступове покращення інноваційного клімату підприємства протягом 2023–2025 років. Підприємство активно збільшує обсяги фінансування інноваційної діяльності, здійснює оновлення технічної бази та розширює використання сучасних агротехнологій у виробничому процесі.

Позитивною тенденцією є також зростання рівня автоматизації виробництва, збільшення кількості працівників, які проходять професійне навчання, та підвищення частки інноваційної продукції у структурі виробництва. Це свідчить про орієнтацію підприємства на інноваційний розвиток, підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентних переваг на аграрному ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання ефективне функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати новітні технології та забезпечувати постійний розвиток інноваційної діяльності. Саме тому удосконалення стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства є важливим напрямом підвищення його конкурентоспроможності та економічної стійкості.

Для аграрних підприємств стратегічне управління інноваційним потенціалом має особливе значення, оскільки сучасне сільське господарство потребує активного впровадження ресурсозберігаючих технологій, автоматизації виробничих процесів, цифровізації управління та підвищення ефективності використання ресурсів. Успішне формування та реалізація інноваційної стратегії дозволяє підприємству забезпечити стабільне зростання виробництва, покращення якості продукції та зміцнення ринкових позицій.

Проведений аналіз діяльності досліджуваного господарства свідчить про наявність достатнього потенціалу для подальшого інноваційного розвитку. Підприємство має сучасну матеріально-технічну базу, досвід ведення господарської діяльності та сприятливі умови для впровадження новітніх технологій. Водночас існує потреба в удосконаленні системи стратегічного управління інноваційним потенціалом, зокрема щодо планування інноваційної діяльності, залучення інвестицій, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних методів управління.

У зв'язку з цим актуальним є розроблення та впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства, що дозволить забезпечити його довгостроковий розвиток та адаптацію до сучасних економічних умов.

Одним із важливих напрямів удосконалення стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства є визначення конкретних заходів, спрямованих на підвищення ефективності інноваційної діяльності. Для цього доцільно систематизувати основні напрями вдосконалення, очікувані результати їх реалізації та вплив на діяльність підприємства (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

**Основні напрями удосконалення стратегічного управління
інноваційним потенціалом підприємства, 2027-2029 рр.**

Напрямок удосконалення	Зміст заходу	Очікуваний результат
Удосконалення стратегічного планування	Розроблення довгострокової інноваційної стратегії підприємства	Підвищення ефективності управлінських рішень та прогнозування розвитку
Модернізація матеріально-технічної бази	Оновлення сільськогосподарської техніки та обладнання	Зниження витрат виробництва та підвищення продуктивності
Впровадження цифрових технологій	Використання систем точного землеробства та GPS-моніторингу	Підвищення ефективності використання ресурсів
Розвиток кадрового потенціалу	Організація навчання та підвищення кваліфікації працівників	Зростання професійного рівня персоналу
Активізація інвестиційної діяльності	Залучення інвестицій та державних програм підтримки	Розширення фінансових можливостей підприємства
Удосконалення системи мотивації	Запровадження стимулювання працівників за впровадження інновацій	Підвищення зацікавленості персоналу в інноваційній діяльності
Співпраця з науковими установами	Впровадження результатів наукових досліджень у виробництво	Прискорення інноваційного розвитку підприємства

Запропоновані напрями удосконалення стратегічного управління інноваційним потенціалом сприятимуть підвищенню ефективності діяльності підприємства, забезпечать більш раціональне використання ресурсів та створять умови для впровадження сучасних інноваційних технологій. Реалізація зазначених заходів дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції на аграрному ринку та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Інноваційний потенціал підприємства формується як сукупність взаємопов'язаних складових, які забезпечують можливість ефективного

розвитку та впровадження інновацій. Ринковий потенціал характеризує здатність підприємства займати конкурентні позиції та адаптуватися до потреб ринку. Інтелектуальний потенціал визначається рівнем знань, досвіду та професійної компетентності працівників. Потенціал талантів відображає можливості підприємства щодо залучення, розвитку та утримання кваліфікованого персоналу.

