

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
освітній ступінь - **Магістр**

на тему : «Організація управління інноваційними процесами в
сільськогосподарських підприємствах Львівської області»

Виконав: студент групи МО-61
Пастушак Владислав Юрійович
Спеціальності - 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

Керівник: доктор філософії,
в.о. доцента Колодій І. В.
(Прізвище та ініціали)

Дубляни 2024

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

Освітній ступінь - Магістр
Спеціальність - 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис)
к.е.н, доцент Дубневич Ю.В.
(прізвище, ім'я, по батькові)
“ ____ ” _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Пастушак Владислав Юрійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Організація управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області»
Керівник проекту (роботи) доктор філософії, в.о. доц. Колодій Ірина Володимирівна,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЛНУП у редакції від “16” жовтня 2024 року № 740/к-с _

2. Строк подання студентом проекту (роботи) до “ 09 ” 12 2024 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) науково-навчальна література, статистичні збірники, звіти підприємств, методичні рекомендації.

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

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1. Поняття інновації та інноваційних процесів в сільському господарстві.

1.2. Характеристика інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

1.3. Моделі та методи управління інноваційними процесами.

1.4. Роль держави в стимулюванні інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Характеристика агропромислового комплексу Львівської області.

2.2. Аналіз фінансового стану та інноваційної активності сільськогосподарських підприємств регіону на прикладі ТОВ «Вам Агро».

2.3. Виявлення основних проблем та обмежень розвитку інновацій.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Стратегія розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі регіону.

3.2. Розробка пропозицій щодо вдосконалення державної підтримки інновацій.

3.3. Вдосконалення моделі організації управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області (на прикладі ТОВ «Вам Агро»).

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиці, рисунки.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі КР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану (складання програми; написання пояснювальної записки).	
2.	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	
3.	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Кінцеве редагування пояснювальної записки; оформлення кінцевого варіанту роботи та інших графічних матеріалів, які представляються до захисту в ЕК).	
4.	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи (здача пояснювальної записки керівнику КР; виправлення його зауважень; здача КР на рецензування; кінцеве оформлення ілюстративних матеріалів, таблиць).	
5.	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі (написання доповіді й погодження її з керівником КР; виправлення зауважень у графічній частині).	

Студент _____ Пастущак В.Ю.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи) _____ Д. ф. в.о., доц. Колодій І.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Організація управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області. **Пастущак В.Ю.** – Кваліфікаційна робота. Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого. Дубляни, Львівський національний університет природокористування, 2024, 74 ст. текст. част., 13 табл., 7 рис., 32 літературних джерела.

Кваліфікаційна робота присвячена теоретичному обґрунтуванню, аналізу сучасного стану та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах.

У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти інноваційної діяльності в аграрному секторі. Окремо акцентовано увагу на ролі держави в стимулюванні інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі.

Другий розділ присвячений аналізу інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах Львівської області. Охарактеризовано стан агропромислового комплексу регіону, досліджено фінансові показники та інноваційну активність підприємств на прикладі ТОВ «Вам Агро».

У третьому розділі запропоновано шляхи вдосконалення управління інноваційними процесами в агропромисловому комплексі Львівської області. Розроблено стратегію розвитку інноваційної діяльності в регіоні, представлено пропозиції щодо оптимізації державної підтримки інновацій. Особливу увагу приділено вдосконаленню моделей управління інноваційними процесами на прикладі ТОВ «Вам Агро».

Результати роботи мають практичне значення для підвищення ефективності інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств і можуть бути використані для розробки стратегій розвитку агропромислового комплексу регіону.

Ключові слова: інновації, інноваційні процеси, сільське господарство, інноваційний потенціал, управління інноваціями, аграрний сектор, державна підтримка, агропромисловий комплекс.

Анотація

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних основ організації управління інноваційними процесами в сільському господарстві. У роботі досліджено поняття інновацій та інноваційних процесів, охарактеризовано інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств, наведено сучасні моделі й методи управління інноваціями.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження інноваційної активності підприємств на прикладі ТОВ «Вам Агро», виявлено основні проблеми та обмеження, що стримують розвиток інновацій, і здійснено оцінку ефективності існуючих механізмів управління інноваційними процесами.

У роботі запропоновано шляхи вдосконалення управління інноваційними процесами в агропромисловому комплексі Львівської області. Розроблено стратегію розвитку інноваційної діяльності в регіоні, представлено пропозиції щодо оптимізації державної підтримки інновацій.

Ключові слова: інновації, інноваційні процеси, сільське господарство, інноваційний потенціал, управління інноваціями, аграрний сектор, державна підтримка, агропромисловий комплекс.

Annotation

The qualification work is devoted to the study of the theoretical foundations of the organization of management of innovation processes in agriculture. The work explores the concepts of innovation and innovation processes, characterizes the innovation potential of agricultural enterprises, and presents modern models and methods of innovation management.

The qualification work conducts a study of the innovative activity of enterprises using the example of LLC "Vam Agro", identifies the main problems and limitations that hinder the development of innovations, and assesses the effectiveness of existing mechanisms for managing innovation processes.

The work suggests ways to improve the management of innovation processes in the agro-industrial complex of the Lviv region. A strategy for the development of innovation activity in the region is developed, and proposals are presented for optimizing state support for innovations.

Keywords: innovation, innovation processes, agriculture, innovation potential, innovation management, agricultural sector, state support, agro-industrial complex.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1. РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ	8
1.1. Поняття інновації та інноваційних процесів в сільському господарстві...	8
1.2. Характеристика інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств.....	13
1.3. Моделі та методи управління інноваційними процесами.....	18
1.4. Роль держави в стимулюванні інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі.....	24
2. РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	29
2.1. Характеристика агропромислового комплексу Львівської області.....	29
2.2. Аналіз фінансового стану та інноваційної активності сільськогосподарських підприємств регіону на прикладі ТОВ «Вам Агро».....	42
2.3. Виявлення основних проблем та обмежень розвитку інновацій.	56
3. РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	58
3.1 Стратегія розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі регіону.....	58
3.2. Розробка пропозицій щодо вдосконалення державної підтримки інновацій.....	63
3.3. Вдосконалення моделі організації управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області (на прикладі ТОВ «Вам Агро»).....	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74

ВСТУП

Сучасний світ характеризується стрімким розвитком технологій та глобалізацією, що висувають нові вимоги до всіх сфер економіки, зокрема до сільського господарства. У цих умовах інновації стають рушійною силою розвитку аграрного сектору, забезпечуючи підвищення його конкурентоспроможності, ефективності та стійкості.

Львівська область, з її розвинутим агропромисловим комплексом, має значний потенціал для впровадження інновацій. Однак, на сьогоднішній день, рівень інноваційної активності сільськогосподарських підприємств регіону є недостатнім для повноцінного використання цього потенціалу.

Тому, дослідження організації управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області є актуальним і дозволить виявити основні проблеми та обмеження у впровадженні інновацій; розробити рекомендації щодо вдосконалення механізмів управління інноваційними процесами; сприяти підвищенню конкурентоспроможності агропромислового комплексу регіону.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо організації ефективного управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи ставимо ряд завдань для її досягнення:

1. проаналізувати теоретичні основи управління інноваційними процесами в сільському господарстві;
2. оцінити сучасний стан інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах Львівської області;
3. виявити основні фактори, що впливають на інноваційну активність підприємств;
4. розробити модель організації управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах регіону;

5. сформулювати пропозиції щодо вдосконалення державної політики в галузі інноваційного розвитку агропромислового комплексу Львівської області.

Об'єкт дослідження у кваліфікаційній роботі: інноваційні процеси в сільськогосподарських підприємствах Львівської області.

Предмет дослідження: організація управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області.

Для досягнення мети у кваліфікаційній роботі будуть використані такі методи дослідження:

- теоретичні методи: аналіз наукової літератури, узагальнення теоретичних положень, системний аналіз;
- емпіричні методи: статистичний аналіз даних, порівняльний аналіз.
- методи моделювання: розробка моделей управління інноваційними процесами.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1. Поняття інновації та інноваційних процесів в сільському господарстві

Інновації та інноваційні процеси у сільському господарстві є основою для підвищення ефективності аграрного сектору, забезпечення продовольчої безпеки та сталого розвитку. В умовах швидких технологічних змін, глобальних кліматичних викликів і зростаючого попиту на продукти харчування, аграрний сектор повинен адаптуватися до нових умов і знаходити способи для оптимізації виробничих процесів. Інноваційні рішення у сільському господарстві включають як нові технології, так і нові методи ведення господарства, що дозволяють підвищувати врожайність, знижувати витрати, мінімізувати вплив на довкілля та адаптуватися до потреб ринку. Важливість інновацій у цьому секторі зумовлена не лише економічними, а й екологічними і соціальними факторами, що забезпечують довгостроковий розвиток аграрної галузі.

У вітчизняній літературі неодноразово намагалися класифікувати інновації. Однак, майже всі ці спроби були обґрунтовані не на наукових підходах, а на вибір випадкових ознак. Однак науковці знайшли вихід і запропонували систему класифікації властивостей інновацій, яка обґрунтована на чітких критеріях. Ця система дозволяє більш точно визначити мету, структуру та зовнішню форму інновацій, забезпечуючи наукову обґрунтованість та практичну цінність у процесі їх застосування [20].



Рисунок 1.1 Система класифікації властивостей інновацій

**сформовано автором на основі [1].*

Рисунок 1.1. представляє схему класифікації властивостей інновацій. Система класифікації розбиває властивості інновацій на три основні категорії: цільова властивість, структурна властивість та зовнішня форма. Кожен з цих елементів має своє значення та особливу роль у визначених інноваційних характеристиках.

Цільова властивість шукає, яка саме ціль має інновацію, тобто її кінцевий результат, спрямованість або мета впровадження. Ця властивість дозволяє зрозуміти, який практичний результат буде досягнутий завдяки інноваціям та як вона може вплинути на ефективність, продуктивність чи інші цілі організації або підприємства.

Завдання структурної властивості полягає в описі, з яких елементів складається інновація, її внутрішню побудову та логіку функціонування. Це може охоплювати різноманітні аспекти інновацій, такі як технологічні, організаційні чи методологічні компоненти, які формують її основу. Структурна властивість аналізувати, як інновація буде інтегрована в існуючі процеси, які ресурси вона потребує та які вимоги висуває до організації.

Зовнішня форма відображає спосіб, у якому інновація представлена назовні, або як вона сприймається зовнішніми суб'єктами, включаючи клієнтів, партнерів чи конкурентів. Це може стосуватися візуальних, функціональних чи інших зовнішніх характеристик, які можуть ідентифікувати інновацію, а також здійснити відповідність її до умов ринку.

Поняття інновацій у сільському господарстві охоплює введення нових або вдосконалених методів, технологій, продуктів та послуг, які сприяють підвищенню ефективності, продуктивності та сталості сільськогосподарських процесів. Інновації можуть бути пов'язані з різними аспектами аграрного виробництва, зокрема з розвитком нових видів насіння, підвищенням якості ґрунтів, застосуванням інформаційних технологій для аналізу даних, автоматизацією процесів та управлінням ресурсами. Вони також охоплюють біотехнології, що дозволяють створювати більш стійкі до шкідників культури, технології точного землеробства, які оптимізують використання добрив і води,

та розробку екологічно чистих практик, що мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище [32].

Інновації в сільському господарстві також передбачають інтеграцію цифрових рішень, таких як штучний інтелект, дрони та сенсори, які допомагають фермерам приймати обґрунтовані рішення, спираючись на точні дані про погодні умови, стан рослин та ґрунтів. Ці технології забезпечують краще планування, зниження витрат, підвищення врожайності та покращення управління ризиками. Інноваційний підхід у сільському господарстві дозволяє виробникам краще адаптуватися до кліматичних змін, коливань ринку та підвищених вимог до якості продукції. З огляду на зростаючий попит на продовольство та обмеженість природних ресурсів, впровадження інновацій є ключовим фактором для забезпечення продовольчої безпеки, сталого розвитку та конкурентоспроможності аграрного сектору.

Інновації в сільському господарстві також відіграють важливу роль у скороченні витрат, збільшенні рентабельності та мінімізації залежності від кліматичних умов. Вони сприяють переходу до сталого виробництва, де важливим є баланс між економічною вигодою, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю. Одним із ключових напрямків є використання технологій точного землеробства, що дозволяє не лише оптимізувати використання ресурсів, таких як вода, добрива та засоби захисту рослин, а й знижувати їхній вплив на довкілля, що особливо актуально на тлі сучасних екологічних викликів.

Крім того, інноваційні підходи активно впроваджуються в управлінні сільськогосподарськими підприємствами, зокрема завдяки автоматизації операцій та застосуванню програмного забезпечення для відстеження всіх етапів виробництва. Це сприяє підвищенню точності прогнозування врожаїв, управлінню запасами та розподілу ресурсів, що знижує ризики втрат і підвищує стабільність підприємств. Впровадження інноваційних агротехнологій є надзвичайно важливим для підвищення продуктивності сільського господарства в умовах обмежених площ для розширення посівів та зростаючого попиту на харчові продукти.

Також інновації сприяють покращенню якості продукції, що дозволяє фермерам задовольнити підвищені вимоги споживачів до екологічності та безпечності продукції. Наприклад, зростає популярність органічного землеробства та біологічних методів боротьби з шкідниками, які допомагають зменшити використання хімічних речовин у виробництві. Інноваційні практики також стимулюють розвиток нових бізнес-моделей, таких як аграрні кооперативи та об'єднання фермерів, що дозволяють дрібним та середнім підприємствам отримати доступ до сучасних технологій та розширити свої можливості на ринку.

Інноваційні процеси в сільському господарстві відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності, стійкості та конкурентоспроможності аграрного сектору. Сучасне сільське господарство стикається з численними викликами, серед яких зміна клімату, зростання населення, обмеженість природних ресурсів і підвищені вимоги до якості та екологічності продукції. Для успішного подолання цих викликів галузь потребує впровадження нових технологій і методів, які підвищують продуктивність, знижують витрати та мінімізують негативний вплив на довкілля. Інновації, як-от точне землеробство, автоматизація процесів і використання біотехнологій, відкривають нові можливості для сталого розвитку сільського господарства та забезпечення продовольчої безпеки [16].

Інноваційні процеси в сільському господарстві також охоплюють біотехнології, зокрема генетичне редагування культур для підвищення їхньої стійкості до шкідників, хвороб та екстремальних кліматичних умов, що дозволяє мінімізувати втрати врожаю. Крім того, значну роль відіграє автоматизація процесів на фермах, де використовуються роботи для виконання завдань, які потребують високої точності, наприклад, збору врожаю, посадки та догляду за рослинами, що значно знижує залежність від ручної праці.

Однією з ключових складових інноваційних процесів є впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, таких як мобільні застосунки та платформи для управління фермами, які дозволяють фермерам отримувати доступ до погодних прогнозів, ринкових цін, аналітики й рекомендацій у

реальному часі. Такі технології допомагають приймати обґрунтовані рішення на основі точних даних, що підвищує продуктивність і знижує витрати.

Важливою частиною інноваційного процесу є розвиток сталих практик, зокрема органічного землеробства та агролісівництва, що дозволяє зменшити негативний вплив сільського господарства на екосистеми й сприяє збереженню біорізноманіття. Інновації також охоплюють нові способи управління агробізнесом, такі як кооперація малих і середніх фермерів, що дозволяє їм об'єднувати ресурси для доступу до сучасних технологій і підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

Загалом, інноваційні процеси в сільському господарстві є складним, але необхідним кроком для забезпечення продовольчої безпеки, сталого розвитку і адаптації аграрного сектору до сучасних умов. Вони сприяють розвитку сільських територій, створенню нових робочих місць і зміцненню економічної стійкості сільських громад, підвищуючи їхню привабливість для молоді й підтримуючи інтеграцію сільського господарства в сучасну економіку.

Інновації та інноваційні процеси в сільському господарстві є рушійною силою для підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та стійкості аграрного сектору. Завдяки впровадженню нових технологій, методів управління та практик, сільське господарство здатне відповідати на виклики сучасного світу, забезпечувати продовольчу безпеку, захищати природні ресурси та сприяти розвитку сільських територій. Інновації допомагають фермерам оптимізувати виробництво, підвищити якість продукції, знизити залежність від кліматичних умов та ефективно використовувати ресурси. Отже, роль інновацій у сільському господарстві є ключовою для сталого розвитку не лише аграрного сектору, але й економіки загалом, адже вони підтримують екологічно дружнє і соціально відповідальне виробництво, забезпечуючи стабільність і процвітання для наступних поколінь.

