

6
03.12.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

ШЕЛЕСЬКО Ростислав Сергійович
(здобувач вищої освіти групи МОМ-24)

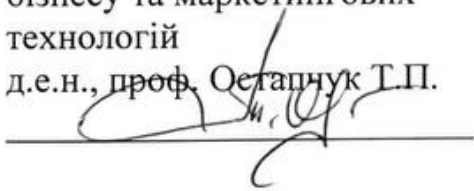


МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

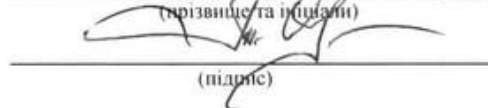
д.е.н., проф. Мошенський С.З.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент

д.е.н., проф. Остапчук Т.П.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2024

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління інноваційною діяльністю</i>	6
1.1. Сутність та роль інновацій та інноваційної діяльності як об'єкта управління	6
1.2. Система управління інноваційною діяльністю підприємства	14
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства	24
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення в сфері управління інноваційною діяльністю підприємства	33
Висновки до розділу 1	45
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро»</i>	47
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності ТОВ «Олімп-Агро»	47
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	54
2.3. Оцінка сучасного стану розвитку системи інноваційного менеджменту на підприємстві	63
Висновки до розділу 2	73
<i>Розділ 3. Напрями підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро»</i>	74
3.1. Напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро»	74
3.2. Інноваційні інструменти управління діяльністю ТОВ «Олімп-Агро»	81
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	89
Висновки до розділу 3	95
<i>Висновки</i>	98
<i>Список використаних джерел</i>	101
<i>Додатки</i>	109

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах господарювання успішність та конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежать від здатності ефективно впроваджувати інновації. Інноваційна діяльність є ключовим фактором розвитку підприємств, оскільки дозволяє швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, підвищувати продуктивність та забезпечувати стійке зростання. В умовах постійних технологічних змін і зростання вимог споживачів, інновації стають критично важливими для забезпечення довгострокового успіху підприємства.

Управління інноваційною діяльністю передбачає систематичний підхід до планування, організації та контролю впровадження нових технологій, продуктів або процесів, що забезпечують конкурентні переваги. Це включає оптимізацію використання ресурсів, стимулювання творчого потенціалу працівників та створення сприятливих умов для розвитку новаторських ідей. У сучасних умовах дане питання набуває особливої актуальності для підприємств, які прагнуть зберегти лідерські позиції на ринку, підвищити свою продуктивність і адаптивність до швидких змін середовища.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методичних аспектів управління інноваційною діяльністю на підприємствах, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності впровадження інновацій.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- проаналізувати сутність та роль інновацій та інноваційної діяльності як об'єкта управління;
- узагальнити системи управління інноваційною діяльністю підприємства;
- дослідити методичні аспекти оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення в сфері управління інноваційною діяльністю підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз підприємства;

- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- здійснити оцінку сучасного стану розвитку системи інноваційного менеджменту на підприємстві;
- дослідити напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю на підприємстві;
- представити пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві;
- здійснити оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі є процес управління інноваційною діяльністю на ТОВ «Олімп-Агро», а **предметом** – сукупність теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління інноваційними процесами

Методи дослідження. Для вирішення завдань, поставлених у роботі, використовувалися основні наукові методи, такі як методи наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу. Застосовувався системний підхід для оцінки впливу інноваційних рішень на діяльність підприємства. Також використовувався метод монографічного аналізу при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних засад управління інноваційною діяльністю підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у дослідженні основних засад удосконалення управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро».

Практичне значення одержаних результатів полягає у формуванні бази для дослідження й практичного розв'язання проблеми ефективного управління інноваційною діяльністю на ТОВ «Олімп-Агро».

За результатами дослідження опубліковано: Шелесько Р.С. Класифікація інноваційної діяльності. V Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу». Житомир: Житомирська політехніка, 2024. С. .

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 109 сторінках друкованого тексту. Робота містить 21 таблицю та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 81 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

1.1. Сутність та роль інновацій та інноваційної діяльності як об'єкта управління

Інновації є фундаментальною складовою сучасної економіки та основним рушієм її розвитку. Вони визначають здатність підприємств і галузей адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати стійке економічне зростання. Таким чином, сучасна економіка все більше орієнтується на інтелектуальні ресурси замість сировинних. Розуміння сутності інновацій, їхньої ролі у розвитку економіки, а також управління інноваційними процесами є важливим завданням для підприємств, які прагнуть зберегти та примножити свої конкурентні переваги в умовах постійних змін і високої конкуренції на ринку.

Питанням щодо формування наукових підходів до трактування поняття інновації присвячено багато робіт вітчизняних та зарубіжних вчених і спеціалістів. Однак, незважаючи на значну кількість досліджень та їх значущість, на сьогодні не існує єдиного підходу до розуміння сучасного змісту цього поняття.

Слово *innovation* (англ.) утворено злиттям двох слів – латинського «*novation*» (новизна) й англійського префікса «*in*» («в», «введення»). Таким чином, у буквальному перекладі «інновація» означає введення нового [51].

Теорія інновацій пройшла значний шлях розвитку, від перших згадок про нововведення в економічній думці до формування сучасних підходів, що враховують багатогранність інноваційної діяльності. Витоки теорії інновацій можна віднайти в працях економістів XVIII-XIX століть, які розглядали технічний прогрес як фактор економічного зростання.

Термін «інновація» був введений в науковий обіг австрійським економістом і соціологом Йозефом Шумпетером на початку XX століття. Він визначав інновацію як економічні зміни, пов'язані з упровадженням нових

комбінацій існуючих ресурсів. Шумпетер вважав, що інновації є головним рушієм економічного розвитку і включають нові методи виробництва, створення нових продуктів, відкриття нових ринків, залучення нових джерел ресурсів або реорганізацію галузей. Його підхід до інновацій став основою сучасної теорії економічного зростання, де інновації розглядаються як ключовий фактор забезпечення динаміки економіки та підвищення її конкурентоспроможності.

У другій половині XX століття теорія інновацій зазнала подальшого розвитку, підкреслюючи важливість технологічного прогресу і знань для економічного зростання. Модель Ромера, наприклад, розглядала технологічний прогрес як ендогенний процес, що залежить від інвестицій у дослідження та розробки, освіти та людський капітал.

У 1980-х роках почала набувати розвитку концепція національних інноваційних систем, яка акцентувала увагу на ролі взаємодії між урядом, науково-дослідними інститутами та підприємствами. Вона підкреслювала, що ефективність інноваційної діяльності залежить не лише від внутрішніх зусиль підприємств, але й від зовнішнього середовища, яке створює умови для розробки та впровадження інновацій.

Сучасні підходи до інновацій враховують їхню багатогранність та різноманітність. Виділяють різні типи інновацій, зокрема технологічні, організаційні, маркетингові та екологічні. Сучасна теорія також підкреслює важливість відкритих інновацій, коли компанії взаємодіють із зовнішніми партнерами для спільної розробки нових продуктів або технологій. Концепції сталих інновацій набули популярності у зв'язку з необхідністю врахування екологічних аспектів економічної діяльності.

Таким чином, Чіков І. А. проводить систематизацію еволюції поглядів щодо розуміння сутності інновації та їхнього значення для економічного зростання за п'ятьма основними періодами: до початку XX ст, перша половина XX ст., середина XX ст. (50-ті роки), друга половина XX ст. (70-90-ті рр.), XXI ст. [72]. Характеристика періодів становлення теорії інновацій відображена в таблиці 1.1.

Становлення та еволюція теорії інновацій

Період	Характеристика
До початку XX ст.	Розкривається питання НТП, відзначаючи його важливість. Праця та капітал вважаються основними чинниками еволюції виробництва
Перша половина XX ст.	Зародження теорії інновації. З'являється поняття «інновація», замінивши поняття «технічний прогрес»
Середина XX ст. (50-70-ті рр.)	Революцію у виробництві створюють інновації. Відбувається розвиток окремих положень теорії інновацій, зокрема макроекономічних.
Друга половина XX ст. (70-90-ті рр.)	Відбувається становлення постіндустріального суспільства. Набувають популярності неокласичні теорії ендogenous розвитку, головною метою яких є максимізація прибутку за допомогою технологічних змін. З'являються нові ідеї, пов'язані, перш за все, з розвитком теорії інновацій, концепцій управління інноваціями, розглядом інновацій на мікрорівні.
XXI ст.	Вирішальними факторами розвитку підприємства та основними напрямками підвищення його ефективності стають впровадження інновацій та інтелектуальний капітал. Країни та організації досягають економічного домінування, суперництва яких відбувається на основі інновацій. Відбувається формування концепції національної інноваційної системи. Поява поняття екологічні інновації.

Джерело: складено на основі узагальнення даних [72]

Як вже було зазначено, не існує єдиного підходу до розуміння сучасного змісту поняття «інновація». Так, систематизація науково-методичних підходів до розуміння сутності інновації як економічної категорії, дозволяє виділити наступні найбільш поширені напрямки досліджень, що передають зміст поняття, а саме: інновація як результат; інновація як процес; інновація як зміни; інновація як засіб (інструмент) (табл. 1.2.).

Інновації як результат, являють собою кінцевий продукт або нововведення, здатне забезпечити цінність для підприємства чи суспільства. Як процес, інновації відображають безперервну діяльність із розробки та впровадження нових ідей, технологій або продуктів. Підходи, що розглядають інновації як зміни, підкреслюють їхню здатність трансформувати існуючі системи та підвищувати ефективність. А як засіб (інструмент), інновації слугують важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей, зокрема підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та адаптації до нових ринкових умов.

Визначення сутності поняття «інновація»

Автор	Визначення
Інновація як результат	
Денисенко М.П., Риженко Я.В.	результат упровадження новацій з метою змін у об'єкті діяльності й одержання економічного, соціального або іншого виду ефекту
Закон України «Про інноваційну діяльність»	новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери
Шпикуляк О.	закінчений результат творчої праці винахідника, який матеріалізований, тобто втілений у вигляді нового (або удосконаленого) продукту, процесу, послуги або системи управління, що базуються на отриманих нових знаннях, відкриттях чи винаходах, які запропоновані на ринку, але поки що не знайшли масового практичного застосування у споживачів
Інновація як процес	
Буднікевич І.М., Школа І.М.	комплексний процес, спрямований на створення, розроблення та доведення наукової чи будь-якої іншої нової ідеї до стадії комерційного використання та поширення в економіці
Федоренко В.Г.	це процес, спрямований на створення, виробництво, розвиток та якісне удосконалення нових видів виробів, технологій, організаційних форм
Інновація як зміни	
Бажал Ю.	зміна технології виробництва, яка має історичне значення і становить собою стрибок від старої виробничої функції до нової
Дацій О.І.	проведення зміни в техніці, технології, організації, екології, економіці, а також в соціальній сфері з метою одержання економічного ефекту на основі задоволення певних соціальних потреб
Ф. Хаберланд	науково-технічні, технологічні, економічні й організаційні зміни, які виникають у процесі відтворення
Інновація як засіб	
Ф.Ніксон	це сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, які зумовлюють появу на ринку нових та покращених промислових процесів та обладнання

Джерело: складено на основі [18], [55], [61], [1], [16], [3], [71], [26].

Важливо також зазначити, що поняття «інновація» можуть ототожнювати зі схожими за змістом поняттями, такими як «новація», «нововведення», «модернізація». Проте варто підкреслити, що ці терміни не є ідентичними. Нововведення зазвичай вживається для позначення конкретних нових продуктів або послуг, які з'являються на ринку. Модернізація відноситься до оновлення існуючих процесів або систем з метою підвищення їхньої ефективності, без обов'язкового запровадження чогось абсолютно нового.

Новація і інновація є пов'язаними, але не ідентичними поняттями. Новація (від латинського «novatio» – оновлення, зміна) означає нове або вдосконалене рішення, яке було створене або розроблене. Це може бути нова ідея, продукт,

метод чи технологія, яка ще не обов'язково була впроваджена у практичне використання. Новація часто розглядається як перший етап у процесі створення інновації. Натомість інновація – це процес впровадження новації в практику з метою отримання економічного, соціального чи іншого ефекту. Вона передбачає використання нової ідеї або технології у виробництві, бізнесі чи інших сферах, з метою підвищення ефективності, якості чи створення нових можливостей.

Сутність інновацій полягає не тільки у створенні нових технологій чи продуктів, але й у впровадженні нових ідей, управлінських підходів та вдосконаленні процесів, що дозволяє підвищити ефективність діяльності на різних рівнях – від окремих підприємств до цілих галузей.

Поняття «інновація» і «інноваційна діяльність» тісно взаємопов'язані, оскільки інновація є кінцевим результатом інноваційної діяльності. Інновація представляє собою нововведення, що може бути новим продуктом, технологією, послугою, процесом або організаційним рішенням, яке має значну цінність і сприяє розвитку підприємства чи галузі. Натомість інноваційна діяльність, у свою чергу, охоплює всі процеси та дії, пов'язані з розробкою, впровадженням і комерціалізацією інновацій.

Відповідно до закону «Про інноваційну діяльність», інноваційна діяльність визначена як діяльність, що спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [55]. Однак, на нашу думку, дане твердження не в повній мірі розкриває сутність «інноваційної діяльності».

Інноваційна діяльність охоплює широкий спектр процесів, включаючи наукові дослідження, розробку нових технологій, оптимізацію виробничих процесів, створення нових бізнес-моделей, а також підвищення якості управління. Таким чином, інновація є результатом інноваційної діяльності, а сама інноваційна діяльність – це процес, що забезпечує створення, розвиток і поширення нововведень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку підприємства.

Залежно від цілей, сфер застосування, характеру змін та інших характеристик, інновації можуть набувати різних форм. Класифікація інновацій

може бути здійснена за досить широким спектром критеріїв. Тому в таблиці 1.3. пропонуємо розглянути основні з них, що характеризують інноваційну діяльність підприємств.

Таблиця 1.3.

Класифікаційні ознаки інновацій

Класифікаційна ознака	Види інновацій
За джерелами фінансування	- власні кошти; - позикові кошти; - бюджетні кошти; - змішане фінансування
За типом новизни	- радикальні інновації (базисні); - інкрементальні інновації (покращувальні); - псевдоінновації
За сферою впровадження	- технологічні; - продуктові; - процесні; - організаційні; - управлінські
За джерелом виникнення	- внутрішні; - зовнішні
За темпами впровадження	- тактичні; - стратегічні
За характером потреб	- відповідно до попиту; - відповідно до пропозиції
Ступінь ризику	- безризикові; - ризикові

Інновації можна класифікувати за джерелами фінансування, що визначають походження коштів для їх реалізації. Одним із варіантів є використання власних коштів підприємства, що дозволяє зберегти контроль над інноваційним процесом та уникнути зовнішніх зобов'язань. Позикові кошти включають кредити та інші форми позик від фінансових установ, які можуть забезпечити необхідні ресурси для інновацій, але пов'язані з борговими зобов'язаннями. Бюджетні кошти надходять від державних програм підтримки, субсидій та грантів, спрямованих на стимулювання інноваційного розвитку. Змішане фінансування поєднує різні джерела, наприклад, власні та позикові кошти або державні субсидії та приватні інвестиції, що дозволяє забезпечити комплексну підтримку інновацій.

Німецький вчений Герхард Менш поділяв інновації на три категорії:

- базисні, що володіють небаченими раніше властивостями, або властивостями, значно поліпшеними;

- покращувальні - інновації, які удосконалюють і модифікують базисні інновації;

- псевдоінновації - це нововведення, які проводяться для задоволення вимог покупців продукції, проте істотно не змінюється ані якість продукції, ані технологічний процес, вони відображають неправдиву винахідливість, спрямовану на часткове поліпшення неконкурентоспроможних технологій [14].

За сферою впровадження, що визначає напрямок і характер змін у діяльності підприємства, інновації можна класифікувати як:

1) Технологічні інновації, що пов'язані з впровадженням нових або вдосконалених технологій, які підвищують ефективність виробництва чи покращують якість продукції.

2) Продуктові інновації, що передбачають створення нових або вдосконалення існуючих продуктів для задоволення змінних потреб споживачів.

3) Процесні інновації, які стосуються оптимізації виробничих або бізнес-процесів з метою зниження витрат чи підвищення продуктивності.

4) Організаційні інновації, які спрямовані на покращення організаційної структури, для покращення організації діяльності, підвищення гнучкості.

5) Управлінські інновації, які стосуються нових підходів до управління, методів мотивації, або стратегій розвитку, що підвищують ефективність керування компанією.

За джерелом виникнення внутрішні інновації розробляються безпосередньо в межах підприємства, що дозволяє використовувати наявні ресурси, знання та досвід співробітників для створення нових продуктів або вдосконалення процесів. Зовнішні інновації, навпаки, виникають завдяки співпраці з іншими компаніями, науковими установами або зовнішніми експертами. Вони можуть включати ліцензування нових технологій, залучення зовнішніх консультацій або участь у спільних дослідженнях та розробках.

Класифікація інновацій за темпами впровадження визначає швидкість і масштаб реалізації інновацій. Тактичні інновації характеризуються

короткостроковими змінами, які впроваджуються швидко та мають на меті покращення існуючих процесів або продуктів. Вони зазвичай реалізуються в рамках вже існуючих стратегій підприємства та спрямовані на швидке реагування на зміни в ринковому середовищі. Стратегічні інновації, навпаки, передбачають більш тривалі та системні зміни, які можуть суттєво змінити бізнес-модель або напрямок розвитку підприємства. Такі інновації вимагають значних ресурсів і часу для реалізації, оскільки вони часто стосуються великих масштабів або принципово нових підходів до ведення бізнесу.

За характером потреб інновації поділяються на ті що задовольняють попит та ті що формують пропозицію. Інновації, які відповідають попиту, спрямовані на задоволення існуючих потреб споживачів. Вони виникають у відповідь на запити ринку і можуть включати вдосконалення продуктів або послуг, що забезпечують кращу якість, функціональність або зручність для користувачів. Такі інновації допомагають підприємствам утримувати конкурентоспроможність та відповідати на зміни в перевагах споживачів.

З іншого боку, інновації, що відповідають пропозиції, націлені на створення нових потреб і формування попиту. Вони можуть бути результатом впровадження нових технологій або концепцій, які раніше не були відомі споживачам.

Інновації можна також класифікувати за ступенем ризику, що визначає ймовірність успіху або невдачі впровадження нововведень. Безризикові інновації зазвичай пов'язані з невеликими змінами, які не потребують значних ресурсів та мають низький рівень невизначеності. Це може бути, вдосконалення існуючих продуктів або процесів, що базуються на перевірених рішеннях та досвіді підприємства. Такі інновації зазвичай впроваджуються на основі попередніх досліджень та аналізу ринку, що дозволяє зменшити можливість невдачі.

Ризикові інновації, навпаки, пов'язані з високим ступенем невизначеності та потенційними втратами. Вони можуть включати розробку нових технологій, продуктів або бізнес-моделей, які не мають гарантованого попиту на ринку або можуть стикатися з непередбаченими труднощами під час реалізації.

Незважаючи на високий рівень ризику, ризикові інновації також можуть принести значні вигоди та конкурентні переваги, якщо вдасться реалізувати їх успішно.

Варто зазначити, що інновації відіграють ключову роль у сучасному економічному розвитку, оскільки сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств і забезпеченню стійкого зростання. Вони охоплюють не лише розробку нових технологій чи продуктів, але й удосконалення існуючих процесів, методів управління, а також бізнес-моделей, що дозволяє організаціям адаптуватися до мінливих ринкових умов і потреб споживачів. Окрім цього, інновації стають необхідними не лише у виробничій сфері, а й в організаційній, фінансовій, соціальній, де їх комплексне впровадження забезпечує найвищий рівень результативності. У сучасній теорії та практиці управління інноваціями розглядаються як один з основних факторів підвищення продуктивності та ефективності діяльності підприємств.

Інноваційна діяльність включає широкий спектр заходів, починаючи від наукових досліджень і розробок до впровадження новаторських рішень у виробничу чи управлінську діяльність. Важливим аспектом є не лише генерування ідей, але й здатність ефективно їх реалізовувати та інтегрувати в діяльність підприємства, що вимагає відповідного управлінського підходу.

1.2. Система управління інноваційною діяльністю підприємства

Інноваційна діяльність як об'єкт управління представляє собою сукупність процесів, спрямованих на створення, розробку та впровадження нововведень, які забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства або організації. Вона включає управління всіма етапами інноваційного циклу: від формування ідей та їх оцінки до практичної реалізації інновацій та їхньої комерціалізації на ринку. Управління інноваційною діяльністю є багатовимірним процесом, який потребує координації ресурсів, часу, технологій та людського капіталу для досягнення поставлених цілей.

Як об'єкт управління, інноваційна діяльність має свої специфічні особливості, пов'язані з високим рівнем невизначеності, ризиками та складністю

прогнозування результатів. Для ефективного управління необхідно застосовувати спеціальні методи, що дозволяють оцінити потенційні можливості та загрози, планувати інноваційні проекти, а також контролювати виконання всіх етапів впровадження нововведень. Таким чином, інноваційна діяльність є не лише результатом інноваційного процесу, а й об'єктом управління, який потребує комплексного підходу та застосування сучасних управлінських методів для забезпечення успішного розвитку і конкурентоспроможності підприємства.

Управління інноваційною діяльністю – це процес планування, організації, мотивації та контролю всіх етапів створення та впровадження нововведень, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Воно охоплює використання різних методів і підходів для координації ресурсів, управління ризиками, стимулювання творчості та забезпечення успішної реалізації інноваційних проектів.

Мета управління інноваційною діяльністю загалом полягає в тому, щоб ініціювати, генерувати, контролювати нові ідеї та управляти ними в масштабах всієї організації та виходити з відповідними результатами на ринок. В основі управління інноваційною діяльністю полягає збалансоване співробітництво новаторів і тих, хто відповідає за напрям діяльності організації та її стабільність [10].

Процес управління інноваційною діяльністю підприємства можна представити як комплекс організаційних заходів, методів та інструментів і реалізації найбільш економічно-ефективних управлінських рішень щодо формування цього виду діяльності для досягнення стратегічних цілей. При цьому вибір інструментів, методики і конкретних критеріїв залежить від специфіки інноваційного об'єкта, типу галузі і ряду інших факторів [74].

Вакалюк В. А. зазначає, що механізм управління інноваційною діяльністю завжди спрямований на досягнення конкретних інноваційних цілей шляхом впливу на чинники, які забезпечують їх досягнення. Цей вплив здійснюється за допомогою наявних ресурсів організації, серед яких провідне місце належить людським ресурсам. Від того, наскільки сприятливими будуть в організації

умови для реалізації інтелектуального, креативного потенціалу працівників, залежать якісні і кількісні характеристики інноваційної діяльності [5].

Управління інноваційною діяльністю повинно спиратися на механізм який діє на підприємстві та є елементом загального механізму управління підприємством.

Так, на думку, Ступак С.М. механізм управління інноваційною діяльністю підприємства, повинен формуватися, за наступною системою принципів:

- системності як відкритої, адаптивної, динамічної системи імовірного характеру;
- комплексності як системи, яка функціонує у ринковому середовищі в межах окреслених методами державного і регіонального регулювання;
- орієнтації на інновації, що забезпечує довготривале виживання і розвиток підприємства в нестабільному середовищі за рахунок постійного пошуку і використання нових способів і сфер реалізації його потенціалу;
- балансу інтересів суб'єктів інноваційної діяльності [65].

Важливо також враховувати, що управління інноваційною діяльністю повинно бути гнучким і адаптивним, оскільки зовнішні умови, технологічні тенденції та ринкові потреби постійно змінюються, що вимагає від підприємства своєчасного перегляду управлінських рішень, коригування стратегій і вдосконалення обраних методів, щоб зберігати інноваційну активність і конкурентоспроможність.

Так, ефективне управління інноваційною діяльністю, що може забезпечити успішну реалізацію інноваційних проектів в умовах глобальної конкуренції, вимагає застосування сучасних різноманітних підходів, враховуючи досвід успішно діючих вітчизняних та зарубіжних підприємств. Вибір доцільного інструментарію вимагає відповідної кваліфікації менеджерів підприємства. Завдання менеджера полягає в тому, щоб знайти такий набір інструментів і так поєднати їх між собою, за якої синергія забезпечувала б якісне збільшення потенціалу як частини системи, так і системи управління підприємством загалом [50].

Система управління інноваційною діяльністю є опорою, що забезпечує ефективне управління інноваційною діяльністю, допомагаючи підприємству ефективно використовувати ресурси, адаптуватися до змін та досягати своїх стратегічних цілей. Петухова О. М. зазначає, що система управління інноваційною діяльністю підприємства є сукупністю елементів, що знаходяться у взаємозв'язку і впливають на процес інноваційної діяльності. Ця система спрямована на досягнення поставлених цілей, в рамках певних принципів і методів управління інноваційним процесом [49].

Тобто, система управління інноваційною діяльністю підприємства – це комплекс заходів, методів, підходів і ресурсів, що забезпечують ефективне планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль за впровадженням інновацій. Вона спрямована на досягнення стратегічних цілей підприємства шляхом підвищення його конкурентоспроможності, вдосконалення продукції та оптимізації виробничих процесів.

Іншими словами, система управління інноваційною діяльністю визначається як сукупність методів і інструментів, що використовуються для організації спільної роботи людей, координації управлінських рівнів і регулювання відносин між ними, а також технологій і моделей, які забезпечують реалізацію інноваційної діяльності.