Фінансовий потенціал характеризує забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами для реалізації інноваційних проєктів. Технічний потенціал пов'язаний із рівнем розвитку техніки, технологій та обладнання, які використовуються у виробничій діяльності. Мотиваційний потенціал визначає ступінь зацікавленості працівників у досягненні стратегічних цілей та впровадженні нововведень. Комунікаційний потенціал забезпечує ефективний обмін інформацією як усередині підприємства, так і з зовнішнім середовищем. Науково-дослідницький потенціал характеризує можливості підприємства щодо проведення наукових досліджень, розробки та впровадження інноваційних рішень (рис. 3.1).

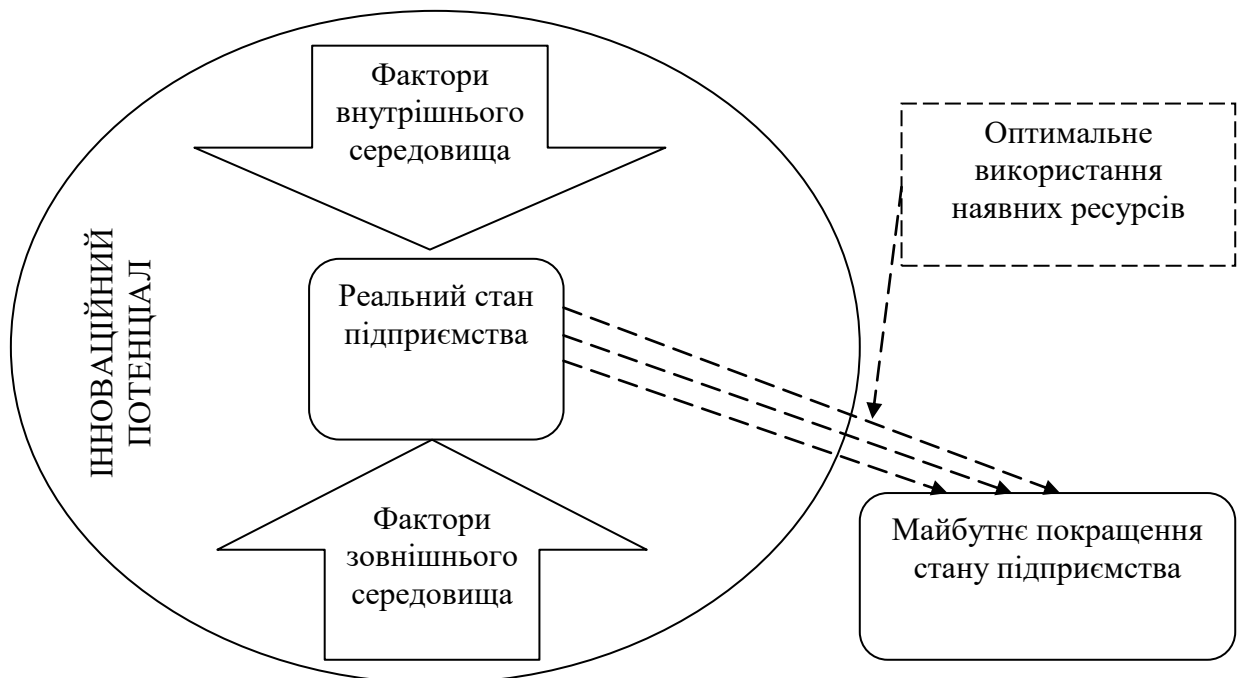


Рис. 3.1. Інноваційний потенціал підприємства, 2027-2029 рр.

Інноваційний розвиток підприємства реалізується через різноманітні напрями та форми діяльності, які спрямовані на підвищення ефективності

виробництва, покращення якості продукції та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Важливе значення має створення нових видів продукції загального та спеціального призначення, удосконалення біотехнологій, розробка біоактивних речовин і ферментних препаратів, що використовуються у процесі переробки сільськогосподарської сировини. Не менш важливим є вдосконалення системи зберігання продукції на всіх етапах її руху — від виробника до кінцевого споживача. Використання сучасного обладнання та інноваційних технологій дозволяє мінімізувати втрати біологічної цінності продукції, забезпечити належну якість харчових продуктів та запобігти їх фізичному, хімічному чи бактеріальному забрудненню.