1.2. Характеристика інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств є визначальним фактором їхньої конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до сучасних викликів аграрного сектору. Сьогодні сільське господарство потребує впровадження нових технологій і методів, які можуть забезпечити стабільне підвищення продуктивності та ефективності, задовольнити вимоги ринку та мінімізувати негативний вплив на довкілля. Характеристика інноваційного потенціалу охоплює широкий спектр факторів, від фінансових ресурсів і наукових досліджень до рівня кваліфікації працівників і наявності інфраструктури, що підтримує впровадження новітніх технологій. Важливо також враховувати роль державної підтримки, кооперації та управління ризиками, які можуть посилити або, навпаки, обмежити можливості підприємства в реалізації інноваційних рішень [4].

Вивчення інноваційної діяльності підприємства та його потенціалу є ключовими аспектами для розуміння можливостей розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Наведені на рисунку 1.2. етапи комплексного аналізу інноваційної діяльності дозволяють систематично оцінити ефективність впровадження нововведень, тоді як характеристика інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств досягне їх здатності до адаптації та вдосконалення.

Перший етап моніторингу зовнішнього середовища підприємства, що аналізує науково-технічні досягнення, стан ринку та загальних тенденцій, які можуть вплинути на інноваційний розвиток. Цей етап завершив, які зовнішні фактори мають значення для успішної інноваційної діяльності, зокрема можливості та загрози, які виходять за межі підприємства. Такий підхід забезпечує основу для визначення актуальних напрямків розвитку та адаптації до ринкових змін.

Другий етап – аналіз внутрішнього середовища. На цьому етапі підприємство оцінює власні ресурси, можливості та потенціал для інновацій. Це включає перевірку інвестиційної привабливості, рівня технологій, рівня кваліфікації працівників та організаційних структур. Методом цього етапу є визначення внутрішніх сильних сторін і слабкостей, які впливають на здатність підприємства здійснювати інновації. Оцінка внутрішнього середовища також дозволяє глянути, чи достатньо підготовлена організація до адаптації та розвитку інновацій.

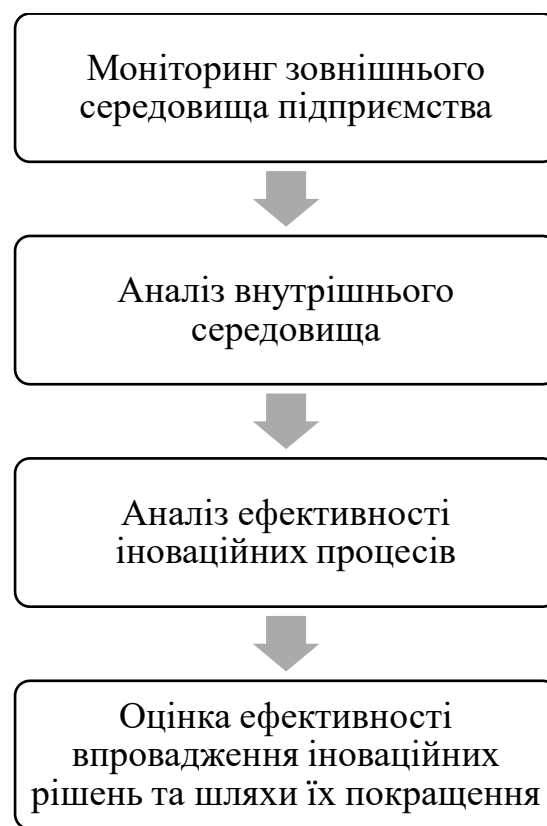


Рисунок 1.2. Етапи комплексного аналізу інноваційної діяльності підприємства

**сформовано автором на основі [25].*

Третій етап завершиться в аналізі ефективності інноваційних процесів. Це дослідження показників результативності вже впроваджених проектів, які є індикаторами досягнутого успіху або недоліків у реалізації інноваційної діяльності. На цьому етапі оцінюються досягнуті результати, порівнюються заплановані та фактичні показники, що дозволяють зрозуміти, наскільки

інновації впливають на загальну продуктивність і конкурентоспроможність компанії. Аналіз ефективності інновацій також допоможе скорегувати майбутні плани та вибудувати стратегії для більш результативного впровадження нових рішень

Завершальний етап – оцінка ефективності впровадження інноваційних рішень та шляхи їх покращення. Після аналізу поточних результатів компанія отримує досягнення ефективних способів інноваційних розробок, що сприяє зміцненню позицій на ринку та забезпеченню подальшого інноваційного розвитку. На цьому етапі підприємство шукає довгострокові перспективи зростання, оцінює, які заходи можна застосувати для підвищення ефективності існуючих процесів, і формує підходи для підтримки інноваційної діяльності в майбутньому. Такий завершальний аналіз створює основу для безперервного вдосконалення інновацій, що дозволяє підприємству зберегти високу адаптивність та конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі.

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств характеризується здатністю цих організацій впроваджувати та розвивати нові технології, методи виробництва, управлінські практики й бізнес-моделі для підвищення ефективності й продуктивності. Він залежить від ряду факторів, серед яких фінансові ресурси, наявність кваліфікованих кадрів, інфраструктура, науково-дослідний розвиток та адаптивність до сучасних ринкових умов. Високий інноваційний потенціал дає змогу підприємствам впроваджувати точне землеробство, біотехнології, автоматизацію та інформаційно-комунікаційні системи, які дозволяють ефективніше управляти ресурсами, оптимізувати процеси та адаптуватися до кліматичних змін [7].

Крім того, важливим елементом інноваційного потенціалу є здатність підприємства до стратегічного планування й активного пошуку можливостей для співпраці з науковими установами, технологічними компаніями й постачальниками сучасного обладнання. Інноваційний потенціал також визначається рівнем корпоративної культури підприємства, яка сприяє підтримці інновацій, готовності до змін та експериментів. Висока відкритість до

нововведень, а також здатність навчатися й інтегрувати нові знання та досвід сприяють успішному впровадженню інноваційних рішень, що підвищує конкурентоспроможність підприємства та дозволяє краще відповідати на виклики сучасного ринку.

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств також значною мірою залежить від рівня державної підтримки, доступу до грантів і субсидій, які стимулюють впровадження сучасних технологій та розвиток дослідницької діяльності. Зокрема, програми підтримки, які надають фінансування для впровадження точного землеробства, використання дронів для моніторингу полів, впровадження систем автоматизації процесів та біотехнологічних рішень, можуть суттєво підвищити інноваційний потенціал аграрного сектору [10].

Також важливим є розвиток освітніх ініціатив і програм, які сприяють підготовці кваліфікованих спеціалістів для сільського господарства. Підприємства, що інвестують у навчання своїх працівників і співпрацюють з навчальними закладами, мають кращі можливості для освоєння нових технологій і методів. Співпраця з дослідницькими інститутами та науковими центрами дозволяє підприємствам швидше отримувати доступ до останніх наукових досягнень, тестувати інноваційні продукти та процеси, що робить їх більш адаптованими до динамічних змін на ринку.

Ще одним фактором, який посилює інноваційний потенціал, є розвиток інфраструктури для підтримки інновацій, зокрема технопарків і бізнес-інкубаторів, що спеціалізуються на аграрних технологіях. Такі інституції сприяють обміну знаннями й досвідом між підприємствами, науковими установами та інвесторами, створюючи екосистему, в якій інноваційні ідеї можуть швидко перетворюватися на практичні рішення для аграрного сектору. Це забезпечує підприємствам доступ до ресурсів і технологій, необхідних для сталого розвитку і підвищення продуктивності.

Крім того, важливою складовою інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств є здатність до управління ризиками, які супроводжують процес впровадження нових технологій та методів. Інновації

часто пов'язані з великими інвестиціями та потребою в адаптації до нових умов роботи, що може створювати додаткові фінансові та операційні ризики. Для успішного управління цими ризиками підприємства мають використовувати комплексний підхід, який включає оцінку потенційних вигод і витрат, створення стратегій зниження ризиків та адаптації до можливих невдач. Гнучкість і здатність до швидкої реакції на зміни дають можливість мінімізувати втрати і підтримувати стабільність підприємства навіть у випадку невдачі інноваційних проектів.

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств також може посилюватися за рахунок розвитку горизонтальних та вертикальних зв'язків. Горизонтальні зв'язки – це кооперація з іншими сільськогосподарськими підприємствами для обміну досвідом і знаннями, що дає можливість використовувати спільні ресурси, зменшувати витрати та підвищувати ефективність впровадження інновацій. Вертикальні зв'язки, такі як співпраця з постачальниками, переробниками та дистриб'юторами, сприяють створенню більш стійких і ціннісних ланцюгів поставок, які дозволяють підприємствам отримувати додаткову підтримку у вигляді технологічних рішень і нових ринкових можливостей.

Нарешті, інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від культури інновацій усередині організації, яка заохочує співробітників до пошуку нових ідей та ініціатив. Підприємства, які підтримують творчий підхід, відкритість до експериментів і надають можливість своїм працівникам брати участь у процесах розробки та впровадження інновацій, створюють сприятливе середовище для зростання і розвитку.

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств є ключовою складовою їхнього сталого розвитку та успішного функціонування на сучасному аграрному ринку. Завдяки впровадженню нових технологій, стратегічному партнерству та інноваційній корпоративній культурі, підприємства можуть підвищити свою продуктивність, знизити витрати та посилити свою стійкість до змін у зовнішньому середовищі. Ефективне

використання інноваційного потенціалу дозволяє підприємствам не лише задовольняти поточні потреби, але й закладати основу для майбутнього зростання, забезпечуючи високу якість продукції, екологічну відповідальність та конкурентоспроможність.

1.3. Моделі та методи управління інноваційними процесами

У сучасному світі інновації є ключовим фактором конкурентоспроможності, зокрема для підприємств, які прагнуть адаптуватися до швидких змін у технологіях і вимогах ринку. Моделі та методи управління інноваційними процесами допомагають структурувати, організувати й ефективно реалізувати інноваційні ідеї в межах організації. Завдяки цим підходам компанія може не тільки створювати нові продукти чи послуги, але й оптимізувати внутрішні процеси, підвищувати продуктивність і швидко реагувати на потреби споживачів. Однак вибір конкретних моделей і методів управління залежить від стратегії цілей підприємства, доступних ресурсів і специфіки діяльності, що підкреслює важливість гнучкого та індивідуального підходу до управління інноваціями.

Г. Хамель досліджував роль моделей підприємств у контексті інноваційності. На його думку, особливо в сучасних секторах економіки, нові бізнес-моделі часто руйнують старі підходи більш радикально, ніж самі нові технології. Г. Хамель також запропонував структуру такої моделі, що складається з чотирьох ключових елементів.

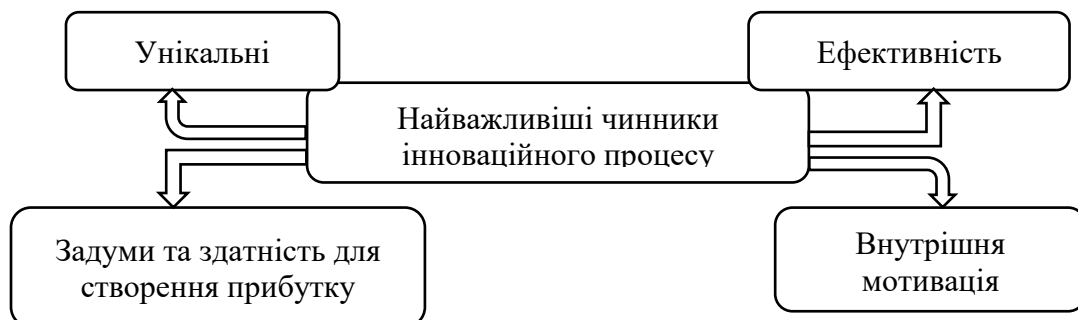


Рисунок 1.3. Структура моделі із чотирма найважливішими чинниками [29].

На рисунку 1.3 зображено структуру моделі, яка складається з чотирьох найважливіших чинників інноваційного процесу. Вона підкреслює ключові аспекти, що сприяють успішному впровадженню інновацій та створенню конкурентних переваг для підприємства.

Першим чинником є унікальність, який підкреслює, що інновація повинна мати певні відмінні характеристики, які виділяють її на ринку. Унікальність є важливою для залучення уваги споживачів та створення привабливих пропозицій для цільової аудиторії.

Другий важливий елемент – ефективність. Суть його полягає у здатності інноваційного процесу приносити бажаний результат з мінімальними витратами ресурсів. Ефективність є критичним чинником, адже підприємства прагнуть досягти високої продуктивності та оптимального використання ресурсів.

Внутрішня мотивація є третім ключовим фактором, що сприяє успішному здійсненню інноваційного процесу. Мотивація співробітників до створення нових рішень та підвищення власної продуктивності позитивно впливає на загальні результати інноваційної діяльності. Мотивовані працівники більш відкриті до творчості та готові вкладати зусилля в розвиток інноваційних проєктів.

Четвертим компонентом є задуми та здатність для створення прибутку. Це означає, що підприємство має не лише генерувати ідеї, але й забезпечувати їх перетворення на реальні проєкти, які принесуть прибуток. Важливо не просто впроваджувати інновації, а й орієнтуватися на фінансову вигоду, що робить інноваційний процес економічно виправданим і стійким.

У комплексі ці чотири чинники формують основу для ефективного інноваційного процесу, спрямованого на створення конкурентних переваг та забезпечення довгострокового зростання підприємства.

Моделі управління інноваційними процесами є комплексом підходів і методів, які спрямовані на ефективну організацію та реалізацію інновацій в компанії. Кожна модель відрізняється різними підходами до планування,

розробки, впровадження та оцінки інноваційних рішень, і вибір тої чи іншої моделі залежить від специфіки підприємства, його цілей, ресурсів та ринкового середовища.

Однією з найвідоміших є лінійна модель управління інноваціями, яка завершується наступним рухом від фундаментальних досліджень до розробки, впровадження та комерціалізації продукту. Ця модель ефективна для традиційних галузей, де інновації впроваджуються поетапно і потребують чіткої структури. Однак лінійна модель не завжди забезпечує достатню гнучкість і швидкість реагування на ринкові зміни, тому вона може бути менш ефективною в умовах динамічного середовища.

Інтерактивна модель управління інноваціями враховує зворотний зв'язок від споживачів і ринку на всіх етапах інноваційного процесу. У цій моделі науково-дослідні розробки та комерційна діяльність взаємодіють, що дозволяє швидше адаптувати продукт до потреб споживачів і вдосконалювати його на основі отриманих даних. Такий підхід є ефективним для підприємств, які працюють у швидкозмінних галузях, де важливі адаптуються до очікування та активно залучають клієнтів до розробки ринку продукту.

Іншим популярним підходом є відкрита модель інновацій, яка забезпечує активне залучення зовнішніх ресурсів і знань для розробки та реалізації інновацій. Ця модель дозволяє підприємствам співпрацювати з університетами, науковими установами, іншими компаніями та стартапами, щоб інтегрувати зовнішні ідеї у власні продукти та послуги. Відкрита ефективна модель для підприємств, які прагнуть скоротити витрати на розробку та скоротити час впровадження інновацій, не дозволяє використовувати вже наявні знання та технології.

Інноваційний підхід на основі динамічних можливостей фокусується на здатності компаній швидко адаптуватися та змінювати свою структуру залежно від умов ринку. Ця модель управління забезпечує постійне навчання, розвиток гнучкості та підтримку внутрішньої культури, спрямованої на зміни. Динамічні можливості дозволяють компанії швидко реагувати на нові можливості та

загрози, створюючи передумови для інноваційного зростання навіть у непередбачуваних умовах [18].

Загалом, вибір моделі управління інноваційними процесами залежить від ринкового середовища, готовності компанії до співпраці, рівня конкуренції та специфіки її діяльності. Кожна з моделей має свої переваги й обмеження, а іноді підприємства набирають комбінацію різних підходів для досягнення максимальних результатів.