Відповідно до основних функцій управління, планування інноваційної діяльності включає визначення стратегічних і тактичних цілей, пов'язаних із впровадженням нововведень, обґрунтування інноваційної стратегії та розробку детальних планів впровадження нових технологій, продуктів або процесів. Організація інноваційних процесів забезпечує умови для ефективної реалізації інноваційної діяльності. Координація забезпечує ефективну взаємодію різних ресурсів, які залучені до інноваційної діяльності. Мотиваційні заходи спрямовані на заохочення співробітників до участі в інноваційних процесах, стимулювання творчої активності та впровадження винаходів. Контроль включає встановлення критеріїв для оцінки успішності інноваційних проектів, моніторинг їх реалізації, аналіз досягнутих результатів і виявлення відхилень від плану. Контроль дозволяє вчасно коригувати дії для досягнення запланованих цілей.

Основною метою системи управління інноваційною діяльністю підприємства є забезпечення ефективної організації та реалізації інноваційних процесів для досягнення конкурентних переваг, підвищення продуктивності та стійкого розвитку підприємства. Таким чином, важливість системи управління інноваціями також полягає у створенні сприятливих умов для розвитку творчого потенціалу персоналу, запровадження нових технологій і вдосконалення організаційних процесів. Це, у свою чергу, підвищує продуктивність, знижує витрати та дозволяє підприємству оперативно інтегрувати інновації в практику, що є особливо важливим в умовах динамічного ринкового середовища.

Розглядаючи систему інноваційної діяльності необхідно також врахувати елементи, що забезпечують її функціонування:

- 1) вхід в систему – сукупність ресурсів, вимог, інформаційні потоки;
- 2) зовнішнє середовище – сукупність зовнішніх чинників, вплив яких необхідно враховувати під час здійснення інноваційної діяльності;
- 3) вихід системи, заради якої вона функціонує – економічний, соціальний та інший ефект [38].

Інноваційна діяльність підприємства відбувається під впливом ряду зовнішніх факторів, серед яких ринкова конкуренція, законодавчі обмеження, економічні умови, політична стабільність, технологічний прогрес, соціальні тенденції та екологічні обмеження. Зовнішнє середовище також включає партнерські зв'язки з іншими організаціями, інституціями та науковими центрами, які можуть сприяти зростанню інноваційного потенціалу підприємства за рахунок залучення нових знань і технологій.

Внутрішнє середовище інноваційної системи багато в чому визначає стан її елементів, види і форми управління процесами, впливає на ефективність системи в цілому. Основними факторами варто вважати психологічний клімат організації, інфраструктуру, рівень кваліфікації персоналу, стан науково-технічного потенціалу тощо.

З урахуванням перерахованих вище основних компонентів типову структуру системи управління інноваційною діяльністю підприємства представлено на рисунку 1.1.

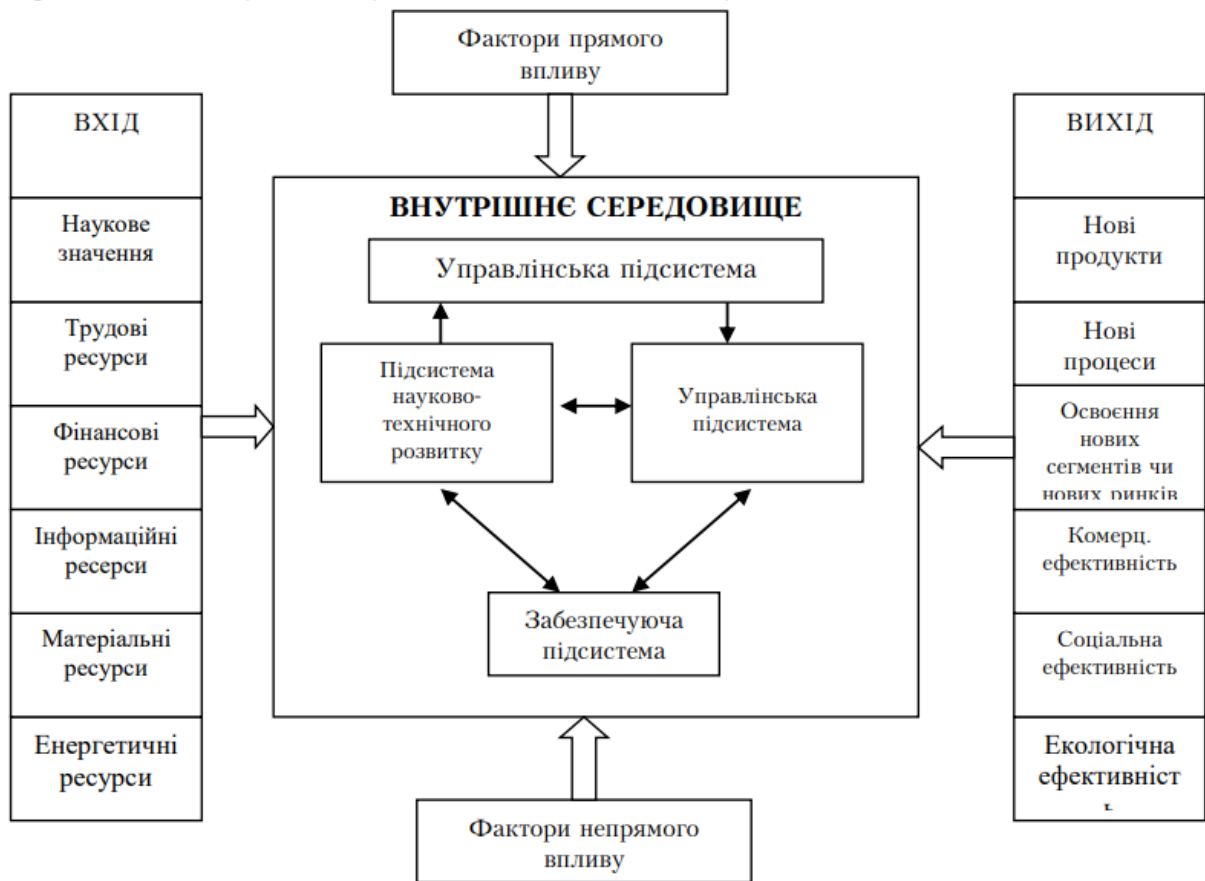


Рис. 1.1. Система управління інноваційною діяльністю підприємств [38]

Систему управління інноваційної діяльності формалізують за допомогою моделі, в якій відображені зв'язки між вхідними і керуючими впливами, а також між вихідними параметрами. На виході системи можуть бути: нові процеси, нові продукти, послуги, прибуток, суспільна користь, соціальні ефекти тощо.

Таким чином, система інноваційної діяльності підприємства є складною та багатоаспектною структурою, де взаємодія її елементів забезпечує досягнення стратегічних цілей і створення конкурентних переваг. Ефективне функціонування такої системи залежить від оптимального використання ресурсів, врахування впливу зовнішнього середовища та чіткого визначення процесів, що ведуть до реалізації інновацій.

Інструментарій системи управління інноваційною діяльністю підприємств включає сукупність методів, засобів та інструментів, які допомагають досягати інноваційних цілей, забезпечуючи при цьому раціональне використання ресурсів та ефективність організаційних процесів (рис. 1.2).

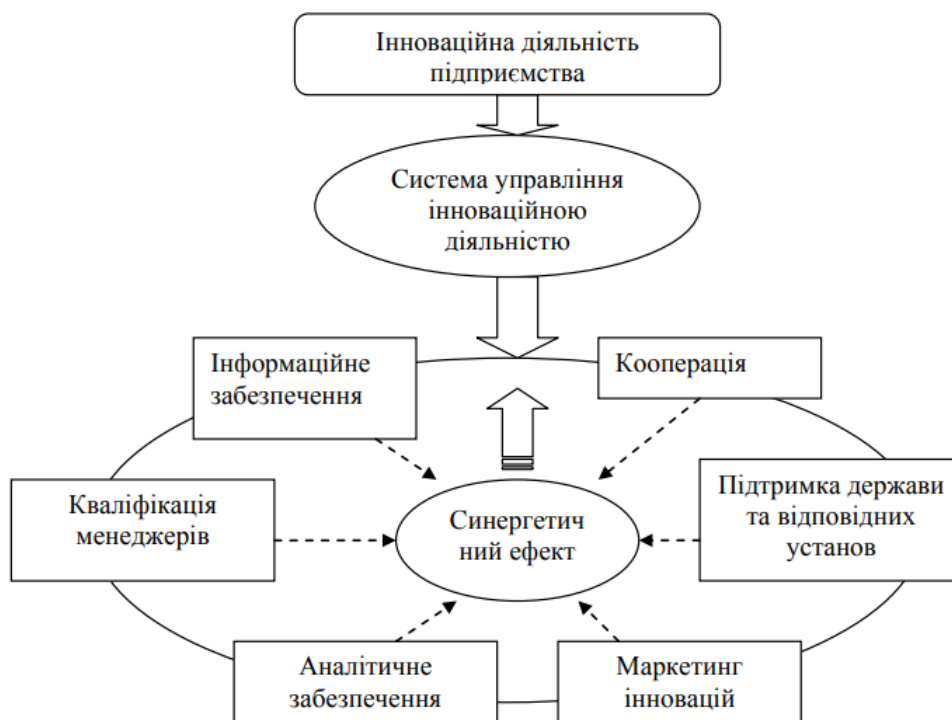


Рис. 1.2. Інструментарій системи управління інноваційною діяльністю підприємств [50]

При розробці системи управління інноваційною діяльністю ключове значення має забезпечення ефективного інформаційного супроводу процесу формування інноваційної діяльності. Інформаційне забезпечення включає створення та підтримку системи збору, обробки і аналізу даних, що надають актуальну інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Особливої уваги набувають аналітичні інструменти управління фінансовими результатами підприємства. Використання цих інструментів спрямоване на оптимізацію величини фінансових результатів підприємства за всіма видами діяльності, забезпечення сталого зростання прибутковості та економічного розвитку підприємства за рахунок підвищення ефективності інноваційної діяльності в довгостроковій перспективі. Використовуючи дані аналізу, керівництво має можливість прийняти відповідні управлінські рішення щодо зниження рівня витрат та підвищення доходів для максимізації фінансового результату від інноваційної діяльності. Також на користь зазначеного інструменту свідчить можливість порівняння фінансових результатів від інноваційної діяльності в порівнянні із застосуванням традиційних методик, що підкреслює важливість застосування аналітичних

процедур при розробці інструментів системи управління інноваційною діяльністю [50].

Серед зовнішніх інструментів управління інноваційною діяльністю важливе місце займає підтримка з боку державних структур та наукових установ, які проводять дослідження у сфері інновацій для різних секторів економіки. Державна підтримка може включати надання фінансових грантів, податкових пільг, створення та розвиток інноваційних кластерів та інноваційних центрів, що сприяють впровадженню нових розробок у промисловість.

Кооперація є також важливим зовнішнім інструментом управління інноваційною діяльністю підприємств, оскільки сприяє створенню партнерських відносин між різними учасниками ринку, науковими установами та державними органами, що в свою чергу знижує витрати на розробку інновацій, дозволяє обмінюватися знаннями і ресурсами, що прискорює процес впровадження нововведень.

Особливого значення набуває маркетинг як інструмент управління інноваційною діяльністю підприємств. Як зазначають Шегда А. та Онисенко Т., маркетинг інновації являє собою процес, який включає планування виробництва продукції на основі інновацій, з врахуванням результатів дослідження ринку, з'ясування необхідних комунікацій, визначення рівня цін, організацію просування інновацій і розгортання служб сервісу. Отже, маркетингова підсистема має здійснювати моніторинг ринку збуту з метою виявлення найбільш вигідних каналів реалізації інноваційного продукту та інформаційного забезпечення формування цінової політики підприємства [74].

Стратегічний підхід у системі управління інноваційною діяльністю є ключовим аспектом, що забезпечує досягнення довгострокових цілей підприємства через ефективне використання інновацій. Він передбачає систематичне планування, реалізацію та оцінку інноваційних ініціатив.

Стратегія роботи з інноваціями дозволяє підприємству визначати цілі інноваційної діяльності, передавати ці цілі всім співробітникам, задавати основні напрями роботи та формувати план реалізації запланованих ініціатив. Зовнішнє середовище визначає загальну стратегію, яка, в свою чергу, формує основу для

інноваційної стратегії компанії. Таким чином, інноваційна стратегія допомагає досягати стратегічних цілей корпорації та підтримувати її конкурентоспроможність в умовах зовнішніх викликів.

Довгостроковий і стабільний розвиток підприємства значною мірою залежить від якості стратегії компанії та детальності плану дій для її реалізації. Загальна стратегія підприємства визначає основні цілі організації та створює запит на інновації. Отже, стратегія управління інноваціями має бути інтегрована в загальну стратегію підприємства і виступати її продовженням або частиною. Підприємство має визначити відповідні для досягнення своїх цілей типи інновацій, підходи та інструменти для роботи з інноваціями, а також план організаційних заходів для досягнення інноваційної трансформації. Важливим є розуміння цілей інноваційного розвитку, наявність плану дій і належне донесення цінностей та пріоритетів до співробітників. Стратегію роботи з інноваціями можна розробити кількома способами: створення окремого документа зі стратегії інновацій, інтеграція елементів інноваційної стратегії в загальну стратегію компанії, проведення стратегічної сесії, формування внутрішніх цілей і правил ведення інноваційної діяльності [7].

Таким чином, інноваційна стратегія або її окремі елементи (при відсутності повної інноваційної стратегії) повинні визначати цілі інновацій на підприємстві; передавати інноваційні пріоритети та завдання інноваційного розвитку співробітникам підприємства

Різні цілі та наміри підприємства визначають різні напрями для інноваційної діяльності. Інноваційна стратегія залежить від зовнішніх факторів і загальної корпоративної стратегії підприємства, та може бути спрямована на роботу з різними видами інноваційних рішень: поступовими або проривними інноваціями, інноваціями у бізнес-процесах або бізнес-моделях тощо. Волкова М.В. виділяє три групи інновацій використовуючи «Модель трьох горизонтів» [7]:

1. Перший горизонт (поступові інновації): нові рішення є поступовими і забезпечують безперервне вдосконалення існуючої бізнес-моделі підприємства та її ключових компетенцій у короткостроковій перспективі.

2. Другий горизонт (проривні або радикальні інновації): нові рішення розширюють поточну бізнес-модель підприємства та її ключові компетенції, залучаючи нових клієнтів і виходячи на нові ринки.

3. Третій горизонт (підривні інновації): створюються нові проривні компетенції та види бізнесу, які дозволяють або використовувати нові можливості на свою користь, або протистояти хвилі підривних інновацій.

Ключовими заходами по удосконаленню системи управління інноваційною діяльністю підприємства є:

- розробка та послідовна реалізація інноваційної стратегії підприємства;
- забезпечення системного підходу до здійснення технічного переозброєння і модернізації виробництва, створення виняткових технологій по всіх стадіях виготовлення продукції з метою нарощування її інтелектуальної складової та конкурентоспроможності;
- впровадження в систему внутрішньо-фірмового управління інноваційного менеджменту;
- забезпечення інвестування в інноваційний розвиток виробництва за рахунок власних і позичкових коштів;
- фінансування розробки і реалізації інноваційних проектів;
- впровадження прогресивних форм організації праці, ефективної системи мотивації інноваційної діяльності;
- впровадження інвестицій у розвиток трудових ресурсів і нарощування інтелектуального потенціалу підприємства.

Кожний з вище названих заходів механізму управління інноваційною діяльністю підприємства, у свою чергу, розглядається як система, яка включає комплекс заходів щодо забезпечення конкуренції інтересів підприємства і його персоналу у практичному здійсненні стратегій підвищення конкурентоспроможності виробництва на основі інноваційного розвитку [5].

Завданнями інноваційної стратегії підприємства є визначення цілей інноваційного розвитку, створення плану реалізації, вибір інструментів впровадження та підходів до управління інноваціями.

Тобто стратегія роботи з інноваціями є ключовим компонентом системи управління інноваціями, оскільки вона дозволяє підприємству визначати цілі інноваційної діяльності, передавати ці цілі всім співробітникам, задавати основні напрями роботи та формувати план реалізації запланованих ініціатив.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства

Інноваційна трансформація підприємства, як і будь-яка значна зміна в бізнесі, вимагає використання механізмів оцінки ефективності проведених змін. Належна система оцінки допомагає вчасно виявляти вузькі місця, визначати інструменти для коригування і, в результаті, покращувати результати інноваційної діяльності [7].

Так, для ефективного ведення інноваційної діяльності на підприємстві повинен діяти механізм, який забезпечує можливість адаптувати інноваційні процеси до актуальних умов господарської діяльності та різних етапів інноваційного циклу. Такий механізм дозволяє обґрунтовано розробляти та впроваджувати економічно вигідні інноваційні рішення, а також оцінювати результати реалізованих ініціатив. Крім того, він сприяє визначенню ефективності запроваджених інновацій для постійного вдосконалення інноваційної діяльності, забезпечуючи баланс між витратами та вигодами. Ключовою складовою цього механізму є система оцінки ефективності інноваційної діяльності, що дозволяє відслідковувати результативність впроваджених нововведень та оптимізувати подальші дії відповідно до отриманих даних.

Оскільки розробка та впровадження нововведень у виробництво часто потребують значних фінансових витрат і пов'язані з високим рівнем ризику, виникає нагальна потреба в науково обґрунтованій методиці оцінки ефективності інноваційної діяльності.

Мета, яка повинна бути досягнута у результаті оцінки ефективності інноваційної діяльності полягає у визначенні ефективності діяльності

підприємства внаслідок упровадження інновацій на підприємстві, а також кількісних та якісних аспектів управління процесами інноваційної діяльності.

Досягнення такої мети потребує вирішення низки завдань, а саме:

- чіткого визначення складових управління інноваційною діяльністю;
- вибір критеріїв оцінки ефективності інноваційної діяльності (що оцінюється);
- визначення методичних підходів до оцінки (як оцінюється);
- визначення часових орієнтирів оцінки;
- розробка системи виявлення відхилень та реагування на їх наслідки [23].

Таким чином, досягнення цілей управління інноваційною діяльністю підприємства передбачає виконання комплексу завдань, які забезпечують системний підхід до оцінки її ефективності. Чітке визначення складових управління інноваційною діяльністю створює основу для послідовного та логічного аналізу інноваційного процесу. Вибір критеріїв оцінки дозволяє відобразити найважливіші аспекти інноваційного розвитку, а визначення методичних підходів забезпечує структурований підхід до аналізу результативності. Застосування часових орієнтирів та системи моніторингу відхилень сприяє своєчасній корекції та адаптації інноваційної стратегії до умов ринкового середовища, що посилює гнучкість та адаптивність інноваційної діяльності, підвищуючи її загальну ефективність.

Процес комплексного оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств Микитюк В.П. пропонує здійснювати за наступними етапами [41]:

I. Моніторинг зовнішнього середовища підприємства:

- аналіз досягнень науково-технічного прогресу в даній і суміжних галузях
- оцінювання ринку інновацій.

II. Оцінювання внутрішнього середовища:

- оцінювання інвестиційної привабливості підприємства;
- оцінювання спроможності підприємства до інноваційного розвитку;
- оцінювання рівня продукції;
- оцінювання організаційно-технічного та управлінського рівня.

III. Оцінювання ефективності інноваційних проєктів:

- оцінювання показників ефективності інноваційних проєктів;
- дослідження чутливості інноваційних проєктів;
- визначення беззбиткового обсягу продажу.

IV. Оцінка ефективності інноваційної діяльності:

- оцінювання показників інноваційної діяльності підприємства;
- аналіз тенденцій динаміки результатів інноваційної діяльності підприємства;
- факторний аналіз результатів інноваційної діяльності підприємства.

Оцінювання управління інноваційною діяльністю бізнес-організації доцільно здійснювати з урахуванням проблем розподілу обмежених ресурсів, вибору найкращих варіантів розвитку організації та координації внутрішніх процесів. У сучасних умовах варто застосовувати такі методи оцінювання, які дозволяють приймати гнучкі управлінські рішення в сфері інновацій. При цьому варто спиратися на оцінювання ефективності, результативність та ефект від інноваційних рішень, а також зовнішні і внутрішні фактори, що впливають на інноваційні рішення та часові параметри інноваційної діяльності [15].

Данилюк В. та Салій А. виділяють чотири підходи до оцінювання процесу управління інноваційною діяльністю підприємства: багатокритеріальний, вартісний, ризикоорієнтований, інтегрований (табл. 1.4).

Разом з тим, Данилюк В. та Салій А., також виділяють чотири групи показників для оцінювання процесу управління інноваційною діяльністю. Так, перша група показників відображає інноваційну активність бізнес-організації. Друга група показників оцінює виробничий ефект від впровадження інновацій і включає такі елементи, як приріст обсягу виробництва за певний період, приріст доданої вартості продукції, економія ресурсів, зменшення витрат завдяки зниженню собівартості продукції, підвищення продуктивності праці та зменшення матеріаломісткості. Третя група показників аналізує фінансову ефективність інновацій, що включає приріст маржі, приріст операційного та чистого прибутку, зростання рентабельності продукції і рентабельності власного

капіталу. При розрахунках показників другої та третьої груп необхідно порівнювати їх значення до і після впровадження конкретної інновації. Четверта група показників фокусується на інвестиційній ефективності інновацій і може включати ті ж самі показники, що використовуються для оцінки ефективності інвестиційних проєктів, такі як чистий приведений дохід інноваційного проєкту, індекс рентабельності, внутрішня норма доходності та дисконтований строк окупності [15].

Таблиця 1.4

Підходи до оцінювання процесу управління інноваційної діяльності

Підхід	Коротка характеристика
Багатокритеріальний	Оцінювання відбувається на підставі інноваційної стратегії та візії бізнес-організації. Процес управління оцінюється за фінансовими показниками інноваційної діяльності. Обов'язково досліджуються причинно-наслідкові зв'язки між інноваційною стратегією та операційною діяльністю та між інноваційними цілями і фактичними результатами.
Вартісний	Вартість компанії виступає одним з основних показників комплексної оцінки інноваційної діяльності. Вона включає оцінювання якості управління, основних груп показників управлінського обліку (в тому числі управлінські витрати) та їх співставлення з кінцевими результатами від рішень щодо інновацій. Такий комплексний показник показує швидкість реакції бізнес-організації на вплив зовнішніх факторів.
Ризикоорієнтований	Визначається рентабельність інноваційного проєкту та її співставлення з ризиками, які керівники, залучені до інноваційної діяльності, мають або нівелювати, або зменшити, у відповідності з кінцевою метою максимізації вартості компанії.
Інтегрований	Можна виділити три напрямки інтегрування: 1) інтегрування різних підходів; 2) інтегрування різних моделей оцінювання в межах одного підходу; 3) інтегрування різних моделей підходів в управлінні, обліку і інших сферах. Цілями інтегрування при цьому є вдосконалення елементів інноваційної діяльності, підвищення ефективності управління нею тощо

Джерело: складено на основі [15]

Ефективність інноваційної діяльності підприємства значною мірою залежить від продуктивності інших складових його діяльності на кожному етапі інноваційного процесу. Можна виділити три групи показників:

1. Вхідні показники, які оцінюють наявні ресурси підприємства, що можуть бути залучені для інновацій.

2. Вихідні показники, які включають такі аспекти, як обсяги реалізації продукції, її трудомісткість, частку на ринку, якість та ціну.

3. Підсумкові показники, що відображають загальну результативність інноваційної діяльності (коефіцієнт збалансованості грошових потоків і загальний коефіцієнт ефективності інновацій).

Оцінку ефективності інноваційної діяльності підприємства, можна також розглядати орієнтуючись з точки зору підприємства (окремо персоналу), споживача, інвестора. Оцінка з позиції підприємства передбачає визначення індексу ефективності інноваційної діяльності як інтегрального показника, розрахованого на основі індексу економічної ефективності, індексу науково-технічної ефективності, індексу соціальної ефективності. З позиції персоналу оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства здійснюється на основі індексів соціальної ефективності та екологічної ефективності. Оцінка з позиції споживача реалізується за моделлю споживчого вибору, до якої включені такі складові: ціна інноваційного продукту; повнота задоволення цільової потреби, експлуатаційні характеристики, інфраструктура, в якій знаходиться інноваційна продукція, вплив інноваційної продукції на здоров'я споживача, естетичний вигляд інноваційної продукції, вплив інноваційного продукту на навколишнє середовище. Позиція інвестора визначається за допомогою індексів очікуваності прибутку від інвестування в інноваційну діяльність та скорочення терміну окупності інвестицій [73].

Шерстюк Р.П. та Козловський А.В. для визначення ефективності інноваційного розвитку підприємства пропонують використовувати наступну систему показників: наукоємність підприємства; коефіцієнт новизни продукції; коефіцієнт результативності витрат на НДДКР; коефіцієнт ефективності модернізації виробництва; коефіцієнт інтенсивності наукових розробок [75].

Наукоємність підприємства (H_{Π}) пропонується визначати за такою формулою:

$$H_{\Pi} = \frac{B_{\text{ндкр}}}{C_{\Pi}} \quad (1.1)$$

де $V_{\text{нддкр}}$ – витрати на НДДКР в аналізованому періоді, грн; $C_{\text{п}}$ – витрати підприємства на виробництво продукції в аналізованому періоді, грн.