Суттєвим напрямом інноваційного розвитку є також раціональне використання відходів і побічної продукції для виготовлення якісних кормів та продуктів харчування. Перспективним є створення сучасних технологічних ліній для виробництва продуктів із модифікованим хімічним складом, орієнтованих на задоволення потреб організму людини та забезпечення здорового харчування. Важливу роль у розвитку інновацій відіграє формування ефективної нормативно-методичної бази, яка забезпечує контроль якості та безпечності продовольчої сировини й готової продукції, регулює процеси виробництва, транспортування, зберігання та реалізації продукції. Крім того, значна увага приділяється створенню сучасних інструментів і аналітичних систем для моніторингу якості харчових інгредієнтів та безпечності харчових продуктів.

Ефективність інноваційної діяльності підприємства значною мірою залежить від сформованої системи управління. Така система повинна охоплювати стратегічне планування інноваційної діяльності, створення сприятливого інноваційного середовища, фінансування наукових досліджень і розробок, організацію процесу впровадження нововведень та оцінювання їх результативності. Наявність чітко визначеного плану дій і постійного моніторингу результатів реалізації інноваційних проєктів дозволяє знизити рівень ризиків та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Важливу роль у стимулюванні інноваційної активності підприємств відіграє державна підтримка. Податкова політика, фінансове стимулювання інноваційної діяльності, державне регулювання та визначення пріоритетних напрямів розвитку створюють сприятливі умови для реалізації інноваційних проєктів. Також важливим чинником є налагодження співпраці між підприємствами, науковими установами та іншими суб'єктами інноваційної системи.

Для формування ефективної моделі управління інноваційною діяльністю доцільно використовувати можливості структурних підрозділів підприємства, галузевих асоціацій, науково-технологічних парків, інноваційних центрів та науково-технічних міст. Така взаємодія сприяє концентрації фінансових ресурсів, активізації спільної діяльності та підвищенню результативності інноваційних процесів.

На основі проведеного аналізу інноваційної діяльності та оцінки інноваційного потенціалу підприємства визначено основні напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю. Насамперед це організаційно-кадрове забезпечення, яке передбачає створення спеціалізованих інноваційних підрозділів, залучення кваліфікованих фахівців, розробку посадових інструкцій та формування сучасних моделей робочих місць. Важливим напрямом є також формування інформаційної бази інноваційної діяльності шляхом створення внутрішньої системи нормативних документів, положень, інструкцій та баз даних корпоративних ідей. Окрему увагу слід приділяти розробці та реалізації інноваційних проєктів, що включає підготовку бізнес-планів, організацію заходів щодо просування інноваційної продукції та її виходу на ринок.

Основними напрямками корпоративної інноваційної стратегії підприємства мають бути забезпечення модернізації виробництва, підвищення конкурентоспроможності підприємства та продукції, а також диверсифікація виробництва шляхом впровадження інновацій та створення нових видів продукції. Для подальшого розвитку аграрної галузі особливого значення набуває підвищення конкурентоспроможності високотехнологічних

виробництв, впровадження ресурсозберігаючих технологій, створення сучасних «проривних» технологій, швидке поширення новітніх агротехнологій та техніко-технологічна модернізація сільськогосподарських підприємств і об'єктів інфраструктури.

Кожен напрям удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства слід розглядати як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва та зміцнення конкурентних позицій підприємства завдяки впровадженню інновацій. До таких заходів належать формування сприятливого інноваційного середовища, збільшення інвестицій у науково-дослідну діяльність, впровадження сучасних технологій у виробничі та маркетингові процеси, а також розвиток співпраці з науковими установами та іншими суб'єктами інноваційної діяльності. Реалізація зазначених заходів сприяє підвищенню рівня технологічного розвитку підприємства, забезпечує його адаптацію до сучасних ринкових умов та створює передумови для стабільного економічного зростання (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