Крім вищезазначених, варто згадати гнучкі моделі управління інноваціями, які, наприклад, широко застосовуються в ІТ-індустрії. Гнучкий підхід, або agile-модель, базується на ітеративному циклі розробки, що забезпечує розбиття інноваційного процесу на короткі етапи, після кожного з яких здійснюється оцінка результатів та адаптація подальших дій. Ця модель дозволяє підприємствам швидко тестувати й вдосконалювати продукт, мінімізуючи ризики та збільшуючи швидкість реагування на зворотний зв'язок від ринку чи клієнтів. Agile-модель є особливо ефективною в середовищі, що швидко змінюється, та підходить для компаній, які прагнуть створювати інновації з високою частотою та адаптувати їх до мінливих умов.

Ще одним цікавим підходом є модель «подвійної спіралі» яка спрямована на одночасне поєднання експлуатаційних і дослідницьких процесів. Ця модель дозволяє підприємству зберегти стабільність у вже налагоджених процесах і водночас інвестувати в нові перспективні проекти. Підприємства, що виконують модель подвійної спіралі, створюють окремі підрозділи чи команди, орієнтовані на інновації, які діють автономно від основної діяльності, щоб не порушувати поточні бізнес-процеси. Такий підхід дозволяє ефективно поєднувати стабільний розвиток і експерименти, забезпечуючи інноваційну стійкість довгострокової перспективи.

Серед сучасних підходів також можна виділити екосистемну модель інновацій, яка передбачає створення екосистеми, в якій компанія співпрацює з різними партнерами, включаючи клієнтів, постачальників, інвесторів та навіть конкурентів. Взаємодія в екосистемі дозволяє підприємствам обмінюватися інформацією, ресурсами та ідеями, що суттєво знижує витрати на розробку та

прискорює інноваційні процеси. Така модель є ефективною для великих підприємств та корпорацій, які прагнуть інтегруватися в глобальні інноваційні мережі, використовуючи синергію для досягнення взаємовигідних результатів.

З огляду на складність сучасного ринкового середовища, компанії часто обирають комбінацію моделей управління інноваційними процесами. Наприклад, вони можуть поєднувати відкриті інновації з гнучким підходом або використовувати модель подвійної спіралі в рамках екосистемної моделі. Такий комбінований підхід дозволяє підприємствам більш адаптивно підходити до процесу інновацій, інтегруючи різноманітні методи й стратегії залежно від конкретного проекту, доступних ресурсів та змін у зовнішньому середовищі. В результаті це сприяє формуванню комплексної системи управління інноваціями, яка дозволяє ефективно впроваджувати нові рішення, зберігаючи гнучкість та готовність до змін, що є визначним фактором для довгострокового успіху [15].

Методи управління інноваційними процесами включають різні інструменти та підходи, які допомагають ефективно організувати, контролювати та направляти розвиток інновацій на підприємства. Вибір методів залежить від особливостей підприємства, характеру його інноваційної діяльності, доступних ресурсів і стратегічних цілей.

Одним із важливих методів є метод проєктного управління, який включає планування, виконання та контроль інноваційних проєктів. Проєктне управління дозволяє структурувати інноваційний процес, розподілити ресурси, призначити відповідальних осіб і встановити строки виконання. Це забезпечує контроль над кожним етапом проєкту, дозволяючи керівникам оцінювати досягнення цілей і швидко реагувати на можливості проблеми. Такий метод добре підходить для великих і складних проєктів, які потребують чіткої координації.

Аналіз життєвого циклу продукту – ще один метод, який забезпечує врахування етапів розробки, зростання, зрілості та спаду продукту. На кожному етапі застосовуються різні підходи до інноваційного управління, зокрема вдосконалення продукту, оптимізація витрат та створення нових модифікацій,

що дозволяють підприємствам ефективніше розподіляти ресурси та приймати рішення на основі очікуваних змін ринку.

Метод сценарного планування забезпечує розробку декількох сценаріїв розвитку інноваційного проекту, з урахуванням можливих змін у зовнішньому середовищі, таких як економічне коливання, зміни в технологіях або поведінці споживачів. Цей метод дозволяє підприємству передбачати можливості ризиків і визначати оптимальні стратегії для кожного сценарію, що сприяє гнучкості та адаптивності в процесі впровадження інновацій.

SWOT-аналіз є традиційним методом оцінки сильних та слабких сторінок інноваційної діяльності, а також можливих і загроз. Використовуючи цей метод, підприємство може застосувати свої конкурентні переваги, оптимізувати свої ресурси, а також зменшити ризики, що дозволяє впроваджувати інновації більш стратегічно обґрунтовано.

Бенчмаркінг – це метод порівняння власних інноваційних практик з передовими практиками конкурентів або компаній з іншими галузями. Бенчмаркінг дозволяє підприємству розвивати успішні приклади впровадження інновацій та адаптувати їх у власній діяльності. Метод сприяє швидкому розвитку та вдосконаленню, завдяки цьому компанія може переймати ефективні практики та підходи до управління інноваціями.

Метод мозкового штурму є одним із найпопулярніших методів генерації ідей, що забезпечує колективне обговорення, вільний обмін думками і генерацію можливих рішень. Цей метод дозволяє залучати команду до творчого процесу та виявляти нестандартні ідеї для розвитку інновацій.

Аналіз витрат і вигод – метод, який закінчив підприємством оцінити рентабельність інноваційного проекту, порівнюючи очікувані вигоди від впровадження нових технологій з витратами на їх реалізацію. Цей метод дозволяє застосувати економічну доцільність інноваційного рішення, яке вибирає оптимальні варіанти та ефективно використовує ресурси.

Крім того, метод системного підходу розглядає інноваційні процеси як частини загальної системи підприємства, де кожен елемент має вплив на інші. Це дозволяє інтегрувати інновації у всі аспекти діяльності підприємства,

розглянути їх як комплексний процес та забезпечити їх підтримку на кожному рівні організації.

Ці методи можуть використовуватися як окремо, так і в поєднанні, залежно від цілого підприємства та специфіки його інноваційної діяльності. Ефективне управління інноваційними процесами залежить від правильно підбраного комплексу методів, що дозволяє досягти максимальних результатів і створити довготривалу конкурентну перевагу.

Підсумовуючи дане питання, варто зазначити, що моделі та методи управління інноваційними процесами є основою для ефективного впровадження інноваційних стратегій на підприємствах. Вони допомагають сформувати системний підхід до розвитку, підвищують адаптивність та здатність швидко реагувати на ринкові зміни. Використання різних методів, таких як проєктне управління, аналіз витрат і вигод, сценарне планування та бенчмаркінг, дозволяє підприємству уникнути можливих ризиків та максимально збільшити вигоди від інноваційних проєктів. Комбінуючи ці інструменти, компанія може створити стійкі конкурентні переваги та забезпечити власний довготривалий розвиток у мінімальному ринковому середовищі.

1.4. Роль держави в стимулюванні інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі

Держава відіграє багатофункціональну роль у стимулюванні інновацій в агропромисловому комплексі, створюючи сприятливе середовище для розвитку нових технологій, підвищення продуктивності та стійкості сільського господарства. Насамперед, вона забезпечує фінансову підтримку для агропідприємств, надаючи гранти, субсидії, податкові пільги та пільгові кредити. Це особливо важливо для малих і середніх підприємств, які не завжди мають ресурси для впровадження інновацій. Така підтримка дозволяє аграріям

знижувати витрати на освоєння технологій і стимулює їх інвестувати в довгострокові інноваційні проекти. Підтримка таких ініціатив допоможе уникнути ризику відмови агропромислового сектору й забезпечує його адаптивність до вимог [9].

Ще однією значною функцією держави є розвиток сприятливого правового середовища. Таким чином, держава може створювати й удосконалювати законодавство, яке сприяє захисту інтелектуальної власності та інноваційних рішень у сфері аграрного виробництва. Захист забезпечує винахідникам і цій компанії безпечне середовище для впровадження інновацій, стимулює їх розвиток і підвищення конкурентоспроможності на підвищеному ринку. Законодавча база також може регулювати питання сертифікації нових технологій, забезпечуючи спрощений доступ інноваційних продуктів на ринок та підвищуючи довіру споживачів до нових рішень. Таким чином, правове середовище сприяє впровадженню технологічних досягнень і гарантує відповідність високим стандартам якості та безпеки.

Інформаційна підтримка з боку держави є ще одним чинником. Держава сприяє інформуванню фермерів і агровиробників про нові технології, проводить тренінги, семінари та конференції, а також популяризує інноваційні рішення через національні інформаційні платформи. Така діяльність сприяє обізнаності аграріїв щодо сучасних методів господарювання, технологій захисту обґрунтувань, засобів автоматизації та методів ефективного управління ресурсами. Це досягне продуктивності аграрного сектора та допоможе впроваджувати нові ідеї, роблячи їх більш доступними.

Інвестиції в інфраструктуру є ще одним ключовим аспектом державного стимулювання інноваційної діяльності. Держава вкладає кошти в розвиток інфраструктури, необхідної для ефективного впровадження нових технологій, зокрема інформаційних систем, лабораторій, логістичних центрів, дослідницьких і навчальних установ. Це забезпечує можливості для проведення наукових досліджень, тестування інноваційних технологій та забезпечення їх високої якості. Особливо важливий розвиток інфраструктури для сільських територій, де впровадження нових технологій часто обмежується недостатньо

розвиненими логістичними мережами та доступом до сучасних засобів зв'язку. Державна підтримка в цьому напрямку дозволяє мінімізувати бар'єри на шляху інновацій і сприяння вирівнюванню умов для всіх [6].

Додатковим чинником впливу держави на інноваційну діяльність в агропромисловому комплексі є підтримка дослідницьких і наукових проектів, які спрямовані на розробку та впровадження нових технологій. Держава може фінансувати науково-дослідні установи, університети, а також надавати гранти для досліджень у сфері агротехнологій, біотехнологій, генетики, захисту рослин, покращення обґрунтувань та екологічної безпеки. Це дозволяє створювати нові технологічні рішення, адаптовані до умов і потреб аграрного сектору країни. Крім того, державна підтримка досліджень сприяє інтеграції України в глобальне наукове середовище, обмінюючи досвідом та результатами з іншими країнами.

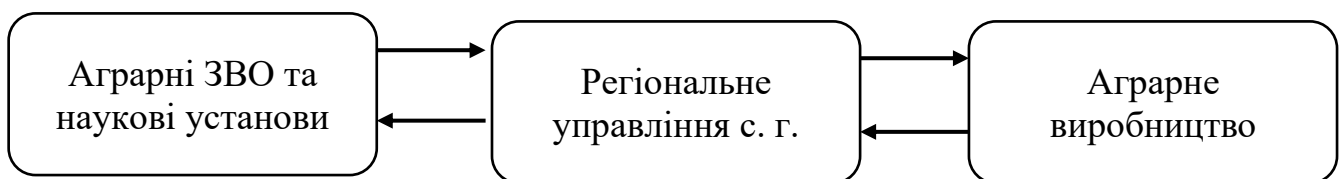


Рисунок 1.4. Механізм державного управління інноваційними процесами аграрної галузі

**сформовано автором на основі [2].*

На рис. 1.4 представлено механізм державного управління інноваційними процесами в аграрній галузі, який складається з трьох основних елементів: аграрних вищих навчальних закладів та наукових установ, регіонального управління сільським господарством та аграрного виробництва. Ця взаємопов'язана система змінює критично важливу роль у створенні, розширенні та впровадженні інновацій, які сприяють підвищенню ефективності аграрної сфери.

Варто зауважити, що заклади вищої освіти (ЗВО) аграрного спрямування та наукові установи є базою для розробки нових знань, технологій та інновацій у сільському господарстві. Завдяки проведенню наукових досліджень ці

установи розробляють передові методи виробництва, які здатні підвищити продуктивність аграрних підприємств, покращити якість продукції та зробити виробництво більш стійким і адаптивним до змінених умов, таких як кліматичні зміни та ринкові коливання. Крім того, наукові установи та аграрні ЗВО займають важливу роль у підготовці висококваліфікованих фахівців, які здатні впроваджувати інноваційні рішення на практиці.

Регіональне управління сільського господарства є центральним посередником між науковими установами та аграрним виробництвом. Його основна функція здійснюється у впровадженні інновацій, розроблених ЗВО аграрного спрямування та науковими установами, на місцевому рівні. Це управління відповідає також забезпеченню відповідності діяльності аграрних підприємств державним стандартам, регулюванню та підтримці розвитку галузі. Воно координує процес обміну інформацією між дослідниками та виробниками, забезпечуючи двосторонній зв'язок: від наукових установ до виробництва та від виробництва до наукових установ для зворотного зв'язку та корекції процесів. Таким чином, регіональне управління сприяє інтеграції наукових досягнень у практику, що дозволяє виробникам ефективніше впроваджувати інноваційні підходи.

Аграрне виробництво є кінцевим етапом у цій системі державного управління інноваціями, де результати наукових досліджень та управлінські рішення втілюються у виробничі процеси. Тут впроваджуються нові технології, методи та підходи, що дозволяють підвищити продуктивність, зменшити витрати та підвищити якість продукції. Крім того, інновації сприяють ефективнішому використанню ресурсів, оптимізації робочих процесів і підвищенню екологічної стійкості аграрного виробництва. Це дозволяє підприємствам стати більш конкурентоспроможними на ринку та адаптуватися до нових викликів.

Ця схема ілюструє злагодженість системи державного управління інноваційними процесами, де кожен компонент виконує важливу роль у створенні та розповсюдженні інновацій. Завдяки такій взаємодії наукові дослідження ефективно перетворюються на реальні досягнення у виробництві,

що забезпечують сталий розвиток аграрної галузі на основі передових технологій та практики.

Також держава може сприяти розвитку партнерств між приватним сектором і науковими установами. Така співпраця може призвести до швидкого впровадження інновацій у виробничий процес, а також дозволити підприємствам отримати доступ до передових технологій і ноу-хау, що розробляються в наукових закладах. Крім того, держава може підтримувати спільні проекти з міжнародними організаціями, які хочуть залучати іноземні інвестиції в інновації та вчитися у провідних аграрних державах.

Сучасні виклики, такі як зміна клімату, вимагають адаптації агропромислового комплексу. Тут держава також виконує важливу роль, стимулюючи інновації, які сприяють стійкому розвитку агросектора. Вона може підтримувати «зелені» технології, що сприяють зниженню викидів, збереженню природних ресурсів і підвищенню екологічності виробництва. Сюди можна віднести розвиток органічного землеробства, агролісівництва, ресурсозберігаючих технологій та нових видів енергетики для сільського господарства.

Крім того, держава може впливати на попит на інноваційні продукти та технології, впроваджуючи спеціальні державні закупівлі, які вимагають пріоритету екологічно чистих або інноваційних товарів. Це не тільки стимулює розвиток інновацій в агросекторі, але й сприяє більш широкому використанню таких технологій в інших секторах економіки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1 Характеристика агропромислового комплексу Львівської області

Агропромисловий комплекс (АПК) Львівської області є важливою складовою економіки регіону, характеризуючись багатогалузевою структурою. Основними напрямками є вирощування зернових, картоплі, цукрових буряків, розвиток молочного та м'ясного тваринництва. Регіон демонструє стабільне зростання виробництва завдяки використанню сучасних агротехнологій та залученню інвестицій.

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності сільськогосподарських підприємств Львівської області за 2021-2023 роки

Рік	2021	2022	2023	Відхилення, 2023 до 2021, %
Продукція сільського господарства (млрд грн)	46,2	47,7	48,0	103,90
Продукція рослинництва (млрд грн)	33,0	34,9	35,4	107,27
Продукція тваринництва (млрд грн)	13,2	12,8	12,6	95,45
Виробництво зернових та зернобобових (тис. тонн)	1366,3	1426,5	1430,0	104,66
Виробництво цукрових буряків (тис. тонн)	849,0	1109,2	1115,0	131,33
Кількість фермерських господарств	1350	1365	1370	101,48

**таблицю складено за даними [5]*

Розраховані показники у таблиці 2.1 відображають діяльність сільськогосподарських підприємств Львівської області за 2021–2023 роки, демонструючи як позитивну динаміку, так і певні виклики в агропромисловому секторі.

Продукція сільського господарства за три роки збільшилася з 46,2млрд. грн. у 2021 році до 48,0млрдгрн у 2023 році, що свідчить про зростання на 3,9%. Це результат впровадження сучасних агротехнологій, поліпшення врожайності та активної державної підтримки. Незважаючи на вплив воєнних дій, аграрний сектор демонструє стабільність завдяки адаптації до нових умов.