Якщо частка витрат на НДДКР у загальних витратах перевищує 15%, підприємство класифікується як високотехнологічне. Якщо цей показник становить від 4,5% до 15%, підприємство вважається середньотехнологічним, а при частці від 0,5% до 4,5% – низькотехнологічним. Якщо ж витрати на НДДКР дорівнюють нулю, підприємство не інвестує у ці напрямки та не може бути віднесене до категорії наукомістких.

Коефіцієнт новизни продукції ($K_{\text{нп}}$) відображає частку інноваційної продукції у виручці підприємства і визначається за такою формулою:

$$K_{\text{нп}} = \frac{V_{\text{ін}}}{V_{\text{п}}} \quad (1.2)$$

де $V_{\text{ін}}$ – прибуток від реалізації інноваційної продукції аналізованому періоді, грн; $V_{\text{п}}$ – прибуток від реалізації всієї продукції у аналізованому періоді, грн.

Максимальне значення цього показника становить одиницю і буде досягнуто в тому випадку, якщо підприємство виробляло виключно нову або модернізовану продукцію. Підприємство класифікується як високотехнологічне, якщо частка інноваційної продукції у загальному обсязі виручки перевищує 50%. Якщо ця частка складає від 10% до 50%, підприємство вважається середньотехнологічним, а при частці від 1% до 10% – низькотехнологічним.

Коефіцієнт результативності витрат на НДДКР ($K_{\text{нддкр}}$) визначається таким чином:

$$K_{\text{нддкр}} = \frac{V_{\text{ін}}}{V_{\text{нддкр}}} \quad (1.3)$$

Вказаний коефіцієнт відображає, яка частина виручки від реалізації інноваційної продукції припадає на 1 гривню витрат на НДДКР. Порогове значення цього коефіцієнта становить 1,0 або більше. Якщо підприємство не займалося випуском або реалізацією інноваційної продукції (або лише реалізацією) протягом досліджуваного періоду, цей коефіцієнт буде дорівнювати нулю.

Коефіцієнт ефективності модернізації виробництва (K_M) визначається за формулою:

$$K_M = \frac{B_{\text{ін}}}{B_M} \quad (1.4)$$

де B_M – витрати підприємства на модернізацію виробництва в аналізованому періоді, грн.

Коефіцієнт ефективності модернізації виробництва демонструє, яка частина виручки від реалізації інноваційної продукції припадає на 1 гривню витрат, витрачених на модернізацію та технічне переозброєння. Порогове значення цього коефіцієнта становить 1,0 або більше.

Коефіцієнт інтенсивності наукових розробок ($K_{\text{інр}}$) пропонується розраховувати за такою формулою:

$$K_{\text{інр}} = \frac{O_{\text{ІВа}}}{O_{\text{ІВб}}} \quad (1.5)$$

де $O_{\text{ІВа}}$ – кількість об'єктів інтелектуальної власності на балансі підприємства в аналізованому періоді, шт.; $O_{\text{ІВб}}$ – кількість об'єктів інтелектуальної власності на балансі підприємства в базисному періоді, шт. Порогове значення $K_{\text{інр}}$ дорівнює або більше 1,0.

Дана система показників визначає ефективність фінансових вкладень в інноваційний розвиток, оцінює інтенсивність наукових розробок, виявляє наявні у підприємства резерви. На підставі моніторингу запропонованих показників керівництво підприємства має змогу приймати обґрунтовані рішення в сфері управління на стратегічному рівні (оцінити ефективність розробленої на підприємстві стратегії інноваційного розвитку), підвищити ефективність використання наявних ресурсів підприємства. Також рівень наукомісткості підприємства та коефіцієнт новизни продукції можна застосовувати в ролі критеріїв класифікації підприємств (високотехнологічні, середньотехнологічні, низькотехнологічні) [75].

Також, серед показників, які доцільно аналізувати для розрахунку ефективності управління інноваційною діяльністю вчені виділяють стан використання необоротних активів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності, суму витрат інноваційної діяльності та доходів, отриманих від

реалізації інноваційного продукту, кількість та якість кваліфікації працівників, задіяних в інноваційній діяльності, рівень оплати праці працівників, що зайняті на виробництві інноваційного продукту, рентабельність інноваційної діяльності [45].

Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства може охоплювати такі аспекти, як: аналіз науково-інформаційного рівня підприємства, оцінку його технічного потенціалу та визначення техніко-економічної ефективності інноваційних проєктів.

Ефективність науково-інформаційного рівня інноваційної діяльності оцінюють за низкою критеріїв, зокрема рівнем наукового розвитку підприємства, рівнем інформаційного забезпечення та конкурентоспроможністю розробок, що сприяють досягненню його цілей.

Інноваційну діяльність підприємства оцінюють за коефіцієнтом використання власних розробок для обґрунтування їх ефективності, тобто рівня власного наукового забезпечення інноваційної діяльності. Він сигналізує про те, наскільки актуальною є швидка активізація винахідницько-раціоналізаторської роботи на підприємстві, результати якої забезпечують високий рівень даного коефіцієнта [41].

Коефіцієнтом використання власних розробок ($K_{вр}$) визначають як:

$$K_{вр} = \frac{N_{вв}}{N_{зв}} \quad (1.6)$$

де $K_{вр}$ – коефіцієнт використання власних розробок; $N_{вв}$ – кількість упроваджених власних розробок, од.; $N_{зв}$ – загальна кількість власних розробок, од.

Коефіцієнт використання результатів придбаних розробок ($K_{сп}$) дає змогу визначити ефективність використання придбаних науково-дослідних розробок сторонніх організацій:

$$K_{сп} = \frac{N_{зв}}{N_{зп}} \quad (1.7)$$

де $K_{сп}$ – коефіцієнт використання результатів придбаних розробок; $N_{зв}$ – загальна кількість власних розробок, од; $N_{зп}$ – загальна кількість придбаних розробок, од.

Для оцінки інноваційної активності підприємства використовуються два ключові коефіцієнти:

Коефіцієнт оновлення продукції:

$$K_{\text{он}} = \frac{Q_{\text{н}}}{Q_{\text{т}}} \quad (1.8)$$

де $K_{\text{он}}$ – коефіцієнт оновлення продукції; $Q_{\text{н}}$ – обсяг випуску нової продукції, грн.; $Q_{\text{т}}$ – обсяг випуску товарної продукції, грн.

Коефіцієнт оновлення технології:

$$K_{\text{он}} = \frac{N_{\text{нт}}}{N_{\text{зт}}} \quad (1.9)$$

де $K_{\text{он}}$ – коефіцієнт оновлення технології; $N_{\text{нт}}$ – кількість впроваджених нових технологічних процесів; $N_{\text{зт}}$ – загальна кількість технологічних процесів.

Подібний системний підхід до оцінки ефективності інноваційної діяльності є найбільш ґрунтовним, який доцільно доповнювати оцінюванням наукомісткості виробництва, ефективності використання власних та придбаних науково-дослідних розробок, технічного рівня забезпеченості інноваційної діяльності, оновлення технології, оновлення та частки конкурентоспроможної продукції.

В цілому, методичні підходи до оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства спрямовані на визначення рівня досягнення стратегічних і операційних цілей інноваційної діяльності, а також на вимірювання її впливу на загальну ефективність бізнесу. Одним із ключових аспектів є оцінка фінансових показників, таких як рентабельність інвестицій, прибутковість нових продуктів і послуг, частка інноваційних продуктів у загальному портфелі та зростання доходів від інноваційної діяльності. Такий підхід дозволяє простежити, як інвестиції в інновації сприяють збільшенню економічної доданої вартості підприємства та підвищують його рентабельність.

Крім фінансових аспектів, важливу роль відіграє аналіз операційної ефективності, який включає оцінку змін у продуктивності, рівням витрат та оптимізації процесів завдяки впровадженню нових технологій або методів управління. Наприклад, оцінка скорочення часу на виробництво продукції або

зниження собівартості продукції внаслідок інноваційних рішень є індикаторами успішного управління інноваційною діяльністю.

Методичні підходи також охоплюють оцінку якості організаційного клімату, рівня мотивації та кваліфікації співробітників, які залучені до інноваційного процесу. Показники, що характеризують кількість та якість нових ідей, рівень залучення персоналу до інноваційних ініціатив, швидкість адаптації співробітників до нововведень, відображають нематеріальні аспекти ефективності, які важко піддаються кількісному вимірюванню, але суттєво впливають на довгострокову успішність інноваційного процесу.

Для оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю також використовуються ринкові показники, зокрема, частка ринку нових продуктів, рівень задоволеності клієнтів, кількість та тривалість відносин з новими клієнтами, що з'явилися завдяки інноваційним рішенням. Вони демонструють, наскільки інноваційна діяльність впливає на позиції підприємства в конкурентному середовищі та сприяє його адаптації до змін у ринкових умовах.

Таким чином, методичні підходи до оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю базуються на комплексному аналізі фінансових, операційних, організаційних і ринкових показників, що дає змогу підприємству не лише оцінювати успішність впровадження інновацій, але й приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку інноваційної стратегії та вдосконалення інноваційних процесів.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення в сфері управління інноваційною діяльністю підприємства

Нормативно-правове забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства є важливим елементом формування сприятливого середовища для розвитку інновацій. В Україні регулювання інноваційної діяльності здійснюється через низку законодавчих актів, які визначають основні напрями наукових досліджень, впровадження нових технологій, а також підтримки інноваційних проєктів.

Базовими формальними інститутами регулювання інноваційної діяльності в Україні є:

- 1) законодавство України та інші нормативно-правові документи з питань інноваційного розвитку;
- 2) органи державного управління і самоврядування.

В науковій літературі пропонують різні класифікації актів законодавства у сфері інноваційної діяльності. Виділяють акти законодавства, які визначають основи державної політики у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності та акти за якими інновації, науково-технічна та інноваційна діяльність виступають лише як складові функціонування соціально-економічних процесів країни [33].

Окремі науковці виділяють: документи програмного характеру (стратегії, концепції, програми) загальнодержавного, галузевого та регіонального рівнів; закони України, які передбачають компетенцію місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування у галузі інноваційної діяльності; підзаконні акти Кабінету Міністрів України, міністерств та відомств, що регулюють окремі питання реалізації регіональних інноваційних проєктів, створення місцевої інноваційної інфраструктури, подання звітності тощо; рішення та розпорядження місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування в галузі інноваційної діяльності [76].

На думку Квак С.А. нормативні акти в сфері інноваційної діяльності доцільно класифікувати за критерієм спеціалізації (спрямованості), які поділяються на три групи:

I. Акти, які регулюють відносини у сфері інтелектуальної власності як джерела (передумови) інноваційної діяльності: Конституція України; Цивільний кодекс; Закони України: «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі», «Про охорону прав на промислові зразки», «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг», «Про охорону прав на топографії інтегральних мікросхем»; Підзаконні нормативно-правові акти: Порядок сплати зборів за дії, пов'язані з охороною прав на об'єкти інтелектуальної власності, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2004 р. № 1716, Правила складання і подання

заявки на винахід та заявки на корисну модель, затверджені наказом Міністерства освіти і науки України від 22 січня 2001 р. № 22, Правила складання і подання заявки на промисловий зразок, затверджені наказом Міністерства освіти і науки України від 18 лютого 2002р. № 110, тощо; Міжнародні договори, в яких бере участь Україна: Паризька конвенція про охорону промислової власності 1883 р., Договір про патентну кооперацію (РСТ) 1970 р., Будапештський договір про міжнародне визнання депонування мікроорганізмів з метою патентної процедури 1977 р., Договір про патентне право(РБТ) 2000р.

II. Акти, що регулюють відносини власне в сфері інноваційної та науково-технічної діяльності: Закони України: «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про наукові парки», «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків», «Про індустріальні парки», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про науково-технічну інформацію», «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій»; Підзаконні нормативно-правові акти: Указ Президента України від 30.12.2005року № 1873, «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 квітня 2006року, «Про стан науково-технологічної сфери та заходи щодо забезпеченняінноваційного розвитку України», Постанова Верховної Ради України «Про дотримання законодавства щодо розвитку науково-технічного потенціалу інноваційної діяльності в Україні» від 16.06.2004 року № 1786, Постанова Верховної Ради України «Про Концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України» від 13.07.1999 року № 916. Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року

III. Акти, які регулюють відносини, пов'язані з інноваційною діяльністю сфери суспільного життя: Господарський кодекс України; Бюджетний кодекс України; Податковий кодекс України; Закони України: «Про захист економічної конкуренції», «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про національну програму інформатизації», «Про стандартизацію», «Про підтвердження відповідності»; Підзаконні нормативно-правові акти: Постанова Кабінету

Міністрів України «Про заходи щодо поетапного запровадження в Україні вимог директив Європейського Союзу, санітарних, екологічних, ветеринарних, фітосанітарних норм та міжнародних і європейських стандартів», Указ Президента України «Про заходи щодо поліпшення інвестиційного клімату в Україні» [29].

В основі нормативно-правового забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства лежить Конституція України, Господарський кодекс і закони України «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» та інших нормативно-правових актів, що регулюють суспільні відносини у цій сфері.

Розглянемо детальніше, основне нормативно-правового забезпечення, що регулює інноваційну діяльність в Україні:

1) Конституція України, як основний закон, закладає правову базу для інноваційної діяльності в державі, гарантуючи права та свободи, які створюють сприятливі умови для розвитку інновацій. Ст. 54 гарантує свободу наукової і технічної творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав, моральних і матеріальних інтересів, що виникають у зв'язку з різними видами інтелектуальної діяльності. Держава сприяє розвитку науки, встановленню наукових зв'язків України зі світовим співтовариством [34].

2) Господарський кодекс України є ключовим нормативно-правовим актом, що регулює господарську діяльність у державі, зокрема інноваційну. Він створює правову основу для ведення інноваційної діяльності, визначаючи її принципи, учасників і державну підтримку. Глава 34, ст. 325-332 розкривають нормативно-правову сутність інновацій, види інновацій та форми інвестиції, окреслює порядок державного регулювання такої діяльності.

Відповідно до Господарського кодексу України інноваційна діяльність здійснюється за наступними напрямками:

- проведення наукових досліджень і розробок, спрямованих на створення об'єктів інтелектуальної власності, науково-технічної продукції;
- розробка, освоєння, випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технологій;
- розробка і впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, призначених для поліпшення соціального і екологічного становища;
- технічне переозброєння, реконструкція, розширення, будівництво нових підприємств, що здійснюються вперше як промислове освоєння виробництва нової продукції або впровадження нової технології [12].

3) Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлює форми стимулювання державою інноваційних процесів і спрямований на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом. Відповідно до ст.3 цього закону головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції [55].

Відповідно до цієї ж статті, основними принципами державної інноваційної політики є:

- орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України;
- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності;
- створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу;
- забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності;
- ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;

- здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;

- фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;

- сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;

- інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності;

- підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності [55].

4) Закон України «Про інвестиційну діяльність» [54] є також важливим нормативно-правовим актом, що визначає загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України. Даний закон визначає правові, економічні та організаційні засади інвестицій, спрямованих в тому числі на підтримку інноваційної діяльності.

5) Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку у сфері наукової і науково-технічної діяльності, створює умови для провадження наукової і науково-технічної діяльності, задоволення потреб суспільства і держави у технологічному розвитку шляхом взаємодії освіти, науки, бізнесу та влади [56].

6) Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» визначає правові, економічні, організаційні та фінансові засади державного регулювання діяльності у сфері трансферу технологій і спрямований на забезпечення ефективного використання науково-технічного та інтелектуального потенціалу України, технологічності виробництва продукції, охорони майнових прав на вітчизняні технології та/або їх складові на території держав, де планується або здійснюється їх використання, розширення міжнародного науково-технічного співробітництва у цій сфері [53].

7) Закон України «Про наукову і науково-технічну експертизу» визначає правові, організаційні і фінансові основи експертної діяльності в науково-технічній сфері, а також загальні основи і принципи регулювання суспільних відносин у галузі організації та проведення наукової та науково-технічної

експертизи з метою забезпечення наукового обґрунтування структури і змісту пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки, наукових, науково-технічних, соціально-економічних, екологічних програм і проектів, визначення напрямів науково-технічної діяльності, аналізу та оцінки ефективності використання науково-технічного потенціалу, результатів досліджень [57].

8) Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» спрямований на створення сприятливих умов для розвитку інноваційної інфраструктури країни шляхом формування мережі технологічних парків. Закон визначає правові та економічні засади запровадження та функціонування спеціального режиму інноваційної діяльності технологічних парків [59].

9) Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» визначає правові, економічні та організаційні засади формування цілісної системи пріоритетних напрямів інноваційної діяльності та їх реалізації в Україні. Метою закону є забезпечення інноваційної моделі розвитку економіки шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках науково-технічного оновлення виробництва, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках [58].

Наразі, відповідно до ст.4 цього закону, стратегічними пріоритетними напрямами інноваційної діяльності, що визначені Кабінетом Міністрів України під час військового стану є:

- 1) технологічне оновлення та розвиток сфер національної безпеки і оборони;
- 2) освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії;
- 3) освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа- і суднобудування, озброєння та військової техніки;
- 4) освоєння нових технологій виробництва матеріалів, їх оброблення і з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій;

- 5) технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу;
- 6) впровадження нових технологій та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування, фармацевтики;
- 7) широке застосування технологій більш чистого виробництва та охорони навколишнього природного середовища;
- 8) розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки [58].

Окрім цього, на період до 2030 року відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України була схвалена Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Мета даної Стратегії полягає у розбудові національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність [60].

Економічний механізм є складовою ширшої - інституційної системи стимулювання інноваційної діяльності, яка включає нормативно-правову, організаційну та інформаційно-аналітичну складові. Від координації роботи інститутів державного регулювання інноваційної діяльності, зокрема, центральних органів виконавчої влади залежить ефективність функціонування такого механізму [29].

На рисунку 1.3. наведемо організаційну структуру інститутів державного регулювання і стимулювання інноваційної діяльності в Україні

У складі Міністерства освіти і науки України функціонує Директорат науки та Директорат інновацій та трансферу технологій. Основними завданнями Директорату науки є: прогнозування та інформаційно-аналітичне забезпечення; координація соціальних гарантій працівників науково-технічної сфери; координації наукових досліджень вищих навчальних закладів та наукових установ; формування науково-технічних програм; державні замовлення. Директорат інновацій і трансферу технологій має такі завдання: експертиза та 64

реєстрація проєктів; моніторинг і контроль реалізації проєктів; розвиток інфраструктури трансферу технологій; формування пріоритетів інноваційного розвитку [42].

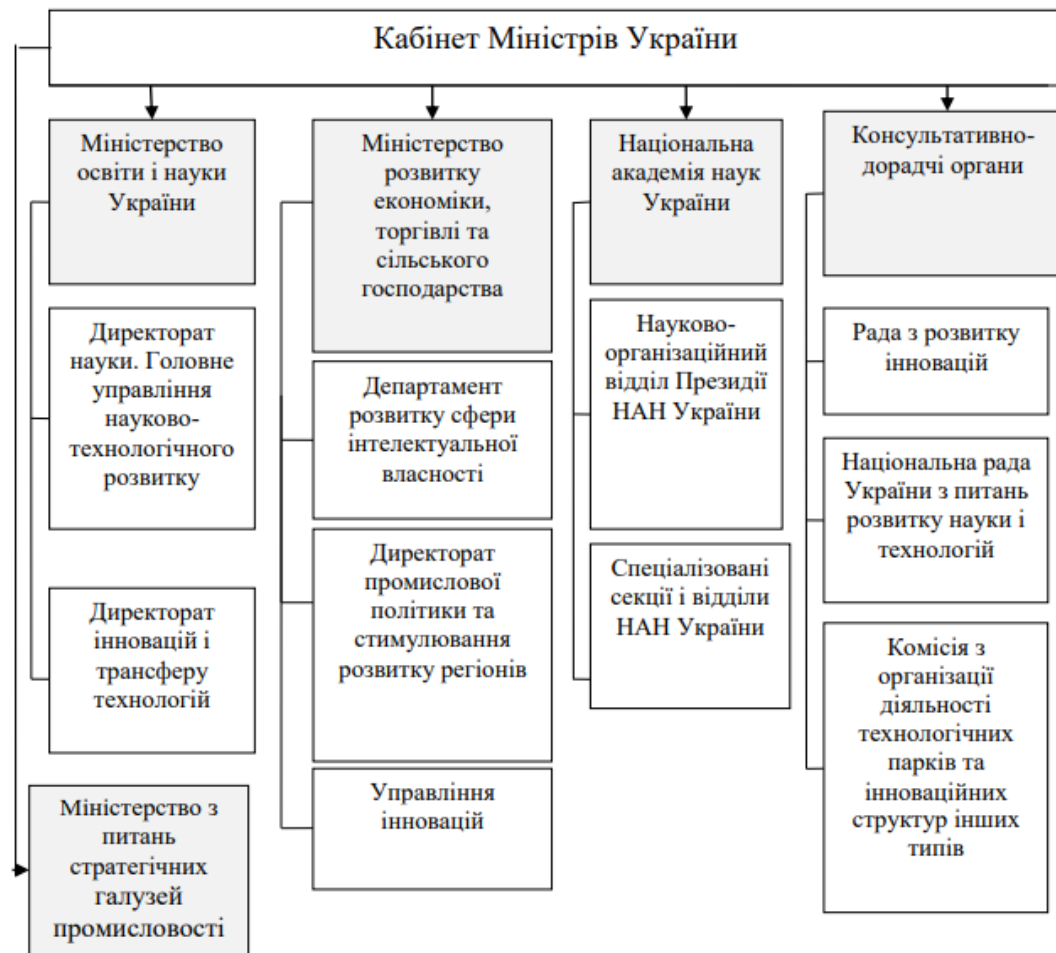


Рис.1.3. Інституційно-організаційна структура державного регулювання і стимулювання інноваційної діяльності в Україні [29]

У структурі Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України утворений Департамент розвитку сфери інтелектуальної власності, до якого перейшли функції реорганізованої Державної служби інтелектуальної власності. Основні функції цього департаменту: проводити експертизу заявок на об'єкти права інтелектуальної власності, видає відповідні патенти і свідоцтва; реєструвати об'єкти права інтелектуальної власності, договори про передачу прав, ліцензійні договори і веде відповідні реєстри; займатися питаннями, пов'язаними з контролем за дотриманням права інтелектуальної власності; висувати пропозиції щодо вдосконалення законодавства у сфері інтелектуальних прав [43].

У 2018 році було підписано протокол щодо розподілу повноважень у сфері інновацій між Міністерством освіти і науки та Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства: МОН формуватиме інноваційне середовище в навчальних і наукових закладах, а Мінекономрозвитку забезпечить умови для комерціалізації винаходів.

Директорат промислової політики та стимулювання розвитку регіонів забезпечує формування та реалізації державної промислової політики, визначення пріоритетних напрямів розвитку промисловості, науково-технічного потенціалу промислового сектору економіки та вдосконалення механізму державного регулювання функціонування промислового сектору економіки [43].

Управління інновацій забезпечує реалізацію державної політики у сфері інноваційного та інвестиційного розвитку

У складі Національної Академії наук України діють Науково-організаційний відділ Президії НАН України та спеціалізовані секції і відділи НАН України, що проводять експертизу науково-дослідних проєктів [46].

Консультативно-дорадчим органом Кабінету Міністрів України з питань інноваційної діяльності є Рада з розвитку інновацій, яка виконує такі завдання, як: надання рекомендацій щодо координації та взаємодії органів виконавчої влади, громадянського суспільства, суб'єктів господарювання та суб'єктів інноваційної діяльності; підготовка пропозицій щодо створення, відновлення, розвитку та використання інноваційного потенціалу держави, розвитку інноваційної інфраструктури; підготовка рекомендацій щодо: формування і реалізації державної політики у сфері інноваційної діяльності; визначення шляхів, механізмів та способів вирішення проблемних питань, що виникають під час реалізації державної політики у сфері інноваційної діяльності; підвищення ефективності діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади з питань реалізації державної інноваційної політики; удосконалення нормативно-правової бази з питань інноваційної діяльності та ін. [28].

Національна рада України з питань розвитку науки і технологій забезпечує ефективну взаємодію представників наукової громадськості, органів виконавчої

влади та реального сектору економіки у формуванні та реалізації єдиної державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності [28].

Комісія з організації діяльності технологічних парків та інноваційних структур інших типів є тимчасовим консультативно-дорадчим органом Кабінету Міністрів України, який утворюється з метою підвищення ефективності реалізації державної політики у сфері інноваційної діяльності, сприяння створенню ефективної інноваційної інфраструктури [28].

Важливого значення при побудові моделі управління інноваційною діяльністю набуває ефективне інформаційне забезпечення процесу формування інноваційної діяльності. Доступ до актуальної інформації про технології, конкурентів, споживачів та правове середовище сприяє швидкому впровадженню інновацій і підвищує конкурентоспроможність. Інформаційні системи також забезпечують ефективну комунікацію між підрозділами, що полегшує реалізацію інноваційних проєктів і підвищує продуктивність інноваційної діяльності.