**Прогнозні показники ефективності впровадження заходів щодо
удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства,
2027-2029 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2029 р. до 2027 р., %
	2027	2028	2029	
Обсяг інвестицій в інновації, тис. грн	850	1100	1450	170,6
Частка інноваційної продукції, %	18	24	31	172,2
Продуктивність праці, тис. грн/працівника	520	590	670	128,8
Витрати на модернізацію техніки, тис. грн	640	820	980	153,1
Рівень рентабельності виробництва, %	16,5	18,9	22,4	135,8
Кількість упроваджених інноваційних технологій, од.	3	5	7	зб. у 2,3 рази
Витрати на навчання персоналу, тис. грн	45	60	80	177,8
Обсяг реалізації продукції, тис. грн	12600	13850	15600	123,8

Прогнозні показники свідчать, що впровадження заходів щодо удосконалення управління інноваційною діяльністю сприятиме зростанню

інвестиційної активності підприємства, підвищенню продуктивності праці, збільшенню частки інноваційної продукції та покращенню фінансових результатів діяльності. Реалізація інноваційної стратегії дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції на ринку та забезпечити стабільний розвиток у перспективі.

Стратегічне управління є важливим для успішної діяльності будь-якого підприємства. Розробка і впровадження стратегії удосконалення економічної безпеки може допомогти покращити фінансові показники та забезпечити стабільність бізнесу. Деякі з ключових кроків для досягнення цієї мети можуть включати аналіз ринку, оптимізацію виробничих процесів, впровадження новітніх технологій та управління фінансовими ризиками. Необхідно також виробити чітку стратегію розвитку, відповідати на зміни в особливостях ринку та конкурентному середовищі (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Цілі і завдання стратегічного управління підприємством, 2027–2029 рр.

Цілі	Завдання
Забезпечення якісною продукцією	1) встановити стандарти якості для постачальників сировини і матеріалів; 2) провести аналіз кожного етапу виробничого процесу; 3) здійснювати постійний моніторинг і контроль біологічного розвитку рослин; 4) максимально використовувати екологічну агрохімію.
Підвищення ефективності господарської діяльності	1) здійснити аналіз господарської діяльності з метою оптимізації та усунення зайвих витрат; 2) оновити і модернізувати засоби виробництва; 3) підвищити кваліфікацію персоналу; 4) забезпечити постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства і вчасне виявлення загроз; 5) здійснювати постійний аналіз ринкових можливостей.
Організація постійного інноваційного розвитку	1) здійснювати аналіз передових технологій в аграрній галузі; 2) створити інноваційну культуру в організації, механізм фінансової підтримки інноваційних проектів і залучення інноваційно налаштованого персоналу; 3) забезпечити співпрацю з науковими установами; 4) здійснювати пошук можливостей для залучення додаткових фінансових ресурсів.

Отже, для здійснення ефективної господарської діяльності підприємствам необхідно постійно розвивати та впроваджувати інновації та

вдосконалювати систему управління інноваціями. Ефективна система управління інноваціями може стати результативним інструментом сучасної конкуренції та джерелом розвитку підприємства. Промоційні заходи інноваційної діяльності мають реалізовуватися не лише на рівні підприємства, а й на національному рівні, забезпечуючи сприятливі умови для інвестування, покращуючи інноваційну діяльність, економічну та податкову політику, вдосконалювати внутрішнє законодавство тощо.

Стратегічне управління інноваційним потенціалом передбачає формування довгострокових цілей інноваційного розвитку підприємства, визначення пріоритетних напрямів використання наявних ресурсів та забезпечення ефективного впровадження інновацій. Основою такого управління є розробка інноваційної стратегії, яка визначає перспективи розвитку підприємства, напрями модернізації виробництва та механізми підвищення ефективності господарської діяльності.

Важливими елементами стратегічного управління інноваційним потенціалом є аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, оцінка рівня забезпеченості ресурсами, визначення можливостей інноваційного розвитку та формування системи управлінських рішень щодо використання інноваційного потенціалу. Особлива увага приділяється розвитку кадрового потенціалу, підвищенню професійної компетентності працівників, формуванню сприятливого інноваційного середовища та стимулюванню творчої активності персоналу.