Продукція рослинництва зросла з 33,0 млрд. грн. у 2021 році до 35,4 млрд. грн. у 2023 році (+7,27%). Це пояснюється зростанням врожайності зернових культур, які залишаються основою агровиробництва області. Особливо помітні результати в озимих культурах, таких як пшениця, урожайність якої збільшилася завдяки використанню якісного насіннєвого матеріалу та дотриманню технологій обробки.

Продукція тваринництва знизилася з 13,2 млрд. грн у 2021 році до 12,6 млрд. грн у 2023 році, що означає скорочення на 4,55%. Основною причиною є зменшення поголів'я худоби внаслідок економічних труднощів та високих витрат на корми. Проте підвищення продуктивності тваринництва в окремих фермерських господарствах дещо згладило це падіння.

Виробництво зернових та зернобобових збільшилося з 1366, 3 тис. тонн у 2021 році до 1430,0 тис. тонн у 2023 році (+4,66%). Основною культурою залишається пшениця, частка якої в структурі виробництва сягає 85%. Позитивна динаміка зумовлена розширенням посівних площ та сприятливими погодними умовами у ключові періоди вегетації.

Виробництво цукрових буряків демонструє найсуттєвіший приріст серед показників: з 849, 0 тис. тонн у 2021 році до 1115, 0 тис. тонн у 2023 році (+31,33%). Це стало можливим завдяки збільшенню посівних площ, а також впровадженню прогресивних технологій обробки ґрунту та захисту рослин. Львівська область займає важливе місце в цукровій галузі, що підтримує розвиток харчової промисловості регіону.

Кількість фермерських господарств у регіоні поступово зростає: з 1350 у 2021 році до 1370 у 2023 році (+1,48%). Незначне збільшення вказує на стабільний інтерес до фермерства навіть у складних умовах. Зростання сприяє участь у державних програмах підтримки, зокрема пільгових кредитах і компенсації вартості техніки.

У цілому таблиця демонструє позитивну динаміку розвитку рослинництва та адаптацію сільськогосподарського сектору області до викликів. Разом з тим, зниження в тваринництві вказує на необхідність активізації заходів із підтримки цієї галузі. Львівщина залишається важливим аграрним регіоном України, забезпечуючи продовольчу безпеку та сприяючи економічному зростанню.

У 2023 році Львівщина стала однією з провідних областей України за темпами розвитку сільського господарства, забезпечуючи 5% національного обсягу продукції зернових. Основними культурами є пшениця, кукурудза та ячмінь, причому середня врожайність зернових становила понад 45 ц/га. Також у 2023 році регіон активно нарощував виробництво картоплі, яка становить близько 10% від загального обсягу країни, та цукрових буряків, які сприяють розвитку місцевої харчової промисловості.

Таблиця 2.2 – Виробництво основних сільськогосподарських культур Львівської області (тис. ц)

Рік	2021	2022	2023	Відхилення, 2023 до 2021, %
1	2	3	4	5
Культури зернові та зернобобові	18278,6	19045,5	17713,0	96,91
Пшениця	8243,8	9117,8	8465,3	102,69
Ячмінь	1834,9	1784,3	1405,3	76,59
Кукурудза	7550,0	7535,4	7201,9	95,39
Овес	340,0	340,0	360,7	106,09
Гречка	36,9	73,9	103,5	280,49
Культури зернобобові	61,4	66,4	67,3	109,61
Соя	2637,9	2898,6	3701,1	140,30

Соняшник	1017,2	1088,3	1033,0	101,55
Буряк цукровий фабричний	8484,7	11092,1	9679,1	114,08
Ріпак і кольза	1773,6	1766,8	1924,1	108,49
Картопля	16813,6	18309,5	18266,8	108,64
Культури овочеві (включаючи закритий ґрунт)	8291,8	8474,4	8590,3	103,60
Коренеплоди кормові	2862,7	2752,9	2656,6	92,80
Кукурудза кормова	592,0	513,4	595,3	100,56
Культури плодові та ягідні	1309,3	1424,0	1464,7	111,87

**таблицю складено за даними [22]*

Дані таблиці 2.2 відображають динаміку виробництва основних сільськогосподарських культур у Львівській області за 2021–2023 роки, демонструючи як зростання, так і спад залежно від культури та впливу економічних і природних факторів.

Загальне виробництво зернових і зернобобових культур знизилося на 3,09% у 2023 році порівняно з 2021 роком, досягнувши 17713 тис. ц. Основною причиною стало зменшення врожайності таких культур, як ячмінь (-23,41%) та кукурудза (-4,61%). Водночас виробництво пшениці збільшилося на 2,69%, що підкреслює важливість цієї культури для регіону. Значне зростання спостерігається у виробництві вівса (+6,09%) та зернобобових культур (+9,61%), які поступово набувають популярності серед агровиробників завдяки їхній високій рентабельності та попиту.

Серед технічних культур найбільше зростання демонструє соя, виробництво якої зросло на 40,30% до 3701,1 тис. ц у 2023 році. Це пояснюється збільшенням посівних площ і сприятливими погодними умовами. Соняшник також демонструє стабільний приріст на 1,55%. Виробництво ріпаку і кользи збільшилося на 8,49%, досягнувши 1924,1 тис. ц, що свідчить про значну роль цієї культури в експортно-орієнтованому секторі.

Цукровий буряк залишається однією з ключових культур Львівської області. Його виробництво зросло на 14,08%, до 9679,1 тис. ц у 2023 році. Це

пояснюється як підвищенням врожайності, так і розширенням площ під посіви, що сприяє забезпеченню сировиною цукрових заводів регіону.

Картопля показала стабільний приріст виробництва на 8,64%, до 18266,8 тис. ц. Ця культура традиційно займає важливе місце у сільському господарстві регіону завдяки своїй рентабельності та високому попиту на внутрішньому ринку. Виробництво овочів, включаючи закритий ґрунт, зросло на 3,60%, досягнувши 8590,3 тис. ц. Це свідчить про розвиток тепличного господарства, що дозволяє забезпечувати споживачів якісною продукцією протягом усього року.

Коренеплоди кормові демонструють зниження виробництва на 7,20%, що пов'язано зі скороченням поголів'я худоби у регіоні та відповідно меншим попитом на кормові культури. Натомість кукурудза кормова стабільна і навіть показала невелике зростання на 0,56%, досягнувши 595,3 тис. ц.

Плодові та ягідні культури демонструють позитивну динаміку, зростання на 11,87%, до 1464,7 тис. ц у 2023 році. Це свідчить про поступовий розвиток садівництва в регіоні, що зумовлено інвестиціями у висадку нових сортів, які є більш врожайними та стійкими до хвороб.

Загальний аналіз показує, що сільське господарство Львівської області орієнтується на диверсифікацію культур, що дозволяє компенсувати спад у виробництві одних культур за рахунок зростання інших. Проте важливим залишається питання ефективності використання ресурсів та впровадження сучасних агротехнологій для стабільного розвитку сектора.

Таблиця 2.3 – Урожайність основних сільськогосподарських культур Львівської області (ц з 1 га зібраної площі)

Рік	2021	2022	2023	Відхилення, 2023 до 2021, %
1	2	3	4	5
Культури зернові та зернобобові	58,0	58,5	57,5	99,14
Пшениця	49,3	51,3	48,7	98,78

1	2	3	4	5
Ячмінь	47,7	50,0	45,0	94,34
Кукурудза	90,6	87,5	95,6	105,52
Овес	26,9	27,0	26,8	99,63
Гречка	9,3	11,5	13,8	148,39
Культири зернобобові	18,6	19,0	21,7	116,67
Соя	29,9	27,8	31,7	106,02
Соняшник	25,2	25,1	26,5	105,16
Буряк цукровий фабричний	597,0	738,0	659,0	110,39
Ріпак і кольза	33,9	37,7	34,5	101,77
Картопля	176,0	185,0	184,0	104,55
Культири овочеві (включаючи закритий ґрунт)	196,0	196,0	197,0	100,51
Коренеплоди кормові	330,0	326,0	329,0	99,70
Кукурудза кормова	324,0	284,0	336,0	103,70
Культири плодові та ягідні	95,4	104,6	110,5	115,83

*таблицю складено за даними [22]

Таблиця 2.3 ілюструє зміни в урожайності основних сільськогосподарських культур Львівської області за 2021–2023 роки. Ці дані демонструють загальну стабільність у більшості культур із помітними відхиленнями залежно від специфіки вирощування, погодних умов та технологій обробки.

Урожайність зернових і зернобобових культур знизилася на 0,86%, досягнувши 57,5ц/га у 2023 році. Основним фактором цього стала знижена продуктивність ячменю (-5,66%), що вплинуло на загальний результат. Урожайність пшениці знизилася на 1,22%, але залишається стабільно високою на рівні 48,7ц/га. Натомість кукурудза показала значне зростання на 5,52%, до 95,6ц/га, завдяки використанню високопродуктивних гібридів і дотриманню технологій догляду.

Серед менш поширених культур виділяється гречка, урожайність якої зросла на 48,39% і досягла 13,8ц/га. Це свідчить про адаптацію агротехнологій

до локальних умов, що дозволяє розвивати цю традиційну культуру навіть у несприятливих кліматичних умовах. Зернобобові культури продемонстрували стабільний приріст урожайності (+16,67%), що свідчить про зростаючий інтерес фермерів до цих культур як джерела високоякісного білка.

Серед технічних культур найпомітніше зростання спостерігається у сої (+6,02%) та соняшнику (+5,16%). Урожайність цукрового буряка зросла на 10,39%, досягнувши 659,0ц/га, завдяки застосуванню нових сортів і дотриманню технологій зрошення. Урожайність ріпаку і кользи збільшилася на 1,77%, до 34,5ц/га, що відображає стабільність цієї культури в агросекторі області.

Урожайність картоплі збільшилася на 4,55%, до 184,0ц/га. Це пояснюється покращенням агротехнологій і застосуванням якісного насіннєвого матеріалу. Урожайність овочів, включаючи закритий ґрунт, зросла на 0,51%, до 197,0ц/га, що вказує на розвиток тепличного господарства в регіоні. Водночас коренеплоди кормові показали незначне зниження урожайності на 0,30%, що свідчить про скорочення попиту на кормові культури через зменшення поголів'я худоби.

Кукурудза кормова показала приріст урожайності на 3,70%, досягнувши 336,0 ц/га, що відображає адаптацію фермерів до збільшення потреб у високоякісних кормах. Урожайність плодових і ягідних культур збільшилася на 15,83%, до 110,5ц/га, завдяки впровадженню нових сортів і сучасних методів догляду.

Загальний аналіз свідчить, що Львівська область демонструє стійкість у сільськогосподарському виробництві завдяки впровадженню передових технологій і стабільному інвестуванню в аграрний сектор. Урожайність культур коливається залежно від зовнішніх факторів, проте позитивні тенденції зберігаються в багатьох сегментах. Це створює передумови для подальшого зростання продуктивності в умовах економічних і кліматичних викликів.

У сфері тваринництва домінує молочне скотарство. Область забезпечує високоякісну продукцію, а кількість молока, виробленого господарствами

Львівщини, щорічно зростає. Завдяки цьому регіон залишається ключовим постачальником молочних продуктів для Західної України.

Дані таблиці 2.4 показують динаміку змін у чисельності сільськогосподарських тварин Львівської області за період із 2022 по 2024 рік. Загальний аналіз свідчить про зменшення поголів'я у більшості категорій тварин, що пов'язано із загальними тенденціями у секторі тваринництва України, включаючи вплив економічних викликів, підвищення витрат на корми та зміни в структурі споживання.

Таблиця 2.4 – Кількість сільськогосподарських тварин Львівської області (на 1 січня, тис. голів)

Рік	2022	2023	2024	Відхилення, 2024 до 2022, %
Велика рогата худоба	126,7	99,0	83,4	65,82
У тому числі корови	75,9	64,4	58,1	76,55
Свині	435,3	464,4	424,5	97,52
Вівці та кози	29,8	27,2	25,5	85,57
Коні	23,5	19,8	17,5	74,47
Птиця свійська	11576,9	11065,7	11014,5	95,14
Кролі	261,7	255,3	258,4	98,74
Бджолосім'ї, тис, сімей	64,7	65,0	65,3	100,93

**таблицю складено за даними [22]*

Чисельність великої рогатої худоби зменшилася на 34,18%, з 126,7 тис. голів у 2022 році до 83,4 тис. у 2024 році. Серед них поголів'я корів скоротилося на 23,45%, досягнувши 58,1 тис. голів. Це скорочення зумовлене низькою рентабельністю молочного скотарства через зростання витрат на утримання та недостатню підтримку галузі. Водночас зменшення поголів'я корів негативно впливає на обсяги виробництва молока, що може мати довгострокові наслідки для продовольчої безпеки регіону.

Чисельність свиней за період 2022–2024 років знизилася на 2,48%, досягнувши 424,5 тис. голів. Свинарство залишається важливим сегментом

аграрного сектору області, однак галузь стикається з викликами, включаючи високий ризик захворювань, таких як африканська чума свиней, що обмежує можливості розширення поголів'я.

Вівці та кози зазнали суттєвого скорочення на 14,43%, до 25,5 тис. голів. Незважаючи на низьку рентабельність, цей сегмент має перспективи розвитку через попит на нішеву продукцію, зокрема м'ясо та молоко кіз і овець, що може бути стимулом для збільшення чисельності тварин за умови впровадження програм підтримки.

Поголів'я коней скоротилося на 25,53%, досягнувши 17,5 тис. голів. Така динаміка відображає зменшення потреби в конях як робочій силі через механізацію сільського господарства, а також недостатній попит на продукцію кінного господарства.

Чисельність свійської птиці зменшилася на 4,86%, досягнувши 11014,5 тис. голів у 2024 році. Попри зниження, птахівництво залишається найбільш масовим напрямом у тваринництві, що зумовлено високою продуктивністю та попитом на м'ясо птиці й яйця. Сектор має потенціал до зростання завдяки сучасним технологіям вирощування.

Кролівництво показало незначне зменшення чисельності на 1,26%, до 258,4 тис. голів у 2024 році. Ця галузь є перспективною для дрібних фермерських господарств, однак вимагає спеціальних умов утримання та догляду, що стримує її активний розвиток.

Кількість бджолосімей у регіоні демонструє стабільність із незначним зростанням на 0,93%, досягнувши 65,3 тис. сімей у 2024 році. Бджільництво залишається важливою галуззю для екосистеми регіону та виробництва меду, забезпечуючи сталість у секторі.

Загальний аналіз свідчить про необхідність запровадження комплексних програм підтримки тваринництва, що включатимуть субсидування, розвиток інфраструктури збуту та стимулювання впровадження інновацій. Особливу увагу варто звернути на розвиток молочного скотарства та птахівництва як найбільш рентабельних сегментів.

Таблиця 2.5 відображає динаміку виробництва основних видів продукції тваринництва у Львівській області за 2021–2023 роки, демонструючи різноспрямовані тенденції у секторах виробництва м'яса, молока та інших продуктів тваринного походження.

Вирощування сільськогосподарських тварин у живій масі зросло на 3,46%, досягнувши 218,2 тис. т у 2023 році. Це свідчить про поступове відновлення галузі, зокрема завдяки розвитку свинарства, що стало драйвером цього зростання. Реалізація на забій тварин у живій масі також збільшилася на 2,36%, досягнувши 208,3 тис. т, хоча динаміка залежить від типу продукції.

Таблиця 2.5 – Виробництво основних видів продукції тваринництва Львівської області (тис. т)

Рік	2021	2022	2023	Відхилення, 2023 до 2021, %
Вирощування сільськогосподарських тварин (у живій масі)	210,9	208,6	218,2	103,46
Реалізація на забій сільськогосподарських тварин у живій масі	203,5	202,4	208,3	102,36
У тому числі яловичина і телятина (у живій масі)	35,8	28,9	27,5	76,82
У тому числі свинина (у живій масі)	64,6	72,5	77,4	119,81
У тому числі баранина і козлятина (у живій масі)	0,5	0,5	0,5	100,00
У тому числі м'ясо птиці (у живій масі)	99,1	96,3	98,9	99,80
У тому числі м'ясо кролів (у живій масі)	1,7	1,5	1,5	88,24
У тому числі конина (у живій масі)	1,8	2,7	2,5	138,89
М'ясо усіх видів (у забійній масі)	147,3	147,2	151,8	103,05
Молоко	425,3	387,5	322,9	75,92

Яйця, млн, шт	598,8	602,0	617,5	103,12
Вовна, т	14,0	13,0	14,0	100,00
Мед, т	1025,0	1029,0	1035,0	100,98

**таблицю складено за даними [22]*

Яловичина і телятина показали значне зниження виробництва на 23,18%, до 27,5 тис.т. Основною причиною є зменшення поголів'я великої рогатої худоби, що є наслідком високих витрат на корми та недостатньої рентабельності молочного скотарства. Натомість свинина продемонструвала значне зростання на 19,81%, до 77,4тис.т. Це пов'язано з покращенням генетики порід, а також активним розвитком промислового свиначства в регіоні.