Інформаційне забезпечення включає в себе збір, обробку та аналіз даних про ринок, технології, конкурентів і споживчі тенденції. Доступ до цієї інформації дозволяє підприємствам адаптувати свої інноваційні стратегії до змін на ринку, виявляти нові можливості для розвитку та знижувати можливі господарські ризики. Інформаційні технології (ІТ) допомагають автоматизувати процеси збору даних і їх аналізу, що робить управлінські рішення більш обґрунтованими.

Інформаційне забезпечення охоплює сукупність первинних і зведених даних, організацію збереження накопиченої інформації, способи її подання та методи перетворень, правила організації банку даних, методики кодування та пошуку інформації. При цьому необхідно, щоб споживач отримував необхідну інформацію з мінімальними витратами на її підготовку. Без об'єктивної, достатньої та достовірної інформації, що повинна забезпечуватися насамперед системою бухгалтерського обліку, ефективно управляти інноваційними процесами на підприємстві неможливо [62].

Ефективність інноваційної діяльності значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення управління. Вимірювання результатів інноваційної діяльності є необхідним елементом, що дозволяє об'єктивно оцінити її успіхи та недоліки. Таким чином, адекватне облікове супроводження інноваційних процесів та інформаційне забезпечення оцінювання їх результатів виступають важливими факторами розвитку інноваційної діяльності, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, інструментом для одержання достовірної, належним чином обробленої та підготовленої для управління інформації про фінансово – господарську діяльність підприємства виступає система бухгалтерського обліку. Облікові дані містять інформацію щодо розміру витрат та доходів, пов'язаних з інноваційною діяльністю, суми фінансового результату цього виду діяльності та його складових. Ці дані мають бути оперативними, достовірними, об'єктивними для прийняття оптимальних управлінських рішень. При наявності достатньої якості даних бухгалтерського обліку, керівництво може приймати ефективні управлінські рішення щодо збільшення суми фінансового результату від інноваційної діяльності для досягнення поточних та стратегічних цілей [50].

Свінарьова Г.Б. зауважує, що в умовах діджиталізації управління основною задачею стає створення на підприємстві єдиного інформаційного простору, в якому керівництво має доступ до будь-яких впроваджених управлінських технологій та систем підприємства, тому запровадження системи управлінського обліку витрат інноваційної діяльності інтегрується з системою управління підприємством, що надає можливість комплексно здійснювати управління не тільки витратами інноваційної діяльності, а і підприємством в цілому [64].

Важливими є також зовнішні джерела інформації, зокрема дані про економічне середовище, законодавчі вимоги, міжнародні стандарти та нові наукові досягнення. Одним з ефективних способів отримання актуальної інформації є використання відкритих джерел, таких як державні статистичні звіти, публікації в наукових журналах, галузеві аналітичні звіти та онлайн-бази

даних. Дані ресурси надають підприємствам можливість отримувати об'єктивні дані про тенденції розвитку галузі та ринкові тенденції.

Співпраця з науково-дослідними установами також є важливим елементом інформаційного забезпечення. Підприємства можуть залучати науковців для проведення спільних досліджень, що дозволяє не лише отримувати нові знання, а й впроваджувати їх у практику. Таке партнерство може включати участь у грантових програмах, дослідницьких проектах та стажуваннях.

Крім того, участь у професійних виставках та конференціях є ще одним шляхом для підприємств отримати актуальну інформацію. Дані заходи надають можливість не лише ознайомитися з новими технологіями та інноваціями, а й налагодити контакти з потенційними партнерами, постачальниками та споживачами.

Підсумовуючи можна зазначити, що нормативно-правове та інформаційне забезпечення є важливими аспектами в сфері управління інноваційною діяльністю підприємства. Нормативно-правове забезпечення створює правову основу для реалізації інноваційних проектів, визначаючи правила гри на ринку та регулюючи аспекти, пов'язані з інтелектуальною власністю, інвестиціями та інноваційними розробками. Інформаційне забезпечення охоплює процеси збору, аналізу та обробки даних про ринок, технології, ринкові тенденції. Наявність якісної інформації дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, оцінювати ризики та можливості, а також сприяє розвитку інноваційної культури. Бухгалтерський облік також відіграє ключову роль у цьому процесі оскільки він забезпечує точну та систематизовану інформацію про фінансові результати та ресурси, що використовуються в процесі впровадження інновацій, що дозволяє підприємствам аналізувати фінансову ефективність інновацій, контролювати витрати і проводити оцінку рентабельності нововведень.

Висновки до розділу 1

Інновації відіграють ключову роль у сучасному економічному розвитку, оскільки сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств і

забезпеченню стійкого зростання. Вони охоплюють не лише розробку нових технологій чи продуктів, але й удосконалення існуючих процесів, методів управління, а також бізнес-моделей, що дозволяє організаціям адаптуватися до мінливих ринкових умов і потреб споживачів.

Інноваційна діяльність включає широкий спектр заходів, починаючи від наукових досліджень і розробок до впровадження новаторських рішень у виробничу чи управлінську діяльність. Важливим аспектом є не лише генерування ідей, але й здатність ефективно їх реалізовувати та інтегрувати в діяльність підприємства, що вимагає відповідного управлінського підходу.

Управління інноваційною діяльністю є багатовимірним процесом, який потребує координації ресурсів, часу, технологій та людського капіталу для досягнення поставлених цілей. Управління інноваційною діяльністю – це процес планування, організації, мотивації та контролю всіх етапів створення та впровадження нововведень, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Воно охоплює використання різних методів і підходів для координації ресурсів, управління ризиками, стимулювання творчості та забезпечення успішної реалізації інноваційних проектів.

Методичні підходи до оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства спрямовані на визначення рівня досягнення стратегічних і операційних цілей інноваційної діяльності, а також на вимірювання її впливу на загальну ефективність бізнесу

Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю базується на комплексному аналізі фінансових, операційних, організаційних і ринкових показників, що дає змогу підприємству не лише оцінювати успішність впровадження інновацій, але й приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку інноваційної стратегії та вдосконалення інноваційних процесів.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення також є важливими аспектами управління інноваційною діяльністю підприємства. Нормативно-правове забезпечення формує правову основу для реалізації інноваційних проектів, а інформаційне забезпечення включає процеси збору та аналізу даних, необхідних для обґрунтованих управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ОЛІМП-АГРО»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності ТОВ «Олімп-Агро»

ТОВ «Олімп-Агро» входить в групу компаній «Олімп», що є диверсифікованим агропромисловим холдингом. Агрохолдинг здійснює діяльність у кількох ключових напрямках: виробництво сільськогосподарської продукції, інвестиції в аграрний сектор, експорт товарів і розвиток переробної промисловості. Підприємство об'єднує близько 2000 працівників, що забезпечують комплексне обслуговування й розвиток усіх галузей діяльності групи. Основним напрямом діяльності є рослинництво, зокрема вирощування таких культур, як кукурудза, пшениця, соняшник, соя та овочі, що займають основні посівні площі. На сьогодні компанія орендує сільськогосподарські землі в Житомирській, Кіровоградській та Черкаській областях, обробляючи близько 36 тис. га входячи в топ 100 латифундистів України посідаючи 43 місце.

Крім рослинництва, група компаній «Олімп» займається тваринництвом. Підприємство «Мейк Агро», що входить до складу холдингу, спеціалізується на вирощуванні великої рогатої худоби та свиней у Смілянському районі Черкаської області. Станом на сьогодні підприємство утримує близько 1200 голів великої рогатої худоби та 1000 свиней

До складу групи «Олімп» також входять шість переробних підприємств, що включають млини, пекарні та консервні цехи, що дозволяє здійснювати глибоку переробку сільськогосподарської продукції. З 2002 року компанія володіє Кам'янським машинобудівним заводом у м. Кам'янка, Черкаської області, що забезпечує обслуговування сільськогосподарської техніки під час польових робіт. Завод також займається випуском промислових насосів і є важливою частиною промислової структури групи. У 2019 році група компаній «Олімп» запустила сонячну електростанцію СЕС «Олімп-Енерго» потужністю 1,87 МВт, розташовану в селі Телепине, Кам'янського району, Черкаської

області. Введення в експлуатацію цієї СЕС забезпечує компанії додаткові джерела доходу та сприяє енергетичній автономії агрохолдингу.

ТОВ «Олімп-Агро» виступає одним із провідних підприємств у складі агропромислового холдингу «Олімп», яке займається сільськогосподарською діяльністю на території Житомирської області. Підприємство засноване в 2004 році та розташоване в смт. Попільня, Житомирської області. Основний напрям діяльності підприємства – рослинництво, зокрема вирощування кукурудзи, пшениці, соняшнику, сої та овочевих культур. Підприємство обробляє близько 16 тисяч гектарів землі, що складає 45% від загального земельного банку агрохолдингу «Олімп».

Узагальнена інформація про ТОВ «Олімп-Агро» відображена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Інформація про ТОВ «Олімп-Агро»

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Олімп-Агро»
Скорочена назва	ТОВ «Олімп-Агро»
Код ЄДРПОУ	32816765
Дата реєстрації	28.05.2004 (20 років 5 місяців)
Керівник організації	Гончаренко Олександр Віталійович
Розмір статутного капіталу	76 000 грн
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Види діяльності	Основний: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур Інші: 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур 01.29 Вирощування інших багаторічних культур 01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід 01.43 Розведення коней та інших тварин родини конячих 01.46 Розведення свиней 01.50 Змішане сільське господарство 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві 01.62 Допоміжна діяльність у тваринництві 01.63 Післяурожайна діяльність 01.64 Оброблення насіння для відтворення
Місцезнаходження юридичної особи	13501, Житомирська область, Житомирський район, смт Попільня, вулиця Залізнична, будинок 117
Власники	Москалик Юрій Юхимович - частка в статутному капіталі 86%; Насонов Іван Олександрович - частка в статутному капіталі 14%.

Джерело: складено автором за даними [69], [68], [67].

ТОВ «Олімп-Агро» займає провідні позиції серед сільськогосподарських підприємств регіону. Так, за даними YC.Market за основним видом діяльності (КВЕД 01.11) підприємство входить у 2023 році в топ-10 підприємств Житомирської області за виручкою (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2

Провідні сільськогосподарські підприємства Житомирської області, що займаються вирощуванням зернових культур

№	Суб'єкт господарської діяльності	Виручка за 2023 рік, грн
1.	ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»	1 641 195 000
2.	ТОВ «ФАСТІВ АГРО»	1 126 189 900
3.	ТОВ «АР ЛЮБАР»	626 304 000
4.	ТОВ «ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО «ПОЛІССЯ»	519 567 000
5.	ПРИВАТНЕ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО «Україна»	444 172 000
6.	ТОВ «ОЛІМП – АГРО»	358 798 000
7.	ПРИВАТНА АГРОФІРМА «СРЧИКИ»	326 426 000
8.	ТОВ «АТОМ-АГРО»	268 574 000
9.	СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ПТАХІВНИК»	266 087 000
10.	ТОВ «АГРОСТЕМ»	254 543 000

Джерело: складено автором за даними [81]

Як вже було зазначено основним видом діяльності ТОВ «Олімп-Агро» відповідно до КВЕД є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (01.11). Цей клас включає всі форми вирощування у відкритому ґрунті [30]:

- зернових культур, таких як:
 - пшениця;
 - кукурудза (на зерно);
 - сорго;
 - ячмінь;
 - жито;
 - овес;
 - просо;
 - інші зернові культури (гречка, тритикале тощо).
- бобових культур, таких як:
 - квасоля;

- кінські боби;
- нут;
- вигна (коров'ячий горох);
- сочевиця;
- люпин (солодкий та гіркий);
- горох;
- кайанус (голубиний горох);
- інші бобові культури (вика тощо).
- насіння олійних культур, таких як:
 - боби сої;
 - арахіс;
 - насіння бавовнику;
 - боби рицини;
 - насіння льону;
 - насіння гірчиці;
 - насіння нугу;
 - насіння ріпаку;
 - насіння сафлору;
 - насіння кунжуту (сезаму);
 - насіння соняшнику;
 - насіння інших олійних культур (рижію, маку олійного тощо).

Вирощування зазначених культур зазвичай комбінується в межах сільськогосподарських одиниць.

До інших видів діяльності, що зареєструвало підприємство, належить: Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів, Вирощування інших однорічних і дворічних культур, Вирощування інших багаторічних культур, Розведення великої рогатої худоби молочних порід, Розведення коней та інших тварин родини конячих, Розведення свиней, Змішане сільське господарство, Допоміжна діяльність у рослинництві, Допоміжна діяльність у тваринництві, Післяурожайна діяльність, Оброблення насіння для відтворення, Прісноводне рибальство, Виробництво м'яса, Виробництво м'ясних

продуктів, Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання, Виробництво цукру, Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах, Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів, Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, Оптова торгівля живими тваринами, Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами, Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування, Вантажний автомобільний транспорт, Складське господарство, Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів, Надання в оренду вантажних автомобілів [69].

Одним із важливих напрямів діяльності ТОВ «Олімп-Агро» є розвиток інфраструктури для зберігання та транспортування сільськогосподарської продукції. З 2017 року компанія розвиває потужності зберігання на базі «Попільнянського ХПП» шляхом будівництва сучасного елеватора, який розташований поблизу залізничної станції Попільня вартістю 147,5 млн грн. Загальна потужність цього об'єкта складає до 60 тисяч тонн одночасного зберігання зерна, середньодобова продуктивність сушіння та очистки зернових – 1500 тон., що дозволяє компанії не лише зберігати власну продукцію, але й надавати послуги стороннім виробникам.



Рис. 2.1 Елеватор ТОВ «Олімп-Агро»

Елеватор ТОВ «Олімп-Агро», розташований поблизу залізничної колії в с.м.т. Попільня та є важливим елементом інфраструктури агропромислового комплексу регіону. Завдяки такому розміщенню, елеватор дозволяє значно зменшити логістичні витрати на перевезення зерна до експортних пунктів та внутрішніх ринків.

Елеватор забезпечує оптимальні умови для зберігання зерна завдяки сучасним технологіям та наявній інфраструктурі. Він оснащений системами контролю вологості та температури, які дозволяють підтримувати зерно в належному стані, незалежно від зовнішніх умов. Підтримання стабільної вологості запобігає передчасному псуванню продукту, а контроль температури мінімізує ризик самозігрівання та пошкодження зерна. Крім того, спеціальні системи захисту ефективно запобігають поширенню шкідників. Таким чином, наявна система зберігання забезпечує гнучкість у плануванні експорту і продажу продукції залежно від ринкових умов.

ТОВ «Олімп-Агро» активно експортує свою продукцію до міжнародних ринків, зокрема до країн Європи, Азії та Північної Африки. Зокрема, основними напрямками експорту агропродукції є Італія, Нідерланди, Туреччина, Іспанія, Єгипет, Іран, В'єтнам, Туніс і Індонезія.

Організаційна структура ТОВ «Олімп-Агро» є типовою для великого аграрного підприємства, що входить до складу агропромислового холдингу. Вищим органом управління підприємства є Загальні збори учасників. Виконавчим органом є генеральний директор, що займається стратегічним керівництвом, приймає ключові рішення щодо розвитку підприємства, забезпечує виконання планів і цілей. Керує діяльністю всіх підрозділів і контролює їх роботу, координуючи загальну діяльність із холдингом «Олімп».

Бізнес-процеси ТОВ «Олімп-Агро» охоплюють усі основні етапи аграрного виробництва, включаючи планування, вирощування, збирання врожаю, зберігання, обробку та збут продукції. Управлінські механізми в ТОВ «Олімп-Агро» базуються на аналізі ринкових умов та використанні інформаційних технологій для підтримки прийняття рішень. Компанія активно моніторить зміни на ринку агропромислової продукції, що дозволяє швидко

адаптуватися до нових умов і потреб споживачів. Залучення експертів і використання аналітичних даних допомагають в оптимізації виробничих та управлінських процесів.

Основним ключовим напрямком корпоративної соціальної відповідальності підприємства є підтримка інфраструктури сіл, на території яких компанія здійснює свою діяльність (капітальні та поточні ремонти доріг, облаштування та ремонти інфраструктурних об'єктів). Окрім цього, створюючи робочі місця у регіонах своєї присутності, ТОВ «Олімп-Агро» сприяє покращенню якості життя населення та підвищенню рівня його добробуту.

Входження до складу агрохолдингу забезпечує ТОВ «Олімп-Агро» доступ до широкої мережі ринків збуту, а також можливість користуватися додатковими інвестиційними ресурсами та інфраструктурними потужностями холдингу.

Дочірніми компаніями ТОВ «Олімп-Агро» є Приватне сільськогосподарське підприємство «Кам'янка» з часткою в капіталі 30% або 600,00 грн. та ТОВ «Злагода» з часткою в капіталі 100% або 80 000,00 грн., основна діяльність яких також зосереджена на вирощуванні зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

Незважаючи на стабільний розвиток товариства, як і всі підприємства аграрного сектору України в умовах повномасштабної війни, «Олімп-Агро» зіштовхується з постійними викликами та обмеженнями, а саме:

- дефіцит фінансових ресурсів для стабільного ведення господарської діяльності, через зростання собівартості виробництва;
- спрощення процесів сільськогосподарського виробництва, зменшення внесення добрив та засобів захисту рослин;
- дефіцит трудових ресурсів у сільськогосподарських бізнес-процесах;
- ускладнення експорту сільськогосподарської продукції;
- проблеми в енергосистемі країни.

Показники господарської діяльності товариства прив'язані до розвитку українського сільськогосподарського сектору. З початком повномасштабного російського вторгнення виробники сільськогосподарської продукції були змушені переорієнтувати логістичні шляхи з українських глибоководних

морських портів на автомобільний та залізничний транспорт, а також річкові порти Рені та Ізмаїлу. Складна ситуація із логістикою призвела до різкого зростання вартості перевезень та суттєвого зниження рентабельності вирощення сільськогосподарських культур, а також до потреби у поповненні робочого капіталу.

Таким чином, у контексті сучасних викликів, з якими стикається ТОВ «Олімп-Агро», інноваційна діяльність стає критично важливою для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Активне впровадження інноваційних технологій та методів управління є необхідною умовою для забезпечення стійкості і розвитку підприємства в умовах сучасних економічних реалій. Розвиток інноваційної діяльності не тільки дозволить підтримати конкурентоспроможність підприємства, але й дозволить адаптуватися до швидко змінюваного середовища аграрного ринку.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

В умовах нестабільності аграрного ринку, діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Олімп-Агро» є важливим етапом у визначенні ефективності управлінських рішень та загальної стабільності підприємства

Фінансово-економічний стан підприємства – це комплексний показник, який характеризує здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси, забезпечувати фінансову стійкість, рентабельність, ліквідність та платоспроможність. Комплексна оцінка фінансово-економічного стану дає змогу підприємству приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на поліпшення стратегії розвитку та оптимізацію управлінських процесів.

Для аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «Олімп-Агро» проаналізуємо фінансові показники підприємства за останні три роки (2021-2023 роки). Основним джерелом інформації для проведення аналізу формування фінансових результатів діяльності підприємства виступає його фінансова звітність, а саме форма № 1 «Баланс» та форма № 2 «Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід)» за 2021-2023 роки.

Основними елементами діагностики фінансово-економічного стану підприємства є:

1. Аналіз фінансової звітності (балансу, звіту про фінансові результати), що дозволяє оцінити загальну фінансову стабільність, доходи та витрати підприємства.
2. Оцінка ліквідності, що передбачає визначення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання на основі обігових активів
3. Оцінка фінансової стійкості, а саме оцінка структури капіталу та рівня залежності від зовнішнього фінансування.
4. Оцінка рентабельності, передбачає аналіз рівня прибутковості підприємства та його здатності генерувати дохід з інвестованого капіталу.
5. Аналіз ділової активності, передбачає вивчення ефективності використання ресурсів і швидкості обороту активів, що відображає, наскільки ефективно підприємство здійснює свою операційну діяльність.

Розглянемо динаміку основних економічних показників діяльності ТОВ «Олімп-Агро», що відображені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Олімп-Агро»

№	Показник	Роки			Відхилення 2021 р. до 2023 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	447124	502671	358798	-88326	-19,75
2	Валовий прибуток, тис. грн.	291664	300850	168753	-122911	-42,14
3	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	257549	376262	184282	-73267	-28,45
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	437434,5	1075574	1387120	949685,5	> 2 рази
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	119851,5	234740	268873,5	149022	124,34
6	Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	108597,5	212082	244392,5	135795	125,04
7	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	317583	840834	1118246,5	800663,5	> 2,5 рази
8	Середньорічна вартість власного капіталу, тис.грн.	435841,5	1059937	1340332	904490,5	> 2 рази
9	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	102	106	108	6	5,88

1	2	3	4	5	6	7
10	Фондовіддача	4,12	2,37	1,47	-2,65	-64,34
11	Фондомісткість	0,24	0,42	0,68	0,44	180,44
12	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	1064,68	2010,26	2262,89	1198,21	112,54
13	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,41	0,60	0,32	-1,09	-77,21
14	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	4383,57	4764,65	3322,20	-1061,37	-24,21
15	Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис.грн.	203,36	207,71	220,53	17,17	8,44

Відповідно до даних табл. 2.3 можна спостерігати зниження чистого доходу, валового прибутку та чистого прибутку у 2023 році в порівнянні з попередніми роками. Так, доходи підприємства зменшилися з 447124 тис. грн у 2021 році до 358798 тис. грн у 2023 році, що становить зниження на 88326 тис. грн або приблизно 19,75%. Валовий прибуток також суттєво зменшився за цей період, з 291664 тис. грн у 2021 році до 168753 тис. грн у 2023 році, що становить зниження на 122911 тис. грн (близько 42,14%). Аналогічно, чистий прибуток зменшився з 257549 тис. грн у 2021 році до 184282 тис. грн у 2023 році, зменшення становить 73267 тис. грн або близько 28,45%.

Натомість, середньорічна вартість активів на підприємстві за звітний період має тенденцію до збільшення, що свідчить про нарощення майнового потенціалу на підприємстві. Так, в цілому, середньорічна вартість активів зросла на 949685,5 тис. грн (217,07%), в т. ч.:

- приріст необоротних активів відбувся на 149022 тис. грн (124,22%);
- приріст основних засобів відбувся на 135795 тис. грн (125,04%);
- приріст оборотних активів відбувся на 800663,5 тис. грн (252,11%).

Значний приріст оборотних активів відбувся за рахунок збільшення іншої дебіторської заборгованості та збільшенням грошових коштів на підприємстві.

Власний капітал підприємства також значно збільшився з 435841,5 тис. грн у 2021 році до 1340332 тис. грн у 2023 році, що становить приріст в розмірі 207,53%. Збільшення власного капіталу відбулося за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку на підприємстві.

Середньооблікова чисельність працівників значних змін не зазнала, у 2023 році вона складала 108 працівників, що на 5,88% менше ніж в 2021 році. Приріст збільшення вартості основних засобів також сприяв зростанню фондоозброєності на 112,54%. Тобто у 2023 році на 1 працівника підприємства припадало 1198,21 тис. грн. вартості основних засобів.

Однак, зважаючи на збільшення вартості основних засобів та зменшенню доходу, відбулося зниження продуктивності праці на 24,21% (1061 37 тис. грн.), фондовіддачі на 64,34%, коефіцієнту оборотності оборотних активів на 77,21%. Зниження даних показників вказує на певну кризу в операційній діяльності, що може бути пов'язано з складними ринковими умовами, що склалися в країні. Натомість середньорічна заробітна плата одного працівника по підприємству зросла на 8,44% або 17 17 тис. грн.

Наступним кроком аналізу дослідимо особливості формування майна та джерел його фінансування у діяльності ТОВ «Олімп-Агро» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Характеристика майна ТОВ «Олімп-Агро» та джерел його формування за балансом за 2021-2023 рік

Показник	На 31.12.2021		На 31.12.2022		На 31.12.2023		Відхилення 2021 р. до 2023 р.		
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	239703	27,40	229777	18,00	307970	20,56	68267	28,48	-6,84
в т.ч. основні засоби	217195	24,83	206969	16,22	281816	18,81	64621	29,75	-6,01
2. Оборотні активи	635166	72,60	1046502	82,00	1189991	79,44	554825	87,35	6,84
в т.ч. запаси	191744	21,92	197829	15,50	204847	13,68	13103	6,83	-8,24
дебіторська заборгованість	210823	24,10	128097	10,04	247603	16,53	36780	17,45	-7,57
грошові кошти	232599	26,59	720095	56,42	732469	48,90	499870	> в 2 р.	22,31
3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	871683	99,64	1248191	97,80	1432473	95,63	560790	64,33	-4,01
в т.ч. зареєстрований капітал	76	0,01	76	0,01	76	0,01	0	0,00	0,00
нерозподілений прибуток	871683	99,64	1247946	97,78	1432228	95,61	560545	64,31	-4,02
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	2941	0,36	28088	2,20	65488	4,37	62547	> в 21 р.	4,01
БАЛАНС:	874869	100,00	1276279	100	1497961	100	623092	71,22	x

На основі даних балансу ТОВ «Олімп-Агро» за 2021–2023 роки можна побачити, що баланс підприємства у 2023 році становив 1 497 961 тис. грн, що на 623 092 тис. грн більше, ніж у 2021 році, тобто за останні три роки відбулось зростання на 71,22%. Зокрема, у структурі активів найбільшу частку займають оборотні активи, частка яких у 2023 році становила 79,44%. За три роки їх обсяг зріс на 554 825 тис. грн (87,35%), що свідчить про активне використання поточних активів для операційної діяльності підприємства. В тому числі, обсяг грошових коштів зріс на 499 870 тис. грн (214,91%), що забезпечило підприємству підвищену ліквідність. Дебіторська заборгованість зросла на 17,45%, що свідчить про збільшення обсягів продажу на умовах відстрочки платежу та потенційно збільшує ризики неплатежів.