Ефективне стратегічне управління інноваційним потенціалом дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, впроваджувати сучасні технології, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати раціональне використання ресурсів. Для аграрних підприємств це має особливе значення, оскільки їх діяльність значною мірою залежить від рівня технічного оснащення, використання інноваційних агротехнологій та здатності до модернізації виробництва.

Передумовою ефективного стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства є визначення основних напрямів його розвитку та

оцінка очікуваних результатів від впровадження інноваційних заходів. Для цього доцільно узагальнити ключові складові стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства у вигляді таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Основні складові стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства, 2027–2029 рр.

Складова управління	Характеристика	Основні заходи	Результат
Кадрове забезпечення	Формування професійного та інноваційно активного персоналу	Підвищення кваліфікації, навчання працівників, мотивація персоналу	Зростання продуктивності праці та інноваційної активності
Фінансове забезпечення	Формування джерел фінансування інноваційної діяльності	Залучення інвестицій, державна підтримка, оптимізація витрат	Підвищення фінансової стійкості підприємства
Техніко-технологічний розвиток	Модернізація техніки та впровадження сучасних технологій	Оновлення обладнання, автоматизація виробництва	Зниження витрат та підвищення ефективності виробництва
Інформаційне забезпечення	Формування системи збору та обробки інформації	Впровадження цифрових технологій та інформаційних систем	Покращення якості управлінських рішень
Організаційне забезпечення	Удосконалення системи управління інноваційною діяльністю	Розробка інноваційної стратегії та планування діяльності	Підвищення ефективності управління
Науково-дослідницька діяльність	Розвиток інноваційних розробок та співпраця з науковими установами	Реалізація інноваційних проєктів та досліджень	Створення нових видів продукції та технологій
Маркетингове забезпечення	Аналіз ринку та просування інноваційної продукції	Дослідження попиту, розширення ринків збуту	Підвищення конкурентоспроможності підприємства

Запропоновані складові стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства є взаємопов'язаними та формують основу для ефективного інноваційного розвитку. Їх комплексне впровадження сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню стабільного економічного розвитку у довгостроковій перспективі.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства дозволить забезпечити

більш раціональне та ефективне використання наявних ресурсів, зокрема фінансових, матеріально-технічних, трудових та інформаційних. Упровадження сучасних технологій, автоматизація виробничих процесів і використання інноваційних методів управління сприятимуть зниженню виробничих витрат, підвищенню продуктивності праці та оптимізації господарської діяльності підприємства.

Важливим результатом удосконалення системи стратегічного управління стане підвищення рівня інноваційної активності підприємства. Це проявлятиметься у збільшенні обсягів впровадження новітніх технологій, розширенні інноваційних проєктів, модернізації виробництва та активнішому використанні сучасних цифрових рішень у процесі управління. Крім того, створення сприятливого інноваційного середовища та вдосконалення системи мотивації персоналу сприятимуть підвищенню зацікавленості працівників у розробці та реалізації нових ідей і технологічних рішень.

Удосконалення стратегічного управління інноваційним потенціалом також позитивно вплине на якість продукції та її конкурентоспроможність на ринку. Використання сучасних агротехнологій, оновлення технічного забезпечення та впровадження інноваційних методів виробництва забезпечать підвищення якості продукції, відповідність сучасним стандартам та зростання довіри споживачів. Це створить додаткові можливості для розширення ринків збуту та підвищення економічної ефективності діяльності підприємства.

Крім того, реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню економічної стійкості підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища та посилення конкуренції. Підприємство отримає можливість швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективніше реагувати на ринкові виклики та забезпечувати стабільне функціонування у довгостроковій перспективі. Саме тому стратегічне управління інноваційним потенціалом виступає важливим інструментом забезпечення сталого розвитку підприємства, формування його конкурентних переваг та досягнення високих результатів господарської діяльності.