М'ясо птиці залишається домінуючим видом продукції тваринництва, хоча у 2023 році його виробництво знизилося на 0,2%, досягнувши 98,9тис.т. Це незначне зниження пов'язане із збільшенням витрат на енергоресурси для птахоферм. Конина, навпаки, показала зростання на 38,89%, до 2,5тис.т, що може бути пов'язане з нішевим попитом та специфічними умовами вирощування коней.

М'ясо у забійній масі зросло на 3,05%, досягнувши 151,8тис.т. Це є результатом збільшення реалізації свинини та стабільності виробництва птиці. Однак інші категорії м'яса, такі як м'ясо кролів, продемонстрували спад на 11,76%, що свідчить про зменшення популярності кролівництва через високу витратність його утримання.

Виробництво молока показало значне зниження на 24,08%, до 322,9 тис.т у 2023 році. Це зумовлено скороченням поголів'я корів, що є наслідком економічної нерентабельності молочного скотарства та недостатньої державної підтримки цієї галузі. Натомість виробництво яєць зросло на 3,12%, до 617,5млн штук, завдяки розвитку сучасних птахоферм та стабільному внутрішньому попиту.

Виробництво вовни залишається стабільним на рівні 14 т. за три роки, що свідчить про вузьку спеціалізацію цієї галузі в регіоні. Виробництво меду демонструє стабільне зростання на 0,98%, досягнувши 1035 т. у 2023 році, що

свідчить про стійкість бджільництва як важливого екологічного і економічного елемента регіону.

Аналіз таблиці свідчить про неоднорідність змін у секторі тваринництва Львівської області. Позитивні тенденції спостерігаються у свинарстві та птахівництві, тоді як молочне скотарство та кролівництво потребують уваги та державної підтримки. Для підвищення ефективності необхідно інвестувати в інновації, розширювати ринки збуту та покращувати інфраструктуру виробництва.

Водночас, аграрний сектор області стикається з викликами: дефіцитом кваліфікованих кадрів, коливаннями цін на добрива та енергоносії, а також впливом змін клімату. Для вирішення цих питань активно впроваджуються програми підтримки: субсидії на гектар земель сільськогосподарського призначення, компенсації вартості техніки, пільгові кредити та інші механізми фінансування, які забезпечують розвиток АПК навіть у складних умовах.

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств Львівської області є важливим фактором, який визначає їхню конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до мінливих умов ринку. Оцінка цього потенціалу дозволяє виявити сильні та слабкі сторони аграрного сектору регіону, визначити перспективні напрямки розвитку та розробити відповідні заходи підтримки.

Таблиця 2.6 – Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств Львівської області за 2021–2023 роки

Рік	2021	2022	2023	Відхилення, 2023 до 2021, %
1	2	3	4	5
Інвестиції в інновації (млн грн)	450,0	520,0	590,0	131,11
Кількість інноваційних проектів	87,0	95,0	110,0	126,44

Кількість одиниць сучасної техніки	520,0	620,0	700,0	134,62
Частка господарств із цифровими технологіями (%)	20,0	28,0	35,0	175,00
Кількість доїльних роботів у молочному скотарстві	30,0	32,0	38,0	126,67
Кількість органічних господарств	15,0	18,0	22,0	146,67
Загальна площа органічного виробництва (тис. га)	4,8	5,6	6,7	139,58
Кількість кооперативів	90,0	105,0	120,0	133,33

**таблицю складено за даними [5]*

Таблиця 2.6 відображає динаміку інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств Львівської області за 2021–2023 роки, демонструючи значний прогрес у багатьох аспектах інноваційного розвитку.

Інвестиції в інновації збільшилися на 31,11%, досягнувши 590,0 млн. грн. у 2023 році. Це свідчить про активну участь аграрних підприємств у модернізації виробничих процесів, зокрема завдяки державним програмам підтримки, таким як компенсація вартості техніки та пільгове кредитування. Інвестиції сприяють впровадженню сучасних технологій і підвищенню конкурентоспроможності агропромислового комплексу.

Кількість інноваційних проєктів зросла на 26,44%, до 110,0 у 2023 році. Більшість із них зосереджені на застосуванні технологій точного землеробства, автоматизації фермерських господарств та впровадженні органічних технологій виробництва. Це свідчить про зростання інтересу агровиробників до інноваційних рішень, які забезпечують ефективніше використання ресурсів.

Кількість одиниць сучасної техніки збільшилася на 34,62%, до 700,0 одиниць у 2023 році. Придбання нової техніки стало можливим завдяки доступу до державних субсидій та кредитних програм, що стимулюють модернізацію матеріально-технічної бази фермерських господарств. Це дозволяє зменшити виробничі витрати і підвищити продуктивність праці.

Частка господарств, які використовують цифрові технології, зросла на 175%, до 35,0% у 2023 році. Цифровізація охоплює впровадження агродронів, програмного забезпечення для управління фермами, а також сенсорних систем моніторингу стану ґрунту й посівів. Це дозволяє покращити контроль за виробничими процесами та оптимізувати використання ресурсів.

Кількість доїльних роботів у молочному скотарстві збільшилася на 26,67%, досягнувши 38,0 одиниць у 2023 році. Впровадження роботів дозволяє зменшити витрати на обслуговування ферм і підвищити якість молока. Цей показник свідчить про поступовий перехід до автоматизації процесів у молочному господарстві.

Кількість органічних господарств зросла на 46,67%, до 22,0 у 2023 році, а загальна площа органічного виробництва збільшилася на 39,58%, до 6,7тис.га. Це свідчить про зростання популярності органічного землеробства, орієнтованого на експорт та внутрішній ринок. Такий розвиток сприяє підвищенню екологічної безпеки та конкурентоспроможності аграрного сектору області.

Кількість кооперативів збільшилася на 33,33%, до 120,0 у 2023 році. Це вказує на зростаючий інтерес до об'єднання фермерів для спільного вирішення завдань збуту, переробки продукції та доступу до ринків. Розвиток кооперації підвищує ефективність роботи малих і середніх господарств.

Загальний аналіз таблиці свідчить про значний прогрес інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств Львівщини, що забезпечує підвищення їхньої продуктивності, рентабельності та екологічної стійкості. Ці тенденції створюють основу для сталого розвитку агропромислового комплексу регіону.

2.2 Аналіз фінансового стану та інноваційної активності сільськогосподарських підприємств регіону на прикладі ТОВ «Вам Агро»

ТОВ "Вам Агро" – це українське підприємство, офіційно зареєстроване 15 лютого 2013 року. Компанія спеціалізується на вирощуванні зернових культур, як основному напрямку діяльності. Юридична адреса компанії розташована у селі Добросин Львівського району Львівської області.

Основним видом діяльності підприємства є вирощування зернових культур (пшениця, ячмінь, кукурудза тощо) [27].

Додатковими видами діяльності досліджуване підприємство також може займатися вирощуванням овочів, фруктів, надавати послуги з обробки землі, торгівлі сільськогосподарською продукцією та іншими видами діяльності, пов'язаними з агропромисловим сектором.

ТОВ "Вам Агро", як і більшість українських аграрних підприємств, має значний потенціал для розвитку та впровадження інновацій [27]. Наведемо декілька факторів, які можуть вплинути на майбутнє підприємства:

Найперше це географічне розташування, так як розташування в Львівській області надає підприємству доступ до родючих земель та сприятливих кліматичних умов для вирощування зернових культур.

По-друге, спеціалізація, оскільки фокусування на вирощуванні зернових культур дозволяє підприємству досягти високого рівня експертизи в цій галузі.

По-третє, ринок збуту, як бачимо на даний час попит на зернові культури в Україні та за кордоном є стабільним, що створює сприятливі умови для збуту продукції.

По-четверте: держава активно підтримує розвиток аграрного сектору, що може позитивно вплинути на діяльність компанії.

Не менш важливим є конкуренція. Високий рівень конкуренції на аграрному ринку вимагає від компанії постійного вдосконалення та пошуку нових рішень.

Основними перспективами розвитку підприємства є розширення асортименту культур. Досліджуване підприємство може розширити асортимент

вироснути культур, включивши до нього бобові, олійні культури, а також технічні культури. Це дозволить диверсифікувати виробництво та знизити ризики, пов'язані з коливаннями цін на окремі культури.

Застосування сучасних технологій, таких як точне землеробство, системи автоматичного зрошення, супутниковий моніторинг полів, дозволить підвищити врожайність, знизити витрати на виробництво та покращити якість продукції.

Перехід на органічне виробництво може дозволити підприємству отримувати премію за свою продукцію та завоювати нові ринки збуту.

Співпраця з науковими установами дозволить компанії отримувати доступ до нових знань та технологій, а також розробляти власні інноваційні рішення. Вихід на міжнародні ринки дозволить компанії збільшити обсяги продажів та отримати додатковий прибуток.

Для успішного розвитку компанії важливо постійно впроваджувати інновації. Деякі напрямки інноваційної діяльності можуть включати:

- ✓ розробку нових сортів культур: створення сортів, адаптованих до місцевих умов та стійких до хвороб та шкідників;
- ✓ впровадження нових систем обробки ґрунту: використання безплужних технологій, мульчування, сидеральних посівів для збереження родючості ґрунту;
- ✓ застосування біотехнологій: використання біологічних препаратів для захисту рослин та підвищення врожайності;
- ✓ створення замкнутих циклів виробництва: використання органічних добрив, біогазу та інших відходів виробництва для підвищення ефективності та зменшення негативного впливу на довкілля;
- ✓ цифровізація виробництва: впровадження систем управління фермою, використання дронів для моніторингу полів, застосування програмного забезпечення для аналізу даних.

ТОВ «Вам Агро» має значний потенціал для розвитку та впровадження інновацій. Для досягнення успіху компанії необхідно активно інвестувати в

нові технології, розвивати людські ресурси та встановлювати партнерські відносини з науковими установами та іншими аграрними підприємствами.

Важливо зазначити, що успіх компанії залежить від багатьох факторів, включаючи макроекономічну ситуацію в країні, конкурентне середовище, політику держави та внутрішні фактори компанії.

Для більш детальної оцінки фінансового стану досліджуваного підприємства нами розраховано та проаналізовано ряд важливих фінансових показників за допомогою річної фінансової звітності підприємства за досліджуваний період 2021-2023 рр.

Таблиця 2.7. – Аналіз динаміки та структури майна ТОВ «Вам Агро»

Показники	2021		2022		2023		Відхилення 2023 до 2021 (+,-)	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Усього майна	59671,7	100,0	68413,6	100,0	87974,8	100,0	28303,1	147,4
в т.ч. основні засоби і необоротні активи	5918,8	9,9	10856,3	15,9	17564,1	20,0	11645,3	296,8
оборотні активи	53752,9	90,1	57557,3	84,1	70410,7	80,0	16657,8	131,0
з них : матеріальні оборотні активи	11082,5	18,6	18949,5	27,7	18425,0	20,9	7342,5	166,3
грошові кошти	316,4	0,5	584,3	0,9	37,2	0,0	-279,2	11,8
кошти в розрахунках	7832,3	13,13	10926,8	16,0	32813,5	37,3	24981,2	419,0

*таблицю складено за даними [27]

Згідно з наданими даними, за період з 2021 по 2023 роки спостерігається стійка тенденція зростання всіх видів активів підприємства. Це свідчить про загальне розширення діяльності та інвестування в розвиток виробництва.

Як бачимо, загальна сума активів підприємства зросла більш ніж на 47% за три роки, що свідчить про значні інвестиції в розвиток бізнесу.

Основні засоби і необоротні активи демонструють найбільш значне зростання - майже в 3 рази. Це може свідчити про масштабні інвестиції в модернізацію виробництва, придбання нового обладнання та нерухомості.

Також спостерігається значне зростання оборотних активів, що може бути пов'язано зі збільшенням запасів сировини, готової продукції, а також дебіторської заборгованості.

Найбільш значне зростання серед оборотних активів демонструють матеріальні оборотні активи, що може свідчити про збільшення запасів сировини та матеріалів для виробництва.

Незважаючи на загальну тенденцію зростання, обсяг грошових коштів у 2023 році знизився порівняно з 2021 роком. Це може бути пов'язано з інвестуванням коштів у розвиток виробництва або з іншими причинами.

Стаття активів кошти в розрахунках демонструє найбільш значне зростання серед усіх видів активів. Це може свідчити про активізацію господарської діяльності підприємства та збільшення обсягів продажів.

Таблиця 2.8. – Аналіз динаміки джерел коштів, що вкладені в майно ТОВ «Вам Агро»

Показники	2021		2022		2023		Відхилення (+,-)	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Усього коштів	59671,7	100,0	68413,6	100,0	87974,8	100,0	28303,1	147,4
Власний капітал	28637,8	48,0	31180,3	45,58	55654,5	63,26	27016,7	194,3
Позичені кошти	18542,7	31,1	26273,1	38,40	14926,5	16,97	-3616,2	80,5
Кредиторська заборгованість	12491,2	20,9	10960,2	16,02	17393,8	19,77	4902,6	139,2
Наявність власних оборотних засобів	22719,0	38,1	20324,0	29,7	38090,4	43,30	15371,4	167,7

*таблицю складено за даними [27]

На основі наданих даних можна зробити висновок, що підприємство активно розвивається і інвестує в розширення виробництва. Зростання основних засобів свідчить про модернізацію виробництва, а збільшення оборотних активів - про активізацію господарської діяльності. Однак, зниження обсягу грошових коштів може свідчити про деякі фінансові труднощі або про інвестування коштів у довгострокові проекти.

Розрахунок показників таблиці 2.8, за період з 2021 по 2023 рік вказує на те, що спостерігається стійка тенденція зростання всіх основних фінансових показників підприємства. Це свідчить про загальне розширення діяльності та інвестування в розвиток бізнесу.

Позитивна динаміка власного капіталу свідчить про те, що підприємство фінансує свою діяльність не лише за рахунок позикових коштів, а й за рахунок власних ресурсів. Це сприятливо впливає на фінансову стійкість компанії.

Незважаючи на зростання власного капіталу, спостерігається також збільшення позичених коштів. Це може свідчити про інвестування в масштабні проекти, які вимагають значних фінансових ресурсів.

Збільшення кредиторської заборгованості може бути пов'язано зі збільшенням обсягів закупівель сировини, матеріалів та інших ресурсів, необхідних для виробництва.

Зростання наявності власних оборотних засобів свідчить про покращення ліквідності підприємства та його здатності погашати поточні зобов'язання.

Отже, підсумовуючи можемо зазначити, що загалом, фінансові показники підприємства свідчать про його стабільний розвиток.

Таблиця 2.9. – Розрахунок коефіцієнтів рентабельності ТОВ «Вам Агро»

Показники	2021	2022	2023	Відхилення (+,-)
Обсяг чистого прибутку	1401,5	2542,5	24474,2	23072,7
Рентабельність продукції	6,97	11,97	58,81	51,84
Рентабельність активів	2,35	3,72	27,82	25,47
Рентабельність власного капіталу	4,89	8,15	43,98	39,08

Операційна рентабельність продажу (реалізованої продукції)	22,55	7,22	32,39	9,84
Чиста рентабельність продажу	5,40	7,22	32,39	26,99

**таблицю складено за даними [27]*

Згідно з наданими даними, за період з 2021 по 2023 роки спостерігається значне зростання всіх показників прибутковості підприємства. Це свідчить про значне покращення ефективності діяльності компанії та її фінансового стану.

Найбільш значне зростання спостерігається саме в обсязі чистого прибутку, що свідчить про значне збільшення доходів компанії та ефективне управління витратами.

Всі показники рентабельності (продукції, активів, основного капіталу, власного капіталу, операційна та чиста рентабельність продажу, валова рентабельність продажу) демонструють значне зростання. Це свідчить про те, що компанія ефективно використовує свої ресурси та генерує високий прибуток на кожну гривню інвестицій.