Необоротні активи у 2023 році складають 20,56% загальної суми активів. Їх обсяг збільшився на 68 267 тис. грн або на 28,48%, що свідчить про помірне зростання довгострокових інвестицій у виробничі активи, зокрема в основні засоби, які зросли на 64 621 тис. грн (29,75%).

Основним джерелом фінансування активів є власний капітал, частка якого становить 95,63% у 2023 році. За три роки він збільшився на 560 790 тис. грн (64,33%), що свідчить про стабільність фінансування підприємства за рахунок власних коштів. Зокрема, нерозподілений прибуток зріс на 560 545 тис. грн

(64,33%), що вказує на позитивний фінансовий результат діяльності та прагнення підприємства реінвестувати отриманий прибуток.

Довгострокові зобов'язання та забезпечення на балансі відсутні, що свідчить про відсутність у підприємства боргових зобов'язань в довготривалий період. Натомість, поточні зобов'язання, які становлять лише 4,37% балансу, мали суттєве зростання у 2023 році на 62 547 тис. грн (в 21 рази) в порівнянні з 2021 роком, що вказує на збільшення короткострокових боргових зобов'язань.

Наступним кроком аналізу фінансового стану ТОВ «Олімп-Агро» проаналізуємо механізм формування фінансових результатів, що є важливим елементом дослідження ефективності його функціонування (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності
ТОВ «Олімп-Агро»

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2023 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	447124	502671	358798	-88326	-19,75
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	155460	201821	190045	34585	22,25
Валовий: прибуток (збиток)	291664	300850	168753	-122911	-42,14
Інші операційні доходи	19039	160060	30381	11342	59,57
Адміністративні витрати	10323	10094	8833	-1490	-14,43
Витрати на збут	13270	65903	20463	7193	54,20
Інші операційні витрати	19039	26410	5106	-13933	-73,18
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	252453	358503	164732	-87721	-34,75
Фінансові витрати	1411	0	0	-1411	-100,00
Інші витрати	424	500	0	-424	-100,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	257549	376263	184282	-73267	-28,45
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	257549	376262	184282	-73267	-28,45

Як було зазначено раніше, чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році склав 358 798 тис. грн, що на 88 326 тис. грн (19,75%) менше порівняно з 2021

роком. Натомість у 2023 році собівартість реалізованої продукції зросла до 190 045 тис. грн, що на 34 585 тис. грн (22,25%) більше, ніж у 2021 році. Зростання собівартості в поєднанні зі зниженням доходів негативно вплинуло на прибутковість підприємства. Так, валовий прибуток знизився на 122 911 тис. грн (42,14%) і у 2023 році склав 168 753 тис. грн.

Інші операційні доходи у 2023 році зросли на 11 342 тис. грн (59,57%) порівняно з 2021 роком, що свідчить про активізацію підприємства у позареалізаційній діяльності. Адміністративні витрати у 2023 році знизилися на 1 490 тис. грн (14,43%), що вказує на певну оптимізацію витрат на управлінські функції. Витрати на збут, навпаки, зросли на 7 193 тис. грн (54,20%). Інші операційні витрати зменшилися на 13 933 тис. грн (73,18%), що може бути результатом оптимізації або зменшення непрофільних витрат. Таким чином, у 2023 році фінансовий результат від операційної діяльності знизився на 87 721 тис. грн (34,75%) порівняно з 2021 роком і склав 164 732 тис. грн..

У 2021 році фінансові та інші витрати становили 1 411 тис. грн та 424 тис. грн відповідно, але з 2022 року ці витрати відсутні. Натомість завдяки іншим фінансовим доходам та іншим доходам, завдяки яким та за відсутності витрат з податку на прибуток чистий фінансовий результат є більшим за фінансовий результат від операційної діяльності. Проте зважаючи на всі інші наявні тенденції щодо формування фінансових результатів діяльності у 2023 році, чистий фінансовий результат, знизився на 73 267 тис. грн (28,45%) порівняно з 2021 роком, склавши 184 282 тис. грн.

Останнім етапом аналізу фінансово-економічної діяльності ТОВ «Олімп-Агро» розглянемо показники, що характеризують оцінку фінансового стану підприємства (табл. 2.6).

З даних таблиці 2.6 можемо побачити, що показники ліквідності у 2023 році хоч й знизились в порівнянні з 2021 роком, однак все ще значно перевищують нормативні значення. Так, коефіцієнт загальної ліквідності знизився з 215,97 п. у 2021 році до 18,17 п. у 2023 році або 91,59%, що все ще свідчить про надмірну ліквідність. Тобто на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 18, 17 грн. оборотних активів. Показник абсолютної ліквідності також

суттєво знизився з 79,09 до 11,18 або на 85,86%, що свідчить про те, що в 11 разів високоліквідні активи підприємства перевищують поточні зобов'язання. Тобто, значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів. Чистий оборотний капітал зріс на 492 278 тис. грн (77,86%), що свідчить про наявність у підприємства достатньої кількості обігових коштів для фінансування поточних операцій.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану ТОВ «Олімп-Агро»

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2023 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	215,97	37,26	18,17	-197,80	-91,59
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	79,09	25,64	11,18	-67,90	-85,86
3. Чистий оборотний капітал	632225	1018414	1124503	492278	77,86
4. Коефіцієнт автономії	1,00	0,98	0,96	-0,04	-4,02
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	296,39	44,44	21,87	-274,52	-92,62
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,99	0,97	0,94	-0,05	-5,03
7. Коефіцієнт оборотності активів	1,02	0,47	0,26	-0,76	-74,69
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,03	0,47	0,27	-0,76	-73,91
9. Рентабельність господарської діяльності, %	128,82	123,47	82,10	-46,72	-36,26
10. Рентабельність власного капіталу, %	59,09	35,50	13,75	-45,34	-76,73
11. Рентабельність продукції, %	187,61	149,07	88,80	-98,82	-52,67

Показники фінансової стійкості також відповідають нормативним значенням, незважаючи на певні негативні тенденції до їх зниження. Так, коефіцієнт автономії знизився з 1,00 до 0,96, що вказує на те, що частки власного капіталу в загальній структурі фінансування становить 96%, що відповідає нормативним значенням. Коефіцієнт фінансової стабільності знизився на 92,62% та становить 21,87 п. Тобто власний капітал підприємства перевищує залучений майже в 22 рази.

Показники ділової активності демонструють негативну тенденцію до зменшення внаслідок скорочення чистого доходу підприємства. Коефіцієнт оборотності активів знизився з 1,02 до 0,26 або на 74,69%, що свідчить про зменшення ефективності використання активів для генерації доходу. Аналогічно

до коефіцієнта оборотності активів, коефіцієнт оборотності власного капіталу знизився з 1,03 до 0,27 або на 73,91%, що також свідчить про зменшення ефективності використання власного капіталу для отримання доходу.

Показники рентабельності також демонструють негативну тенденцію до зменшення. Так, рентабельність господарської діяльності знизилась на 36,26%, з 128,82% у 2021 році до 82,10% у 2023 році, що свідчить про зменшення прибутковості підприємства. Значне зниження рентабельності є наслідком зростання собівартості виробництва та зменшенням обсягів реалізації продукції. Рентабельність власного капіталу також суттєво знизилася на 76,73%, з 59,09% до 13,75% у 2023 році., що відображає значне падіння доходів, які генеруються на кожен одиницю власного капіталу. Рентабельність продукції за звітний період зменшилася на 52,67% та у 2023 році становить 88,80%, що також свідчить про зниження прибутковості реалізації продукції.

Узагальнюючи можна зазначити, що ТОВ «Олімп-Агро» за три роки суттєво збільшило свої активи, здебільшого за рахунок зростання оборотних активів, що вказує на розширення операційної діяльності. Фінансування майна переважно здійснюється за рахунок власного капіталу, що свідчить про фінансову незалежність і стійкість підприємства. Підвищення обсягів дебіторської заборгованості та поточних зобов'язань свідчить про потенційну залежність підприємства від оборотних коштів. При цьому збереження високого рівня грошових коштів на балансі слугує буфером для підтримки ліквідності.

Аналізуючи механізм формування фінансових результатів діяльності, можна побачити, що ТОВ «Олімп-Агро» у 2023 році продемонструвало зниження основних фінансових показників порівняно з 2021 роком. Основними причинами цього є зниження чистого доходу від реалізації та зростання собівартості продукції, що призвело до зменшення валового та чистого прибутку. Незважаючи на деяке зниження адміністративних витрат і значне скорочення інших операційних витрат, ці заходи не змогли компенсувати негативний вплив падіння доходів.

Таким чином, можна зробити висновки, що хоч кризова ситуація в країні вплинула на діяльність підприємства, а саме на його показники ділової

активності та рентабельності. Підприємство все ще має високий рівень ліквідності та фінансової стійкості.

Приналежність до агрохолдингу сприяє підвищенню стійкості ТОВ «Олімп-Агро» на ринку, дозволяє йому розвивати виробничу базу та покращувати фінансові показники через ефективне управління ресурсами та стабільний вихід на міжнародні ринки.

2.3. Оцінка сучасного стану розвитку системи інноваційного менеджменту на підприємстві

Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю в ТОВ «Олімп-Агро» є важливим етапом у визначенні здатності підприємства адаптуватися до сучасних викликів агропромислового сектору, зокрема в умовах економічної нестабільності та змін на ринку. Успішне впровадження інноваційних технологій і рішень дозволяє компанії оптимізувати процеси, знижувати витрати і підвищувати продуктивність бізнес-процесів.

В сучасних умовах, коли аграрний сектор стикається з численними викликами та швидкими змінами інноваційна діяльність є важливим елементом розвитку ТОВ «Олімп-Агро». Підприємство застосовує інноваційні технології у землеробстві, логістиці, зберіганні продукції та управлінні. Важливими напрямками інноваційної діяльності є впровадження передових агротехнологій, вдосконалення логістичної інфраструктури, зокрема наявного елеватора та використання цифрових рішень для аналізу даних, що допомагає ухвалювати більш обґрунтовані управлінські рішення. Впровадження нових технологій у вирощуванні, зберіганні та переробці сільськогосподарської продукції дає можливість ефективніше використовувати природні ресурси, зменшувати вплив на навколишнє середовище та мінімізувати витрати.

Системність інноваційної діяльності на ТОВ «Олімп-Агро» виражається у комплексному та стратегічному підході до впровадження новітніх технологій на всіх виробничих і управлінських процесах. Це включає не тільки впровадження і використання нових технологій, але й інтеграцію інновацій у повсякденні

операції компанії, що дозволяє досягти більшої ефективності та адаптивності до змін на ринку.

Завдяки масштабам агрохолдингу підприємство має доступ до сучасних технологій і передового досвіду, що підвищує його конкурентоспроможність. Це також включає використання спеціалізованого програмного забезпечення для моніторингу, планування та управління ресурсами, що дозволяє оптимізувати всі етапи виробничого процесу – від підготовки ґрунту і посіву до збору та зберігання врожаю.

Інноваційна діяльність компанії спрямована на підвищення продуктивності та стійкості агровиробництва, що передбачає впровадження не тільки нових технологій, а й активне оновлення існуючих процесів, щоб зберегти адаптивність у динамічних ринкових умовах. В умовах швидко змінюваного ринку, де технологічні зміни та ринкові умови можуть мати значний вплив на виробничі та фінансові результати, постійне вдосконалення і адаптація існуючих бізнес-процесів стає критично важливим фактором для збереження конкурентоспроможності.

Агробізнес відомий своєю залежністю від багатьох зовнішніх факторів, таких як зміни кліматичних умов, коливання цін на сировину, політична ситуація, зміни в законодавстві та інші макроекономічні чинники. Компанія регулярно аналізує зміни на ринку сільськогосподарської продукції, що дозволяє швидко реагувати на коливання ринку і забезпечувати стабільний розвиток навіть у нестабільних умовах. Так, враховуючи тенденції на аграрному ринку, ТОВ «Олімп-Агро» активно інтегрує інноваційні підходи до агротехнологій, спрямовані на підвищення врожайності та зменшення негативного впливу на ґрунти.

Для підтримки інноваційного розвитку «Олімп-Агро» співпрацює з експертами та науковими установами, що дозволяє розширювати можливості досліджень і розробок. Спільно з експертами з різних галузей компанія бере участь у численних науково-практичних конференціях та форумах, що сприяє розвитку інноваційної культури на підприємстві.

Основні напрями інноваційної діяльності ТОВ «Олімп-Агро» зосереджені на вдосконаленні виробничих процесів та оптимізації ресурсів, що дозволяє підвищити продуктивність і конкурентоспроможність підприємства в аграрному секторі в довгостроковій перспективі.

До основних напрямів, в яких компанія реалізує інновації належать:

1. Використання сучасних сортів культур, адаптованих до кліматичних умов і стійких до шкідників, що знижує витрати на захисні засоби і збільшує врожайність.

2. Впровадження нових технологій обробітку ґрунту, таких як технології no-till, які зберігають вологу, покращують структуру ґрунту і дозволяють зменшити ерозію.

3. Застосування інноваційних добрив і засобів захисту рослин, що забезпечує раціональне використання ресурсів і захист культур.

4. Використання автоматизованих систем зберігання, які контролюють вологість і температуру зерна на елеваторі, запобігаючи втратам врожаю і забезпечуючи оптимальні умови зберігання.

Так, в 2019 році ТОВ «Олімп-Агро» вклала 190,0 млн грн в будівництво елеватора на 60 тис. тонн, що дозволило не лише збільшити обсяги зберігання та прийому зерна, а й оптимізувати логістику та підвищити ефективність обробки врожаю. Окрім цього, завдяки можливості приймати до 150-180 тис. тонн зерна щороку, компанія не тільки задовольняє власні потреби у зберіганні, але й надає послуги іншим виробникам.

Елеватори підприємства були оснащені автоматизованими системами контролю вологості та температури, що забезпечує оптимальні умови зберігання зернових культур. Ці системи мінімізують втрати врожаю під час зберігання, забезпечуючи стабільну якість продукції.

Наразі, продовжуючи розвиток своєї елеваторної інфраструктуру у 2023 році, компанія розпочала реконструкцію елеватора з встановленням ємностей на 20 тис. тонн. Підрядником проекту по модернізації виступило ТОВ «Рембуд Теремки», проектувальником ТОВ «Науково-виробничий центр технологій зберігання та переробки зернових «Співдружність» [20].

Інфраструктурні потужності підприємства, такі як елеватори, транспортні засоби і засоби обробки зернових, дозволяють «Олімп-Агро» мінімізувати залежність від сторонніх постачальників і логістичних посередників. Це забезпечує безперервність процесів, знижує логістичні ризики та витрати, що є особливо важливим для своєчасного виконання експортних контрактів.

ТОВ «Олімп-Агро» активно впроваджує технологію no-till (безобробіткове землеробство), яка є важливим елементом інноваційного розвитку. Ця технологія передбачає мінімізацію або повне виключення традиційного обробітку ґрунту, що дозволяє значно знизити витрати на обробку землі, водночас покращити ефективність ґрунту. Використання no-till допомагає ТОВ «Олімп-Агро» зберігати родючість ґрунтів і підвищувати їх водоутримуючі властивості, що має велике значення в умовах змінного клімату та посухи.

Технологія також дозволяє компанії зменшити витрати на паливо та технічне обслуговування, оскільки немає потреби в традиційному оранні та культивуванні. Це допомагає не тільки економити ресурси, але й зменшувати викиди CO₂, що відповідає принципам сталого розвитку та екологічної відповідальності.

З метою кращого розуміння сильних та слабких сторін ТОВ «Олімп-Агро», а також виявлення можливостей для розвитку інновацій та ризики, які можуть вплинути на діяльність підприємства, проведемо SWOT-аналіз інноваційних можливостей підприємства (табл. 2.7).

Сильні сторони компанії, такі як впровадження передових технологій, розвиток сучасної інфраструктури, співпраця з науковими установами та експертами, розвитку інноваційної культури, доступ до сучасних технологій і передового досвіду агрохолдингу, сприяють підвищенню ефективності виробництва та розвитку інноваційної діяльності на підприємстві. Однак компанія стикається з деякими викликами. Слабкі сторони включають дефіцит висококваліфікованих кадрів, високі витрати на навчання персоналу та залежність від зовнішніх факторів, таких як ціни на сировину та енергоносії, що може стримувати темпи впровадження інновацій і підвищувати загальні витрати на виробництво, що негативно впливає на рентабельність компанії.

SWOT-аналіз інноваційної діяльності ТОВ «Олімп-Агро»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Використання передових технологій (no-till, інноваційні добрива) для підвищення продуктивності та збереження ґрунту. 2. Розвиток інфраструктура для зберігання та логістики, включаючи елеватори з автоматизованими системами контролю якості зерна. 3. Співпраця з науковими установами та експертами, участь у науково-практичних конференціях та форумах, що сприяє розвитку інноваційної культури на підприємстві. 4. Постійний аналіз зовнішнього середовища з метою швидкого реагування на зміни. 5. Приналежність до потужного агрохолдингу, що забезпечує доступ до сучасних технологій і передового досвіду.	1. Дефіцит висококваліфікованих працівників. Високий рівень витрат на навчання персоналу для освоєння інноваційних підходів. 2. Значна залежність від макросередовища в якому функціонує підприємство (коливання цін на сировину та готову продукцію, залежність від міжнародної політики держави, залежність від кліматичних умов). 3. Збільшення собівартості виробництва продукції через підвищення цін на енергоносії, логістику, добрива, тощо.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Використання інноваційних агротехнологій для збільшення врожайності, зниженню впливу на ґрунти. 2. Підвищення ефективності за рахунок автоматизації виробничих бізнес-процесів. 3. Підтримка з боку держави у вигляді субсидій та грантів на розвиток інновацій у агробізнесі.	1. Нестабільність на ринку сільськогосподарської продукції. Невизначеність у політичній та економічній ситуації. 2. Зростаюча конкуренція серед аграрних компаній, які також впроваджують інновації для підвищення ефективності та продуктивності.

Аналіз також показав наявність значних можливостей для розвитку. Впровадження нових агротехнологій може сприяти зростанню врожайності та зменшенню негативного впливу на ґрунти, а автоматизація процесів дозволить підвищити ефективність на всіх етапах виробництва. Державна підтримка у вигляді субсидій і грантів також створює можливості для розширення інноваційної діяльності. Утім, потрібно враховувати і низку зовнішніх загроз, таких як нестабільність аграрного ринку, залежність від політичної ситуації, а також зростання конкуренції з боку інших підприємств, які також впроваджують інновації, що може негативно вплинути на конкурентоспроможність та фінансові результати ТОВ «Олімп-Агро».

З огляду на результати аналізу, для покращення інноваційної діяльності ТОВ «Олімп-Агро» рекомендується розвивати кадровий потенціал через навчання та розвиток фахівців, що допоможе зменшити дефіцит кваліфікованих кадрів і покращить ефективність використання інновацій. Також важливо зосередитися на оптимізації витрат на енергоносії, зокрема через впровадження технологій енергоефективності та використання альтернативних джерел енергії, що допоможе знизити виробничі витрати та підвищити стійкість до ринкових коливань. Компанія має продовжувати активний моніторинг ринку, що дозволить швидко реагувати на зміни і знижувати ризики від зовнішніх загроз. Розширення співпраці з науковими установами та технологічними партнерами сприятиме розробці нових технологій і підвищенню інноваційної культури в компанії. Натомість диверсифікація бізнесу через розширення напрямів діяльності допоможе зменшити ризики, пов'язані з нестабільністю на аграрному ринку, що забезпечить довгострокову конкурентоспроможність компанії.

Економічна складова інноваційного потенціалу ТОВ «Олімп-Агро» є ключовим фактором, що визначає здатність підприємства впроваджувати та розвивати інноваційні технології. Даний аспект охоплює фінансові ресурси, які компанія може спрямувати на дослідження, розробку нових технологій, модернізацію обладнання, навчання персоналу та покращення інфраструктури. Наявність стабільних фінансових показників та ефективне управління ресурсами дозволяють підприємству інвестувати в інновації, не залежачи від зовнішніх джерел фінансування.

Проведемо оцінку інноваційного потенціалу, спираючись на розгляд рівня фінансової стійкості підприємства. Методика базується на аналізі можливостей підприємства забезпечити впровадження інноваційних процесів за рахунок наявних фінансових ресурсів. Для визначення рівня інноваційного потенціалу в цій теорії використовується тривимірний (трикомпонентний) показник: надлишок або нестача власних оборотних коштів; власних оборотних коштів для формування запасів і витрат; загальної величини основних джерел формування витрат (табл. 2.8).

Рівень фінансової стійкості ТОВ «Олімп-Агро» у 2023 році

Показники	На початок періоду, тис. грн.	На кінець періоду, тис. грн.
1. Джерела власних коштів (ряд. 1495 ф.1)	1 248 191	1 432 473
2. Основні засоби та інші необоротні активи (ряд.1095 ф.1)	229 777	307 970
3. Наявність власних оборотних коштів (ряд.1-ряд.2), Ес	1 018 414	1 124 503
4. Довгострокові кредити та позикові кошти (ряд. 1595 ф.1)	0	0
5. Наявність власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат (ряд.3+ряд.4) Ет	1 018 414	1 124 503
6. Короткострокові кредити і позикові кошти (ряд. 1695 ф.1)	28 088	65 488
7. Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат (ряд.5+ряд.6), Ео	1 046 502	1 189 991
8. Загальна величина запасів і витрат (ряд. 1100 ф.1)	197 829	204 847
9. Надлишок (+) або недолік (-) власних оборотних коштів (ряд.3-ряд.8), (ВОК)	820 585	919 656
10. Надлишок (+) або недолік (-) власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат (ряд.5-ряд.8), (ВД)	820 585	919 656
11. Надлишок (+) або недолік (-) загальної величини основних джерел формування запасів і витрат (ряд.7-ряд.8), (ОД)	848 673	985 144
12. Тип фінансової стійкості	Абсолютна стійкість	Абсолютна стійкість

Після проведених розрахунків та як уже було зазначено в підпункті 2.2, підприємство має надлишок власних обігових коштів. Проведені розрахунки показують, що тривимірний показник для ТОВ «Олімп-Агро» набуває наступного значення: $ВОК \geq 0$; $ВД \geq 0$; $ОД \geq 0$, де функція S буде (1; 1; 1), що відповідає абсолютній фінансовій стійкості підприємства. Враховуючи значення функції S(x), можна визначити основний тип інноваційного потенціалу, характерні для ТОВ «Олімп-Агро» (табл. 2.9).

Як показують результати розрахунків наведених у таблиці 2.8 та інтерпретація результатів з таблиці 2.9, ТОВ «Олімп-Агро» притаманний перший тип інноваційного потенціалу, тобто «Високий інноваційний потенціал – висока фінансова стійкість», що характеризується високою забезпеченістю

власними ресурсами та можливістю реалізації інновацій без зовнішніх запозичень.

Таблиця 2.9

Типи інноваційного потенціалу

Значення трьох-вимірної шкали показника	Тип інноваційного потенціалу	Характеристика
S(1,1,1)	«Високий інноваційний потенціал – висока фінансова стійкість»	висока забезпеченість власними ресурсами, можлива реалізація інновації без зовнішніх запозичень.
S(0,1,1)	«Середній інноваційний потенціал – середня фінансова стійкість»	нормальна фінансова забезпеченість необхідними ресурсами, реалізація інновацій можлива, за допомогою часткового залучення позикових засобів.
S(0,0,1)	«Низький інноваційний потенціал – низька фінансова стійкість»	задовільна фінансова підтримка поточних витрат, для реалізації інновацій потрібне значне залучення зовнішніх джерел.
S(0,0,0)	«Відсутність інноваційного потенціалу – кризова фінансова стійкість»	відсутність будь-яких можливостей у підприємства щодо впровадження інноваційних технологій

Можливості підприємств у здійсненні інноваційної діяльності істотно розрізняються, оскільки вони залежать від кількісних та якісних характеристик інноваційного потенціалу підприємства, його відповідності обраному стратегічному напрямку інноваційного розвитку, перспектив реалізації інновацій у конкретних економічних умовах. Тому одним із пріоритетних заходів, спрямованих на активізацію інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, є оцінка реальної спроможності, можливості та готовності підприємства до інвестування процесу реалізації інновацій [66].

Для комплексної оцінки інноваційного потенціалу розглянемо методику, що заснована на експертному оцінюванні, взявши за основу твердження про те, що в структурі інноваційного потенціалу слід виділяти кадрові, виробничі та інвестиційні можливості [8]. Така оцінка здійснюється на основі розробленої бальної шкали кожного показника, що визначає важливість кожного елемента для формування інноваційного потенціалу підприємства. Зазначені компоненти розділяють за відповідними критеріями, і кожній групі присвоюються відповідні бали, визнані експертами (табл. 2.10). Оцінка індивідуальних характеристик була

сформована на основі результатів опитування працівників підприємства управлінського рівня. Для кількості балів була обрана шкала від 1 до 3 балів, де: 0 балів – потенціал відсутній; 1 бал – низький потенціал використання; 2 бали – середній потенціал; 3 бали – високий потенціал.