ВИСНОВКИ

1. У результаті проведеного дослідження встановлено, що стратегічне управління інноваційним потенціалом підприємства є важливою складовою забезпечення його конкурентоспроможності, економічної стійкості та довгострокового розвитку. В умовах посилення конкуренції, технологічних змін та нестабільності зовнішнього середовища саме ефективне використання інноваційного потенціалу дозволяє підприємству адаптуватися до сучасних ринкових умов та підвищувати результативність господарської діяльності.

2. У ході дослідження було проаналізовано сутність інноваційного потенціалу підприємства, його основні складові та механізми стратегічного управління. Визначено, що інноваційний потенціал охоплює кадрові, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні та організаційні ресурси, які забезпечують можливість впровадження нововведень у виробничу та управлінську діяльність підприємства.

3. Проведений аналіз діяльності підприємства показав, що підприємство має достатній рівень ресурсного забезпечення та сприятливі передумови для розвитку інноваційної діяльності. Господарство активно використовує сучасну сільськогосподарську техніку, впроваджує новітні технології вирощування культур, зокрема елементи ресурсозберігаючих технологій, що позитивно впливає на ефективність виробництва. Разом із тим виявлено низку проблем, серед яких недостатній рівень інвестицій у інноваційні проєкти, обмеженість фінансових ресурсів, потреба у підвищенні кваліфікації персоналу та необхідність удосконалення системи стратегічного планування інноваційного розвитку.

4. У структурі сільськогосподарських угідь найбільшу частку займає рілля, площа якої у 2025 році збільшилася порівняно з 2023 роком на 20 га, або на 1,4 %. Водночас її питома вага зросла з 92,5 % до 93,8 %. Така тенденція свідчить про орієнтацію підприємства на інтенсивне використання земельних ресурсів та розширення площ під посіви сільськогосподарських

культур, що є позитивним фактором для збільшення обсягів виробництва продукції та підвищення рівня прибутковості господарства.

5. Площа пасовищ за аналізований період, навпаки, скоротилася на 20 га, або на 16,7 %, а їх питома вага зменшилася з 7,5 % до 6,2 %. Це може бути пов'язано зі зміною спеціалізації підприємства, переорієнтацією на рослинницький напрям діяльності або підвищенням економічної доцільності використання земель саме під рілля.

6. Аналіз трудових ресурсів за 2023–2025 рр. свідчить про позитивну динаміку кадрового забезпечення підприємства. Середньорічна кількість працівників у 2025 році збільшилася порівняно з 2023 роком на 6 осіб, або на 17,1 %, і становила 41 особу. Це свідчить про розширення масштабів господарської діяльності та потребу підприємства у додатковій робочій силі. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у сільському господарстві. Основна частина персоналу зосереджена у галузі рослинництва, де чисельність працівників у 2025 році зросла на 5 осіб, або на 17,9 %, що пов'язано з розширенням площ обробітку землі та підвищенням обсягів виробництва продукції рослинництва.

7. У галузі тваринництва чисельність працівників також дещо збільшилася – на 1 особу, або на 14,3 %, що свідчить про стабільне функціонування даного напрямку діяльності підприємства. Загалом кадровий склад господарства характеризується стабільністю та поступовим зростанням, що позитивно впливає на ефективність виробничої діяльності, продуктивність праці та результати функціонування підприємства в цілому.

8. SWOT-аналіз підприємства дозволив визначити сильні та слабкі сторони господарства, а також оцінити можливості й загрози зовнішнього середовища. Встановлено, що основними перевагами підприємства є наявність сучасної матеріально-технічної бази, досвід роботи на аграрному ринку та сприятливі природно-кліматичні умови. Водночас суттєвими ризиками залишаються нестабільність економічної ситуації, зростання цін на ресурси, посилення конкуренції та вплив воєнних і кризових факторів.

9.3 метою підвищення ефективності стратегічного управління інноваційним потенціалом досліджуваного господарства запропоновано:

- удосконалити систему стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства;
- збільшити обсяги інвестування у модернізацію техніки та впровадження сучасних агротехнологій;
- активізувати використання цифрових технологій, систем точного землеробства та автоматизації виробничих процесів;
- підвищувати рівень професійної підготовки персоналу через навчання та участь у спеціалізованих програмах;
- розширювати співпрацю з науковими установами, аграрними університетами та інноваційними центрами;
- удосконалити систему мотивації працівників щодо впровадження інновацій;
- здійснювати постійний моніторинг зовнішнього середовища та ринку інноваційних технологій.