Зростання показників операційної та чистої рентабельності продажу свідчить про покращення ефективності операційної діяльності підприємства та зниження витрат на реалізацію продукції.

Зростання валової рентабельності продажу свідчить про збільшення різниці між виручкою від реалізації продукції та собівартістю її виробництва.

Як бачимо із показників таблиці 2.9, досліджуване підприємство демонструє високу ефективність діяльності та значну прибутковість, на це вказують всі основні фінансові показники мають позитивну динаміку.

Для підтримки високих темпів зростання підприємству необхідно продовжувати впроваджувати інновації, оптимізувати виробничі процеси та розширювати ринки збуту.

З наведених даних видно, що підприємство показує стійку тенденцію зростання як обсягів діяльності, так і ефективності використання ресурсів підприємства.

Таблиця 2.10 – Аналіз оборотності оборотних активів ТОВ «Вам Агро»

				Відхилення (+,-)	
Показники	2021	2022	2023	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6
Виручка від реалізації	25952,7	35208,8	75563,3	49610,6	291,2
Сума оборотних активів	53752,9	57557,3	70410,7	16657,8	131,0
Сума дебіторської заборгованості перероблена	7832,3	10926,8	32813,5	24981,2	419,0
Сума кредиторської заборгованості	12491,2	10960,2	17393,8	4902,6	139,2
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,483	0,612	1,073	0,590	222,3
Коефіцієнт завантаженості активів в обороті	2,071	1,635	0,932	-1,139	45,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,314	3,222	2,303	-1,011	69,5
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,078	3,212	4,344	2,267	209,1
Тривалість обороту оборотних активів, днів	756	597	340	-416	45,0

*таблицю складено за даними [27]

Зростання виручки є беззаперечним доказом успішного розвитку бізнесу. Це свідчить про збільшення обсягів продажу продукції або послуг, а також про розширення ринків збуту. Компанія успішно задовольняє попит споживачів і збільшує свою частку на ринку.

Збільшення оборотних активів пов'язане з необхідністю забезпечення зростаючих обсягів виробництва та реалізації. Це може свідчити про збільшення запасів сировини, готової продукції, а також дебіторської заборгованості.

Різке зростання дебіторської заборгованості вимагає більш детального аналізу. З одного боку, це може бути наслідком збільшення продажів в кредит, що є звичайною практикою в бізнесі. З іншого боку, таке значне зростання

може свідчити про проблеми зі своєчасним погашенням заборгованості покупцями. Тому необхідно провести додатковий аналіз якості дебіторської заборгованості та вжити заходів для її скорочення у разі необхідності.

Зростання кредиторської заборгованості також потребує уваги. Це може бути пов'язано зі збільшенням закупівель сировини, матеріалів, послуг та інших ресурсів, необхідних для виробництва. Однак, надмірне зростання кредиторської заборгованості може призвести до збільшення фінансового навантаження на підприємство.

Покращення коефіцієнта оборотності оборотних активів свідчить про більш ефективне використання оборотних коштів. Це означає, що компанія швидше перетворює свої активи на грошові кошти, що покращує її ліквідність. Зменшення коефіцієнта завантаженості активів в обороті вказує на те, що підприємство стало більш ефективно використовувати свої активи для генерації виручки. Це може бути результатом оптимізації виробничих процесів, впровадження нових технологій або інших заходів.

Зміна коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості свідчить про динаміку в управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю. Збільшення цих коефіцієнтів означає, що компанія швидше отримує кошти від дебіторів і швидше погашає свої зобов'язання перед кредиторами. Скорочення тривалості обороту оборотних активів є позитивним сигналом, оскільки це свідчить про прискорення обігу оборотних коштів та підвищення ефективності управління ними.

Таблиця 2.11. – Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства ТОВ «Вам Агро»

Показники	2021	2022	2023	Відхилення (+,-)
Коефіцієнт автономії (платоспроможності)	0,480	0,456	0,633	0,153
Коефіцієнт фінансової залежності	2,084	2,194	1,581	-0,503
Коефіцієнт фінансового ризику	1,084	1,194	0,581	-0,503

1	2	3	4	4
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,793	0,652	0,684	-0,109
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,520	0,544	0,367	-0,153
Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів	1,084	1,194	0,581	-0,503
Коефіцієнт покриття довгострокових вкладень	2,700	1,138	0,225	-2,475
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,358	0,284	0,066	-0,292
Коефіцієнт структури залученого капіталу	0,515	0,332	0,122	-0,393
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,642	0,716	0,934	0,292
Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами	0,720	0,568	0,597	-0,123
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,903	1,253	1,962	0,059
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,793	0,652	0,684	-0,109
Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами	0,720	0,568	0,597	-0,123
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	2,050	1,073	2,067	0,017
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,014	0,029	0,001	-0,013
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,099	0,134	0,142	0,043
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,099	0,134	0,142	0,043
Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,624	0,575	0,557	-0,067
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	9,082	5,302	4,009	-5,073

*таблицю складено за даними [27]

На основі наданих даних можна зробити висновок про те, що фінансовий стан підприємства ТОВ «Вам Агро» зазнав значних змін протягом аналізованого періоду. Спостерігається як позитивна, так і негативна динаміка різних показників, що свідчить про складність фінансової ситуації підприємства.

Зростання коефіцієнта автономії свідчить про збільшення частки власного капіталу в загальній сумі активів, що підвищує фінансову стійкість підприємства. Зменшення коефіцієнтів фінансової залежності та фінансового ризику свідчать про зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, що є позитивним фактором.

Зменшення коефіцієнта покриття довгострокових вкладень сигналізує про погіршення здатності підприємства покривати свої довгострокові зобов'язання власним капіталом.

Зміна коефіцієнтів маневреності власного капіталу та концентрації залученого капіталу свідчить про значні трансформації в структурі фінансування підприємства. Зменшення коефіцієнта маневреності власного капіталу означає, що все менша частка власного капіталу спрямовується на фінансування оборотних активів. Це може бути пов'язано з різними причинами: збільшенням частки довгострокових інвестицій, зміною структури оборотних активів або оптимізацією фінансової структури. Зменшення коефіцієнта концентрації залученого капіталу вказує на зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Це може бути результатом успішної політики залучення власних коштів, оптимізації боргового навантаження або інших факторів.

Зменшення коефіцієнта співвідношення залучених та власних коштів є безперечно позитивним сигналом. Це означає, що підприємство стає менш залежним від зовнішніх джерел фінансування і має більшу фінансову стійкість. Зниження частки залучених коштів дозволяє зменшити фінансовий ризик, пов'язаний з необхідністю обслуговувати борги. Це також свідчить про зростання довіри інвесторів до підприємства.

Зміна коефіцієнтів забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами вказує на зміни в ліквідності підприємства. Зниження цих коефіцієнтів може свідчити про погіршення ліквідності.

Зміна коефіцієнтів маневреності власного капіталу, забезпеченості запасів власними оборотними коштами та маневреності власних оборотних коштів вказує на динаміку ефективності використання підприємством власних оборотних коштів. Зменшення цих коефіцієнтів може свідчити про декілька факторів:

- збільшення частки довгострокових інвестицій: якщо підприємство активно інвестує в основні засоби або довгострокові проекти, це може призвести до зменшення частки оборотних активів, фінансованих власним капіталом;
- зміна структури оборотних активів: збільшення запасів або дебіторської заборгованості може призвести до зниження коефіцієнтів маневреності, оскільки більша частина власних оборотних коштів "заморожена" в цих активах;
- оптимізація фінансової структури: свідоме зменшення частки оборотних активів, фінансованих власним капіталом, може бути частиною стратегії оптимізації фінансової структури підприємства.

Коефіцієнти рентабельності – це важливі фінансові показники, які відображають ефективність використання підприємством своїх ресурсів. Вони показують, яка частка доходу залишається у підприємства після покриття всіх витрат. За допомогою цих коефіцієнтів можна оцінити, наскільки прибутковою є діяльність підприємства і як ефективно воно використовує свої активи.

Таблиця 2.12. – Розрахунок коефіцієнтів рентабельності ТОВ «Вам Агро»

Показники	2021	2022	2023	Відхилення (+,-)
1	2	3	3	3
Обсяг чистого прибутку	1401,5	2542,5	24474,2	23072,7
Рентабельність продукції	6,97	11,97	58,81	51,84

Рентабельність активів	2,35	3,72	27,82	25,47
Рентабельність власного капіталу	4,89	8,15	43,98	39,08
Операційна рентабельність продажу (реалізованої продукції)	22,55	7,22	32,39	9,84
Чиста рентабельність продажу	5,40	7,22	32,39	26,99
Рентабельність (збитковість) виробничих витрат, %	29,12	65,74	81,58	52,46
Рентабельність (збитковість) операційних витрат, %	29,12	7,78	47,90	18,79
Коефіцієнт окупності операційних витрат	1,29	1,08	1,48	0,19
Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності, %	22,55	7,22	32,39	9,84
Чиста рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, %	0,05	0,04	0,31	0,27
Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	0,10	0,09	0,56	0,47
Чиста рентабельність (збитковість) виробничих фондів, %	0,47	0,34	2,26	1,78
Коефіцієнт окупності сукупного капіталу	0,87	0,55	0,97	0,10
Коефіцієнт окупності власного капіталу	1,81	1,18	1,74	-0,07
Період окупності сукупного капіталу, років	21,29	25,19	3,19	-18,09
Період окупності власного капіталу, років	10,22	11,76	1,77	-8,44

**таблицю складено за даними [27]*

Дані таблиці 2.12 містять широкий спектр фінансових показників, що дозволяє отримати детальне уявлення про фінансовий стан і ефективність діяльності підприємства «Вам Агро» за період з 2021 по 2023 роки.

Всі основні показники рентабельності (продукції, активів, власного капіталу, продажу) демонструють значне зростання. Це свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та покращення фінансового стану підприємства.

Показники рентабельності (збитковості) виробничих, операційних та загальних витрат демонструють стійке зростання, що свідчить про ефективне управління витратами та оптимізацію виробничих процесів.

Коефіцієнти окупності виробничих та операційних витрат демонструють зростання, що вказує на швидше повернення інвестицій.

Період окупності сукупного та власного капіталу значно скоротився, що свідчить про підвищення ефективності використання інвестицій.

Рентабельність продажу демонструє стійке зростання, що свідчить про збільшення маржинального доходу на одиницю продукції.

Таблиця 2.13. Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Вам Агро» за 2021-2023 рр.

Актив	2021	2022	2023	Пасив	2021	2022	2023	Платіжний надлишок (+) або нестача (-)		
								2021	2022	2023
A1	316,4	584,3	37,2	П1	12491,2	10960,2	17393,8	-12174,8	-10375,9	-17356,6
A2	7832,3	10926,8	32813,5	П2	2560,8	13920,7	10974,8	5271,5	-2993,9	21838,7
A3	45604,2	46046,2	37560,0	П3	0,0	0,0	0,0	45604,2	46046,2	37560,0
A4	5918,8	10856,3	17564,1	П4	28637,8	31180,3	55654,5	-22719,0	-20324,0	-38090,4
Баланс	59671,7	68413,6	87974,8	Баланс	43689,8	56061,2	84023,1	15981,9	12352,4	3951,7

*таблицю складено за даними [27]

Таблиця 2.13 містить дані про активи та пасиви підприємства за три роки. Кожен рядок представляє окрему статтю балансу (A1, A2, A3, A4 для активів та П1, П2, П3, П4 для пасивів). Останній рядок "Баланс" відображає загальну суму активів та пасивів за кожен рік. Стовбець "Платіжний надлишок (+)/нестача (-)" показує різницю між активами та пасивами за кожен рік.

На основі наданих даних можна зробити висновок, що підприємство демонструє стійке зростання. Розширення діяльності супроводжується збільшенням як активів, так і пасивів. Позитивний платіжний надлишок свідчить про фінансову стійкість підприємства.

2.3.Виявлення основних проблем та обмежень розвитку інновацій

Виявлення основних проблем і обмежень розвитку інновацій у сільському господарстві є важливим кроком для розробки ефективних стратегій підвищення конкурентоспроможності та сталості агропромислового комплексу. Основні труднощі у цій сфері пов'язані з низкою економічних, організаційних, технологічних та соціальних чинників, що гальмують впровадження інноваційних рішень.

Економічні проблеми включають обмеженість фінансових ресурсів у більшості сільськогосподарських підприємств. Багато господарств, особливо дрібних, не можуть дозволити собі інвестувати у сучасну техніку, новітні технології або цифрові рішення. Високі витрати на інновації часто перевищують можливості малого та середнього бізнесу, що обмежує їх участь у процесі модернізації. Нестабільність економіки та коливання цін на аграрну продукцію додатково підвищують ризики інвестицій [17].

Недостатній рівень державної підтримки також залишається критичною проблемою. Хоча існують програми компенсації вартості техніки та пільгового кредитування, їх масштаб і доступність не завжди відповідають потребам аграрного сектору. Бюрократичні бар'єри у доступі до грантів або субсидій, а також відсутність довгострокових стратегій підтримки інноваційних рішень знижують мотивацію підприємств до участі у таких ініціативах.

Організаційні обмеження проявляються у слабкій координації між науковими установами, виробниками та державними структурами. Інноваційні розробки часто залишаються на рівні дослідних інститутів через брак механізмів їх комерціалізації та впровадження у практику. Відсутність платформ для співпраці між агровиробниками та розробниками технологій також ускладнює передачу знань і досвіду.

Технологічні обмеження включають нерівномірний доступ до сучасної техніки та обладнання, особливо в малих господарствах. Високі ціни на передові агротехнології та пов'язані з ними послуги роблять їх доступними лише для великих підприємств. Крім того, у багатьох господарствах відсутні

кваліфіковані кадри, здатні ефективно використовувати інноваційні технології. Проблема кадрового дефіциту є особливо актуальною у сегментах цифрового землеробства та автоматизації виробництва.

Соціальні чинники також гальмують розвиток інновацій. Низький рівень обізнаності фермерів про переваги сучасних технологій, опір змінам і звичка працювати за традиційними методами зменшують готовність до впровадження нових рішень. Крім того, відсутність систематичного навчання і перекваліфікації працівників обмежує можливості ефективного використання інновацій.

Суттєвим бар'єром залишається відсутність інфраструктури для впровадження інновацій. Сюди належить недостатній рівень розвитку логістики, слабкий інтернет-зв'язок у сільській місцевості та нестача спеціалізованих сервісів підтримки агровиробників [8].

Виявлення цих проблем є основою для розробки комплексної стратегії подолання обмежень. Необхідно забезпечити доступ до фінансування, спростити процес отримання державної підтримки, сприяти розвитку освітніх програм і платформ для обміну досвідом, а також створити сприятливу інфраструктуру для інтеграції інновацій у сільськогосподарське виробництво.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1 Стратегія розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі регіону

Стратегія розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі Львівської області є ключовим інструментом забезпечення стійкого економічного зростання регіону, підвищення конкурентоспроможності та ефективності аграрного сектору. Ця стратегія спрямована на формування умов для впровадження сучасних технологій, розвитку інфраструктури та оптимізації використання природних і людських ресурсів [26].

У контексті кваліфікаційної роботи нами розроблено схему (рис. 3.1), яка відображає основні елементи Стратегії розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі Львівської області. Вона включає ключові напрями: інфраструктуру, фінансування, екологічну стійкість, освіту та цифровізацію, які взаємопов'язані та спрямовані на підвищення ефективності аграрного сектора.

В даному питанні кваліфікаційної роботи розглянемо більш детальніше кожен з елементів Стратегії розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі Львівської області так як кожен виконує важливу функцію у формуванні та реалізації самої стратегії.

Отже, центральний елемент Стратегії розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі є ключовою складовою, яка визначає логіку, цілісність та ефективність усієї системи. Цей елемент виконує функцію інтегратора, об'єднуючи окремі складові – інфраструктуру, фінансову підтримку, екологічну стійкість, освітні ініціативи та цифровізацію – в єдиний механізм, спрямований на комплексне оновлення аграрного сектору. Стратегія розроблена як системний підхід, що дозволяє врахувати специфіку регіону,

сучасні виклики (такі як зміни клімату, економічна нестабільність, потреба в енергоефективності) та можливості, які надає глобальна інтеграція.