Таблиця 2.10

Оцінка складових інноваційного потенціалу ТОВ «Олімп-Агро»

Компоненти	Критерії	Пояснення	Бали
Кадрові можливості (КМ)	Кваліфікація персоналу	рівень освіти та професійної підготовки працівників, відповідність їхньої кваліфікації потребам інноваційного розвитку	1
	Гнучкість та адаптивність персоналу	здатність швидко засвоювати нові знання та адаптуватися до впровадження нових технологій	2
	Навчання та підвищення кваліфікації	рівень інвестицій у професійний розвиток, тренінги та курси для персоналу	2
Виробничі можливості (ВМ)	Якість інфраструктури	стан виробничої інфраструктури, її готовність до впровадження новітніх технологій	3
	Гнучкість виробничих процесів	здатність швидко адаптуватися до нових технологій і змін у виробничих процесах	3
	Розвиток виробничих процесів	оцінка рівня впровадження сучасних технологічних рішень для оптимізації та модернізації виробництва	2
Інвестиційні можливості (ІМ)	Фінансова стійкість	загальний рівень фінансової стійкості компанії, що забезпечує можливість інвестицій у інноваційні проекти	3
	Доступ до зовнішніх джерел фінансування	можливість отримувати зовнішні інвестиції, кредити або гранти для розвитку інноваційної діяльності	3
	Планування інвестиційної діяльності	наявність чіткої інвестиційної стратегії для ефективного використання капіталу	1

Відповідно до даних таблиці, розрахуємо коефіцієнт ефективності функціонування інвестиційного потенціалу, що являє собою відношення реального рівня до максимально можливого рівня інноваційного потенціалу [8], який можна розрахувати як:

$$K_{ip} = \frac{IP_p}{IP_{max}} = \frac{KM_p}{KM_{max}} + \frac{BM_p}{BM_{max}} + \frac{IM_p}{IM_{max}} \quad (2.1),$$

де, K_{ip} - коефіцієнт ефективності функціонування інвестиційного потенціалу; IP_p (KM_p , BM_p , IM_p) – реальний рівень інноваційного потенціалу (кадрових, виробничих, інвестиційних можливостей); IP_{max} (KM_{max} ,

ВМ макс, ІМ макс) - максимальний рівень інноваційного потенціалу (кадрових, виробничих, інвестиційних можливостей).

$$K_{\text{ін}} = \frac{20}{27} = \frac{5}{9} + \frac{8}{9} + \frac{7}{9} = 0,74$$

Коефіцієнт ефективності функціонування інвестиційного потенціалу ТОВ «Олімп-Агро» становить 0,74 п., що вказує на те, що готовність підприємства до ведення інноваційної діяльності становить 74%. Тобто, підприємство має достатню основу для впровадження інноваційних рішень, але для досягнення повної готовності та ефективності потрібно реалізувати низку заходів для покращення інноваційної діяльності, зокрема в аспекті кадрової підготовки працівників. Окрім цього, підприємство потребує додаткового управлінського розвитку для кращого втілення інноваційних стратегій, а також для покращення управління проектами, що включають інноваційні компоненти.

Отже, управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро» має важливе значення для підвищення його конкурентоспроможності, розвитку виробничих процесів та зміцнення позицій на ринку. Підприємство має інноваційний потенціал, а також достатню інфраструктуру та фінансові можливості для інтеграції нових технологій у бізнес процеси. Хоча компанія має певні інноваційні ініціативи, відсутність чіткої стратегії розвитку інновацій обмежує її здатність ефективно досягати довгострокових цілей. Визначення стратегічних напрямів інноваційної діяльності дозволило б ТОВ «Олімп-Агро» більш раціонально використовувати ресурси та розширити можливості для впровадження передових технологій. Впровадження формалізованої системи управління інноваційними проектами дозволить краще координувати і контролювати інноваційні процеси. Така система повинна охоплювати етапи планування, моніторингу та оцінки ефективності проектів, що забезпечить систематичний підхід до інновацій.

Крім цього, важливим елементом успішного впровадження інновацій є розвиток інноваційної культури на підприємстві, що заохочує творчість і готовність до змін. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу, стимулювання ініціатив і розробка мотиваційних програм допоможуть забезпечити підтримку працівників для впровадження інноваційних ідей.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Олімп-Агро» є одним з провідних аграрних підприємств у складі агрохолдингу «Олімп», що спеціалізується на рослинництві й забезпечує повний цикл аграрного виробництва – від посіву до експорту. Основні види сільськогосподарської продукції, яку вирощує підприємство, включають кукурудзу, пшеницю, соняшник, сою та овочеві культури, що вирощуються на орендованих землях площею близько 16 тис. га.

Для ефективної діяльності «Олімп-Агро» використовує сучасну аграрну інфраструктуру, зокрема елеватор поблизу залізничної колії в смт. Попільня, що створює зручні умови для транспортування та зберігання продукції. Елеватор оснащений системами контролю за вологістю і температурою, що дозволяє зберігати зерно у належних умовах і забезпечує захист від шкідників.

В цілому, підприємство активно інвестує в розвиток технологій та виробничих потужностей, що сприяє стабільному зростанню врожаїв і експорту. Серед основних ринків збуту продукції – країни Європи, Азії та Африки.

Так, ТОВ «Олімп-Агро» за три роки суттєво збільшило свої активи, здебільшого за рахунок зростання оборотних активів, що вказує на розширення операційної діяльності. Фінансування майна переважно здійснюється за рахунок власного капіталу, що свідчить про фінансову незалежність і стійкість підприємства. Аналізуючи механізм формування фінансових результатів діяльності, можна побачити, що ТОВ «Олімп-Агро» у 2023 році продемонструвало зниження основних фінансових показників порівняно з 2021 роком.

Хоч кризова ситуація в країні вплинула на діяльність підприємства, а саме на його показники ділової активності та рентабельності. Підприємство все ще має високий рівень ліквідності та фінансової стійкості.

Крім цього, ТОВ «Олімп-Агро» має основу для інноваційного розвитку та демонструє готовність до інновацій, однак для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю необхідно розробити чітку стратегію, формалізувати управлінські процеси, покращити інноваційну культуру.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ОЛІМП-АГРО»

3.1. Напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро»

Як уже було неодноразово зазначено, в сучасних умовах жорсткої конкуренції та динамічних змін в економічному середовищі інновації стають одним із важливих інструментів для забезпечення довгострокового розвитку та конкурентоспроможності підприємств. Інноваційна діяльність сприяє підвищенню ефективності виробничих процесів, покращенню якості продукції, задоволенню нових потреб споживачів та створенню унікальних переваг на ринку. Однак ефективне управління інноваціями вимагає комплексного підходу, який включає стратегічне планування, залучення новітніх технологій, фінансування досліджень та розвиток інноваційної культури в організації.

Організаційно-економічний механізм управління інноваційними процесами на підприємстві являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, що відповідають за організацію та управління інноваціями. Цей механізм забезпечує безперервну взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем на всіх етапах – від розробки до практичного впровадження нововведень. Завдяки ефективному управлінню інноваційними процесами підприємство може посилити свою конкурентоспроможність та адаптивність до змін ринкової ситуації, забезпечуючи як поточний, так і перспективний розвиток [6].

Тобто, організаційно-економічний механізм управління та стимулювання розвитку інноваційної діяльності в АПК – це динамічна система форм і методів, що виявляються в соціально-економічних відносинах і зв'язках, що впливають на безперервне пристосування наукової, інноваційної та господарської діяльності організацій та підприємств до мінливих умов ринку, з метою задоволення попиту споживачів та отримання прибутку виробниками агропродовольчої продукції [13].

Факторами, які негативно впливають на розвиток та функціонування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємств аграрного сектору, є:

- мінливість погодних умов та природні катаклізми (посухи, повені, глобальна зміна клімату);
- старіння та зменшення сільського населення;
- зниження професійного рівня працівників АПК;
- недостатність інвестицій у розвиток АПК, у розробку та впровадження інноваційних проєктів;
- нерозвиненість інноваційної інфраструктури [13].

Основною метою управління інноваційною діяльністю є створення механізмів ефективної взаємодії усіх складових науково-технічного розвитку підприємств, їх збалансованості та пропорційності, забезпечення високих темпів інноваційного розвитку необхідними інвестиційними ресурсами та підвищення ефективності використання коштів, вкладених у процес їх розширеного відтворення [66].

Тобто удосконалення управління інноваційною діяльністю на ТОВ «Олімп-Агро» повинно полягати не лише у впровадженні нових продуктів чи послуг, але й у формуванні гнучкої організаційної структури, здатної швидко адаптуватися до змін. Окрім того, важливою є координація зусиль між різними підрозділами, інтеграція з науково-дослідницькими установами та побудова системи підтримки інновацій на всіх етапах – від генерації ідей до їх реалізації на ринку.

Ефективне управління інноваційною діяльністю на ТОВ «Олімп-Агро» повинно базуватися на принципах гнучкості, проактивності та системності, що дасть змогу оперативно реагувати на ринкові виклики й використовувати нові можливості. Удосконалення цього процесу потребує постійного аналізу та оцінки поточних інноваційних стратегій, а також готовності до їхнього коригування відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Ефективна реалізація стратегій інноваційного розвитку передбачає наявність внутрішніх економічних стимулів. Відповідні управлінські рішення

щодо вибору стратегій інноваційного розвитку на мікрорівні мають ґрунтуватися на врахуванні чинників, які пов'язані з особливостями внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності підприємства, індикаторів його інвестиційної привабливості. Такі рішення потребують використання ширшої інформаційно-аналітичної бази, основою якої є фінансова та інші види звітності суб'єкта господарювання. У зв'язку з цим моделювання вибору стратегії інноваційного розвитку та стимулювання її реалізації на мікрорівні пропонують здійснювати з урахуванням двох критеріїв: інвестиційна привабливість (X); інноваційний потенціал (Y) (рис. 3.1.)[29].

Рівень інноваційного потенціалу підприємства (Y)	Дуже добре	Стратегія ринкової ніші	Активна стратегія інноватора	Активна стратегія генератора
	Добре	Стратегія орієнтації на наукомісткі фірми	Стратегія «випереджувальних ударів»	Стратегія «кидання виклику»
	Задовільно	Опортуністична стратегія	Стратегія диференціації	Стратегія цінового лідерства
	Погано	Стратегія інноваційних змін	Стратегія очікувань	Імітаційна стратегія
		Погано	Добре	Дуже добре
		Рівень інвестиційної привабливості підприємства на ринку (X)		

Рис. 3.1. Матриця вибору стратегії інноваційного розвитку з урахуванням інвестиційної привабливості та інноваційного потенціалу [29]

В контексті діяльності ТОВ «Олім-Агро», вважаємо за доцільне розглянути реалізацію активної стратегії інноватора (йти за лідером), що сконцетровує увагу на розширенні ринкових позицій. Даний підхід дозволяє зосередитися на запровадженні перевірених технологій і рішень, які вже продемонстрували свою ефективність на ринку, що знижує ризики, пов'язані з інноваційною діяльністю. При цьому стратегія допомагає підприємству швидше адаптуватися до вимог ринку, запозичуючи вдалі ідеї у конкурентів, водночас забезпечуючи конкурентну перевагу за рахунок ефективного впровадження та вдосконалення власних бізнес-процесів. Для реалізації активної стратегії інноватора в рамках діяльності ТОВ «Олімп-Агро» необхідно постійно

аналізувати інновації, що впроваджуються лідерами аграрного сектору, особливо в сфері технологій вирощування, зберігання та переробки сільськогосподарської продукції.

Тобто, до ключових напрямків удосконалення управління інноваційною діяльністю на підприємстві слід віднести:

- 1) розроблення інноваційної стратегії підприємства та поступова, виважена її реалізація;
- 2) впровадження основ інноваційного менеджменту в систему внутрішнього управління та контролю інноваційної діяльності;
- 3) контроль наявних та пошук можливих джерел фінансування інноваційного розвитку діяльності;
- 4) здійснення інвестицій в інноваційні розробки та реалізація перспективних інноваційних проектів;
- 5) запровадження нових, прогресивних форм організації та оплати праці, здійснення ефективної мотивуючої політики щодо забезпечення розвитку інноваційної діяльності на підприємстві;
- 6) інвестування в розвиток та підвищення кваліфікації персоналу підприємства задля нарощування інтелектуального капіталу підприємства.
- 7) посилення партнерської співпраці та залучення відкритих інновацій шляхом інтеграції знань, технологій та ідей зовнішніх організацій у внутрішні процеси компанії.

Комплексний підхід до вдосконалення управління інноваційною діяльністю дозволяє підприємствам максимально ефективно використовувати інноваційний потенціал та відповідати на ринкові виклики.

Основними напрямками зміцнення інноваційного потенціалу ТОВ «Олімп-Агро» є:

- забезпечення інтелектуального розвитку;
- розвитку матеріальної бази;
- залучення фінансових ресурсів;
- підготовки та перепідготовки кадрів;
- удосконалення інфраструктури підприємства;

– оптимізації інших ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності.

Таким чином, ефективне функціонування та розвиток управління інноваційною діяльністю значною мірою залежать від досконалості внутрішнього середовища підприємства, що забезпечується через комплексне підвищення рівня організаційної культури, розвитку інноваційної інфраструктури та сприятливих умов для генерації ідей. Внутрішнє середовище повинно стимулювати творчість і новаторство серед співробітників, пропонуючи прозорі механізми заохочення за інноваційні ініціативи, а також можливості для навчання та професійного розвитку. Також внутрішнє середовище має забезпечувати достатній рівень фінансування та технічну підтримку інноваційних проєктів на всіх стадіях їх реалізації.

Удосконалення організаційної структури для ефективного управління інноваційною діяльністю є одним з ключових елементів, що забезпечує підприємству можливість адаптуватися до динамічних змін ринку та розвивати інноваційний потенціал. У сучасних умовах жорсткої конкуренції організаційна структура повинна бути гнучкою, здатною швидко реагувати на нові ідеї та забезпечувати ефективну координацію між різними підрозділами.

Удосконалення механізму управління інноваційним розвитком потребує залучення певних фінансових та кадрових ресурсів. На початковому етапі для ефективного управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро» доцільно створити робочу групу, відповідальну за розвиток інновацій, що виконуватиме функції координації, планування та реалізації інноваційних ініціатив та дозволить забезпечити цілеспрямоване управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Робочу групу варто укомплектувати фахівцями з різних відділів підприємства, що забезпечить комплексний підхід до розробки та впровадження нових рішень, а також ефективну комунікацію між відділами, в контексті інноваційного розвитку. Завдяки побудові ефективної взаємодії робоча група зможе швидше і точніше ідентифікувати актуальні ринкові можливості та технологічні рішення, адаптовані до потреб компанії.

До завдань робочої групи входить розробка інноваційної стратегії, оцінка інноваційного потенціалу, планування інноваційної діяльності. Створення робочої групи дозволить підвищити рівень інноваційної діяльності підприємства, спростити процес прийняття інноваційних рішень та прискорити впровадження нових технологій. Така група зможе стати «центром інновацій», відповідальним за організацію інноваційних проєктів, залучення фінансування та оцінку результатів.

На рис. 3.2. запропоновано механізм розробки та впровадження інновацій на підприємстві (рис. 3.2.).

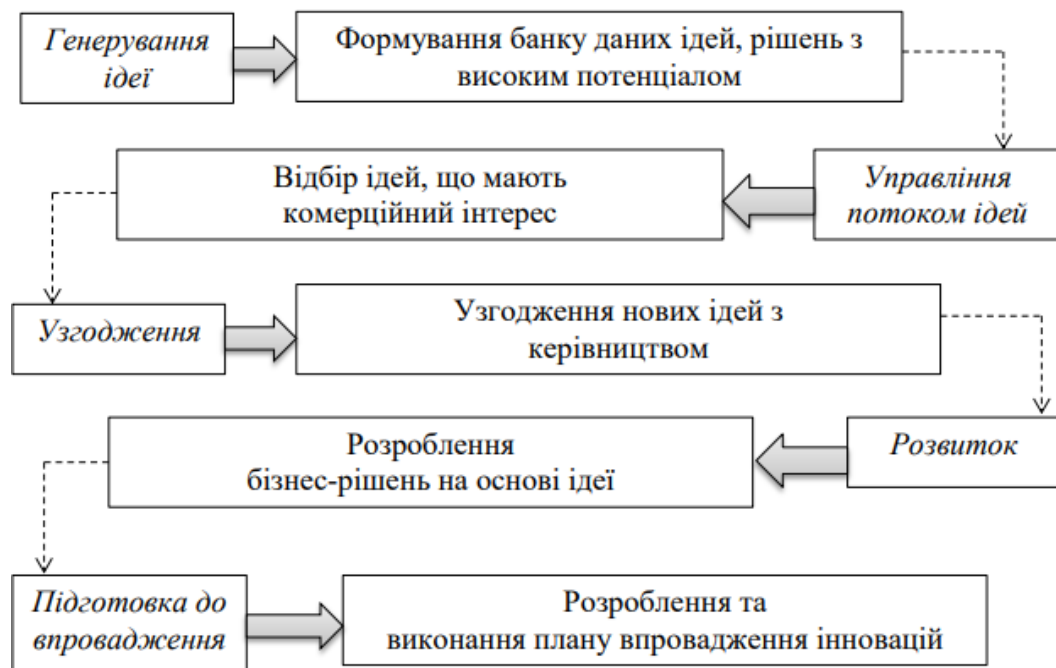


Рис. 3.2 Механізм управління інноваційною діяльністю

Запропонований процес забезпечує систематичний підхід до інноваційного розвитку через декілька послідовних етапів: від генерування ідей до їхньої реалізації. Формування банку ідей із високим потенціалом є першим кроком, що сприяє накопиченню нових можливостей для розвитку. Далі здійснюється відбір тих ідей, які мають комерційний інтерес, що дозволяє підприємству зосередити ресурси на найбільш перспективних ініціативах. Узгодження нових ідей із керівництвом забезпечує підтримку з боку управлінського складу та сприяє стратегічному спрямуванню інноваційних заходів. Після цього відбувається розроблення бізнес-рішень на основі відібраних ідей, що дозволяє перетворити інноваційні задуми на конкретні бізнес-плани. Завершальний етап передбачає

розроблення та виконання плану впровадження інновацій, що робить процес завершеним і спрямованим на досягнення практичних результатів.

Окрім вище зазначеного, для формування ефективної системи управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро» важливим є розвиток наступних аспектів:

1. Розширення інвестиції в науково-дослідні розробки та впровадження наукових результатів у виробничу практику з метою забезпечення технологічного лідерства та підтримки конкурентних переваг. У цьому контексті дослідницька діяльність не обмежується лише відкриттям нових знань, а спрямовується на їхню практичну реалізацію у вигляді нових товарів, послуг, технологічних процесів.

2. Розвиток компетенцій персоналу, а саме інвестування у навчання та розвиток співробітників, дозволяє підприємству не лише підвищити продуктивність праці, але й формувати надійний фундамент для впровадження нових технологій та процесів. Інвестиції в розвиток компетенцій персоналу, зокрема у навички цифровізації, аналітики даних і управління проєктами, сприяють формуванню інноваційного потенціалу підприємства, підвищують його адаптивність до ринкових викликів.

3. Стимулювання внутрішньої інноваційної активності, дозволяє підприємствам ефективно використовувати потенціал персоналу для розробки ідей, спрямованих на вдосконалення продуктів, процесів та організаційних практик. Формування умов для генерації нових ідей вимагає створення середовища, яке заохочує творчий підхід до вирішення завдань, розвиток ініціативності та обмін знаннями серед співробітників.

4. Запровадження партнерської співпраці, дозволить підприємству знизити витрати на розробку інноваційних продуктів та технологій завдяки розподіленню ресурсів і ризиків між учасниками. Відкриті інновації, як модель управління інноваційною діяльністю, стимулюють обмін знаннями, технологіями та ідеями між організаціями, що підвищує їхню гнучкість і здатність адаптуватися до змін на ринку. Відкриті інновації передбачають інтеграцію зовнішніх джерел знань у внутрішні процеси компанії, що сприяє

створенню нових рішень, які відповідають сучасним потребам ринку. Це може включати ліцензування технологій, співробітництво з науково-дослідними інститутами та університетами, залучення стартапів до розробки інноваційних продуктів.

Розвиток таких напрямків, як інвестування в науково-дослідні розробки, покращення компетенцій персоналу, стимулювання внутрішньої інноваційної активності та впровадження партнерської співпраці, сприятиме не тільки підвищенню ефективності виробничих процесів, але й формуванню ефективної системи управління інноваційною діяльністю в ТОВ «Олімп-Агро». Це, в свою чергу, є основою для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на аграрному ринку.

3.2. Інноваційні інструменти управління діяльністю ТОВ «Олімп-Агро»

Використання передових інновацій є пріоритетним напрямком розвитку сільського господарства, який спрямований на динамічність агропромислового виробництва. Це, у свою чергу, сприяє збільшенню обсягів продажу, зростанню фондоозброєності та продуктивності праці, підвищенню рентабельності роботи, впливатиме на соціально-економічний розвиток сільських територій та економічну стабільність підприємства. Відтак важливого значення набуває розробка заходів впровадження та ефективного використання інновацій з метою отримання економічного та соціального ефекту.

Інновації, що реалізуються в аграрному секторі економіки з метою підвищення ефективності його діяльності та забезпечення стабільного розширеного відтворення агропромислового виробництва, реалізацією в господарську практику результатів досліджень і розробок у вигляді нових сортів рослин, порід і видів тварин і птиці, нових технологій в рослинництві, тваринництві і переробній промисловості, нових добрив і засобів захисту рослин і тварин, нових або покращених продуктів харчування, матеріалів, нових форм організації і управління підприємством, нових підходів до соціальних послуг, що

дозволяють підвищити ефективність аграрного виробництва, називають аграрними інноваціями або агроінноваціями [35].

Інноваційна діяльність на сільськогосподарських підприємств ґрунтується на наступних ключових етапах [17]:

1. Інновації у сфері людського фактору – підготовка спеціалістів, здатних експлуатувати нову техніку, обладнання і технології, підвищення їх кваліфікації, перепідготовка.

2. Інновації у сфері біологічного фактору – розробка і освоєння нововведень, які забезпечують підвищення родючості земель сільськогосподарського призначення, зростання продуктивності тварин та урожайності сільськогосподарських культур. В якості прикладів перспективних інновацій в аграрному секторі пропонується: біологізація у формі внесення органічних добрив, запровадження науково обґрунтованих сівозмін (посіви багаторічних трав і бобових культур); розширення посівів сидеральних культур; використання на добрива побічної продукції рослинництва. Позитивні результати від зазначених агроінновацій мають забезпечувати приріст гумусу, фіксацію біологічного азоту, економію мінеральних добрив [63.].

3. Інновації у сфері техногенного фактору – забезпечують удосконалення техніко-технологічного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

4. Організаційно-управлінські інновації – реалізуються в розвитку кооперації й формуванні інтегрованих структур у сільськогосподарському виробництві, нових формах технічного обслуговування і забезпечення ресурсами, формах організації й мотивації праці, нових формах організації й управління.

Наразі напрацьовано чимало рекомендацій щодо пошуку джерел нових можливостей сільськогосподарських підприємств. Потреба в інноваціях виникає за нестабільного становища підприємства на ринку, посилення конкурентної боротьби, слабкості ринкових позицій. Проте підхід до пошуку нових ідей, обумовлений лише проблемами, гальмує розвиток підприємства. Тому керівництво повинно вміти знаходити можливості, які криються у поєднанні

нового стану зовнішнього середовища і потенціалу організації, тобто працювати на випередження [63].

При розробці та впровадженні інновацій найвагомішими результатами є: підвищення продуктивності праці; забезпечення безперервного і стабільного виробничого процесу, збільшення рівня ресурсозбереження; зниження трудомісткості і одиниць продукції; покращення ефективності використання обладнання; дифузія та трансфер технологічних інновацій [40].

Переважаючими у сільськогосподарському виробництві є вдосконалюючі інновації, які не мають суттєвого впливу на технології, сутнісних характеристик товару, а наразі сприяють вдосконаленню, поліпшенню як у виробництві, так і споживанні. Іншими словами, такі інновації сприяють зростанню урожайності, продуктивності, якості, зниженню собівартості, втрат при транспортуванні, зберіганні тощо. У перспективі такі інновації створюють базу для впровадження більш радикальних змін, поступово готуючи підприємства до переходу на нові технологічні рівні, спрямовані на забезпечення довгострокового зростання і конкурентоспроможності аграрного сектору.

Для ТОВ «Олімп-Агро» впровадження вдосконалюючих інновацій є важливим напрямом розвитку, що забезпечує підвищення ефективності виробництва, зниження витрат і покращення якості продукції. Одним із ключових аспектів є оптимізація технологій вирощування сільськогосподарських культур, зокрема впровадження систем точного землеробства, інноваційних методів обробки ґрунту, а також використання покращених сортів культур, що вирізняються високою врожайністю та стійкістю до шкідників і хвороб.

Зниження собівартості виробництва, з урахуванням тенденцій її зростання на ТОВ «Олімп-Агро» є стратегічним завданням, яке можна досягти через використання ефективних добрив, оптимізацію технічного обслуговування обладнання та застосування біопрепаратів для підвищення врожайності. У той же час, розвиток партнерських програм із науково-дослідними установами та міжнародними організаціями дозволить підприємству впроваджувати найкращі практики та новітні розробки.