10. Реалізація запропонованих заходів дозволить суттєво покращити економічні результати діяльності підприємства. Зокрема, прогнозується зростання продуктивності праці на 14–18 % завдяки автоматизації окремих виробничих і управлінських процесів. Очікується підвищення рівня інноваційної активності персоналу приблизно на 25 %, що сприятиме збільшенню кількості інноваційних пропозицій та управлінських рішень.

11. У результаті модернізації технологічної бази прогнозується зниження виробничих витрат на 10–12 %, а також скорочення часу виконання окремих виробничих операцій на 15–20 %. Водночас очікується збільшення обсягів реалізації продукції на 12–16 % за рахунок підвищення її якості та конкурентоспроможності. Економічний ефект від реалізації запропонованої стратегії управління інноваційним потенціалом може проявитися у зростанні чистого прибутку підприємства на 15–20 % протягом найближчих років.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М., Погайдак О. Б. Стратегічне управління інноваційним потенціалом підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 15–20.
2. Арєф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Інноваційний потенціал підприємства: сучасні підходи до управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70. С. 45–52.
3. Арєф'єва О. М. Методичний підхід до визначення резервів загального потенціалу розвитку підприємства та управління ним. *Економіст*. № 9. 2013. С. 45–47.
4. Арєф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку підприємств: монографія. Київ: ГРОТ, 2014. 200 с.
5. Базилевич В. Д., Ткаченко Т. І. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Економіка України*. 2022. № 5. С. 33–41.
6. Бойко М. О. Управління інноваційним потенціалом підприємств аграрного сектору. *Агросвіт*. 2021. № 18. С. 38–44.
7. Богма О. С. Сутність інноваційного потенціалу. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 1. С. 12–15.
8. Богун М. М. Глобалізація та її вплив на розвиток соціально-економічних систем. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. Вип. 48. С. 5–12.
9. Буркинський Б. В., Галушкіна Т. П. Інноваційна діяльність підприємств у системі сталого розвитку. *Регіональна економіка*. 2020. № 3. С. 27–35.
10. Василенко В. О. Стратегічні напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємств. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 112–118.
11. Верба В. А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. № 4. 2010. С. 22–28.
12. 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.

13.Гавриш О. А., Дяченко Ю. О. Інноваційний потенціал як фактор конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. № 2(82). С. 76–82.

14.Гончарук І. В. Особливості управління інноваційним розвитком підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 7. С. 24–29.

15.Дикань В. Л., Назаренко І. Л. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 73. С. 58–65.

16.Довгань Л. Є., Мохонько Г. А. Інноваційний потенціал підприємства: оцінка та механізми розвитку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 94–101.

17.Єфремов О. С. Взаємозв'язок основних елементів стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 228–233.

18.Жаворонок А. В. Управління інноваційним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2023. № 6. С. 51–57.

19.Захарченков О. С. Проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств в Україні та формування стратегій інноваційних перетворень. *Бізнес Інформ*. № 2. 2012. С. 57–61.

20.Іванілов О. С. Інноваційний потенціал підприємства. *Економіка, фінанси, право*. 2013. № 12. С. 5–7.

21.Іванова К. В. Технологія оцінки гармонійності складових інноваційного потенціалу підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 6. Т. 3. С. 233–237.

22.Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: ВТД–Університетська книга, 2020. 334 с.

23.Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Стратегічні аспекти управління інноваційним потенціалом підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 1. С. 12–20.