Системність підходу означає, що стратегія розглядає агропромисловий комплекс не просто як набір окремих підприємств чи галузей, а як єдиний організм, де кожен компонент взаємопов'язаний з іншими. Наприклад, інноваційна інфраструктура створює умови для генерації нових технологій, які можуть бути профінансовані за допомогою спеціальних грантових чи кредитних програм. У свою чергу, ці технології впроваджуються через освітні програми та консультаційну підтримку, забезпечуючи їхнє ефективне використання на місцях. Усе це супроводжується цифровізацією – впровадженням сучасних ІТ-рішень, які дозволяють оптимізувати процеси виробництва, логістики та моніторингу.

Центральний елемент також враховує важливість екологічної стійкості, яка є одним із пріоритетів у сучасному світі. Інноваційні рішення, спрямовані на збереження природних ресурсів і зниження викидів, можуть бути інтегровані в існуючі процеси, якщо їхній потенціал буде розкритий через ефективну організацію інфраструктури та освітні програми. Таким чином, стратегія не тільки відповідає на сучасні виклики, але й формує основу для довгострокового сталого розвитку регіону.

Підсумовуючи варто зазначити, що центральний елемент – це не лише концепція, а реальна основа для розробки конкретних заходів, які здатні змінити підґрунтя агропромислового комплексу Львівської області, перетворюючи його на сучасну, конкурентоспроможну та інноваційну галузь економіки.

Інноваційна інфраструктура є ключовим компонентом стратегії розвитку агропромислового комплексу, спрямованим на формування інтегрованої екосистеми, яка об'єднує дослідницькі установи, науково-дослідні інститути (НДІ), бізнес-інкубатори, аграрні кластери та інноваційні хаби. Вона створює умови для постійної генерації нових ідей та їхньої трансформації в реальні технологічні й організаційні рішення, які можуть бути впроваджені у виробництво.

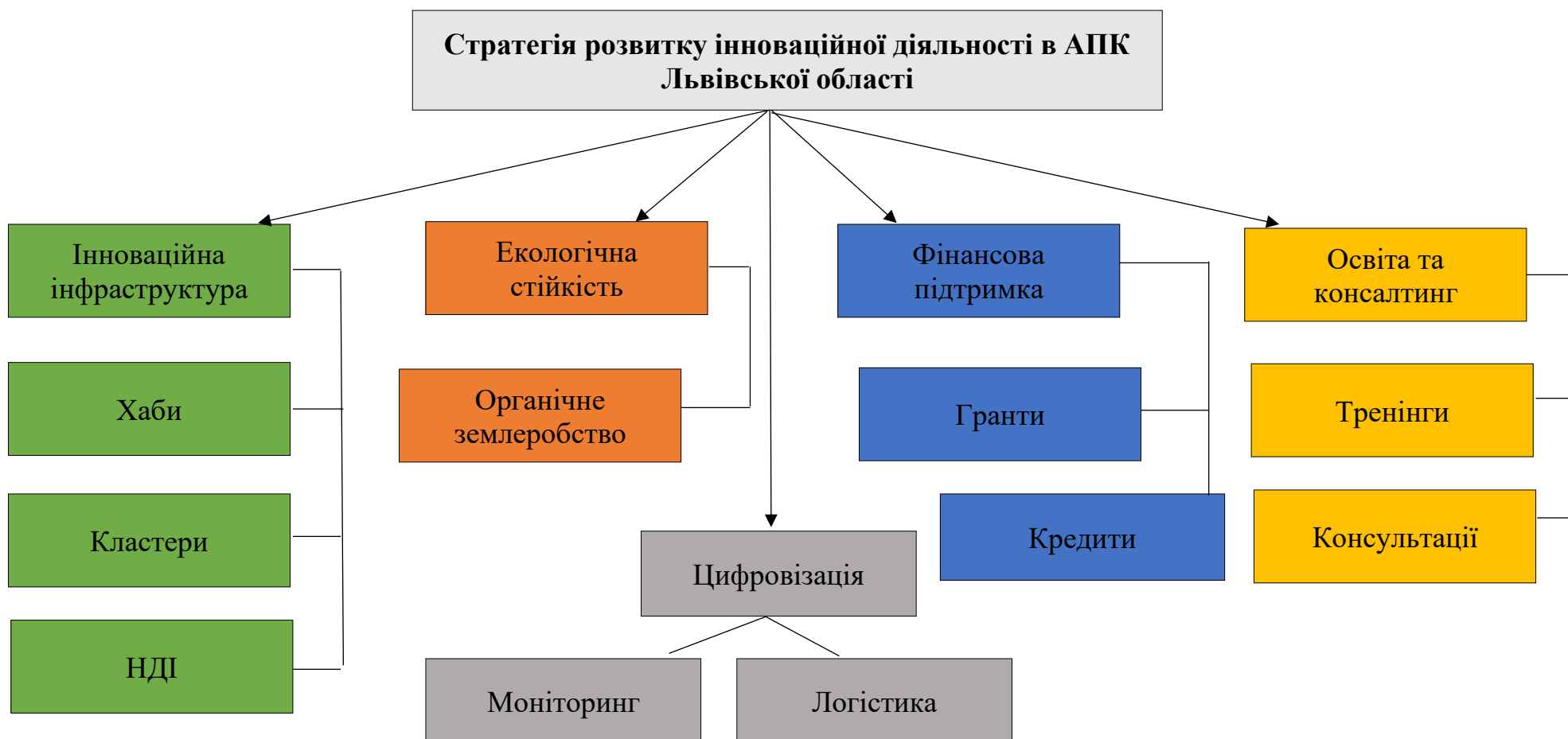


Рисунок 3.1 – Елементи Стратегії розвитку інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі Львівської області

**розроблено автором*

Основна роль інноваційної інфраструктури полягає у формуванні науково-технічної бази, здатної стимулювати розвиток сільського господарства та пов'язаних галузей. Завдяки цьому забезпечується не лише створення інноваційних продуктів і технологій, а й їхня адаптація до специфічних умов регіону, таких як природно-кліматичні особливості, соціальні та економічні виклики. Бізнес-інкубатори сприяють підтримці стартапів та малого бізнесу, які впроваджують новаторські підходи, тоді як аграрні кластери об'єднують фермерів, переробників, постачальників ресурсів та науковців для спільного вирішення актуальних проблем.

Значення інноваційної інфраструктури для Львівської області важко переоцінити. Вона забезпечує доступ місцевих підприємств до передових технологій, знань і методик, підвищуючи їхню конкурентоспроможність як на національному, так і на міжнародному ринках. Залучення регіональних інститутів до розробки адаптованих інновацій дозволяє створювати продукти, які враховують локальні особливості, що є критично важливим для агропромислового комплексу. Таким чином, інноваційна інфраструктура стає основою для ефективного розвитку аграрного сектору, інтегруючи його в сучасну економіку знань і забезпечуючи довгострокову стійкість [30].

Наступний елемент – це фінансова підтримка, яка є важливим механізмом реалізації стратегії інноваційного розвитку в агропромисловому комплексі, оскільки забезпечує доступ підприємств до необхідного капіталу для впровадження новітніх технологій та рішень. Її основна роль полягає у створенні умов, за яких фермери, аграрні підприємства та стартапи можуть отримувати кошти на модернізацію своєї діяльності, впровадження інновацій та підвищення ефективності виробництва.

Джерела фінансування включають гранти, державні програми, міжнародну фінансову підтримку та кредити на пільгових умовах. Грантові програми та державне фінансування спрямовані на підтримку впровадження передових рішень, які сприяють модернізації аграрного сектору та покращенню його екологічної сталість. Міжнародна підтримка, зокрема від європейських фондів чи глобальних організацій, допомагає інтегрувати регіон у міжнародну

інноваційну екосистему, тоді як пільгове кредитування дає змогу забезпечити доступ до фінансових ресурсів для більш широкого кола виробників.

Фінансова підтримка мотивує підприємства інвестувати в технологічні оновлення, створюючи умови для підвищення їхньої конкурентоспроможності. Завдяки доступу до ресурсів фермери можуть впроваджувати сучасні технології, що сприяють зниженню витрат, підвищенню врожайності та покращенню якості продукції. У підсумку, фінансова підтримка є критично важливим інструментом для реалізації стратегії розвитку інноваційної діяльності та досягнення довгострокового економічного зростання в аграрному секторі Львівської області.

Екологічна стійкість у рамках стратегії розвитку агропромислового комплексу передбачає інтеграцію екологічно безпечних технологій у виробничі процеси, що дозволяє зменшити вплив на довкілля. Серед ключових прикладів - органічне землеробство, використання біопалив та раціональне використання природних ресурсів. Основною метою є збереження екосистем та забезпечення сталого розвитку, особливо в умовах посилення екологічних викликів. Цей підхід сприяє підвищенню міжнародного визнання продукції регіону завдяки відповідності екологічним стандартам, що є важливим фактором конкурентоспроможності на глобальних ринках.

П'ятий елемент стратегії відповідає за освіту та консалтинг – це є важливим елементом, спрямованим на підвищення кваліфікації фермерів, підприємців та працівників аграрного сектору. Через навчальні програми, семінари, тренінги та поширення інформації про інновації цей компонент допомагає подолати технологічні бар'єри, які заважають малим і середнім підприємствам впроваджувати сучасні рішення. Результатом є формування інноваційної культури в регіоні, що сприяє ефективному використанню новітніх технологій та підвищує конкурентоспроможність аграрного сектору.

Цифровізація передбачає використання сучасних цифрових технологій для оптимізації виробництва та логістики в агропромисловому комплексі. Це включає системи моніторингу врожаїв, прогнозування погодних ризиків та автоматизовані платформи управління. Основними перевагами є зниження

витрат, підвищення точності управління та швидкість прийняття рішень. Реалізація цифровізації вимагає впровадження сучасного програмного забезпечення та навчання персоналу. Всі елементи стратегії взаємопов'язані: фінансова підтримка та інноваційна інфраструктура сприяють розробці екологічних і цифрових рішень, які впроваджуються завдяки освітнім ініціативам.

Отже, проаналізувавши усі елементи стратегії, варто зазначити, що взаємозв'язок між ними забезпечує цілісність і ефективність стратегії. Фінансова підтримка сприяє створенню інноваційної інфраструктури, яка генерує екологічні та цифрові рішення. Освіта відіграє ключову роль у впровадженні цих інновацій у виробництво, підвищуючи їхню доступність для підприємств. Цифрові технології базуються на інфраструктурних платформах, таких як аграрні хаби, тоді як екологічна сталість досягається завдяки інноваційним розробкам, підтриманим фінансово й організаційно. Ця взаємодія створює синергетичний ефект, спрямований на сталий розвиток агропромислового комплексу.

3.2 Розробка пропозицій щодо вдосконалення державної підтримки інновацій

Вдосконалення державної підтримки інновацій є одним із найважливіших напрямів для стимулювання економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності країни. Цей процес передбачає створення сприятливих умов для розвитку наукових досліджень, впровадження новітніх технологій у виробництво та підтримку підприємств, орієнтованих на інноваційну діяльність. В основі пропозицій з вдосконалення державної підтримки лежить необхідність подолання бар'єрів, що стримують розвиток інновацій, таких як недостатнє фінансування, обмежений доступ до сучасних технологій та низька залученість малого і середнього бізнесу до інноваційних процесів.

Одним із ключових елементів є підвищення обсягів державного фінансування інноваційних проектів. У світовій практиці значна увага приділяється грантовій підтримці, пільговому кредитуванню та державному співфінансуванню дослідницьких програм, спрямованих на розробку і впровадження технологій із високим потенціалом комерціалізації. Для України важливо розширити доступність таких механізмів, орієнтуючись на потреби малих та середніх підприємств, які часто мають обмежені можливості для залучення зовнішніх інвестицій [26].

Другим напрямом є розвиток інноваційної інфраструктури, зокрема створення науково-технологічних парків, інноваційних хабів та бізнес-інкубаторів, які надаватимуть підприємствам доступ до сучасних лабораторій, обладнання, консалтингових послуг і мережі контактів. Така інфраструктура дозволить підприємствам значно скоротити витрати на розробку інновацій та підвищити швидкість їхньої комерціалізації [13].

Не менш важливим є вдосконалення нормативно-правової бази, яка регулює інноваційну діяльність. Зокрема, це стосується спрощення процедур отримання державної підтримки, удосконалення механізмів податкового стимулювання (наприклад, податкових пільг для підприємств, що інвестують) та захисту інтелектуальної власності. Удосконалення цих аспектів сприятиме створенню привабливого інвестиційного клімату [12].

Окрім того, важливим є впровадження освітніх і консультаційних програм для підвищення обізнаності підприємців щодо можливостей використання державної підтримки. Такі програми повинні включати навчання щодо підготовки інноваційних проектів, управління ризиками та залучення фінансування. Це дозволить підвищити ефективність використання ресурсів та прискорити процеси адаптації новітніх технологій [26].

Узагальнюючи інформацію із інформаційних джерел [11] нами схематично удосконалено та представлено пропозиції щодо покращення державної підтримки інновацій (рис. 3.2).

Шляхи вдосконалення державної підтримки інновацій включають кілька ключових компонентів, кожен з яких спрямований на вирішення певних

викликів у стимулюванні інноваційної діяльності та забезпечення сталого економічного розвитку.



Рисунок 3.2 – Вдосконалення державної підтримки інновацій

**удосконалено автором*

Першим і, на нашу думку, найважливішим напрямком вдосконалення державної підтримки інновацій є фінансування. Основою державної підтримки інновацій є забезпечення доступу до фінансових ресурсів для підприємств, які займаються розробкою і впровадженням нових технологій. Це включає грантові програми, пільгове кредитування та державні субсидії. Особливо важливо забезпечити фінансування для малих і середніх підприємств, які часто мають обмежений доступ до капіталу. Наприклад, грантові програми можуть сприяти реалізації перспективних стартапів, тоді як пільгові кредити допоможуть підприємствам оновлювати виробничі потужності для впровадження інновацій.

Створення і розвиток інноваційної інфраструктури, такої як технопарки, бізнес-інкубатори, дослідницькі хаби, є ключовим фактором для стимулювання інновацій. Ці об'єкти надають підприємствам доступ до сучасного обладнання, лабораторій, консультаційних послуг і мережі контактів. Інноваційна інфраструктура також сприяє співпраці між науковими установами, бізнесом і державою, що є важливим для інтеграції нових розробок у виробничі процеси.

Удосконалення нормативно-правового середовища є ще одним важливим напрямом. Це передбачає спрощення процедур отримання державної підтримки, введення податкових пільг для підприємств, що інвестують у дослідження та розробки, а також посилення захисту прав інтелектуальної власності. Наприклад, введення механізмів швидкого патентування або зменшення бюрократичних бар'єрів може значно стимулювати інноваційну активність.

Підвищення кваліфікації працівників і обізнаності підприємців щодо можливостей використання інновацій є критично важливими. Державна підтримка може включати навчальні програми, семінари, тренінги та консультаційні послуги, спрямовані на розвиток навичок управління інноваційними проектами, фінансового планування та впровадження новітніх технологій. Це дозволяє підприємствам ефективно використовувати інновації у своїй діяльності.

Інтеграція України в глобальні інноваційні програми є важливим напрямом вдосконалення державної підтримки. Це може включати участь у міжнародних науково-дослідних проектах, залучення іноземних інвестицій у науково-технічну сферу, а також використання досвіду інших країн у розвитку інноваційної екосистеми. Міжнародна підтримка відкриває доступ до передових технологій і дозволяє інтегрувати українські інновації у світовий ринок.

Ці компоненти є взаємопов'язаними: ефективне фінансування сприяє створенню інфраструктури, яка забезпечує середовище для розробки інновацій; нормативна база та освіта полегшують їх впровадження, тоді як міжнародна

співпраця посилює загальний потенціал системи. Усі ці напрями разом створюють сприятливе середовище для розвитку інноваційної діяльності.

Системна державна підтримка інновацій, яка базується на цілісному підході та спрямована на усунення існуючих бар'єрів, здатна стати потужним каталізатором для розвитку національної економіки, підвищення її технологічного рівня та інтеграції в глобальні ринки.

3.3 Вдосконалення моделі організації управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області (на прикладі ТОВ «Вам Агро»)

Вдосконалення моделі організації управління інноваційними процесами в сільськогосподарських підприємствах Львівської області є актуальним питанням, оскільки впровадження новітніх технологій і рішень визначає ефективність, конкурентоспроможність та стійкість агропромислового сектору. На прикладі ТОВ «Вам Агро» можна проаналізувати специфіку існуючої системи управління інноваціями, виявити ключові проблеми та запропонувати заходи для підвищення її ефективності.