Ефективне управління ресурсами також є одним з пріоритетних напрямів у діяльності ТОВ «Олімп-Агро». Даний процес включає автоматизацію систем зрошення, енергозбереження за рахунок альтернативних джерел енергії та впровадження програмних рішень для моніторингу витрат. Крім того, інновації у зберіганні та транспортуванні продукції, такі як сучасні системи контролю умов зберігання, модернізація логістики, сприяють мінімізації витрат та втрат продукції.

У сфері управління важливим є використання цифрових платформ та інформаційних систем для планування, моніторингу та аналізу діяльності сільськогосподарського підприємства, оскільки вони дозволяють значно підвищити ефективність управлінських процесів і оперативність прийняття рішень. Такі платформи забезпечують інтеграцію всіх бізнес-процесів аграрного підприємства в єдину систему, що дає змогу керівникам підприємства отримувати доступ до актуальної інформації в режимі реального часу.

Цифрові платформи для управління сільським господарством допомагають аграрним підприємствам дозволяють збирати, обробляти і аналізувати дані, що важливо для прийняття оперативних і стратегічних рішень, враховуючи специфіку аграрної діяльності, таку як сезонність, залежність від погодних умов, необхідність використання природних ресурсів.

Крім цього, впровадження таких рішень також сприяє управлінню ланцюгами постачання, зокрема, забезпечує своєчасну доставку продукції та зменшує втрати під час зберігання й транспортування, враховуючи специфіку роботи елеваторів і сезонність надходження врожаю. Цифрові інструменти дозволяють розробляти стратегії оптимізації витрат, що сприяє зниженню собівартості продукції, підвищенню її якості та ефективнішому використанню природних ресурсів.

В табл. 3.1 розглянуто популярні цифрові платформи для управління сільськогосподарським підприємством, які використовуються в аграрній сфері для оптимізації виробничих процесів та підвищенні ефективності діяльності.

Характеристика цифрових платформ для управління сільськогосподарськими підприємства

Назва	Опис	Особливості
John Deere Operations Center	Платформа від компанії John Deere, надає аграріям можливість керувати всіма аспектами свого господарства, використовуючи дані з різних джерел, включаючи техніку, датчики і дрони. Платформа дозволяє оптимізувати використання ресурсів, планувати роботи на полях та ефективно обробляти урожай.	• Моніторинг техніки в реальному часі. • Аналіз продуктивності на основі даних з техніки. • Плани обробки полів, використання добрив та засобів захисту рослин. • Спільна робота з іншими аграріями для обміну даними.
Ag Leader	Платформа для точного землеробства, що дозволяє аграріям зібрати дані про врожайність, ґрунт, погодні умови, витрати на добрива та інші ресурси для оптимізації процесів на кожному етапі виробництва.	• Інструменти для точного внесення добрив і пестицидів. • Контроль за якістю ґрунту та визначення потреб у воді. • Інтеграція з сільськогосподарськими машинами для автоматизації процесів.
Bushel Farm	Платформа для моніторингу стану полів, збору даних про врожайність, погодні умови та витрати на ресурси. Вона допомагає аграріям стежити за станом рослин, прогнозувати врожайність і покращувати управління господарством.	• Моніторинг стану врожаю за допомогою мобільного додатку. • Погодні прогнози і кліматичні дані для планування робіт на полі. • Аналіз витрат і доходів для управління фінансами.
Trimble Ag Software	Платформа для управління всіма аспектами сільськогосподарського виробництва, від планування до збору врожаю і обробки даних. Trimble Ag Software інтегрується з іншими інструментами точного землеробства для збору і аналізу даних з полів	• Управління обробкою ґрунту, посівом і збіркою врожаю. • Моніторинг та керування ресурсами: технікою, водою, добривами, пестицидами. • Системи для відстеження витрат і фінансів.
Climate FieldView	Платформа для точного землеробства, розроблена компанією Climate Corporation. Вона надає аграріям можливість отримувати дані про стан ґрунту, рослин та погодні умови, щоб покращити процес прийняття рішень і планування.	• Інтеграція з дронами та сенсорами для збору даних. • Прогнозування врожайності, що дозволяє більш точно планувати збір продукції. • Аналіз ефективності застосування засобів захисту рослин і добрив.
Cropio	інноваційна платформа для управління сільськогосподарським виробництвом, яка використовує супутникові дані, датчики та інші інструменти для моніторингу стану посівів, планування та управління процесами вирощування культур.	• Спостереження за станом посівів через супутникові знімки • Визначення оптимальних агротехнічних заходів • Прогнозування врожайності та моніторинг витрат на добрива та засоби захисту рослин • Інструменти для управління землеволодінням і технікою
Soft.Farm	Українська цифрова платформа для автоматизації управління сільським господарством, розроблена з метою оптимізації та спрощення аграрного бізнесу. Платформа забезпечує інтегроване управління різними аспектами сільськогосподарського виробництва та дозволяє аграріям отримувати дані для прийняття обґрунтованих рішень на основі аналітики.	• Відстеження та управління земельними ділянками • Моніторинг стану посівів і аналізу врожайності в режимі реального часу • Відслідковування та оптимізація використання сільськогосподарської техніки

Використання цифрових платформ у діяльності ТОВ «Олімп-Агро» має значний потенціал для підвищення ефективності управління та оптимізації

виробничих процесів. Цифрові платформи управління сільськогосподарськими підприємствами дозволяють автоматизувати рутинні операції, такі як облік земель, моніторинг посівів та управління технікою, що значно знижує потребу в ручній праці та дозволяє зосередитися на стратегічних аспектах управління.

Однією з основних переваг цифрових платформ є інтеграція даних у реальному часі. Збір інформації через різні джерела, такі як датчики, супутники та дрони, що дозволяє аграріям оперативно отримувати актуальні дані про стан полів, погоду, врожайність і потреби в агротехнічних заходах. Це забезпечує прийняття обґрунтованих рішень на основі найсвіжішої інформації, що позитивно впливає на результативність роботи. Фінансовий контроль і планування є ще одним важливим аспектом цифрових рішень. Платформи надають інструменти для ведення фінансового обліку, аналізу витрат і доходів, що дозволяє більш точно планувати бюджет та ефективно управляти фінансовими потоками підприємства.

Мобільність та доступність є важливими перевагами таких платформ. Завдяки мобільним додаткам аграрії можуть мати доступ до необхідної інформації в будь-який час та з будь-якої точки, що забезпечує оперативність у прийнятті рішень та гнучкість управлінських процесів.

Таким чином, сучасні інформаційні системи та цифрові платформи мають величезний потенціал не лише для задоволення вимог виробничих агросистем, а й для їхнього розвитку. Вони забезпечують можливість автоматизації численних процесів, вдосконалення управлінських практик та значного підвищення ефективності виробництва. Однак, варто зазначити, що користь від впровадження цифрових технологій слід шукати не в миттєвому зниженні витрат та зростанні економічної ефективності сільськогосподарських підприємств, а в пошуку найбільш оптимальних інформаційних технологій щодо управління бізнес-процесами, які забезпечують координацію управлінської діяльності та ефективне досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства [11].

Крім того, технологічні досягнення в сільськогосподарській галузі задовольняють дедалі більший попит на автоматизацію, цифровізацію та екологічну раціональність фермерських господарств. Новітні тенденції в

сільському господарстві знаменують перехід до розумного землеробства й ефективного використання часу та ресурсів з одночасним зменшенням втрат врожаю. Розумне землеробство – це перспективна концепція, за якої у веденні сільського господарства використовуються такі технології, як інтернет речей (IoT), комп'ютерний зір і штучний інтелект (AI) [78].

В контексті запропонованої активної стратегії інноватора (йти за лідером) та на основі аналізу сучасних тенденцій агропромисловості, можна виокремити перспективні напрямки агроінновацій для ТОВ «Олімп-Агро», а саме: технології точного землеробства, сталі агротехнології, інноваційні сорти та гібриди, цифровізація агросфери, тощо (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2

Перспективні напрямки агроінновацій для ТОВ «Олімп-Агро»

Напрямок	Характеристика
Технології розумного землеробства (в т. ч. точне землеробство)	Інтеграція цифрових технологій і автоматизації для управління всім циклом виробництва в реальному часі та включає інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI) і хмарні технології. Точне землеробство, передбачає використання сучасних систем моніторингу (дрони, GPS, сенсори, IoT технології) для точного аналізу стану ґрунтів, вологості, рівня удобрення, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів.
Сталі агротехнології	Впровадження органічного землеробства, методів боротьби зі шкідниками на біологічній основі, використання екологічно чистих добрив та засобів захисту рослин.
Інноваційні сорти та гібриди	Впровадження нових сортів рослин, які стійкі до змін клімату, хвороб чи шкідників, мають підвищену врожайність та якість.
Цифровізація агросфери	Використання спеціалізованих програмних рішень, мобільних додатків та хмарних платформ для управління всіма процесами в господарстві: від планування до аналізу врожайності.
Альтернативні джерела енергії	Використання біогазу, сонячної та вітрової енергії для забезпечення енергетичних потреб господарств, зменшення витрат і впливу на навколишнє середовище.

Інновації, що лежать в основі розумного землеробства, включають ряд передових технологій, які суттєво змінюють підходи до ведення сільського господарства, підвищуючи ефективність і знижуючи витрати. Інтернет речей (IoT) у сільському господарстві використовує мережу взаємопов'язаних сенсорів і пристроїв для збору даних в реальному часі. Наприклад, датчики вологості в ґрунті, температури або рівня пестицидів дозволяють аграріям точно визначати потреби в поливі чи обробці полів, зменшуючи ризик надлишку чи дефіциту

ресурсів. Завдяки таким технологіям можна отримувати повну картину стану земель, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення, оптимізувати використання води, добрив і техніки [27].

Комп'ютерний зір (Computer Vision) також займає важливе місце в розумному землеробстві. Це технологія, що дозволяє комп'ютерам «бачити» та аналізувати зображення, зібрані з камер, дронів чи супутників. Вона застосовується для моніторингу стану рослин, виявлення хвороб, шкідників або дефіциту поживних речовин на ранніх стадіях, що дозволяє своєчасно реагувати та застосовувати необхідні агротехнічні заходи. Комп'ютерний зір допомагає також в автоматизації процесів обробки та збирання врожаю, підвищуючи точність і зменшуючи залежність від людської праці [37].

Штучний інтелект (AI) використовується для аналізу великих обсягів даних, що зібрані з різних джерел, таких як сенсори, супутники або метеорологічні станції. Алгоритми штучного інтелекту в роботі сільськогосподарського підприємства здатні виявляти закономірності та робити прогнози щодо оптимальних термінів посіву, збирання врожаю та використання ресурсів. AI допомагає прогнозувати погоду, визначати ймовірність хвороб рослин або шкідників і навіть розробляти індивідуальні рекомендації для кожного поля чи рослини. Таке інтелектуальне управління дає змогу значно підвищити продуктивність, знизити витрати і мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище.

Усі ці технології відкривають перспективні напрями для інноваційного розвитку ТОВ «Олімп-Агро», сприяючи впровадженню точнішого, прогнозованого та стійкого підходу до ведення господарства. Вони дозволяють зменшити ризики, підвищити економічну ефективність, покращити врожайність і якість продукції. Водночас ці інновації стають ключовим фактором стратегічного розвитку підприємства, відповідаючи на сучасні виклики й тенденції.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Розглянемо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «Олімп-Агро» шляхом інтеграції цифрових технологій у сільськогосподарську діяльність, що стане основою для стратегічного інноваційного розвитку підприємства, а саме розвитку розумного та точного землеробства.

Цифровізація дозволяє оптимізувати всі аспекти виробничого процесу: від планування та моніторингу посівів до автоматизації збору врожаю, управління ресурсами та аналізу ринкових даних. Тобто, ключовим аспектом цифровізації сільськогосподарської діяльності є забезпечення високоефективного та індивідуалізованого управління ресурсами та процесами в режимі реального часу, що є основою ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення управління [70].

Основними напрямками цифровізації можуть стати впровадження технологій точного землеробства, використання безпілотних літальних апаратів для моніторингу полів, систем GPS для точного внесення добрив та пестицидів, а також застосування датчиків IoT для контролю стану ґрунту і посівів у режимі реального часу. Використання цих технологій сприятиме раціональному використанню ресурсів, зниженню витрат і підвищенню врожайності.

Створення власного програмного забезпечення, закупівля техніки, навчання та найм відповідних спеціалістів вимагає значних інвестицій, тому створення подібних продуктів в аграрній сфері можуть дозволити собі лише великі холдинги. Однак суттєво зменшити витрати для вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління, можливо з використанням сервісів, які надають послуги цифровізації для сільськогосподарських виробників з доступом до найсучасніших розробок у вигляді аутсорсингу [70].

Однією з перспективних цифрових технологій для управління всіма процесами на сільськогосподарському підприємстві є система Cropwise Operations, що була представлена в табл. 3.1. Дана система управління дозволяє зберігати та аналізувати великі обсяги даних, приймати обґрунтовані управлінські рішення, оперативно реагувати на зміни та прогнозувати результати.

В Україні систему Cropwise Operations активно впроваджує Студія Аграрних Систем (SAS - <https://sasagro.com/>), надаючи консультативні послуги та підтримку в інтеграції цієї системи у процеси управління. Компанія допомагає агровиробникам адаптувати новітні цифрові технології до специфіки їхнього бізнесу, забезпечуючи навчання персоналу та підтримку на всіх етапах впровадження. Завдяки досвіду SAS, підприємства можуть скористатися всіма перевагами Cropwise Operations, що включає автоматизацію процесів, точність прогнозів, зменшення ризиків і зростання ефективності.

Система управління агропідприємством Cropwise Operations - це агротехнологічна платформа, яка націлена на підвищення ефективності управління аграрними підприємствами. Програма інтегрується з 1С, системами GPS моніторингу техніки, метеостанціями, дронами різних виробників, різними сенсорами та датчиками. Система дозволяє відстежувати погодинну та щоденну роботу, продуктивність та пересування техніки. Програма може надсилати автоматичні оповіщення у таких ситуаціях, як порушення швидкісного режиму, робота без плану, відсутність сигналу та інші [80].

В Україні Cropwise Operations співпрацює з багатьма великими аграрними підприємствами, такими як: «Агропродінвест», «Кернел», «Агрорегіон», «Кусто Агро», «Терра-Фуд», «Зелена долина», «Агродім», «Бета-Агро-Інвест», «ЛНЗ-Агро», «Агросиндикат» (Одеська обл.), «Агроінвестгруп», «Агротрейд» [80].

Платформа Cropwise Operations є універсальним інструментом для підвищення ефективності управління сільськогосподарськими процесами. Вона забезпечує моніторинг полів у режимі реального часу за допомогою супутникових знімків та датчиків, що дозволяє оперативно виявляти проблемні ділянки та приймати необхідні рішення. Завдяки використанню штучного інтелекту платформа надає можливість прогнозування врожайності на основі аналізу історичних даних, що сприяє ефективному плануванню діяльності.

Оптимізація використання ресурсів, таких як добрива та пестициди, забезпечує зниження витрат і підвищення врожайності, тоді як автоматизація процесів дозволяє зменшити потребу в ручному втручанні, підвищуючи продуктивність. Крім того, система забезпечує контроль техніки в режимі

онлайн, аналізуючи ефективність її роботи, та дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з непередбачуваними погодними умовами, шкідниками чи хворобами.

Основні можливості платформи відображені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Можливості платформи Cropwise Operations

Напрямок	Опис
Моніторинг полів	Платформа дозволяє відстежувати стан посівів у режимі реального часу за допомогою супутникових знімків та індексів вегетації (NDVI).
Прогнозування врожайності	Програма використовує штучний інтелект (ШІ) для прогнозування врожайності кожного поля, враховуючи й аналізуючи дані за останні три роки по базі програми
Управління ресурсами	Платформа допомагає оптимізувати використання добрив та пестицидів та планувати операції для зменшення витрат і підвищення ефективності.
Аналіз даних	Система дозволяє збирати та аналізувати великі обсяги даних з полів, зокрема інформацію про стан ґрунту, кліматичні умови, врожайність і потреби в ресурсах, що дозволяє аграріям приймати обґрунтовані рішення на основі точних даних.
Автоматизація процесів	Завдяки інтеграції з IoT-пристроями (датчиками) та штучним інтелектом, Cropwise Operations здатна автоматично контролювати процеси обробки ґрунту, моніторингу стану рослин, що зменшує потребу в ручному втручанні та підвищує ефективність.
Контроль техніки	Контроль руху, швидкості і пробігу техніки, місце і час зупинок в режимі онлайн – на екрані будь-якого гаджета. Контроль техніки дозволяє: стежити за виконанням робіт на полі; аналізувати ефективність роботи механізатора; контролювати дотримання всіх норм технологічного процесу через автоматичні тривоги.
Планування та контроль операцій	Створення детальних робочих завдань для техніки й працівників та відстеження виконання завдань та витрат.
Управління ризиками	Cropwise Operations допомагає мінімізувати ризики, пов'язані з непередбачуваними погодними умовами, шкідниками та хворобами

Джерело складено автором на основі даних [79].

Таким чином, впровадження Cropwise Operations на сільськогосподарському підприємстві є основою для розумного та точного землеробства для ТОВ «Олімп-Агро».

В таблиці 3.4. розглянемо основні етапи впровадження Cropwise Operations в діяльність ТОВ «Олімп-Агро» на 2024 рік.

Запропонований план реалізації проєкту на 2024 рік включає сім ключових етапів, які охоплюють підготовчі роботи, закупівлю обладнання, інтеграцію платформи, навчання персоналу, тестовий запуск, облік земельного банку та повноцінне масштабування системи. Особливу увагу приділено створенню інтерактивної карти земельного банку, яка стане важливим інструментом для

ефективного управління земельними ресурсами, забезпечуючи прозорість і зручність моніторингу.

Таблиця 3.4

Етапи впровадження Cropwise Operations в діяльність ТОВ «Олімп-Агро»
на 2024 рік.

№	Етап	Термін	Опис діяльності
1.	Підготовчий етап	1-1,5 місяці (січень-лютий)	1. Організація переговорів з постачальником програмного забезпечення Cropwise Operations для обговорення умов впровадження 2. Аналіз потреб підприємства для визначення масштабів впровадження ПЗ
2.	Закупівля та встановлення обладнання	1 місяць (лютий-березень)	1. Закупівля необхідного обладнання (IoT-сенсори, датчики, супутникові підключення). 2. Інсталяція обладнання 3. Тестування роботи обладнання
3.	Інтеграція платформи	1 місяць (березень-квітень)	1. Встановлення програмного забезпечення Cropwise Operations 2. Інтеграція платформи з наявними обліковими системами підприємства 3. Налаштування системи відповідно до потреб ТОВ «Олімп-Агро»
4.	Навчання персоналу	1 місяць (квітень-травень)	1. Проведення тренінгів для працівників (агрономів, технічного персоналу, управлінців) 2. Ознайомлення з основними функціями платформи: моніторинг полів, прогнозування врожайності, управління ресурсами
5.	Тестовий запуск	2 місяці (квітень-червень)	1. Використання платформи у тестовому режимі для моніторингу полів та управління ресурсами 2. Аналіз отриманих результатів, усунення виявлених недоліків 3. Оцінка ефективності роботи системи
6.	Облік земельного банку (створення інтерактивної карти)	4 місяці (квітень-липень)	1. Проведення аудиту земельного банку підприємства: визначення площі, географічного розташування, стану ґрунтів та історії використання земель 2. Розробка інтерактивної карти земель із нанесенням меж полів, характеристик ґрунтів, агрохімічного аналізу та попередніх культур 3. Інтеграція даних про земельний банк у платформу Cropwise Operations для подальшого використання в управлінні
7.	Повноцінне впровадження та масштабування	5 місяців (червень-жовтень)	1. Запуск платформи для повноцінного управління сільськогосподарськими процесами 2. Розширення використання на всі господарські підрозділи та земельні ділянки 3. Моніторинг результатів і коригування роботи системи

В табл. 3.5. відображено прогнозований графік впровадження Cropwise Operations в діяльність ТОВ «Олімп-Агро» на 2024 рік.

Таблиця 3.5

Прогнозований графік впровадження Cropwise Operations в діяльність
ТОВ «Олімп-Агро» на 2024 рік

№	Етап	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
1.	Підготовчий етап												
2.	Закупівля та встановлення обладнання												
3.	Інтеграція платформи												
4.	Навчання персоналу												
5.	Тестовий запуск												
6.	Облік земельного банку (створення інтерактивної карти)												
7.	Повноцінне впровадження та масштабування												

Витрати на впровадження Cropwise Operations від Студії Аграрних Систем можуть варіюватися залежно від різних факторів, таких як розмір підприємства, кількість користувачів, площа оброблюваних земель, а також рівень налаштування і навчання персоналу, тощо. Прогнозовані витрати на впровадження системи відображені в табл.3.6.

Таблиця 3.6

Прогнозовані витрати на впровадження системи Cropwise Operations на
ТОВ «Олімп-Агро»

Стаття витрат	Сума, грн.
Ліцензійні витрати	1 050 000
Додаткове обладнання для контролю техніки (Трекер, CAN-зчитувач, Модуль IS, RS, CN)	100 000
Налаштування та інтеграція	157 000
Навчання та консалтинг	105 000
Обслуговування та підтримка, щорічно	84 000
Облік земельного банку (створення інтерактивної карти)	630 000
Разом	2 126 000

Таким чином, прогнозовані витрати підприємства при реалізації проекту становитимуть 2 126 тис. грн.

На основі аналізу досвіду інших підприємств, які використовують Cropwise Operations в управлінні агробізнесом, можна зазначити, що впровадження даної платформи в діяльність ТОВ «Олім-Агро» може мати наступний ефект:

1. Зменшення використання добрив і пестицидів на 15-30% через точне внесення відповідно до аналізу ґрунту та стану рослин.
2. Збільшення врожайності на 10-20% завдяки ефективному плануванню посівів, моніторингу погоди та покращенню управління полями.
3. До 5-10% скорочення втрат врожаю при зборі та транспортуванні продукції завдяки покращенню логістики та автоматизації процесів.
4. До 15% зменшення витрат пального завдяки контролю за маршрутом техніки та її раціональному використанню.
5. До 20-30% економії часу управлінського персоналу через автоматизацію звітності та прийняття рішень на основі зібраних даних.

Наприклад, впровадження системи змінної норми внесення добрив, коли цифровий сервіс створює карту диференційованого внесення для різних ділянок поля залежно від аналізу ґрунту та продуктивності ділянки, може принести 10–20% скорочення використання добрив, до 15% приросту врожайності та зменшення стоку азоту, а також підвищити рентабельність інвестицій господарства до 20% [44].

Розрахуємо прогнозований економічний ефект від впровадження Cropwise Operations в діяльність ТОВ «Олім-Агро» (табл. 3.7.). Враховуючи особливості та структуру формування чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції, а також з урахуванням того, що впровадження системи управління агропідприємством в перші два роки покриє 35% діяльності підприємства (посівних площ), спрогнозуємо збільшення суми прибутку за звітний рік на 3,5% , що становить 12 557 тис.грн (чистий грошовий потік (CF)).

Визначимо коефіцієнт дисконтування (КД) по рокам, взявши за основу ставку дисконту в розмірі 34%, за наступною формуло:

$$КД = \frac{1}{(1+d)^t} \quad (3.1)$$

$$КД_1 = 0,746$$

$$КД_2 = 0,555$$

Згрупуємо отримані дані до табл. 3.7 та проведемо розрахунки економічного ефекту від впровадження Cropwise Operations в діяльність ТОВ «Олім-Агро».

Таблиця 3.7

Економічний ефект від впровадження Cropwise Operations в діяльність
ТОВ «Олім-Агро»

Рік	CF	I	КД	CF* КД	I * КД	С
1	12 557	2 126	0,746	9 367,52	1 586	9 367,52
2	12 557	84	0,555	6 969,14	46,62	16 336,66
Разом	25 114	2210	-	16 336,66	1 632,62	
Показник чистої приведеної вартості (NPV), тис.грн					14 704,04	
Індекс рентабельності інвестицій (PI)					9,00	
Дисконтований період окупності (DPP)					0,11 (40 днів)	

Отже, впровадження платформи Cropwise Operations у діяльність ТОВ «Олімп-Агро» демонструє високу економічну доцільність, що підтверджується фінансовими показниками. Чиста приведена вартість (NPV) становить 14 704,04 тис. грн, що свідчить про перевищення очікуваного доходу над витратами на впровадження проєкту. Індекс рентабельності інвестицій (PI) дорівнює 9,00 грн, тобто кожна вкладена гривня генерує 9 гривень доходу. Дисконтований період окупності (DPP) складає всього 0,11 року або 40 днів. Однак варто враховувати, що у випадку сільськогосподарського підприємства, що займається вирощуванням зернових, і отримує прибуток лише раз на рік після збору та продажу врожаю, дисконтований період окупності буде складати один рік. Тобто, грошовий потік від впровадження інвестицій з'явиться тільки після завершення одного повного циклу вирощування культур.

Висновки до розділу 3

Удосконалення управління інноваційною діяльністю на ТОВ «Олімп-Агро» повинно полягати не лише у впровадженні нових продуктів чи послуг, але

й у формуванні гнучкої організаційної структури, здатної швидко адаптуватися до змін. Окрім того, важливою є координація зусиль між різними підрозділами, інтеграція з науково-дослідницькими установами та побудова системи підтримки інновацій на всіх етапах – від генерації ідей до їх реалізації на ринку.