24. Касьянова Н. В. Управління інноваційним потенціалом промислового підприємства. *Інтелект XXI*. 2013. № 3–4. С. 42–50.
25. Ковальчук С. В. Інноваційний потенціал підприємства та його роль у забезпеченні конкурентних переваг. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2022. № 1(59). С. 87–93.
26. Колосок В. М. Система стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка і суспільство*. 2021. № 29. С. 66–72.
27. Кравченко М. О. Цифровізація як чинник розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 81. С. 101–107.
28. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 504 с.
29. Лебедева В. В. Управління конкурентною стійкістю промислових підприємств в контексті їх інноваційного розвитку. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Полтава: ПДАА, 2021. Вип. 2(5), т.1. С.139–145.
30. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Інноваційний потенціал підприємства: теоретичні аспекти управління. *Бізнес Інформ*. 2020. № 9. С. 124–130.
31. Мельник Л. Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах сталого розвитку. *Механізм регулювання економіки*. 2022. № 4. С. 52–60.
32. Мороз О. В., Савчук Л. М. Оцінювання ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. С. 88–95.
33. Олійник Т. І. Інноваційна стратегія підприємства як основа економічного розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 58. С. 73–79.
34. Ольвінська Ю. О., Самотоєнкова О. В., Вітковська К. В. Сучасний стан та тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 64–71.
35. Смесова В. Л., Іщенко І. О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий*

вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 43. С. 76–82.

36.Пилипенко А. А. Управління інноваційним потенціалом підприємств в умовах нестабільного середовища. *Науковий погляд: економіка та управління.* 2024. № 2. С. 114–120.

37.Погорелов Ю. С. Формування системи стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2020. № 5. С. 140–146.

38.Савченко Т. Г. Інноваційний розвиток підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава.* 2025. № 3. С. 41–47.

39.Сидоренко В. І. Розвиток інноваційного потенціалу підприємств аграрної сфери. *Агросвіт.* 2022. № 11–12. С. 56–63.

40.Ткачук Г. О. Управління інноваційним потенціалом підприємства: сучасні тенденції та перспективи. *Економічний форум.* 2023. № 1. С. 98–105.

41.Федулова Л. І. Інноваційний розвиток підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Одеса: ОНПУ, 2016. 700 с.

42.Швець Ю. О., Коваленко А. М. Стратегічне забезпечення інноваційного розвитку підприємств України. *Економіка і організація управління.* 2024. № 1(49). С. 67–74.

43.Шульгіна Л. М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2011. № 3. Т.2. С.79–84.

44.Ярошенко А.В. Інноваційний потенціал підприємства як фактор його розвитку. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством:* матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, Полтава : ПДАУ, 2026. С. 1162–1164.

45.Ярошенко А.В. Стратегічний розвиток аграрного підприємства в умовах сучасних викликів. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. Випуск 19. Полтава: ПДАУ, 2026. С. 81–83.

ДОДАТКИ

Організаційна структура [REDACTED] Кременчуцького району, 2023-2025 рр.



Додаток Б

Фінансово-статистична звітність [REDACTED] Кременчуцького району за
2023-2025 рр.

Публікації здобувача вищої освіти

АНОТАЦІЯ

Ярошенко А.В. «Стратегічне управління інноваційним потенціалом підприємства». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавра за освітньо-професійною програмою «Менеджмент підприємства» спеціальності 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання. Розглянуто сутність, складові та особливості формування інноваційного потенціалу підприємства, чинники, що впливають на його розвиток, а також сучасні підходи до стратегічного управління інноваційною діяльністю з метою забезпечення довгострокових конкурентних переваг.

На основі проведеного аналізу діяльності підприємства та оцінки рівня використання інноваційного потенціалу в об'єкті дослідження обґрунтовано низку пропозицій щодо вдосконалення системи стратегічного управління інноваційним розвитком. Зокрема, запропоновано розроблення інноваційної стратегії підприємства, удосконалення механізму управління інноваційними проєктами, впровадження сучасних цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси, активізацію інвестиційної діяльності для підтримки інновацій, розвиток кадрового потенціалу шляхом підвищення інноваційної компетентності персоналу, а також створення ефективної системи моніторингу й оцінювання результативності реалізації інноваційної стратегії.

Ключові слова: стратегічне управління, інноваційний потенціал, інноваційний розвиток, інноваційна стратегія, конкурентні переваги, інноваційна діяльність, інноваційні проєкти, ефективність підприємства.