Основною метою вдосконалення є створення адаптивної та гнучкої моделі управління, яка враховувала б специфіку регіону, потреби підприємства та сучасні тенденції в аграрному секторі. Для ТОВ «Вам Агро», як і для більшості сільськогосподарських підприємств Львівської області, характерними викликами є недостатній рівень фінансування інновацій, низька цифровізація виробничих процесів, а також обмежений доступ до нових технологій та експертної підтримки.

Пропонована модель управління інноваційними процесами повинна включати чітку структуризацію відповідальних підрозділів, розробку механізмів стимулювання інноваційної активності серед працівників, ефективне планування і моніторинг інноваційних проектів. Особлива увага має приділятися фінансовій стратегії підприємства, яка забезпечувала б залучення

зовнішніх інвестицій, використання грантів або участь у державних програмах підтримки.

Крім того, інтеграція цифрових технологій, таких як системи автоматизованого управління, точне землеробство та онлайн-платформи для аналітики, дозволить ТОВ «Вам Агро» оптимізувати свої процеси та знизити виробничі витрати. Співпраця з науково-дослідними установами та участь у аграрних інноваційних кластерах також сприятимуть впровадженню передових рішень.

Беручи до уваги розділ перший та другий кваліфікаційної роботи, ознайомившись детально із діяльністю підприємства, нами запропонована схема, яка відображає різні моделі організації управління інноваційними процесами в ТОВ «Вам Агро» (рис. 3.3.). Вона включає п'ять підходів: централізовану, децентралізовану, партнерську, фінансово-орієнтовану та цифрову моделі, які охоплюють ключові аспекти інноваційного розвитку підприємства.

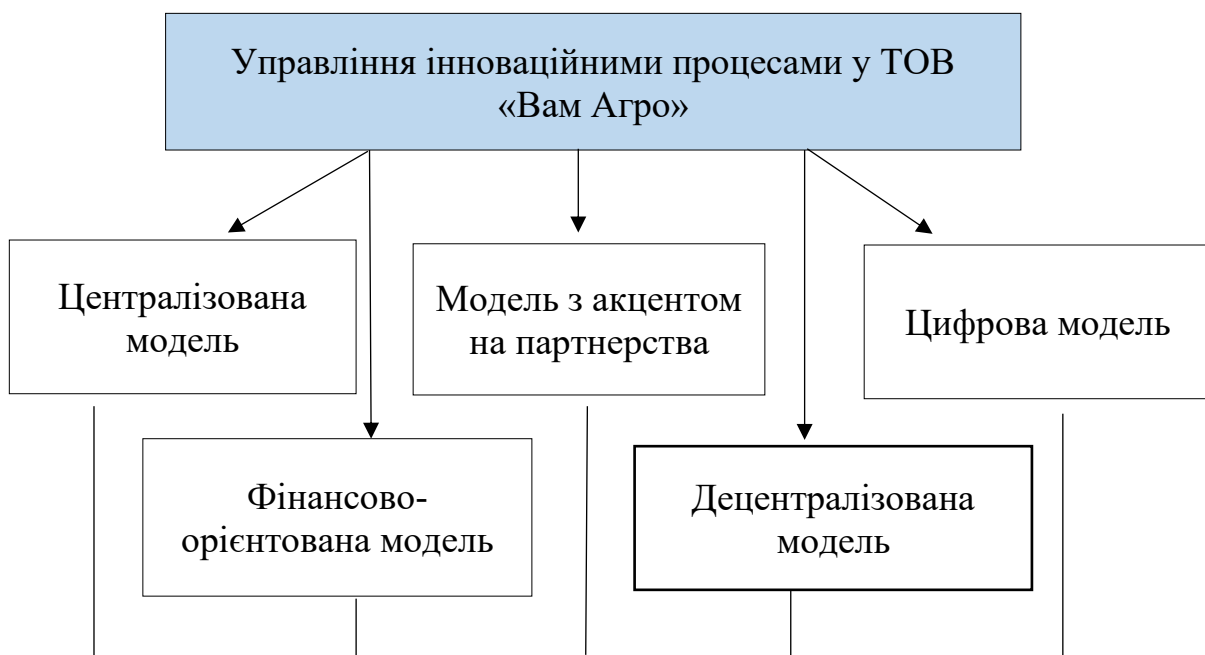


Рисунок 3.3 – Моделі організації управління інноваційними процесами в ТОВ «Вам Агро»

Як бачимо з рис. 3.3. моделі організації управління інноваційними процесами в ТОВ «Вам Агро» представляють собою різні підходи до

вдосконалення управлінської діяльності, спрямовані на підвищення ефективності впровадження інновацій. Детально розглянемо кожен елемент:

Централізована модель передбачає, що всі ключові рішення щодо інновацій приймаються на рівні керівництва підприємства. Вона забезпечує чіткий контроль за процесами, мінімізує розпорошення ресурсів і дозволяє реалізовувати єдину стратегічну лінію розвитку. У ТОВ «Вам Агро» така модель може бути ефективною на початкових етапах впровадження інновацій, коли потрібен сильний організаційний контроль. Проте її недоліком є обмеження ініціативи на нижчих рівнях організації, що може стримувати творчий підхід працівників.

На відміну від централізованої, децентралізована модель передбачає залучення працівників різних рівнів до розробки та впровадження інновацій. Це стимулює ініціативу, дозволяє швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та враховувати різноманітні ідеї. У ТОВ «Вам Агро» ця модель може застосовуватися через створення команд з розробки інновацій, що включають представників різних відділів. Вона сприяє розвитку внутрішньої корпоративної культури, орієнтованої на інновації.

Модель з акцентом на партнерства будується на активній співпраці з зовнішніми організаціями, такими як науково-дослідні установи, університети та інноваційні кластери. Вона дозволяє підприємству отримати доступ до передових технологій, наукових досліджень і експертного досвіду. Для ТОВ «Вам Агро» партнерства можуть стати джерелом нових рішень, адаптованих до специфіки регіону, та знижувати витрати на власні дослідження й розробки. Основний виклик цієї моделі – необхідність узгодження цілей і умов співпраці.

У цій фінансово-орієнтованій моделі основна увага приділяється залученню фінансових ресурсів для інноваційної діяльності. Це може включати участь у державних програмах підтримки, отримання грантів, кредитів або інвестицій від приватних фондів. У ТОВ «Вам Агро» фінансово-орієнтована модель дозволяє розширювати масштаби впровадження інновацій без значного навантаження на власний бюджет. Ефективна реалізація цієї моделі потребує наявності професійних фінансових менеджерів і розробки чітких бізнес-планів.

Цифрова модель управління передбачає впровадження автоматизації та цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства. Це може включати системи точного землеробства, автоматизовані платформи управління, моніторинг ресурсів і прогнозування ризиків. У ТОВ «Вам Агро» цифровізація дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищувати ефективність використання ресурсів і зменшувати витрати. Основний виклик цієї моделі – високі початкові витрати на впровадження технологій і необхідність навчання персоналу.

Усі моделі взаємодоповнюють одна одну. Наприклад, фінансово-орієнтована модель може сприяти реалізації цифрової моделі через залучення інвестицій, а децентралізований підхід полегшує адаптацію нових технологій завдяки залученню працівників до процесу. Таким чином, комбінування елементів цих моделей дозволяє ТОВ «Вам Агро» створити ефективну систему управління інноваціями, яка відповідає специфіці підприємства та викликам сучасного аграрного сектору.

Таким чином, вдосконалення моделі організації управління інноваціями для ТОВ «Вам Агро» може стати прикладом ефективного підходу, що дозволить вирішити нагальні проблеми, підвищити продуктивність та сприяти загальному розвитку агропромислового комплексу Львівської області.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сучасний світ швидко змінюється під впливом технологічного прогресу та глобалізації, що висуває нові вимоги до всіх секторів економіки, зокрема й до сільського господарства. У таких умовах інновації стають ключовим фактором розвитку аграрного сектору, сприяючи підвищенню його конкурентоспроможності, продуктивності та стабільності. Львівська область, яка має розвинений агропромисловий комплекс, володіє значними можливостями для впровадження новаторських рішень. Проте, рівень інноваційної активності серед сільськогосподарських підприємств регіону залишається недостатнім для ефективного використання цього потенціалу.

У зв'язку з цим, дослідження питань управління інноваційними процесами на сільськогосподарських підприємствах Львівщини є надзвичайно актуальним. Воно дозволяє визначити ключові проблеми та перешкоди, що заважають впровадженню інновацій, розробити дієві рекомендації для вдосконалення механізмів управління інноваціями, а також сприятиме зміцненню конкурентних позицій агропромислового комплексу регіону.

Досліджуване підприємство у кваліфікаційній роботі ТОВ "Вам Агро" має значний потенціал для подальшого розвитку. Продовжуючи впроваджувати інновації, оптимізувати виробничі процеси, розширювати ринки збуту, підвищувати якість продукції та ефективно управляти фінансовими ризиками, компанія зможе досягти ще більших успіхів і зміцнити свої позиції на ринку.

Досліджуване підприємство активно розвивається і інвестує в розширення виробництва. Зростання основних засобів свідчить про модернізацію виробництва, а збільшення оборотних активів - про активізацію господарської діяльності. Однак, зниження обсягу грошових коштів може свідчити про деякі фінансові труднощі або про інвестування коштів у довгострокові проекти.

Підприємство демонструє стійку позитивну динаміку фінансових показників, що свідчить про ефективну діяльність та зростання.

Зростання рентабельності та скорочення періодів окупності свідчать про підвищення ефективності використання ресурсів.

Зростання прибутковості та скорочення періоду окупності сприяють зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Розвиток інновацій в агропромисловому комплексі Львівщини є важливим фактором для забезпечення стійкого економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності регіону та вирішення екологічних і соціальних викликів. Стратегія інноваційного розвитку має базуватися на комплексному підході, що інтегрує розвиток інфраструктури, стимулювання інвестицій, цифровізацію, екологічну стійкість та освіту. Успішна реалізація такої стратегії залежить від синергії між усіма компонентами, що дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси регіону.

Вдосконалення державної підтримки інновацій потребує системного підходу, який включає:

- посилення фінансування, спрямованого на грантову підтримку, пільгове кредитування та державні субсидії для інноваційних підприємств;
- розвиток інноваційної інфраструктури, що забезпечить доступ до сучасних дослідницьких платформ, технопарків і бізнес-інкубаторів;
- удосконалення нормативно-правового середовища, яке полегшить отримання підтримки, запровадить податкові пільги та забезпечить ефективний захист інтелектуальної власності;
- інвестиції в освіту та консалтинг, що допоможуть підприємцям та працівникам ефективно адаптувати інновації у своїй діяльності;
- міжнародну співпрацю, яка дозволить інтегрувати вітчизняні інновації у глобальні ринки та отримати доступ до найсучасніших технологій.

Таким чином, реалізація стратегії розвитку інноваційної діяльності та вдосконалення механізмів державної підтримки створить основу для модернізації агропромислового комплексу Львівської області, забезпечуючи його екологічну, соціальну та економічну сталість. Це сприятиме інтеграції регіону у світовий інноваційний простір і підвищить добробут його мешканців.

Вдосконалення управління інноваційними процесами в ТОВ «Вам Агро» передбачає використання кількох моделей: централізованої, децентралізованої, партнерської, фінансово-орієнтованої та цифрової. Кожна з них має свої переваги і спрямована на вирішення специфічних завдань підприємства. Комплексне застосування цих підходів забезпечує ефективне впровадження інновацій, оптимізацію ресурсів та підвищення конкурентоспроможності підприємства, що є ключовим для сталого розвитку агропромислового комплексу Львівської області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар С.М., Євченко С.В. Основні елементи інноваційного потенціалу. Економічний форум. 2017. №6. С. 72-77.
2. Боровік Л. Інновації—основний метод активізації інвестиційних процесів у сільському господарстві. *Фінансовий простір*. 1 (37) (2020): 8-15.
3. Вергунов В. А. Стан та перспективи розвитку інноваційної діяльності в системі аграрної науки. *Передгірне та гірське землеробство і тваринництво*, 2022, 100-124.
4. Вишневецька О. В. Особливості інноваційної діяльності в сільському господарстві. *Theoretical and science bases of actual tasks*, 14. 2022. С. 86.
5. Головне управління статистики у Львівській області URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>
6. Гончаренко О. В. Інституціональні аспекти реалізації інноваційних пріоритетів розвитку агропромислового виробництва. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*, 2016, 1.
7. Гончарук І. В.; Томашук І. В. Вплив інноваційних процесів на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 1 (63). С. 30-47. DOI: 10.37128/2411-4413-2023-1-3, 2023.
8. Готра В. В. Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Актуальні проблеми економіки*, 2014, 6: 79-84.
9. Дев'ятко О. С., Денисенко, М. І., Дробаха, С. П., & Загоруй, В. М. (2021). Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі України.
10. Дриженко О. А. Державна підтримка інноваційних процесів в сільському господарстві. *Вчені записки Таврійського національного університету імені ВІ Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 2019, 30 (69), № 2: 110-115.
11. Дриженко О. А. 2 Стан державної підтримки інновацій у сільському господарстві України. *ВІСНИК*, 2019, 156.

12. Інноваційна економіка України: проблеми та перспективи розвитку Чорноморський національний університет ім. Петра Могили. Збірник наукових праць. URL: <https://chmnu.edu.ua> (дата звернення: 20.11.2024).
13. Інститут сільського господарства Карпатського регіону НААН. Розробки та рекомендації щодо інноваційного розвитку агропромислового комплексу. URL: <http://www.isgkr.com.ua> (дата звернення: 20.10.2024).
14. Кирчата І. М., Шершенюк О. М., & Деділова Т. В. (2022). Стратегічний розвиток агропромислового комплексу як основа забезпечення економічної безпеки.
15. Котикова О. І. Теоретичні засади формування інноваційної моделі сільськогосподарського землекористування. 2012.
16. Лаврук В. В. Інноваційний продукт у сільському господарстві як результат інноваційного процесу. *Ефективна економіка*, 2010, 5.
17. Лисенко В. В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку сільського господарства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, 2015, 10: 153-156.
18. Лупенко Ю. О. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в аграрній сфері України. *Економіка АПК*, 2014, 12: 5-11.
19. Маргасова В., & Шевцова, О. Стратегія державної підтримки інноваційних технологій розвитку агропроми-слового комплексу в умовах інформаційної безпеки. *Науковий вісник Полісся*, (1 (24)). 2022. 23-37.
20. Мартинюк М. А.; Ратошнюк Т. М. Інновації в сільському господарстві. *Наука й економіка*, 2014, 2: 94-98.
21. Носенко Ю. М.; Нечипоренко О. М.; Сінельник Л. М. Інноваційні агрокластери як форма інтеграції науково-освітньої діяльності та бізнесу. *Ekonomika APK*, 2020, 5.
22. Паспорт Львівської області URL: http://database.ukrcensus.gov.ua/regionalstatistics/regiontree.files/asp_tables_uk/46.htm

23. Прокопишин О., Пушак Г., Трушкіна Н. Організаційно-економічний механізм управління розвитком кластерних структур в агропромисловому комплексі економічних районів України. *Věda a perspektivy*. 2021. (7 (7)).
24. Світлишин І. І. Місце інноваційних процесів на сільськогосподарських підприємствах. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*, 2010, 2.
25. Семенюк І. М. Оперативне управління інноваційними процесами на підприємстві. 2019.
26. Стратегія розвитку Львівської області на період 2021–2027 років. Львівська обласна військова адміністрація. URL: <https://loda.gov.ua/documents/49999> (дата звернення: 20.10.2024).
27. ТОВ «Вам Агро» URL: <https://clarity-project.info/edr/38551663>
28. Презентаційні матеріали щодо інноваційної політики Львівщини. Львівська обласна державна адміністрація. URL: <https://drive.google.com> (дата звернення: 20.10.2024).
29. Тисько М. М. Управління інноваційним розвитком підприємства. 2016. PhD Thesis.
30. Халатур С. М. Удосконалення організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку сільського господарства. *Інвестиції: практика та досвід*, 2017, 12: 46-50.
31. Шерстюк Р., Андрушків Б., Храпкіна В., Кирич Н., Погайдак О. Досвід реалізації стратегії розвитку територіальних громад у постконфліктних умовах. *Стратегії сталого розвитку територій в умовах посткризового відновлення*. 2021.
32. Янковська О. І. Особливості інновацій в сільському господарстві. 2010. С. 304-308.