В контексті діяльності ТОВ «Олімп-Агро», вважаємо за доцільне розглянути реалізацію активної стратегії інноватора (йти за лідером), що сконцентровує увагу на розширенні ринкових позицій.

На початковому етапі для ефективного управління інноваційною діяльністю ТОВ «Олімп-Агро» доцільно створити робочу групу, відповідальну за розвиток інноваційної, що виконуватиме функції координації, планування та реалізації інноваційних ініціатив та дозволить забезпечити цілеспрямоване управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Інвестування в науково-дослідні розробки, покращення компетенцій персоналу, стимулювання внутрішньої інноваційної активності та впровадження партнерської співпраці, сприятиме не тільки підвищенню ефективності виробничих процесів, але й формуванню ефективної системи управління інноваційною діяльністю в ТОВ «Олімп-Агро». Це, в свою чергу, є основою для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на аграрному ринку.

У сфері управління важливим є використання цифрових платформ та інформаційних систем для планування, моніторингу та аналізу діяльності сільськогосподарського підприємства, оскільки вони дозволяють значно підвищити ефективність управлінських процесів і оперативність прийняття рішень.

Однією з перспективних цифрових технологій для управління всіма процесами на сільськогосподарському підприємстві є система Cropwise Operations, що забезпечує моніторинг полів у режимі реального часу за допомогою супутникових знімків та датчиків, що дозволяє оперативно виявляти проблемні ділянки, приймати необхідні рішення та мінімізувати ризики, пов'язані з непередбачуваними погодними умовами, шкідниками чи хворобами. Натомість, завдяки використанню штучного інтелекту платформа надає можливість прогнозування врожайності на основі аналізу історичних даних, що

сприяє ефективному плануванню діяльності. Крім того, Cropwise Operations дозволяє оптимізувати використання ресурсів, таких як добрива та пестициди, забезпечує зниження витрат і підвищення врожайності, тоді як автоматизація процесів дозволяє зменшити потребу в ручному втручанні, підвищуючи продуктивність. Також, система забезпечує контроль техніки в режимі онлайн, аналізуючи ефективність її роботи.

В цілому, впровадження платформи Cropwise Operations у діяльність ТОВ «Олімп-Агро» демонструє високу економічну доцільність, що підтверджується фінансовими показниками. Чиста приведена вартість (NPV) становить 14 704,04 тис. грн, що свідчить про перевищення очікуваного доходу над витратами на впровадження проєкту. Індекс рентабельності інвестицій (PI) дорівнює 9,00 грн, тобто кожна вкладена гривня генерує 9 гривень доходу. Дисконтований період окупності (DPP) складає всього 0,11 року або 40 днів. Однак варто враховувати, що у випадку сільськогосподарського підприємства, що займається вирощуванням зернових, і отримує прибуток лише раз на рік після збору та продажу врожаю, дисконтований період окупності буде складати один рік. Тобто, грошовий потік від впровадження інвестицій з'явиться тільки після завершення одного повного циклу вирощування культур.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі було досліджено питання управління інноваційним розвитком агропромислового підприємства. Отримані результати дослідження надають можливість сформулювати наступні висновки:

1. Інноваційна діяльність включає широкий спектр заходів, починаючи від наукових досліджень і розробок до впровадження новаторських рішень у виробничу чи управлінську діяльність. Важливим аспектом є не лише генерування ідей, але й здатність ефективно їх реалізовувати та інтегрувати в діяльність підприємства, що вимагає відповідного управлінського підходу.

2. Управління інноваційною діяльністю є багатовимірним процесом, який потребує координації ресурсів, часу, технологій та людського капіталу для досягнення поставлених цілей. Управління інноваційною діяльністю – це процес планування, організації, мотивації та контролю всіх етапів створення та впровадження нововведень, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Воно охоплює використання різних методів і підходів для координації ресурсів, управління ризиками, стимулювання творчості та забезпечення успішної реалізації інноваційних проектів.

3. Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю базується на комплексному аналізі фінансових, операційних, організаційних і ринкових показників, що дає змогу підприємству не лише оцінювати успішність впровадження інновацій, але й приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку інноваційної стратегії та вдосконалення інноваційних процесів.

4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення також є важливими аспектами управління інноваційною діяльністю підприємства. Нормативно-правове забезпечення формує правову основу для реалізації інноваційних проектів, а інформаційне забезпечення включає процеси збору та аналізу даних, необхідних для обґрунтованих управлінських рішень.

5. Об'єктом дослідження управління інноваційною діяльністю виступило ТОВ «Олімп-Агро», що спеціалізується на рослинництві й забезпечує повний цикл аграрного виробництва – від посіву до експорту. Основні види

сільськогосподарської продукції, яку вирощує підприємство, включають кукурудзу, пшеницю, соняшник, сою та овочеві культури, що вирощуються на орендованих землях площею близько 16 тис. га.

6. Підприємство активно інвестує в розвиток технологій та виробничих потужностей, що сприяє стабільному зростанню врожаїв і експорту. Серед основних ринків збуту продукції – країни Європи, Азії та Африки. Так, ТОВ «Олімп-Агро» за три роки суттєво збільшило свої активи, здебільшого за рахунок зростання оборотних активів, що вказує на розширення операційної діяльності. Фінансування майна переважно здійснюється за рахунок власного капіталу, що свідчить про фінансову незалежність і стійкість підприємства. Аналізуючи механізм формування фінансових результатів діяльності, можна побачити, що ТОВ «Олімп-Агро» у 2023 році продемонструвало зниження основних фінансових показників порівняно з 2021 роком.

7. Хоч кризова ситуація в країні вплинула на діяльність підприємства, а саме на його показники ділової активності та рентабельності. Підприємство все ще має високий рівень ліквідності та фінансової стійкості. Крім цього, ТОВ «Олімп-Агро» має основу для інноваційного розвитку та демонструє готовність до інновацій, однак для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю необхідно розробити чітку стратегію, формалізувати управлінські процеси, покращити інноваційну культуру.

8. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на ТОВ «Олімп-Агро» повинно полягати не лише у впровадженні нових продуктів чи послуг, але й у формуванні гнучкої організаційної структури, здатної швидко адаптуватися до змін. Окрім того, важливою є координація зусиль між різними підрозділами, інтеграція з науково-дослідницькими установами та побудова системи підтримки інновацій на всіх етапах – від генерації ідей до їх реалізації на ринку.

Інвестування в науково-дослідні розробки, покращення компетенцій персоналу, стимулювання внутрішньої інноваційної активності та впровадження партнерської співпраці, сприятиме не тільки підвищенню ефективності виробничих процесів, але й формуванню ефективної системи управління

інноваційною діяльністю в ТОВ «Олімп-Агро». Це, в свою чергу, є основою для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на аграрному ринку.

У сфері управління важливим є використання цифрових платформ та інформаційних систем для планування, моніторингу та аналізу діяльності сільськогосподарського підприємства, оскільки вони дозволяють значно підвищити ефективність управлінських процесів і оперативність прийняття рішень.

9. Однією з перспективних цифрових технологій для управління всіма процесами на сільськогосподарському підприємстві є система Cropwise Operations, що забезпечує моніторинг полів у режимі реального часу за допомогою супутникових знімків та датчиків, що дозволяє оперативно виявляти проблемні ділянки, приймати необхідні рішення та мінімізувати ризики, пов'язані з непередбачуваними погодними умовами, шкідниками чи хворобами. Натомість, завдяки використанню штучного інтелекту платформа надає можливість прогнозування врожайності на основі аналізу історичних даних, що сприяє ефективному плануванню діяльності. Крім того, Cropwise Operations дозволяє оптимізувати використання ресурсів, таких як добрива та пестициди, забезпечує зниження витрат і підвищення врожайності, тоді як автоматизація процесів дозволяє зменшити потребу в ручному втручанні, підвищуючи продуктивність. Також, система забезпечує контроль техніки в режимі онлайн, аналізуючи ефективність її роботи.

10. В цілому, впровадження платформи Cropwise Operations у діяльність ТОВ «Олімп-Агро» демонструє високу економічну доцільність, що підтверджується фінансовими показниками. Чиста приведена вартість (NPV) становить 14 704,04 тис. грн, що свідчить про перевищення очікуваного доходу над витратами на впровадження проєкту. Індекс рентабельності інвестицій (PI) дорівнює 9,00 грн, тобто кожна вкладена гривня генерує 9 гривень доходу. Враховуючи особливості функціонування сільськогосподарського підприємства, дисконтований період окупності буде складати один рік. Тобто, грошовий потік від впровадження інвестицій з'явиться тільки після завершення одного повного циклу вирощування культур.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бажал Ю.М. Розвиток інноваційної діяльності у знаннєвому трикутнику «держава-університети-промисловість». *Економіка і прогнозування*. № 1. 2015. С. 76-88.
2. Білик В. В. Державне регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні. *Економіка та суспільство*. № 10. 2017. С. 172–176.
3. Буднікевич І.М., Школа І.М. Становлення регіонального ринку інновацій в Україні. Чернівці: Зелена Буковина, 2002. 200 с.
4. Вакалюк В. А. Правове забезпечення державного регулювання інноваційної діяльності в Україні. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. № 1. 2016. С. 66-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2016_1_10.
5. Вакалюк В.А. Удосконалення системи управління інноваційною діяльністю підприємства. *Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції аспірантів, молодих учених та студентів, присвяченої Дню науки; Т.2*. 2017. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/6846>
6. Веньхань Оу. Методичні напрямки та заходи реалізації формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань. *Вісник економічної науки України*. № 2 (45). 2023. С. 177-186.
7. Волкова М., Подвігін А. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. 64. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4365>
8. Вороніна В.Л., Зюкова М.М., Артеменко А.Є. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства як засіб ефективного управління його розвитком. *Економічний простір*, №162. 2020. С. 57-62.
9. Гавриш О., Пильнова В., Пісковець О. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. № 12. 2020. С. 109–113.

10. Герасимчук Г.О. Інструменти управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах. *Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері*. 2024. С. 78-80.
11. Горобець Н. М., Хомякова Д. О., Стариковська Д. О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. № 1. 2021. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/3460/1/92.pdf>
12. Господарський кодекс України: Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
13. Гуторова О.О., Гуторов О.І. Особливості розвитку та напрями удосконалення інноваційної діяльності в АПК. *Аграрні інновації*, №17. 2023. С. 211-217.
14. Даниленко Ю.А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу. *Наука та інновації*, № 14(3). 2018. С. 15-30.
15. Данилюк В., Салій А. Оцінювання процесу управління інноваційною діяльністю бізнес-організації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. №5 (322). 2023. С. 299-305
16. Дацій О.І. Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України. К.: Вид-во ННЦ ІАЕ, 2004. 428 с.
17. Демчук Н., Ткаченко Г., Кіраль І. Інновації – засіб вдосконалення системи управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка і управління: Збірник наукових праць. Випуск 41*. 2018. С. 131-138.
18. Денисенко М.П., Риженко Я В. Стратегічна місія інноваційної діяльності та шляхи її активізації в Україні. *Проблеми науки*. № 6. 2007. С. 10-16.
19. Деревянко Б. Правове регулювання інвестиційної та інноваційної діяльності: навч. посібник. Донецьк: Кальміус, 2012. 202 с.
20. Дозвільні документи ДАБІ. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/dabi?entity=32816765>
21. Драган І.В. Механізм стимулювання інноваційного розвитку підприємств. *Держава та регіон. Серія: державне управління*. 2021. №1. С. 28–33.

22. Зозуляк М. М. Оцінка інноваційної діяльності підприємства. *Освіта і наука, Вип. 24(1)*, 2018. С. 257-262.
23. Іванова В. В. Управління інноваційною діяльністю підприємства: оцінка ефективності процесу. *Вісник післядипломної освіти. Вип. 16(45)*. 2021. С. 162-175.
24. Івченкова О., Крикуненко К. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку економіки України. *Економічний вісник Донбасу. № 3(53)*. 2018. С. 141–146.
25. Ілляшенко С.М. Управління інноваційною діяльністю: проблеми, концепції, методи: навч.посіб. Суми: ВТД «Університетська книга», 2018. 581 с.
26. Інноваційний менеджмент : навч. посібник. Л.І. Михайлова, О.І. Гуторов, С.Г. Турчіна, І.О. Шарко. Вид. 2-ге, доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.
27. Інтернет речей (IoT) в сільському господарстві: 9 прикладів використання технологій для точного землеробства (і виклики, які слід врахувати). Agrilab. URL: <https://www.agrilab.ua/internet-rechej-iot-v-silskomu-gospodarstvi-9-prykladiv-vykorystannya-tehnologij-dlya-tochnogo-zemlerobstva-i-vyklyky-yaki-slid-vrahuvaty/>
28. Кабінет міністрів України. Офіційний сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>
29. Квак С.А. Економічний механізм стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств України: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03. Львів, 2020. 228с.
30. КВЕД-2010. Держстат України. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
31. Коваль Л.В. Облік інноваційної діяльності. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. №3*. 2019. С. 117-129.
32. Ковальова О.І., Баблюк А.В. Інформаційне забезпечення стратегічного управління інноваційною діяльністю. *Сталий розвиток економіки. Вип. 3 (50)*. 2024. С. 262-265

33. Кондрашов О. М. Організаційно-економічний механізм регулювання інноваційної діяльності в промисловості України : дис. ... канд. екон. наук: 08.07.01. Київ, 2003. 48 с.

34. Конституція України: Закон від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#top>

35. Крачок Л. І. Новітні технології у сільському господарстві: проблеми і перспективи впровадження. *Сталий розвиток економіки*. № 3. 2013. С. 224-231.

36. Лавриненко С.О., Зелінська А.М. Стратегічне управління інноваційними процесами: особливості та необхідність. Причорноморські економічні студії. *Науковий журнал*. Вип. 37. 2019. С. 56–68.

37. Лебідь О.В., Кіпоренко С.С., Вовк В.Ю. Використання технологій штучного інтелекту в сільському господарстві: європейський досвід та застосування в Україні. *Електронне моделювання*. Т. 45. № 3. 2023. С. 57-71.

38. Левицька І. В., Постова В. В. Системний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. № 4. 2016. С. 158-169.

39. Левицький В., Радинський С., Дячун О. Нормативно-правове забезпечення інноваційної та інвестиційної діяльності промислових підприємств України. *Соціально-економічні проблеми і держава*. Вип. 2 (27). 2022. С. 25-34.

40. Маслак О. О., Дорошкевич К. О. Чинники впливу на інноваційну діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.8. С. 269–274.

41. Микитюк В.П. Оцінювання ефективності інноваційного проекту з позиції інвестиційного аспекту. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*, № 5, 2017. с. 156-161.

42. Міністерство освіти і науки України. Офіційний сайт. URL: <https://mon.gov.ua/ua>

43. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. Офіційний сайт. URL: <https://www.me.gov.ua/>

44. Мінфін. В Україні 9 млн га охоплені цифровою платформою Cropwise Operations. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/11/07/139363337/>
45. Молодоження М.С., Жук Т. В. Економічне управління інноваційною діяльністю. *Ефективна економіка № 11*, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2480>
46. Національна Академія наук України. Офіційний сайт. URL: <https://www.old.nas.gov.ua/UA/Pages/default.aspx>
47. Нежиборець В. Інноваційне підприємництво як складова економічного зростання. *Теорія і практика інтелектуальної власності. № 1*. 2014. С. 63–71.
48. Парасій-Вергуненко І. Організаційно-методичні аспекти аналізу інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». Випуск 1 (45). Т. 2*. 2015. С. 181–186.
49. Петухова О. М., Сілакова Г. В. Формування системи управління інноваційною діяльністю підприємств. *Наук. праці Нац. унту харч. технологій. №43*. 2012. С. 174–180.
50. Плаксієнко В.Я., Чернецька О.В. Інструментарій системи управління інноваційною діяльністю підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки. Вип. 15*. 2017. С. 403-406.
51. Полегенька М.А. Етимологія терміну «інновації» як економічної категорії. *Агросвіт. № 21*. 2016. С. 57–61. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/21_2016/11.pdf
52. Полянська А. С. Сучасні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. 2010. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/d05d098d-4b4f-436a-8deb-e3573a84b5f7/content>
53. Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій. . Закон України від 14.09.2006 № 143-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16#Text>
54. Про інвестиційну діяльність. Закон України від від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#top>

55. Про інноваційну діяльність. Закон України від 05.12.2012 р. № 40 IV (зі змінами і доповненнями). Офіційний сайт Верховної Ради. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/40-15>

56. Про наукову і науково-технічну діяльність. Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>

57. Про наукову і науково-технічну експертизу. Закон України від 10.02.1995 № 51/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80#top>

58. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні. Закон України від 08.09.2011 № 3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text>

59. Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків. Закон України від 16.07.1999 № 991-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14#Text>

60. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>

61. Саблук П. Т., Шпикуляк О. Г., Курило Л. І. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2010. 706 с.

62. Савченко В. М., Смірнова І. В., Смірнова Н. В. Інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, Вип. 8(41)*. 2022. С. 75-86

63. Сагачко Ю. М., Тешева Л. В. Інноваційна діяльність підприємств аграрного сектора як критерій ефективності його виробничо-господарського потенціалу. *Проблеми економіки. №4*. 2020. С. 217–223.

64. Свінарьова Г.Б. Облікові інструменти управління витратами інноваційної діяльності підприємства в умовах діджиталізації. *Економіка: реалії часу. №6 (46)*. 2019. С. 156-161.

65. Ступак С. М. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємства. *Науковий вісник. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. № 5 (106)*. Одеса, 2010. С. 41-49.
66. Ткачук О. М., Германюк Н. В. Сучасне удосконалення інноваційної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління. Вип. 4 (40)*. 2020. С. 89-90.
67. ТОВ «Олімп-Агро». Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/32816765>
68. ТОВ «Олімп-Агро». YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32816765/
69. ТОВ «Олімп-Агро». Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/32816765>
70. Топов А., Клейбетенко А. Цифровізація інформаційно-аналітичного забезпечення управління аграрних підприємств. *Economic Bulletin of the Black Sea Littoral, Issue 5*. 2024. С. 121-132.
71. Федоренко В.Г. Інноваційна і інвестиційна стратегія України. *Економіка та держава. № 8*. 2003. С. 6-27.
72. Чіков І. А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновація». *Ефективна економіка. № 11*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/181.pdf
73. Чорна М. В., Глухова С. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 210с.
74. Шегда А., Онисенко Т. Інструменти управління інноваційною діяльністю на книговидавничих підприємствах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка. №10(151)*. 2013. С. 8-12.
75. Шерстюк Р.П., Козловський А.В. Методичний підхід до оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємства. *Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: матеріали XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка*. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 134-135.

76. Шуміло І. А. Проблеми нормативно-правового забезпечення регіональної інноваційної політики. *Форум права*. № 3. 2008. С. 45.

77. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.

78. 10 найкращих тенденцій, технологій та інновацій у сільському господарстві за 2022 рік. Dnipropetrovsk Investment Agency. URL: <https://dia.dp.gov.ua/10-najkrashhix-tendencij-texnologij-ta-innovacij-u-silskomu-gospodarstvi-za-2022-rik/>

79. Cropwise Operations Система управління агропідприємством. URL: <https://sasagro.com/cropwise/>

80. Latifundist. Cropwise Operations. URL: <https://latifundist.com/kompanii/948-cropio>

81. YC.Market. 01.11 Вирощування зернових культур в Житомирській області. URL: <https://catalog.youcontrol.market/01.11/zhytomyrska-oblast>

ДОДАТКИ

Звітність ТОВ «Олімп-Агро» за 2023 рік

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Олімп-Агро»

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

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

Середня кількість працівників 107

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса 13501, Житомирська обл., Житомирський р-н, смт. Попільня(3), вул. Залізнична, буд. 117

КОДИ		
01	01	2024
за ЄДРПОУ		40048577
за КОПФГ		240
за КВЕД		01.11

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2023 р.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 097	1 081
первісна вартість	1001	1 144	1 151
накопичена амортизація	1002	47	70
Незавершені капітальні інвестиції	1005	241	3 603
Основні засоби	1010	206 969	281 816
первісна вартість	1011	353 823	453 226
знос	1012	146 854	171 410
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	80	80
інші фінансові інвестиції	1035	21 390	21 390
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	229 777	307 970
II. Оборотні активи Запаси	1100	197 829	204 847
Виробничі запаси	1101	9 193	7 639
Незавершене виробництво	1102	34 699	19 817
Готова продукція	1103	153 937	177 391

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	31 165	11 66
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	57 002	52 123
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	39 930	184 414
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	720 095	737 469
Готівка	1166	10	8
Рахунки в банках	1167	720 085	737 461
Витрати майбутніх періодів	1170	481	72
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	1 046 502	1 189 991
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 276 279	1 497 961

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	76	76
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	169	169
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 247 946	1 432 228
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	1 248 191	1 432 473
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	1 898	12 084
розрахунками з бюджетом	1620	2	2
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	0
розрахунками з оплати праці	1630	314	291
за одержаними авансами	1635	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	25 874	53 111
Усього за розділом III	1695	28 088	65 488
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 276 279	1 497 961

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2023 р.

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	358 798	502 671
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	190 045	201 821
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	168 753	300 850

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	30 381	160 060
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	8 833	10 094
Витрати на збут	2150	20 463	65 903
Інші операційні витрати	2180	5 106	26 410
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	164 732	358 503
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	15 886	569
Інші доходи	2240	3 664	17 691
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	0	500
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	184 282	376 263
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	184 282	376 263

Звітність ТОВ «Олімп-Агро» за 2022 рік

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Олімп-Агро»
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Середня кількість працівників	109
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака	
Адреса	13501, Житомирська обл., Житомирський р-н, смт. Попільня(3), вул. Залізнична, буд. 117

КОДИ		
01	01	2023
за ЄДРПОУ		40048577
за КОПФГ		240
за КВЕД		01.11

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2022 р.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 118	1 097
первісна вартість	1001	1 141	1 144
накопичена амортизація	1002	23	47
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	241
Основні засоби	1010	217 195	206 969
первісна вартість	1011	338 243	353 823
знос	1012	121 048	146 854
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	80
інші фінансові інвестиції	1035	21 390	21 390
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	239 703	229 777
II. Оборотні активи Запаси	1100	191 744	197 829
Виробничі запаси	1101	8 035	9 193
Незавершене виробництво	1102	19 338	34 699
Готова продукція	1103	164 371	153 937
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	123 385	31 165
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	38 671	57 002
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	48 767	39 930
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	232 599	720 095
Готівка	1166	21	10
Рахунки в банках	1167	232 578	720 085
Витрати майбутніх періодів	1170	0	481
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	635 166	1 046 502
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	874 869	1 276 279

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	76	76
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	169	169
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	871 683	1 247 946
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	871 928	1 248 191
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	2 790	1 898
розрахунками з бюджетом	1620	1	2
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	0
розрахунками з оплати праці	1630	150	314
за одержаними авансами	1635	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	25 874
Усього за розділом III	1695	2 941	28 088
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	874 869	1 276 279

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2022 р.

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	502 671	447 124
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	201 821	155 460
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	300 850	291 664
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	160 060	19 039
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	10 094	10 323
Витрати на збут	2150	65 903	13 270
Інші операційні витрати	2180	26 410	34 657
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	358 503	252 453
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	569	1 758
Інші доходи	2240	17 691	2 351
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	-1 411
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	500	424
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	376 263	257 549
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	376 263	257 549

Звітність ТОВ «Олімп-Агро» за 2021 рік

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Олімп-Агро»
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Середня кількість працівників	102
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака	
Адреса	13501, Житомирська обл., Житомирський р-н, смт. Попільня(3), вул. Залізнична, буд. 117

КОДИ		
01	01	2022
за ЄДРПОУ		40048577
за КОПФГ		240
за КВЕД		01.11

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2021 р.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	1 118
первісна вартість	1001	0	1 141
накопичена амортизація	1002	0	23
Незавершені капітальні інвестиції	1005	148	0
Основні засоби	1010	210 292	217 195
первісна вартість	1011	307 423	338 243
знос	1012	97 131	121 048
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	21 390	21 390
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	231 830	239 703
II. Оборотні активи Запаси	1100	135 728	191 744
Виробничі запаси	1101	3 530	8 035
Незавершене виробництво	1102	12 149	19 338
Готова продукція	1103	120 049	164 371
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	46 802	123 385
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	26 411	38 671
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	56 874	48 767
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	128 897	232 599
Готівка	1166	3	21
Рахунки в банках	1167	128 894	232 578
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	394 712	635 166
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	626 542	874 869

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	76	76
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	169	169
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	614 134	871 683
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	614 379	871 928
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	2 823	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	2 823	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	6 371	2 790
розрахунками з бюджетом	1620	0	1
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	0
розрахунками з оплати праці	1630	123	150
за одержаними авансами	1635	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2 846	0
Усього за розділом III	1695	9 340	2 941
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	626 542	874 869

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2021 р.

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	447 124	201 176
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	155 460	88 004
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	291 664	113 172
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	19 039	23 663
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	10 323	11 083
Витрати на збут	2150	13 270	8 050
Інші операційні витрати	2180	34 657	10 603
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	252 453	107 099
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1 758	2 150
Інші доходи	2240	2 351	1 767
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-1 411	2 114
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	424	474
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	257 549	108 428
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	257 549	108 428